Comunicazione & Leadership

Peter Lah S.J.

Dux – Ducere

- guida; capo, condottiero
- ← dal lat. *dūce(m)*, corradicale di *ducĕre* ‘condurre, guidare’

Leader – Lead

- Old English *lædere* "one who leads," agent noun from *lædan*. As a title for the head of an authoritarian state, from 1918 (translating führer, Duce, caudillo, etc.).
  Meaning "writing or statement meant to begin a discussion or debate" is late 13c.; in modern use often short for leading article (1807) "opinion piece in a British newspaper" (leader in this sense attested from 1837).

Leader

- Innovator
- Change
- Focus –
  ultimate direction of group
- Effectiveness
- Inspire

Manager

- Stability
- Problem solver
- Focus –
  Maintaining status quo
- Efficiency
- Motivate

The boss drives group members; the leader coaches them.

The boss depends upon authority; the leader on good will.

The boss inspires fear; the leader inspires enthusiasm.

The boss says "I"; the leader says "we."

The boss assigns the task, the leader sets the pace.

The boss says, "Get there on time";
the leader gets there ahead of time.

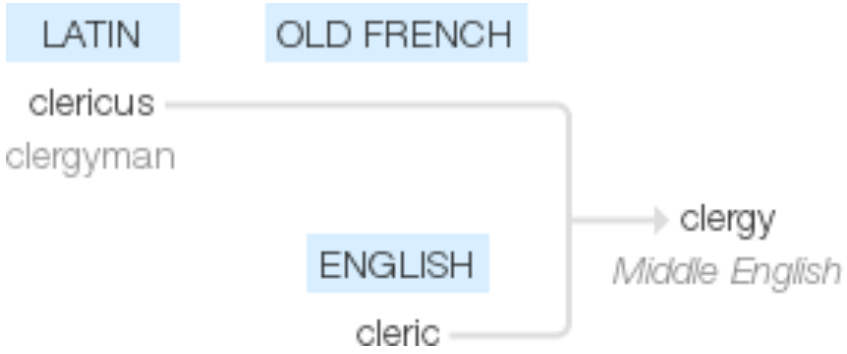
The boss fixes the blame for the breakdown;
the leader fixes the breakdown.

The boss knows how it is done; the leader shows how.

The boss makes work a drudgery; the leader makes it a game.

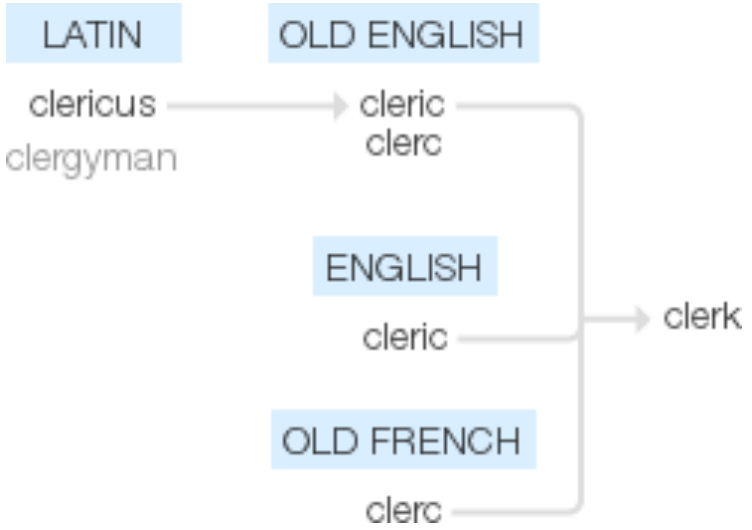
The boss says, "Go"; the leader says, "Let's go."

