

Prefazione dell'autore

Nel 1983, presi una pausa dai miei studi di legge a Parigi per trascorrere un mese indimenticabile da una mia prozia georgiana, Elena, e suo figlio Thomaz che vivevano a Tbilisi, capitale della Repubblica Sovietica della Georgia.

Quando tornai lì nel 1990, l'Unione Sovietica era sull'orlo della disgregazione e zia Elena era morta. Ero addolorato di scoprire che Thomaz non si fosse ancora ripreso dalla perdita della madre. La amava più di qualsiasi altra cosa. Non l'aveva mai lasciata sola, fin dal giorno traumatico in cui il padre, nel 1938, era stato arrestato e poi giustiziato dalla polizia segreta del regime comunista. All'epoca Thomaz era un bambino di dieci anni.

Una sera, decidemmo di andare al cimitero per rendere omaggio alla zia Elena; Thomaz era alla guida della sua Žiguli, una macchina di marca sovietica. Più ci avvicinavamo al cimitero, più Thomaz appariva nervoso. Pioveva. La strada era dissestata. Era una stretta e scivolosa strada di montagna ed era notte. All'improvviso, Thomaz si voltò verso di me: "Hai paura?"

Vergognandomi di affermare il contrario, risposi: "No!"

Con mia grande sorpresa, premette sull'acceleratore.

Ebbi appena il tempo di invocare il mio angelo custode che la macchina cominciò a volare in un precipizio, giù nell'abisso, per atterrare qualche secondo dopo proprio nel cuore del cimitero di montagna. Il parabrezza andò in mille pezzi e la Žiguli rimase sospesa tra due lapidi. Uscimmo dal veicolo con estrema cautela per non compromettere il precario equilibrio. Qualche metro più in là un burrone che sembrava senza fondo. Dopo

esserci liberati, andammo giù per la montagna a piedi e in silenzio, senza incontrare un solo veicolo. Thomaz ruppe il silenzio dicendo: “È veramente un peccato che non abbiamo raggiunto il nostro obiettivo e abbiamo distrutto delle lapidi che non ci appartenevano”.

Un’ora dopo, riuscimmo a fermare una macchina e a chiedere un passaggio per tornare a Tblisi. Erano le due del mattino.

Per parecchi giorni dopo l’accaduto, continuai a pensare alla nostra disavventura. Sebbene fosse finita male, in realtà, sarebbe potuta andare peggio. Thomaz mi aveva deluso, ma non dissi nulla. Alla fine, compresi che quell’uomo di sessant’anni aveva perso già da molto tempo – probabilmente dall’età di 10 anni, quando suo padre era stato arrestato dalla sovietica KGB – non solo il senso dell’orientamento, ma anche il senso stesso della vita.

Penso spesso a Thomaz e ai tanti milioni di persone ferite, in un modo o nell’altro, dalle ideologie del XX secolo. Penso al vuoto e al disorientamento generato nei loro cuori e all’attuale politica globale che, concentrandosi esclusivamente sull’economia, non fa che acuire tali ferite.

E penso anche a tutti quelli che, a differenza di Thomaz, hanno provato il calore di una famiglia e di una casa, hanno avuto un padre e una madre che li ha amati e li ha educati alla verità, alla libertà e alla virtù, ma che nonostante questi privilegi, per qualche motivo non hanno saputo comprendere l’importanza della loro responsabilità davanti a Dio e agli uomini e hanno voltato le spalle alla loro vocazione; costoro non hanno cercato di scoprire e di realizzare la loro missione nella vita.

È a questi uomini e a queste donne, giovani o meno giovani, che dedico il mio libro.

