

LM

LEADERSHIP & MANAGEMENT

Conoscere, Capire, Anticipare

RIVISTA ITALIANA DI INFORMAZIONE MANAGERIALE

PUBBLICAZIONE BIMESTRALE - ANNO II - NUMERO 14 - MAG/GIU 2012

LA MENTE
MUOVE
LA MATERIA

EDITORE: TECNA EDITRICE - ROMA - TRIBUNALE DI ROMA 387 DEL 7/10/2010 - ISSN 2037-965X
P. I. SPED. ABB. POSTALE - D.L. 353/2003 (CONV. IN L. 27/02/2004 N° 46) ART. 1, COMMA 1 - DCB ROMA

SVILUPPARE IL PROPRIO CARISMA

Pensate che il carisma sia innato? Vi ritenete persone carismatiche?
Avete mai pensato a quali possono essere
le caratteristiche che determinano il carisma?
Queste sono le domane alle quali cerco di dare risposta

Massimo Piovano
Formatore,
Giornalista,
Scrittore
Granchi &
Partners S. r. l.
www.granchiepartners.it

La parola "carisma" deriva da Charis, una dea Greca, che personificava la grazia, la bellezza, la purezza e l'altruismo. Il termine carisma si è, successivamente, imposto nel mondo religioso a indicare la «Grazia santificante donata ai cristiani col battesimo e, in particolare, i doni spirituali straordinari (miracoli, profezie, visioni) concessi transitoriamente dallo Spirito Santo a gruppi o a individui per il bene generale della Chiesa». Con il tempo, il concetto di carisma si è arricchito di ulteriori significati; indicando fascino, popolarità, prestigio personale. In pratica, avere carisma è come avere, dentro di sé, una forza di gravitazione che attrae individui ed eventi positivi.

Potremmo dire che il carisma è simile a un magnete. Così come un magnete ha la proprietà di attrarre a sé oggetti di materiali ferromagnetici (ferro, nichel, cromo, ecc.) allo stesso modo chi ha carisma ha la capacità di attrarre a sé le persone con le quali si relaziona. Vi sono, in effetti, uomini e donne che sembrano irradiare un fascino particolare, che spinge gli altri a seguirli, a obbedire e a concedere loro, istintivamente, credito e fiducia. Senza che essi sembrano fare alcunché di speciale, questi individui ispirano la

simpatia, l'interesse, la considerazione. La loro presenza è gradita; si prova come il bisogno di rendersi amici, di conquistare la loro stima.

IL CARISMA È INNATO?

Ora, quello che potreste chiedervi è se il carisma sia una caratteristica riservata solo a pochi eletti, nati con questo speciale dono o sia, invece, accessibile a tutti. Per rispondere a questo interrogativo provate a pensare ai bambini molto piccoli. Non sono forse carismatici? Non hanno, forse, la capacità di attrarre a sé gli altri? Questo esempio ci ricorda che ciascun individuo ha avuto, nella sua storia passata, una componente carismatica molto forte. Purtroppo, con il passare degli anni e, soprattutto, nell'età adulta molte persone hanno perso questa qualità, senza dedicare più a essa il tempo necessario, convinti, ormai, che il carisma sia qualcosa di innato. Non è così. A questo proposito,

possiamo citare un'indagine condotta, alla fine degli anni Ottanta, dall'Università della Pennsylvania su 50 delle 500 grandi imprese americane classificate dalla rivista "Fortune". Tale indagine, basata su precise interviste a due dirigenti molto vicini al Direttore Generale e Amministratore Delegato, aveva per oggetto il comportamento del capo e il suo modo di esercitare la propria influenza. I risultati dell'indagine portarono a constatare che vi era una correlazione tra il grado di carisma del grande manager e i profitti aziendali. La conclusione, a cui giunsero i ricercatori, fu che il grande capo carismatico è: «Un manager dotato di una visione, capace d'indicare la via verso un futuro migliore, sia per l'organizzazione che per le persone, in grado di farsi ascoltare e di influenzare gli altri facendo leva sulle emozioni dei propri collaboratori e sulla loro intelligenza». Gli studiosi furono concordi nell'affermare che il carisma, in termini di autorità e influenza naturali, è una somma di potenzialità che ognuno porta in sé e che la propria storia personale permette o meno di rendere visibile e applicabile. Come ebbe a dire una volta Shakespeare: «C'è chi nasce grande, chi lo diventa e chi è costretto a diventarlo».