Clergy



: people (such as priests) who are the leaders of a religion and who perform religious services

Clerk



: a person whose job is to keep track of records and documents for a business or office
: an elected or appointed official whose job is to take care of official papers and business for a court or government
: a person who works in a store

clèro dal *lat.* CLÈRUS e questo dal *gr.* KLÊROS *ciò che tocca a sorte, distribuzione, porzione ereditaria* [rad. KAL = KLA *rompere, spezzare* (v. *Clava*)] onde il verbo KLÊROYCHÈÔ *ottengo a sorte.* Questa voce in Tucidide trovasi usata per *divisione di campi* fatta dal condottiero di una colonia o in un paese conquistato, ed in Callimaco piú genericamente nel senso di *terra* o *paese ove s' è fissata una nazione.* Più tardi venne applicato, come oggi, a significare il Corpo sacerdotale; e ciò, dicono alcuni, a similitudine dei Leviti, i quali vennero esclusi dallo spartimento della terra di Canaan fra le tribù d'Israele ed ebbero la parte per eccellenza, cioè la eredità del Signore, che è quanto dire gli ufficii sacerdotali. — Però sembra meno studiata l'opinione che i primi cristiani della chiesa greca chiamassero KLÈROS il ceto degli ufficiali incaricati del governo della comunità, perché *eletti a sorte* ad imitazione dei magistrati civili, detti per la stessa ragione KLÈROTI, affine di distinguerli dai CHEIROTONÈTI o *creati per suffragi.* Il primo che parli con certezza di chierici e laici è Tertulliano al principio del sec. III.

Deriv. *Clericàle* e *Chiérico* = *Clérico.*

www.etimo.it

Che cos'è la leadership?

- Exercise of influence — **Fare, cambiare cose**
- Group context — **Comunità, società**
- Collaboration — **Collaborazione**

La comunicazione e la leadership

- Un leader non descrive la realtà; invece, il leader **crea la realtà**
  - *«La mamma ti vuole bene, figliolo.»*
  - Il vescovo: *«Da noi non ci sono parroci alcolici.»*

Functional Communication Skills

Frank Dance and Carl Larson on symbolic communication:

- Symbolic communication **links** humans to other humans and to the physical environment
- Symbol usage **develops higher mental processes**
- Human communication allows for the **regulation** of our own behavior as well as the behavior of others

La comunicazione simbolica

- **Collega** gli uomini con altre persone e con l'ambiente
- **Processi mentali** di ordine superiore
- **Regola** il comportamento di persone

Comunicazione e leadership

- Developing and Communicating a **Vision**
  - *La riforma della Chiesa in uscita missionaria* (EG).
- Discovering and **Creating Possibilities**
- Understanding **People's Needs**
- Building and Sustaining **Commitment**
- **Influencing** People
- Building and Sustaining **Relationships**
- **Learning** From and Contributing to Constituents
- Making **Decisions**
- Overcoming Setbacks and Adversity

Leadership functions

- Help **interpret** the **meaning** of events
- **Create alignment** on objectives and strategies
- **Build task commitment** and optimism
- **Build mutual trust** and cooperation
- Strengthen collective **identity**
- Organize and coordinate activities
- Encourage and facilitate **collective learning**
- Obtain necessary resources and support
- **Develop** and empower people
- **Promote** social justice and morality

Papa Francesco alla curia romana
Chi siamo: Interpretare il significato

- La Curia è un'istituzione antica, complessa, venerabile, composta da uomini provenienti da diverse culture, lingue e costruzioni mentali e che, strutturalmente e da sempre, è legata alla funzione primaziale del Vescovo di Roma nella Chiesa, ossia all'ufficio "sacro" voluto dallo stesso Cristo Signore per il bene dell'intero corpo della Chiesa, (ad bonum totius corporis).
- L'universalità del servizio della Curia, dunque, proviene e scaturisce dalla cattolicità del Ministero petrino. Una Curia chiusa in sé stessa tradirebbe l'obbiettivo della sua esistenza e cadrebbe nell'autoreferenzialità, condannandosi all'autodistruzione. La Curia, ex natura, è progettata ad extra in quanto e finché legata al Ministero petrino, al servizio della Parola e dell'annuncio della Buona Novella: il Dio Emmanuele, che nasce tra gli uomini, che si fa uomo per mostrare a ogni uomo la sua vicinanza viscerale, il suo amore senza limiti e il suo desiderio divino che tutti gli uomini siano salvi e arrivino a godere della beatitudine celeste (cfr 1 Tm 2,4); il Dio che fa sorgere il suo sole sui buoni e sui cattivi (cfr Mt 5,45); il Dio che non è venuto per essere servito ma per servire (cfr Mt 20,28); il Dio che ha costituito la Chiesa per essere nel mondo, ma non del mondo, e per essere strumento di salvezza e di servizio.
- La relazione che da queste immagini si può dedurre è quella di comunione di filiale obbedienza per il servizio al popolo santo di Dio. Non c'è dubbio, poi, che tale dev'essere anche quella che esiste tra tutti quanti operano nella Curia romana, dai Capi Dicastero e Superiori agli ufficiali e a tutti. La comunione con Pietro rafforza e rinvigorisce la comunione tra tutti i membri.