Introduzione

Nel libro *Leadership virtuosa. Agenda per l'eccellenza personale*¹, pubblicato nel 2007 negli Stati Uniti, ho illustrato le mie idee sulla leadership. La mia concezione di leadership è sintetizzata nei seguenti punti:

1. *La vera leadership deve essere basata su un'antropologia autentica; quella che include l'aretologia, la scienza delle virtù.* La virtù è una disposizione dell'intelligenza, della volontà e del cuore, che ci permette di raggiungere l'eccellenza e l'efficacia personale. La leadership è intrinsecamente collegata alla virtù. Innanzitutto, perché la virtù genera fiducia, condizione sine qua non della leadership; in secondo luogo, perché la virtù, che ha origine dalla parola latina *virtus*, "forza" o "potere", è una forza dinamica che accresce la capacità di agire del leader. La virtù permette al leader di fare ciò che le persone si aspettano da lui.
2. *Magnanimità e umiltà, che sono soprattutto le virtù del cuore, costituiscono l'essenza della leadership.* La magnanimità è la disposizione a perseguire grandi imprese. I leader sono magnanimi nei loro sogni, nelle loro visioni e nel loro senso di missione; lo sono anche nella capacità di sfidare se stessi e il loro seguito. L'umiltà è la disposizione a mettersi al servizio degli altri. Umiltà significa attrarre invece di costringere,

¹ Alexandre Havad, *Virtuous Leadership. An Agenda for Personal Excellence*, Scepter Publisher, New York 2007. Versione italiana: *Leadership virtuosa. Agenda per l'eccellenza personale*, EDUSC, Roma 2014.

insegnare invece di dare ordini, stimolare piuttosto che rimproverare. Pertanto, la leadership non consiste in una dimostrazione di potere personale, ma nella legittimazione di quello altrui. Per esercitare l'umiltà è necessario far risaltare la grandezza degli altri, dare agli altri gli strumenti per realizzare le loro potenzialità umane. In questo senso, i leader sono sempre maestri e padri o madri. I loro "seguaci" sono coloro che essi servono. La magnanimità e l'umiltà sono le virtù specifiche dei leader; insieme esse costituiscono l'essenza della leadership.

3. *Le virtù della prudenza (saggezza), del coraggio, del dominio di sé, della giustizia, che sono principalmente virtù dell'intelligenza e della volontà, costituiscono le fondamenta della leadership.* La prudenza aumenta la capacità del leader di prendere decisioni giuste; il coraggio gli permette di non mollare e di resistere alle pressioni di ogni tipo, il dominio di sé sottomette le emozioni e le passioni all'intelligenza e dirige la loro energia vitale verso l'adempimento della missione; la giustizia spinge il leader a dare a ciascuno ciò che gli è dovuto. Pur non costituendo l'essenza della leadership, queste quattro virtù, dette cardinali, sono il fondamento senza il quale la leadership non approderebbe a nulla.
4. *Non si nasce leader, leader si diventa.* La leadership è una questione di carattere (virtù, libertà, crescita) non di temperamento (biologia, condizionamento, immobilità). La virtù è un'attitudine che si conquista con l'allenamento. Il temperamento può favorire lo sviluppo di alcune virtù e ostacolare quello di altre. Tuttavia, un leader saprà fare in modo che il carattere domini il temperamento e non il contrario. Il vero ostacolo della leadership, infatti, non è il temperamento ma la mancanza di carattere, cioè la mancanza di quell'energia morale che ci permette di non essere schiavi della natura.
5. *Il leader non dirige mediante la potestas o il potere intrinseco alla sua carica o funzione. Egli guida mediante l'auctoritas, quell'autorità che deriva dal carattere.* Coloro che dirigono esercitando la *potestas*, mancano di autorità e sono leader solo di nome. È un circolo vizioso: colui che manca di autorità (*auctoritas*), tende ad abusare del proprio potere (*potestas*), cosa che contribuisce a erodere ulteriormente la sua autorità e ostacola il percorso verso l'autentica leadership. La leadership non dipende dal ruolo o dalla posizione. È un modo di essere; chiun-

que, a prescindere dal posto che occupa nella società o in qualunque altra organizzazione, può essere un leader.