CARISMA TRANSITORIO E DURATURO

L'uso moderno del termine carisma lo dobbiamo al tedesco Max Weber (1864-1920), considerato uno dei padri fondatori della moderna sociologia e scienza politica. Descrivendo le molteplici esperienze carismatiche, Weber analizzò, in particolare, il carisma religioso e quello politico. A questo proposito, Max Weber scrisse: «Il carisma, in modo specifico quello politico, è una questione di alti e bassi, dal momento che deve ricevere la conferma popolare». Lo stesso concetto sembra valere anche oggi per molti campi dell'agire umano, come lo sport, gli affari, la politica, ecc. Nell'ambito del business, ad esempio, un manager, finché rimane in carica e consegue i suoi obiettivi, suscita ammirazione; ma se le sue performance incominciano a vacillare, è

molto probabile che la sua influenza personale incominci a indebolirsi. Stessa sorte può riguardare agli atleti, agli allenatori sportivi, ai personaggi dello spettacolo, ai divi del cinema, ai cantanti e anche ai politici.

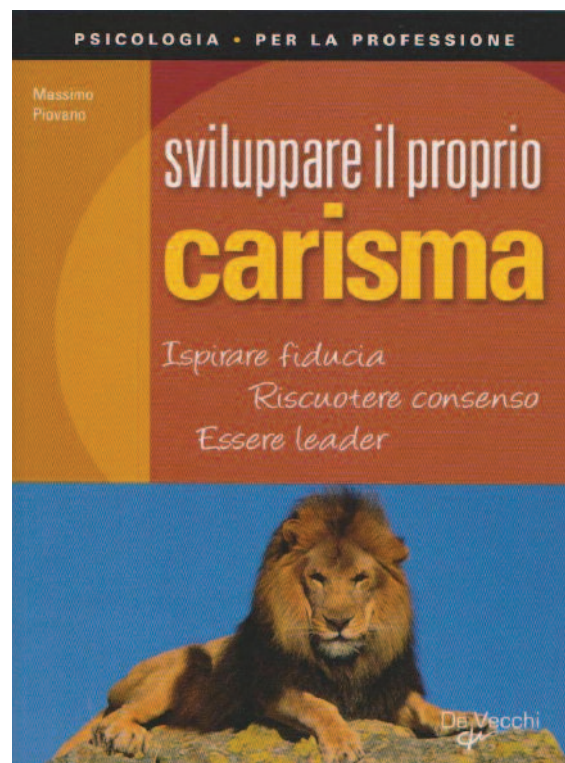
Tuttavia, evidenzia Weber, la storia conferisce carisma, più o meno permanente, a coloro la cui reputazione sopravvive nel tempo. In effetti, vi sono individui la cui stima e popolarità permane nonostante gli umori del momento. Per questo

motivo il carisma duraturo non si fonda né sulla ricchezza, né sul potere politico o economico, né sulla bellezza e neppure sulla popolarità. L'individuo che suscita carisma ha qualche cosa in più e di diverso: vi è l'impressione di un serbatoio di forze la cui vicinanza ci attira come un campo magnetico, attira tutto ciò che è suscettibile d'influenza e che si trova in sua prossimità. Grazie al loro carisma personale questi individui sono oggetto di stima e di ammirazione, vengono trattati con rispetto, hanno molta più sicurezza personale e autostima, sono capaci di comunicare forza e potere senza intimidire, ottengono più facilmente quello che vogliono, anche perché le altre persone, istintivamente, vogliono aiutarle a raggiungere i loro obiettivi.

LEADERSHIP E CARISMA

A mio avviso, il concetto di leadership differisce da quello di carisma. Non è detto, infatti, che essere leader significhi necessariamente essere carismatici. Si pensi, ad esempio, ai numerosi leader di partiti politici o ad altri personaggi famosi che, nonostante la propria popolarità, non sono percepiti come persone carismatiche.

I leader privi di carisma devono lottare e imporsi sugli altri facendo leva sulla loro autorità, sul loro potere legalmente riconosciuto, sulle intimidazioni e sulle minacce per ricevere ubbidienza, ascolto e approvazione. I leader che, viceversa, hanno carisma anziché



autorità esprimono autorevolezza e fondano il loro potere attraverso il consenso che deriva dal saper comunicare efficacemente.

