

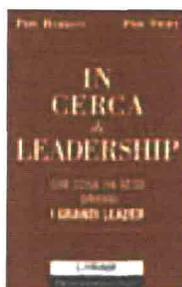
## RUBRICHE

## LIBRI

## Qualcuno doveva pur farlo

Il mondo è diventato complesso e il futuro, imprevedibile. Difficile trovare leader ancora in grado di abbracciare un grande sogno e tracciarne la rotta. **In cerca di leadership** è un invito a riflettere su cosa significa, oggi, assumere la leva di comando in un contesto difficile come l'attuale. Cercando risposte, gli autori hanno attinto all'esperienza di leader illustri e altri meno noti, ma non per questo di minor valore. Ventisei storie di eccellenza e rettitudine, di saggezza e solidità, che lasciano il segno e appassionano.

Lo hanno scritto a due mani un imprenditore, Phil Swift, cofondatore di un fondo d'investimento miliardario operante nel settore dell'energia, Arc Financial Corporation, e un consulente di direzione, copresidente del Global Institute for Leadership Development, Phil Harkins. Brillante nella scrittura, acuto nell'analisi, capace di dire qualcosa di nuovo su un tema abusato. Partendo dalla domanda: *Perché essere leader?* Gli autori hanno girato il mondo in cerca di risposte che valessero la stesura del libro. Prima tappa, l'India, dove si sono confrontati con un leader spirituale, Sri Narayani Amma. Ai tanti quesiti posti il guru ha risposto con una di quelle controdomande che tolgono il sonno: «Secondo voi i leader hanno bisogno di passare più tempo in cerca di gioia o di felicità?». Quesito che Swift e Harkins hanno portato con sé nel loro viaggio, finché la risposta è arrivata da un'illuminazione. La troverete in fondo al libro, ed è la summa di tutta la loro ricerca. Eviterò di svelarla per non sciupare la sorpresa.



Il libro si compone di cinque capitoli. Ciascuno è centrato su un tema cardine di leadership. Il primo esplora cosa ha portato gli intervistati a *emergere come leader*. Qui troviamo chi è partito da condizioni svantaggiate e ha avvertito il bisogno di un riscatto. E c'è chi ha appreso l'arte del comando osservando modelli negativi (o anti-mentori) e ribaltandone l'insegnamento. È il caso di Ron Greene che dal suo ex capo, dice di aver imparato come non guidare un'azienda. Nel capitolo *Una missione personale*, scopriamo che alcuni leader hanno trovato se stessi partendo dal bisogno di differenziarsi, di esprimere la loro unicità in una mission. È il caso di Mac Van Wielingen che in un'azienda di investimenti dove gli utili, si sa, contano più delle persone, è riuscito persino a creare una cultura centrata sulla cura e sul sostegno dei collaboratori. Il capitolo *Esplorazione* racconta di leader lungimiranti, pronti a tutto pur di superare gli ostacoli verso un'innovazione, coraggiosi nell'assumersene i rischi, ottimisti nel non demordere. John Keane, alla fine degli anni '60, fu fra i primi a intuire il valore del *customer service* nel settore del software. Poiché le sue idee non venivano ascoltate, lasciò un posto ben remunerato in Ibm per fondare la sua azienda in un piccolo appartamento. Dovette lottare con i giganti dell'informatica, ma alla fine ebbe la meglio. Nel quarto capitolo incontriamo i leader mossi dall'imperativo *qualcuno doveva pur farlo*. Sono quelli che affrontano le scelte più rischiose, come Benazir Bhutto. Da giovane non avendo modelli dovette imparare a essere un leader donna in un mondo di uomini. All'inizio non sapeva cosa fare. Sapeva solo che doveva farlo. Nell'ultimo capitolo,



Le migliori citazioni manageriali in tema di "comunicazione" e "dialogo"

## di Danilo Zatta

Citare il miglior pensiero nel momento giusto vale più di mille parole – indipendentemente dal fatto che si voglia rompere il ghiaccio all'inizio di un discorso, sedurre un cliente, brillare in una presentazione, far sorridere il pubblico, ottenere il consenso in una trattativa o farsi apprezzare di fronte ai colleghi.

## COMUNICAZIONE

La cosa più importante nella comunicazione è sentire quello che non è stato detto.

Peter F. Drucker

Un'immagine vale mille parole.

Proverbio americano

Anche quando viene chiusa la bocca, la domanda resta aperta.

Stanislaw Jerzy Lec

Chi scrive in modo chiaro ha lettori; chi scrive in modo oscuro ha commentatori.

Albert Camus

Con le parole governiamo gli uomini.

Benjamin Disraeli

## DIALOGO

Non esistono domande imbarazzanti, solo risposte imbarazzanti.

Carl Rowan

Fortunato è l'uomo il quale, non avendo nulla da dire, si astiene dal dimostrare con le parole l'evidenza del fatto.

George Eliot

La tua mimica esprime ciò che cerchi di celare.

Seneca

Chi ascolta, capisce.

Detto liberiano

Chi ha qualcosa da dire faccia un passo avanti e taccia.