Papa Francesco alla curia romana
Chi siamo: Il significato
(significa anche: chi non siamo, dare l'interpretazione ai problemi)

- Questo è molto importante per superare quella squilibrata e degenere logica dei complotti o delle piccole cerchie che in realtà rappresentano – nonostante tutte le loro giustificazioni e buone intenzioni – un cancro che porta all'autoreferenzialità, che si infiltra anche negli organismi ecclesiastici in quanto tali, e in particolare nelle persone che vi operano. Quando questo avviene, però, si perde la gioia del Vangelo, la gioia di comunicare il Cristo e di essere in comunione con Lui; si perde la generosità della nostra consacrazione (cfr At 20,35 e 2 Cor 9,7).

Papa Francesco alla curia romana
Mettere in allineamento le strategie e gli obiettivi

- È opportuno, allora, tornando all'immagine del corpo, evidenziare che questi "sensi istituzionali", cui potremmo in qualche modo paragonare i Dicasteri della Curia romana, **devono operare in maniera conforme alla loro natura e alla loro finalità**: nel nome e con l'autorità del Sommo Pontefice e sempre per il bene e al servizio delle Chiese[10]. Essi sono chiamati ad essere nella Chiesa come delle fedeli antenne sensibili: emittenti e riceventi.
- **Antenne emittenti** in quanto abilitate a trasmettere fedelmente la volontà del Papa e dei Superiori. La parola "fedeltà" per quanti operano presso la Santa Sede «assume un carattere particolare, dal momento che essi pongono al servizio del Successore di Pietro buona parte delle proprie energie, del proprio tempo e del proprio ministero quotidiano. Si tratta di una grave responsabilità, ma anche di un dono speciale, che con il passare del tempo va sviluppando un legame affettivo con il Papa, di interiore confidenza, un naturale idem sentire, che è ben espresso proprio dalla parola "fedeltà"».
- L'immagine dell'antenna rimanda altresì all'altro movimento, quello inverso, ossia del **ricevente**. Si tratta di cogliere le istanze, le domande, le richieste, le grida, le gioie e le lacrime delle Chiese e del mondo in modo da trasmetterle al Vescovo di Roma al fine di permettergli di svolgere più efficacemente il suo compito e la sua missione di «principio e fondamento perpetuo e visibile dell'unità di fede e di comunione». Con tale recettività, che è più importante dell'aspetto precettivo, i Dicasteri della Curia romana entrano generosamente in quel processo di ascolto e di sinodalità di cui ho già parlato.

Papa Francesco alla curia romana

Build task commitment and optimism - Impegnarsi con ottimismo

- Come ho iniziato questo nostro incontro parlando del Natale come festa della fede, vorrei concluderlo evidenziando che il Natale ci ricorda però che **una fede che non ci mette in crisi è una fede in crisi**; una fede che non ci fa crescere è una fede che deve crescere; una fede che non ci interroga è una fede sulla quale dobbiamo interrogarci; una fede che non ci anima è una fede che deve essere animata; una fede che non ci sconvolge è una fede che deve essere sconvolta. In realtà, una fede soltanto intellettuale o tiepida è solo una proposta di fede, che potrebbe realizzarsi quando arriverà a coinvolgere il cuore, l'anima, lo spirito e tutto il nostro essere, **quando si permette a Dio di nascere e rinascere nella mangiatoia del cuore, quando permettiamo alla stella di Betlemme di guidarci verso il luogo dove giace il Figlio di Dio, non tra i re e il lusso, ma tra i poveri e gli umili.**