I PRIMI PASSI VERSO IL CARISMA

Se volete compiere i primi passi verso la strada del carisma personale è importante che vi soffermiate, innanzitutto, sulla seguente domanda: «Se vi fosse offerta la possibilità di essere qualcun altro, chi scegliereste di essere?». Potete scegliere un individuo soltanto. Pensateci bene prima di rispondere poiché, dalla vostra risposta inizierà la strada che vi porterà verso lo sviluppo del vostro carisma personale. Avete riflettuto su questa domanda? Avete scelto chi vorreste essere? Allora scrivetelo su di un foglio, indicandone anche le ragioni che vi hanno condotto verso la vostra scelta.

È un personaggio noto o una persona qualunque? Ora vi chiedo, indipendentemente, da chi avete scelto e dalle ragioni per le quali lo avete fatto, di prendere la vostra matita e di crocettare il nome scritto (a meno che non sia il vostro) poiché voi siete voi e non potrete mai essere nessun altro eccetto che voi stessi. Forse non siete alti quanto vorreste, forse avete le cosce un po' meno snelle di quanto vi piacerebbe, ma voi siete l'individuo migliore che esista! Quando riconoscerete questo, sarete sulla strada giusta per sviluppare il vostro carisma personale. Elie Wiesel, scrittore rumeno ebreo sopravvissuto all'Olocausto e premio Nobel per la pace nel 1986, scrisse: «Quando moriremo e andremo in cielo, e incontreremo il nostro Creatore, il Creatore non ci chiederà: perché non sei diventato un messia? Perché non hai scoperto il rimedio per questo e per quello? L'unica cosa che ci chiederà, in quel momento decisivo, sarà: perché non sei diventato te stesso?».

LE COMPONENTI DEL CARISMA

In questi anni, ho condotto lunghe e approfondite ricerche su questo tema e ho scoperto che la soluzione per sviluppare il proprio carisma - e dunque attrarre a sé il meglio - risiede proprio nella parola stessa "carisma". Per questo motivo, il termine "carisma" è diventato, nel mio pensiero un termine che indica: *comunicazione, ascolto, relazione, immagine, simpatia, motivazione, atteggiamento mentale*. Queste qualità sono le sette caratteristiche che contraddistinguono coloro che hanno deciso di rapportarsi con gli altri, facendo leva sul proprio carisma personale piuttosto che sul loro potere gerarchico.

Per **comunicazione** s'intende la capacità di esprimere concetti e idee in modo chiaro e persuasivo. Un elemento che hanno in comune tutte le persone dotate di carisma è la capacità di trasmettere una visione, un'aspirazione, una gioia, una missione in

modo da suscitare negli altri la voglia di seguirli in ciò che hanno in mente. La capacità di comunicare è ciò che fa grande un imprenditore, un allenatore sportivo, un uomo politico, un insegnante o un genitore. Comunicare non significa solo parlare. Si comunica con lo sguardo e stando anche in silenzio. L'**ascolto** è la dote più importante delle relazioni interpersonali. Gli uomini che hanno raggiunto importanti successi nella loro vita hanno saputo capire il vantaggio di ascoltare con attenzione. Ascoltando, si apprendono molte nozioni; non solo su ciò che sa l'interlocutore ma su com'è. Per poter avere influenza e fascino sulle persone ed assicurarsi la loro collaborazione sulla strada del successo bisogna, innanzitutto, sapere chi si ha di fronte. Quasi tutte le persone di successo hanno in comune la straordinaria capacità di istituire **relazioni** con gli altri, di sviluppare rapporti con individui di ogni tipo. Un'altra variabile responsabile del carisma è l'**immagine personale** che riesce a suscitare. Da chi ha carisma ci si aspetta una fisiologia eretta e non fiacca o ripiegata su stessa; una postura eretta che trasmetta sicurezza ma non ostentazione; un abbigliamento sobrio ma elegante. Per **simpatia** s'intende, invece, la capacità di farsi benvolere dagli altri. La **motivazione** è, sicuramente, un'altra caratteristica fondamentale delle persone carismatiche: la capacità di trasmettere entusiasmo, di dare la carica ai collaboratori affinché s'impegnino nel progetto sono punti salienti della leadership personale. L'**atteggiamento mentale**, infine, è la capacità di sapersi porre nello stato d'animo corretto, uno stato che ci dia energia anche se le situazioni non sono sempre favorevoli.

La strada verso il carisma è, quindi, aperta a tutti e per percorrerla non sono necessarie doti straordinarie o innate.

Ciò che davvero farà la differenza sarà il vostro esempio, la vostra reputazione personale, la vostra capacità di mantenere gli impegni presi e la vostra capacità di relazionarvi con gli altri in modo sincero e assertivo. ■