Karl Kraus

Tratti da: *Aforismi per il manager*, H. Simon e D. Zatta, Hoepli, 2011

Daniilo Zatta, partner in Simon-Kucher & Partners, società leader nella consulenza su strategie, marketing e vendite, è coautore dei libri "Capire la strategia d'impresa" e "Think" entrambi editi dal Gruppo 24 Ore



## RUBRICHE

Perché era giusto, entrano in scena i leader che guidano con l'esempio conducendo una vita che ispira gli altri a diventare essi stessi leader. Fra le storie più significative quella di Erin Gruwell, che è stata capace di trasformare una classe di emarginati in un gruppo di "scrittori per la libertà". La sua esperienza è stata un modello per molti istituti educativi e ha persino ispirato un film. A conclusione del loro viaggio, gli autori individuano due livelli di leadership: il livello 1 è quello della leadership condizionata, dove il leader è focalizzato sui propri obiettivi. «Ma una volta raggiunti – avvertono gli autori – insistere su quella strada porta solo a desiderare sempre di più e a diventare insaziabili». È il momento di passare al livello 2, quello della leadership incondizionata (o trasformazionale) che sposta l'attenzione sui bisogni e sugli obiettivi degli altri. Fra i diversi profili raccolti nel libro ne manca uno, quello della "leadership intellettuale". Forse non è un caso. Dopotutto se ci chiedessimo chi sono oggi le figure di spicco per esprimere una leadership culturale arriveremmo probabilmente ad ammettere che Harkins e Swift dovrebbero scrivere un nuovo capitolo, *In cerca di una "leadership intellettuale" che non c'è*.



Eppure c'è stato un tempo in cui la cultura europea era un modello dominante. L'ultima stagione fiorente risale al dopoguerra, sino alla fine degli anni '60. Poi l'eclisse. Sono usciti quasi in contemporanea due libri, su due intellettuali di spicco del "vecchio mondo", le cui vite si sono spesso intrecciate: un sociologo *sui generis*, Edgar Morin, e una scrittrice fra le più innovative e controverse della sua epoca, Marguerite Duras. In **La mia Parigi, i miei ricordi**, Morin,

classe 1921, ripercorre quasi un secolo di storia. Dall'infanzia, segnata dalla morte prematura della madre, all'ingresso nella resistenza, prima, poi nel Partito Comunista. Lui ebreo, intellettuale dai molteplici interessi e una professione indefinibile. «Non sono uno scienziato per gli scienziati, né un filosofo per i filosofi, né uno scrittore per gli scrittori. È solo ai miei occhi – ha scritto – che sono tutte queste cose nello stesso tempo. Non sono diventato un manager intellettuale nel Cnrs (dove fu assunto nel '51), d'altronde nella mia carriera non ho mai praticato la sociologia dominante. Ho sempre gioito della mia libertà e non mi sono mai lasciato rinchiodare nel compartimento "sociologia". Questo è il mio punto di partenza ed è a partire da questo che, nel corso dei decenni, potei navigare liberamente in modo transdisciplinare». Morin, come la Duras, appartiene a quella categoria di leader che Swift e Harkins chiamano *una missione personale*, individui che hanno bisogno di staccarsi dalla massa per trovare la propria identità, costi quel che costi. Il prezzo per Morin è stato quello non aver fondato una scuola, sebbene abbia avuto ammiratori e seguaci in tutto il mondo. Il suo pensiero sulla complessità è stato anticipatore e, ancora oggi, è un punto di riferimento. Diversi aspetti accomunano Morin alla Duras: una sensualità sfrenata (lui ha avuto quattro mogli e un'infinità di amanti; quelli della Duras non si contano), la ricerca di una propria strada, l'adesione al Partito Comunista, da cui entrambi verranno poi espulsi nel '51 perché poco ortodossi, la solidarietà verso gli algerini nella lotta di liberazione dalla Francia, i cenacoli culturali e la passione per la buona cucina. Marguerite Duras (di cui quest'anno si celebra il centenario) rivive nell'accurata ricostruzione di Sandra Petrigiani, in **Marguerite**, una biografia romanzata che ridà vita a personaggi realmente vissuti,

ricomponendo le loro storie restituendogli una fisionomia, una voce e una psicologia credibile e illuminante. Il libro è strutturato in tre capitoli, intitolati con i tre nomi che caratterizzano i periodi cruciali della sua vita, Nené, Margot, Duras. Il clima dell'epoca è ricostruito con grande efficacia e ricchezza di particolari. Interessanti le pagine che narrano l'incontro della Duras con il *nouveau roman* e con alcuni leader culturali dell'epoca come Elio Vittorini, Jacques Lacan, Merleau-Ponty, espressione di quel "pensiero forte" annientato oggi dall'intellettualismo da salotto, dal conformismo di massa, dall'uso aberrante della tv e dei social media. *Marguerite* è un piccolo libro dietro il quale c'è tanto lavoro – si vede, si sente, si apprezza. C'è la figura di un intellettuale che ha avuto il coraggio di cambiare il volto della letteratura, ignorando le mode, seguendo la propria ispirazione cercando se stessa. È ciò che manca negli intellettuali contemporanei. Leggendo le vite di questi due grandi personaggi se ne avverte la nostalgia. Ancora una volta la Petrigiani ci regala un libro bello e necessario, testimonianza di un'epoca che solo la penna di una scrittrice del suo livello poteva restituirci. ■

Raul Alvarez  
r.alvarez@inalto.it

**In cerca di leadership**  
Phil Harkins, Phil Swift  
Franco Angeli, 2013  
Pagine 256, 25 euro

**La mia Parigi, i miei ricordi**  
Edgar Morin  
Raffaello Cortina Editore, 2013  
Pagine 241, 16 euro

**Marguerite**  
Sandra Petrigiani  
Neri Pozza, 2014  
Pagine 212, 16 euro