Building and sustaining relationships
Build mutual trust and cooperation

Trovare risorse e sostegno

- Persone
- Risorse istituzionali, organizzative
- Risorse economiche

Decidere

Altri esempi di leadership

Help interpret the meaning of events

- Papa Francesco:
  - La riforma della Chiesa in uscita missionaria.
  - *«Gesù ci ha detto di non giudicare. La correzione fraterna è un aspetto dell'amore e della comunione che devono regnare nella comunità cristiana, è un servizio reciproco che possiamo e dobbiamo renderci gli uni gli altri.»*

Create alignment on objectives and strategies

- Papa Benedetto ha scritto tre encicliche
  - *Deus caritas est* - fede
  - *Spe salvi* - speranza
  - *Caritas in veritate* - carità

- Papa Francesco ai partecipanti del sinodo per l'Amazonia
  - Il Sinodo per l'Amazzonia, possiamo dire che ha quattro dimensioni: la dimensione pastorale, la dimensione culturale, la dimensione sociale e la dimensione ecologica.
  - Il Sinodo non è un parlamento, bensì un'occasione per riflettere, dialogare, ascoltare con umiltà, parlare con coraggio e parresia, discernere e custodire sempre la fraternità.

Angela Merkel in Auschwitz (BBC News)

Angela Merkel in Auschwitz (BBC News)

"Remembering the crimes... is a responsibility which never ends. It belongs inseparably to our country," Mrs Merkel said.

"To be aware of this responsibility is part of our national identity, our self-understanding as an enlightened and free society... a democracy."

Germany continued to have "deep shame" for what happened in Auschwitz-Birkenau.

"There are no words to express our sorrow," Mrs Merkel said.

"I bow my head before the victims of the Shoah," she told the gathered Holocaust survivors.

Mrs Merkel also acknowledged the rise of anti-Semitism in her country, saying to combat it "the history of extermination camps has to be shared".

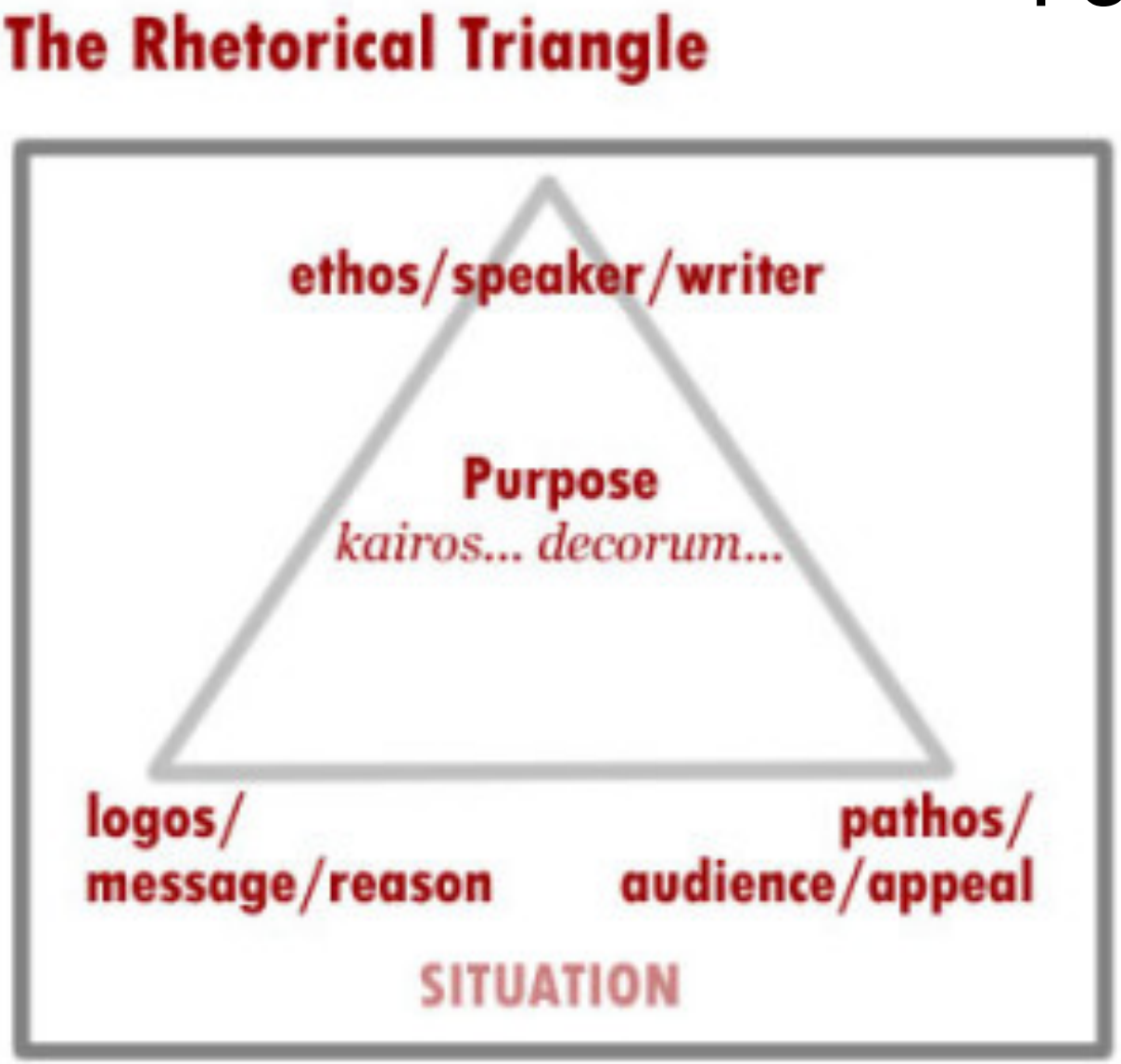
Mrs Merkel was also accompanied by the president of Germany's Central Council of Jews, Josef Schuster, and the head of the Central Council of German Sinti and Roma, Romani Rose.

