

Ugo D. Perugini

Gli stili di leadership sono in continua evoluzione, ma accanto ai principi che restano validi sempre, sono ormai entrati in gioco nuovi valori di cui difficilmente potremmo fare a meno in futuro

Realismo, maturità, competenza e saggezza

Le nuove frontiere della leadership

Con il protestantesimo si assiste a una grande rivalutazione dell'attività lavorativa. Gli storici concordano sul fatto che questo movimento religioso abbia incoraggiato e favorito lo spirito capitalista e imprenditoriale. Analizzando anche superficialmente il fenomeno, ci si rende conto che è soprattutto a Giovanni Calvino che si devono le idee più innovative in questo ambito, in contrasto con le posizioni di Aristotele e San Tommaso. Il riformatore religioso francese sosteneva, tra l'altro, alcune tesi abbastanza rivoluzionarie per l'epoca, come la revoca della condanna del denaro a prestito e, soprattutto, il valore della dedizione assoluta al lavoro. Egli credeva nella predestinazione personale, cosa che lo portava a giustificare la ricchezza ottenuta attraverso l'impegno, il valore e l'intelligenza applicata alla propria capacità lavorativa. Qualcuno, esagerando, è arrivato a dire che Calvino sosteneva che Dio preferisce i miliardari! Ma a parte la battuta, quello che emerge con forza è il senso morale del lavoro, che nobilita l'uomo e lo rende un

vero homo faber. Idee queste, di cui ritroveremo l'eco in un altro pensatore scomodo come Giordano Bruno (nella sua opera il "Candelaio" c'è un pesante attacco all'ozio!) e che serviranno da base alla teoria capitalista di Weber di tre secoli dopo. Le idee di Calvino furono, però, anche estremizzate, spesso con risultati dubbi o, addirittura, comici.

Un suo seguace – Thomas F. Hunt – arrivò a dire che nella Bibbia si sostiene che arricchirsi è un dovere morale e il peccato originale di quello sfaticato di Adamo fu proprio non occuparsi bene degli affari suoi.

Prendiamo quel che c'è di buono nello stile di leadership della New Economy

Queste premesse storiche ci aiutano a inquadrare, seppure sinteticamente, le origini "nobili" dei principi che stanno alla base del rapporto dell'uomo con il proprio lavoro, e quindi con il potere e il denaro. E di come tutto ciò si può estrin-

ugoperugini@libero.it

secare in uno stile di leadership. In realtà - lo sappiamo bene - nel corso della storia umana, capitalisti, uomini di potere e manager si sono spesso allontanati da certi ideali, perseguendo finalità decisamente più "terra terra".

Quel che ci interessa, nel caso specifico, è concentrare l'attenzione sulla nostra storia più recente per esaminare e interpretare il cambiamento avvenuto o in corso nello stile della leadership, identificando un percorso che sembra condurre verso un ritorno alla valorizzazione di aspetti etici, se non proprio spirituali, nell'attività di lavoro e di conduzione manageriale. Ma andiamo con ordine.

La New Economy degli anni Novanta è stata fautrice di grandi novità.

Alcune positive, altre negative.

Tra quelle positive non possiamo non sottolineare una nuova cultura del lavoro improntata alla spontaneità, alla creatività, all'entusiasmo, in grado di coinvolgere collaboratori di ogni livello, senza imporre pesanti strutture gerarchiche.

Contemporaneamente però la New Economy ha portato con sé incredibili eccessi, favoriti anche dai facili guadagni: stipendi elevatissimi anche a manager poco meritevoli, benefit esagerati, stock options per tutti. Accompagnati talora da scarsa capacità di concretezza, realismo, lungimiranza. Da qualche anno, ormai, la festa è finita. A causa della crisi economica, più o meno strisciante, si è tornati a più miti consigli. Ora i manager si concentrano sulle attività di base (back to basic), sul consolidamento del core business e dei costi, sulla individuazione e la scelta di strategie prioritarie di intervento. Questo significa che lo stile di leadership in voga negli anni del boom della New Economy è destinato a finire nel dimenticatoio? Tutt'altro. Gli stili di leadership sono in continua evoluzione, questo è vero, ma accanto ai principi che restano validi sempre come la disciplina, l'attenzione agli obiettivi, la propensione all'execution, sono ormai entrati in gioco nuovi valori di cui difficilmente potrem-

mo fare a meno in futuro.

