

## Leadership: un potere legittimo

08.08.2018

Spesso, durante le mie conferenze, riunioni o corsi, le persone si avvicinano per sapere il mio parere sulle nuove forme organizzative come l'olocrazia (leggi anche il mio articolo *Holacracy & co: una questione di autonomia, lavoro di squadra, collaborazione e soprattutto leadership*), le «aziende liberate» o la gestione democratica.

Infatti, diverse aziende o organizzazioni si sono lanciate o si stanno lanciando in questa direzione e si identificano con slogan tipo: «Da noi non ci sono più capi!» «Il potere è decentrato, democratizzato» o addirittura «Il potere appartiene ai collaboratori».

Ricordo che qualche mese fa una persona che partecipava a una mia conferenza ha esordito dicendo: «Non abbiamo bisogno di capi, da noi non ci sono più capi. E io sono un collaboratore come tutti gli altri, non ho più il titolo di CEO.» Durante la pausa, mi sono accostato a questa persona, mostrando il mio interesse per la filosofia della sua azienda. Dopo essermi fatto spiegare come funziona il processo decisionale nel loro caso, gli ho chiesto se la sua azienda avesse una visione. La sua risposta è stata molto chiara e rapida: «Sì, certo!» Quindi gli ho chiesto chi avesse sviluppato la visione e come. E anche in questo caso non ha tardato a rispondere: «Io e il mio socio, proprietario dell'azienda.» Quindi forse non vi sono più capi, ma vi sono **leader!**

Permettetemi a questo punto alcune riflessioni sulle nozioni di «Leader» (Leadership), «Potere» e «Legittimità».

Queste riflessioni si trovano in parte in alcuni articoli precedenti e in parte nel libro «LEADER pour une économie durable», 2017, edizione Stämpfli, ISBN 978-3-7272-6006-3. Il libro è frutto di 25 anni di esperienza sul tema della leadership e soprattutto delle migliaia di risposte che i collaboratori di diverse aziende in Svizzera, Francia, Germania, Inghilterra, di ogni categoria e livello, hanno dato alla mia domanda «Cos'è un buon capo?» Un video di 8 minuti presenta in breve le aspettative espresse dagli intervistati ([www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)).

### Leader (Leadership)

La tendenza e le aspettative sono chiare. Ci stiamo allontanando gradualmente dalla nozione di «Capo», o addirittura di «Manager», per avvicinarci a quella di «Leader».

Infatti, la velocità, la complessità e le incertezze del mondo contemporaneo fanno aumentare i nostri timori (le paure) e il nostro bisogno di sicurezza. Abbiamo bisogno di FIDUCIA. Negli ultimi anni, questo è stato il concetto che è emerso più spesso nei sondaggi che abbiamo condotto. Per avere fiducia, abbiamo bisogno di una guida.

Quindi la mia prima definizione di «Leadership» è la seguente:  
*capacità di creare un movimento («momentum»), di mettere in moto le persone verso un obiettivo comune, verso una visione attraente, attraverso un quadro stimolante, creativo e ispiratore.*

La mia seconda definizione è ancora più specifica e necessita di qualche precisazione:  
*leadership significa potere legittimo*

### LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

[david.fiorucci@lp3leadership.com](mailto:david.fiorucci@lp3leadership.com)

CHE-347.044.325

Sono convinto che abbiamo e avremo sempre bisogno di leader, noi tutti!  
A volte sono il leader e a volte sono colui che segue il leader e sono molto felice di poterlo fare. Tornerò su questo aspetto più avanti. Parliamo dapprima del potere legittimo.

## **Potere**

Quando parlo di questo concetto nelle aziende e chiedo a cosa si associa, spesso vengono menzionati elementi negativi.

Il potere però è un concetto neutro. Proviene dal latino «potere» che significa «avere la capacità di». Ciò che è negativo o positivo è ciò che se ne fa! Ossia, come viene usato il potere. Spesso, con chi partecipa ai miei corsi, rifletto sulle fonti del potere, ossia sui fattori che lo generano (rete, competenze, risorse, informazioni, status, ecc.). Inoltre, per poter parlare di «potere» bisogna tener conto di due componenti: da una parte chi esercita il potere e dall'altra chi lo subisce, lo accetta o si sottomette a esso.

È qui che entra in gioco il concetto di legittimità.

## **Legittimità**

Se affermo che la leadership è un potere legittimo, cosa o meglio chi mi dà questa legittimità?

In passato, e a volte anche oggi, il potere è una conseguenza dello status, la posizione, la fama. Oggi constatiamo che il rispetto per l'autorità è in fase di diminuzione (leggi l'articolo: Come ottenere rispetto: essere un role model!). I giovani hanno bisogno di senso.

Quindi, nel contesto della leadership, sono gli altri (i collaboratori) che conferiscono legittimità. Se accettano di seguirmi, insieme contribuiamo alla performance. A questo punto si capisce che le mie due definizioni di leadership sono collegate.

Cosa succede se manca la legittimità? Probabilmente l'avete già sperimentato, come me. Il rischio, in questo caso, è che il potere venga utilizzato in senso brutto: «Devi fare questa cosa perché io sono il tuo capo o tuo padre...» Avete già sentito queste parole?

## **Abbiamo bisogno di leader e ne avremo sempre bisogno.**

Mi è sempre piaciuto essere orientato al futuro, avere una visione, prendere l'iniziativa, creare movimento, ispirare. Ci ho messo il mio cuore, la mia esperienza e le mie risorse; e i miei collaboratori, clienti e partner mi hanno seguito con impegno ed entusiasmo. Ho osato prendere decisioni delicate e ne ho assunto le conseguenze, ho sempre sostenuto e protetto i miei team. Sono stato il loro leader a tutti gli effetti.

Ho ispirato la fiducia necessaria, perché ero la guida, la loro guida.

In altri contesti – in cui non avevo le competenze, le risorse e la passione – il leader era qualcun altro e io sono stato ben felice di poter contare su di lui.

E mi spiego con un esempio molto semplice:

sul lavoro, nel mio campo, sono il leader e faccio la mia parte. Ma vi assicuro che, se mi trovo nella giungla o nella foresta vergine, sono pronto a seguire a occhi chiusi le istruzioni dello specialista in sopravvivenza che ci

## **LP3 SA**

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

[david.fiorucci@lp3leadership.com](mailto:david.fiorucci@lp3leadership.com)

CHE-347.044.325

accompagna. Questa persona potrebbe essere anche uno dei miei collaboratori. Ma nel contesto «giungla» lui è il leader e io quello che segue le sue istruzioni!

Senza un leader, mi perderei nella giungla così come in vari contesti professionali. Quindi, per controbilanciare le incertezze, è sempre importante avere un leader, una persona che prende l'iniziativa, che indica la strada, che accompagna, guida, coordina, ispira e stimola gli altri.

Io sono un leader, voi siete dei leader, siamo tutti leader.

Autore: David Fiorucci  
[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)