Come infatti la pioggia e la neve scendono dal cielo
e non vi ritornano senza avere irrigato la terra,
senza averla fecondata e fatta germogliare,
perché dia il seme a chi semina
e il pane a chi mangia,
così sarà della mia parola uscita dalla mia bocca:
non ritornerà a me senza effetto,
senza aver operato ciò che desidero
e senza aver compiuto ciò per cui l'ho mandata.

Isaia 55

RETORICA

Persuasione



Regola Nr. 1

- Chiarezza
  - *Purity/Correctness* (latinitas) is the prerequisite for an artful expression. The speaker needs to adhere to the conventions of grammar, syntax, and pronunciation. Yet, these factors are more a prerequisite for good style rather than good style itself.
  - Avere idee chiare, istruzioni precise…

Mecanici di Qantas

Il pneumatico interno sinistro principale richiede quasi la sostituzione.

Pneumatico interno sinistro principale quasi sostituito.

Qualcosa di allentato in cabina.

Stretto qualcosa in cabina.

Il pilota automatico, in modalità mantieni-altitudine, produce una discesa di 200 piedi al minuto.

Impossibile riprodurre il problema a terra.

Segni di perdite nel carrello principale di destra.

Segni rimossi.

Volume del DME incredibilmente alto.

Volume del DME settato a livelli più credibili.

Il velivolo si comporta in maniera strana.

Avvertito il velivolo di rigare dritto, volare normalmente, ed essere serio.

Il radar mugugna.

Radar riprogrammato con spartiti.

Topo in cabina.

Installato gatto.

IFF non operativo.

IFF mai operativo in modalità OFF.

Sospetta crepa nel vetro.

Sospetto che hai ragione.

Motore numero 3 mancante.

Motore trovato sotto l'ala destra dopo una breve ricerca.

Ethos

- Indica la **credibilità** che ogni oratore dovrebbe avere. Aristotele afferma: «*La persuasione si realizza per mezzo del carattere quando il discorso sia fatto in modo da rendere credibile l'oratore: noi infatti crediamo alle persone affidabili in misura maggiore*». Dunque, l'oratore deve instaurare ethos con chi ascolta… L'ethos, per il filosofo, si realizza durante il discorso. Ed è il tipo di discorso, pronunciato con competenza e conoscenza, a rendere affidabile un oratore e a contribuire alla persuasione. Il filosofo afferma che l'ethos sarà raggiunto soltanto dal discorso, da quello che viene detto e «non dalle opinioni preesistenti sul carattere dell'oratore». Come si vedrà più avanti, Isocrate non sarà dello stesso avviso.