I giovani manager provenienti dalle positive esperienze della New Economy hanno riversato nelle aziende-old il loro stile di conduzione manageriale improntato a una maggiore apertura mentale, a più enfasi alla comunicazione, alla spontaneità e alla immediatezza dei rapporti, alla fratellanza, al rispetto delle emozioni e dei valori personali, fino alla spiritualità.

I contributi alla spiritualità nelle nuove idee di leadership

Insomma, mentre si compivano i fasti e i nefasti della New Economy, ignari che alle nostre spalle si stava gonfiando un'enorme bolla speculativa pronta a esplodere, c'era chi lavorava per dare un senso compiuto, anche di valore spirituale, a certe aperture e disponibilità del nuovo management. Citiamo solo due esempi, poco conosciuti in Italia, ma che possono costituire punti di riferimento interessanti per chi desiderasse approfondirli.

Il primo è Anselm Grün, un frate benedettino tedesco, che guida l'abbazia di Münsterschwarzach, scrittore molto prolifico e attento ai problemi della gestione manageriale. Egli scrive che "solo chi è in grado di trovare la pace in se stesso e in Dio può creare un'atmosfera di pace attorno a sé, facendo sentire bene i propri collaboratori e aiutandoli a provare soddisfazione e gioia nel proprio lavoro."

L'altro religioso, americano, è Matthew Fox, prete episcopale, membro della comunità domenicana e fondatore/direttore dell'Università per lo sviluppo spirituale in Oakland (California).

Negli anni Novanta, anche lui ha scritto un libro di grande successo: "The reinvention of the work" (La reinvenzione del lavoro). In questa opera, egli sostiene: "forse, l'idea di rivedere la qualità sul posto di lavoro potrebbe contribuire anche a riconsiderare la quantità di lavoro disponibile. Se i lavoratori integrassero di senso spirituale il proprio lavoro, il pro-

prio valore e la propria creatività, l'inclinazione al superlavoro e la pratica dei lavoratori superimpegnati potrebbero lasciare spazio a una più corretta distribuzione del lavoro." Entrambi gli autori sono comunque convinti che i giovani manager della New Economy hanno ormai capito che non potranno più essere innovativi né efficienti se continueranno a restare in balia delle passioni.

un po' di saggezza. E non è poco!

"Ciò che caratterizza un uomo maturo - dice proprio San Benedetto - "è la sua sobrietà". E continua: "Sobrio è colui che vede le cose come stanno non come vorrebbe che fossero!" In altri termini, non bisogna lasciarsi trascinare dalle illusioni perché si rischia di perdere di vista la realtà con conseguenze catastrofiche, come insegnano recenti esperienze.



Lo spirito di creatività, per quanto positivo, non può essere lasciato libero ma va incanalato attraverso la disciplina e il senso di responsabilità. Grün sostiene una cosa ovvia ma vera: che per essere in grado di guidare gli altri occorre prima saper guidare se stessi. Condurre un'azienda, allora, diventa una missione non un hobby né tanto meno un divertimento. D'altra parte il motto della regola benedettina è ben noto a tutti. "Ora et labora!" (Prega e lavora!).

Lo stile di leadership del nuovo secolo

I nuovi leader, insomma, devono dimostrare realismo, maturità, competenza e

Ma lo stesso Calvino ha ancora qualcosa da insegnare ai manager d'azienda di oggi. Anche lui riteneva, infatti, che gli uomini d'affari avessero il dovere di orientarsi verso un comportamento "ascetico", che doveva tradursi in sobrietà e modestia, tanto che arrivava a suggerire che le ricchezze accumulate avrebbero dovuto essere date in beneficenza o reinvestite in un circolo virtuoso che fosse d'aiuto all'umanità.

Anche in questo senso nel nostro tempo qualcosa si comincia a intravedere. Pensiamo, ad esempio, alle iniziative di Corporate Social Responsibility, di cui si è parlato in altri articoli. I segnali positivi ci sono. L'importante, però, è che dalle intenzioni si passi ai fatti!