6. *Per crescere in virtù, entrano in gioco il cuore, la volontà e l'intelligenza: noi contempliamo la virtù attraverso il cuore, allo scopo di percepire la sua intrinseca bellezza e desiderarla ardentemente; sviluppiamo l'abitudine ad agire virtuosamente per mezzo della volontà; con l'intelligenza, invece, esercitiamo tutte le virtù contemporaneamente, prestando particolare attenzione alla prudenza che guida tutte le altre virtù.*
7. *Grazie all'esercizio delle virtù, i leader sono persone mature nei giudizi, nelle emozioni e nel comportamento. I segni che contraddistinguono la maturità sono la fiducia in se stessi, la coerenza, la stabilità psicologica, la gioia, l'ottimismo, la naturalezza, la libertà, la responsabilità, la pace interiore. I leader non sono né scettici né cinici; sono realisti. Il realismo è la capacità di considerare le nobili aspirazioni dell'anima, nonostante la propria personale debolezza. I realisti non cedono alla debolezza, bensì la superano con l'esercizio delle virtù.*
8. *I leader rifiutano l'approccio utilitarista alla virtù. Per loro, la virtù non è qualcosa da sviluppare per compiere azioni efficaci. I leader coltivano la virtù per realizzarsi come persone. Migliorare nell'efficacia è semplicemente una delle conseguenze della virtù.*
9. *I veri leader agiscono secondo l'etica delle virtù, piuttosto che secondo l'etica del dovere. L'etica delle virtù non nega la validità delle norme; per un leader, l'essenza dell'etica va oltre le regole; sono le norme che devono servire la virtù. L'etica della virtù è alla base della creatività del leader e contribuisce a favorirne lo sviluppo.*
10. *La pratica delle virtù specificamente cristiane, quali fede, speranza e carità, ha un potente impatto sulla leadership. Le virtù soprannaturali elevano, rafforzano e trasfigurano le virtù naturali della magnanimità e dell'umiltà, essenza della leadership, e quelle della prudenza, del coraggio, del dominio di sé e della giustizia, che costituiscono le sue fondamenta. Per questo, uno studio sulla leadership che non tenga in considerazione le virtù soprannaturali non sarebbe completo.*

*Creati per la grandezza*² rappresenta un approfondimento di *Leadership virtuosa*. Insieme essi costituiscono un tutto unico e indivisibile.

Sono stati necessari due anni di intensa ricerca per comprendere che magnanimità e umiltà sono virtù specifiche di un leader. Sono arrivato a questa conclusione solo dopo aver letto la biografia e il comportamento di un numero considerevole di leader. Sembra davvero incredibile aver dedicato due anni allo studio di due parole; e sarebbe effettivamente così se si trattasse di due semplici parole. Ma magnanimità e umiltà sono due parole ricche di significato, con una straordinaria potenza emotiva ed esistenziale; parole che colpiscono dritto al cuore perché incarnano un ideale di vita, l'ideale della grandezza e del servizio.

Ho scoperto che la leadership è un ideale di vita perché le due virtù specifiche da cui essa attinge – magnanimità e umiltà – sono esse stesse ideali di vita. Questa scoperta mi ha sorpreso ma mi ha anche fatto provare gioia.

Le nostre azioni si dovrebbero basare sulla prudenza, sul coraggio, sul dominio di sé e sulla giustizia. La nostra esistenza, invece, può basarsi solo sulla magnanimità e l'umiltà, sull'ideale della grandezza e sull'ideale del servizio; in altre parole sull'ideale della leadership. La magnanimità è il desiderio di condurre una vita piena e intensa; l'umiltà è il desiderio di amare e di sacrificarsi per gli altri. Tutti gli esseri umani, consciamente o inconsciamente, sperimentano il desiderio di vivere e di amare in questo modo. La magnanimità e l'umiltà sono la condizione *sine qua non* della realizzazione personale.

Le due virtù, intrinsecamente collegate l'una all'altra, formano un ideale straordinario: l'ideale della dignità e della grandezza dell'uomo.

La magnanimità riconosce la nostra personale dignità e grandezza, mentre l'umiltà riconosce la dignità e la grandezza degli altri.

La magnanimità (cioè la grandezza di cuore) e l'umiltà sono il risultato di un vero riconoscimento del valore di ciascun uomo; la pusillanimità (cioè l'aridità di cuore), che impedisce all'uomo di comprendere se stesso, e l'orgoglio, che gli impedisce di comprendere gli altri, derivano da un errato riconoscimento del valore dell'uomo.

² Versione originale: Alexandre Havard, *Created for Greatness. The Power of Magnanimity*, AuthorHouse Publisher, Washington 2011.

La leadership è un ideale di vita che riconosce, assimila e trasmette la verità sull'uomo.