- Legally Blonde
  - https://www.youtube.com/watch?v=_I_GYgGjxFM
  - https://www.youtube.com/watch?v=uvrHS7KdZ64

Signore e signori...
Signore e signori,

grazie di essere venuti a trovarci.
Ho attraversato più di mezzo Stato
per venire a vedere questa terra.
Alcuni di voi avranno sentito
le voci più stravaganti
su quali siano i miei piani.
Ho pensato
che avreste preferito sentirli da me.
Questa è la mia faccia,
non esiste alcun mistero.
Sono un petroliere... signore e signori.
Ho molte attività
sparse in tutto lo Stato
e molti pozzi che producono
migliaia di barili al giorno,
quindi mi considero un petroliere.
ln quanto tale, spero che perdoniate
il mio modo di parlare
schietto e all'antica.

Porto avanti il lavoro come un'impresa
a conduzione familiare.
Lavoro fianco a fianco
con il mio meraviglioso figlio, H. W.
Un paio di voi l'hanno già conosciuto.
lncoraggio i miei uomini
a portare con sè le loro famiglie.
Ovviamente, questo migliora
di gran lunga la loro vita.
Famiglia significa bambini,
e bambini significano istruzione.
Quindi, ovunque ci accampiamo,
l'istruzione diventa una necessità
e siamo ben felici di farcene carico.
Costruiremo una magnifica scuola
a Little Boston.
Questi ragazzi
sono il futuro per cui lottiamo
e dovrebbero avere
il meglio di ogni cosa.

Ora passiamo ad altro...
e vi prego di non offendervi
se vi parlo di questo: il pane.
Parliamo del pane.
Per come la vedo io,
è inaccettabile che ci sia
un uomo, una donna o un bambino
in questo nostro magnifico Paese,
che guardi a una pagnotta di pane
come a un lusso.
Scaveremo dei pozzi d'acqua qui...
e l'acqua significa irrigare
e irrigare, coltivare.
Ci saranno i raccolti, dove prima
era praticamente impossibile.
Avrete tanto grano
da non sapere che farvene,
e il pane vi uscirà dalle orecchie,
signora.
Strade nuove, agricoltura,
lavoro, istruzione...

Queste sono alcune delle cose
che possiamo offrirvi,
e vi assicuro
che se qui troveremo il petrolio...
e io credo
che ci siano buone probabilità,
questa comunità non solo
sopravvivrà... diventerà fiorente!
Sarei felice di rispondere
a qualsiasi domanda. Si?

La nuova strada condurrà alla chiesa?
Sarà il primo posto a essere raggiunto.

Grazie, Eli.
Qualcun altro?
Qualsiasi cosa
vi venga in mente,
è facile trovarmi.
Venite a farmi
visita.

Pathos

- Aristotele sostiene che è quel tipo di discorso che **suscita emozioni negli ascoltatori**. Ha a che fare con i sentimenti, con il cuore. Il pathos è il lato empatico di ogni persona e rappresenta tutto ciò che fa emozionare. Esso ha a che fare con la seconda delle componenti della comunicazione: gli ascoltatori. A tal fine il filosofo afferma: *«La persuasione si realizza invece tramite gli ascoltatori quando questi siano condotti dal discorso a provare un'emozione: i giudizi non vengono emessi allo stesso modo se si è influenzati da sentimenti di dolore o di gioia, oppure di amicizia o di odio»*.

- Emotional Intelligence **Intelligenza emotiva**
  - "the ability to recognize, control, and express emotions."

- Resonance **Risonanza**
  - "creating a positive emotional climate to bring out the best in leaders and followers."

