

# Della leadership e dei suoi mali

**Grandiosità e aberrazioni della leadership attraverso l'interpretazione degli archetipi dei leader. Una mappa spiccia e schietta per riconoscere il nostro stile di direzione e le patologie dei nostri capi.**

“**M**anagement is doing the things right, leadership is doing the right things”: così afferma il Prof. Warren Bennis della University of Southern California. Una demarcazione di confine dicotomica tra quelle che si considerano competenze amministrative e gestionali, tipiche dei manager, rispetto alle competenze di visione, guida ed influenza, tipiche dei leader. Un antagonismo chiaro e netto tra responsabilità tattiche, ovvero legate all'efficienza, rispetto a quelle strategiche, ovvero legate all'efficacia. I manager organizzano, pianificano, decidono e controllano. I leader ispirano, motivano, conducono e sostengono. Ma in quale forme si esprime la leadership? Quali ne sono i fasti e quali invece le aberrazioni?

**Gli archetipi della leadership.** Gli archetipi ricoprono un ruolo importante nel pensiero filosofico: da Platone a Sant'Agostino, da Kant a Jung. Costituiscono degli 'ordinatori di rappresentazioni' che organizzano l'esperienza presente nelle zone più profonde dell'inconscio collettivo.

Gli archetipi della 'leadership archetipale™' sono 4: il leader Re; il leader Amante; il leader Guerriero; il leader Mago. Il leader Re possiede doti di sapienza e giustizia e mira all'ordine e alla stabilità dell'impresa. Consolida i trend del passato ed è riluttante verso le novità e i cambiamenti. Il suo carisma si fonda su una elevata competenza tecnica, spesso superiore a quella dei suoi collaboratori. Nei suoi processi cognitivi rivela una predominanza basale-sinistra. Il secondo archetipo, il leader Amante, seduce, comunica e coinvolge gli altri nel suo progetto. È intuitivo e creativo e sviluppa il gioco di squadra. Percepisce emotivamente gli stati d'animo degli altri, le loro leve motivazionali e li usa per trascinarli con passione verso gli obiettivi. Il

suo carisma si basa sulla abilità di entrare in sintonia con gli altri e di liberarne il potenziale. Nei suoi processi cognitivi rivela una predominanza basale-destra. Il leader Guerriero analizza meticolosamente i fatti, organizza e pianifica in dettaglio le azioni, perseguendo sistematicamente i propri obiettivi. Il suo carisma si basa sulla disciplina e la costanza utilizzate per raggiungere le mete fissate. Nei suoi processi cognitivi rivela una predominanza corticale-sinistra. L'ultimo archetipo, il leader Mago, possiede la capacità di comprendere la trama e la realtà che si cela dietro a situazioni complesse e interconnesse. Percepisce con abilità le relazioni che legano i fatti, anche diversi e lontani, sia nello spazio che nel tempo. Prevede con largo anticipo le preferenze e i trend e costringe i concorrenti a rincorrerlo. Il suo carisma si basa sulla capacità di immaginare il futuro prima degli altri e di mobilitare le energie dietro a una vision condivisa. Nei suoi processi cognitivi rivela una predominanza corticale-destra.

**Le Patologie dei leader.** Ogni equilibrio spezzato degenera. E ogni degenerazione diventa patologia. Accade anche per la leadership, o meglio, per gli archetipi illustrati. Il leader Re quando degenera diventa 'Tiranno'. Non ascolta più i suoi collaboratori ed è convinto di poter decidere da solo, per tutti. Commette peccato di superbia, diventa egoista, perde l'equilibrio e spesso arriva al delirio di onnipotenza. Il Tiranno si chiude in se stesso e si allontana dalla realtà, attribuendo un eccessivo peso al passato e alle sue glorie. Esercita una autorità dispotica e intransigente. Comprime la libertà e la personalità degli individui. È ossessionato dal controllo e del desiderio di punire. Il leader Amante, invece, quando degenera diventa il 'Salvatore', o meglio un pseudo-salvatore. Precipita nel 'dram-



**Dalmazio Zolesi, managing partner Helvia-Executive Search & Human Capital Solutions, [www.helvia.ch](http://www.helvia.ch)**

ma triangolare' delle figure del Salvatore, del Persecutore e della Vittima. Il Salvatore non salva gli altri ma li rende psicologicamente sudditi. Nel lungo periodo non li aiuta a crescere, ma li rende dipendenti. Si considera un essere superiore e considera gli altri incapaci di aiutarsi da soli. Il Salvatore soddisfa il suo Ego personale, ma non le attese dei suoi collaboratori. Il leader Guerriero quando degenera diventa 'Sadico'. Il Sadico opprime i colleghi che non raggiungono gli obiettivi e si sente autorizzato ad infliggere loro umiliazioni e sofferenze. È abile nell'individuare e colpire le loro aree di vulnerabilità e debolezza. È un freddo calcolatore, workaholico, teso solo al raggiungimento degli obiettivi fissati. Non considera i sentimenti e le emozioni degli altri. È ossessionato dal lavoro e chi non si adegua ai suoi ritmi e ai suoi ferrei principi 'vola fuori dalla barca'. Il leader Mago quando degenera diventa il 'Manipolatore'. Il Manipolatore odia la routine e gestisce il cambiamento non per stare davanti agli altri, ma esclusivamente come un fine a se stesso. Manipola i suoi per convincerli che il cambiamento è necessario. Anche quando realmente non lo è! Modifica incessantemente le abitudini, le prassi e le tradizioni. Cambia repentinamente gli obiettivi e le strategie creando enormi disagi all'organizzazione e confusione sul mercato. I suoi continui cambi di rotta creano un perenne stato di pressione psicologica che confonde e allontana psicologicamente le persone da lui e dall'organizzazione.

E voi, che tipo di leader siete? E il vostro 'capo' di che tipo di patologia di leadership soffre? (kidding of course!)