

# **Massimo Binelli**

Consulente di Direzione e Organizzazione Aziendale

## **IL LEADER PROATTIVO**

© Aprile 2004 Massimo Binelli. Tutti i diritti riservati.

Ai sensi della legge sui diritti d'autore e del codice civile, è vietata la riproduzione della presente pubblicazione o di parte di essa con qualsiasi mezzo, elettronico, meccanico, tramite fotocopie, microfilm, registrazioni o altro, in tutti i Paesi.

La norma UNI EN ISO 9000:2000 “Sistemi di gestione per la qualità”, identifica otto principi, utilizzabili per condurre un’organizzazione verso il miglioramento continuo delle proprie prestazioni. Il secondo principio riguarda la leadership, e afferma che i capi devono stabilire «unità di intenti e di indirizzo dell’organizzazione», cercando di «creare e mantenere un ambiente interno che coinvolga pienamente il personale nel perseguimento degli obiettivi dell’organizzazione» stessa. Il leader, si legge sovente, dovrebbe essere “proattivo” e dare il buon esempio, ma cosa significa realmente “essere proattivi”? Il neologismo è entrato solo di recente nelle *Nuove parole italiane dell’uso*, il settimo volume del Gradit, *Grande dizionario italiano dell’uso* curato da Tullio De Mauro, ed è stato recepito in ambito socio-economico come «azione, comportamento, provvedimento e sim., in grado di prevenire e anticipare le moderne problematiche sociali», mentre in ambito personale è riportato come definizione del comportamento di qualcuno «che agisce in anticipo per prevenire futuri problemi, bisogni e cambiamenti». Queste due accezioni risultano fredde e poco aiutano chi desidera sapere realmente come dovrebbe muoversi il leader proattivo, pertanto cerco di tornare brevemente alle origini del termine.

L’uomo, sostiene Stephen R. Covey, l’autore americano che ha parlato per la prima volta di proattività in un suo libro pubblicato 15 anni fa, a differenza di tutti gli altri esseri viventi possiede l’autoconsapevolezza, ossia la «capacità di riflettere sul proprio stesso processo di pensiero» e di osservarsi in modo distaccato, come in una “visione dall’alto”. Grazie a questa straordinaria dote naturale, l’uomo è in grado di comprendere quale visione hanno gli altri di se stessi e quale sia il loro “modello del mondo”, svuotando la mente dai suoi condizionamenti personali e dai luoghi comuni, ma sono in pochi coloro che praticano regolarmente questo esercizio, poiché è molto più facile e comodo agire in modo “reattivo”, sulla base degli automatismi stimolo→risposta interiorizzati fin dalla nascita. Essere proattivi, invece, significa avere la piena responsabilità del vivere e dell’agire, coerentemente con i valori personali e indipendentemente dalle condizioni in cui si vive, che non devono influenzare o predominare. Più le scelte di un individuo sono dettate da una reattività non controllata e non in armonia con la sua scala gerarchica dei valori personali, più egli si allontana dalla proattività.

Sempre secondo il Covey, «finché una persona non riesce a dire con convinzione profonda e con onestà: “Io sono quello che sono oggi a causa delle scelte che ho fatto ieri”, non può nemmeno dire: “Adesso scelgo altrimenti”». È un po’ come affermare che nella vita, citando il titolo di un libro di Dario Bernazza, «o si domina o si è dominati», ossia bisogna dominare responsabilmente le situazioni per evitare di essere travolti e feriti da ciò che accade. Chi riesce a trovare l’energia per dominare anche nei momenti più difficili; non si rassegna; e concentra tutta la propria energia vitale per reagire, ha molte probabilità di vincere e di uscire rafforzato dalle avversità, ma chi si abbandona agli eventi, convinto che la sfortuna si sia accanita su di lui, finirà per generare profezie autoavverantesi su nuove

disavventure. Il caso del ciclista americano Lance Armstrong che, dopo una diagnosi di cancro al testicolo con metastasi cerebrali, ha reagito alla malattia e, con incrollabile voglia di vivere, è addirittura riuscito a vincere il Tour de France nel 1999, arrivando persino a dichiarare che la malattia è “la cosa migliore che gli potesse capitare”, è assolutamente emblematico, ed è forse il miglior esempio di proattività che sia possibile citare.

Il leader proattivo (ma il ragionamento può essere esteso a ciascuna persona che desideri affermarsi e vivere da protagonista) deve saper operare senza attendere che qualcosa accada; deve saper prendere l’iniziativa per realizzare ciò che è giusto e necessario, senza subire passivamente l’iniziativa altrui e, soprattutto, senza aspettare che altri decidano o agiscano per lui. Egli non si rassegna mai all’idea che non si possa “fare di più”, perché è fermamente convinto che sia sempre possibile intervenire per valutare le alternative potenziali e scegliere la migliore. Il leader proattivo, anziché lasciarsi coinvolgere dalle debolezze degli altri e dai problemi originati dall’ambiente, si impegna ad agire su tutte le variabili dipendenti dal suo operato, generando in tal modo energia positiva che alimenta un processo virtuoso creatore di fiducia.

La proattività è una conquista che matura di giorno in giorno, partendo dai piccoli eventi per arrivare alle grandi cose, proprio come nel caso di un campione di una disciplina sportiva che si allena assiduamente, a livello fisico e mentale, sui dettagli della tecnica di esecuzione del suo esercizio allo scopo di perfezionare il gesto atletico durante le competizioni. L’atleta proietta nel futuro le sue azioni e si vede vincente, si immedesima nel successo; la persona proattiva, parimenti, deve credere fermamente in tutto ciò che fa, coerentemente con i suoi valori, obiettivi e modelli mentali, e deve saper imparare con rapidità dai propri errori, per dominare e vincere.

Il leader proattivo è un modello da imitare, perché si impegna a dare il buon esempio ed evita di criticare, senza commentare negativamente le debolezze degli altri e senza accusare o biasimare in modo distruttivo, e possiede la libertà di agire e di pensare. Per dirla ancora con le parole di Bernazza, che non tratta di proattività, ma utilizza un’immagine efficace che mi prendo la libertà di adattare all’argomento in questione, essere proattivi è come «essere più vincitori che vinti, più protagonisti che comparse, più padroni della propria vita che succubi di situazioni, di persone e di avvenimenti: insomma, “più dominatori che dominati”».

## BIBLIOGRAFIA

COVEY, STEPHEN R.

1991 *I Sette Pilastri del Successo. L’arte della leadership*, Milano, Bompiani

BERNAZZA, DARIO

1989 *O si domina o si è dominati*, Roma, Editrice Partenone, 6<sup>a</sup> ed. marzo 1990