- Beppe Grillo
  - https://www.youtube.com/watch?v=yrbP5CmOnzc
  - https://www.youtube.com/watch?feature=player_detailpage&v=l6xZ35XAdtI#t=2232s
- Martin Luther King Jr.
  - https://www.youtube.com/watch?v=B8TB1CFd2kc

Cercavamo una porta per uscire. Eravamo prigionieri del buio. Pensavamo di non farcela. Ci avevano detto che le finestre e le porte erano murate. Che non esisteva un'uscita. Poi abbiamo sentito un flusso di parole e di pensieri che veniva da chissà dove. Da fuori. Da dentro. Dalla Rete, dalle piazze. Erano parole di pace, ma allo stesso tempo parole guerriere. Le abbiamo usate come torce nel buio, come chiavi da girare nella serratura per andare altrove, in posti sconosciuti, verso noi stessi. E ora siamo fuori, siamo usciti nella luce e non ci siamo ancora del tutto abituati. Stringiamo gli occhi e, anche se sappiamo che stiamo percorrendo l'unica via possibile, abbiamo qualche timore, ed è normale. Quello che sta succedendo ora in Italia non è mai successo prima nella storia delle democrazie moderne. Una rivoluzione democratica, non violenta, che sradica i poteri, che rovescia le piramidi. Il cittadino che si fa Stato ed entra in Parlamento in soli tre anni. Abbiamo capito che eravamo noi quella porta chiusa, che le parole guerriere erano da tempo dentro di noi, ma non volevano venire fuori, pensavamo di essere soli e invece eravamo moltitudine. E adesso siamo sorpresi che così tante persone a noi del tutto sconosciute avessero i nostri stessi pensieri, le nostre speranze, le nostre angosce. Ci siamo finalmente riconosciuti uno nell'altro e abbiamo condiviso parole guerriere. Parole che erano state abbandonate da tempo, di cui si era perso il significato, sono diventate delle armi potenti che abbiamo usato per cambiare tutto, per ribaltare una realtà artificiale dove la finanza era economia, la menzogna era verità, la guerra era pace, la dittatura era democrazia. Parole guerriere dal suono nuovo e allo stesso tempo antichissimo, come comunità, onestà, partecipazione, solidarietà, sostenibilità si sono propagate come un'onda di tuono e sono arrivate ovunque annientando la vecchia politica. Siamo diventati consapevoli della realtà. Sappiamo che possiamo contare solo sulle nostre forze, che il Paese è in macerie e che quello che ci aspetta sarà un periodo molto difficile, ci saranno tensioni, problemi, conflitti, ma la via è tracciata. L'abbiamo trovata questa via e ci porta verso il futuro, un futuro forse più povero, ma vero, concreto, solidale e felice. C'è una nuova Italia che ci aspetta. Sarà bellissimo farne parte.

Logos

- Il mezzo di persuasione basato sui discorsi. Viene quindi chiamata in causa la terza delle componenti della comunicazione, rappresentata dai **contenuti del discorso, dagli argomenti** trattati. Il discorso «*deve dimostrare o sembrare dimostrare qualcosa*». Aristotele sostiene che «*la persuasione si ottiene tramite i discorsi quando mostriamo il vero o ciò che appare tale attraverso i mezzi di persuasione appropriati in ogni caso*».
  I discorsi, per raggiungere il loro scopo, devono essere formati da ragionamenti logici, devono fornire prove e dimostrazioni. Il logos è la logica della comunicazione, la sua parte razionale: consiste nell'essere chiari, ordinati ed attendibili in quello che si dice. Il logos richiede che le argomentazioni forniscano prove a sostegno della propria tesi, che soddisfino la parte raziocinante della mente. Chi ascolta non deve avere dubbi o perplessità sulla bontà delle argomentazioni presentate.

Cento anni fa un grande americano, alla cui ombra ci leviamo oggi, firmò il Proclama sull'Emancipazione. Questo fondamentale decreto venne come un grande faro di speranza per milioni di schiavi negri che erano stati bruciati sul fuoco dell'avida ingiustizia. Venne come un'alba radiosa a porre termine alla lunga notte della cattività. Ma cento anni dopo, il negro ancora non è libero; cento anni dopo, la vita del negro è ancora purtroppo paralizzata dai ceppi della segregazione e dalle catene della discriminazione; cento anni dopo, il negro ancora vive su un'isola di povertà solitaria in un vasto oceano di prosperità materiale; cento anni dopo; il negro langue ancora ai margini della società americana e si trova esiliato nella sua stessa terra.
Per questo siamo venuti qui, oggi, per rappresentare la nostra condizione vergognosa. In un certo senso siamo venuti alla capitale del paese per incassare un assegno. Quando gli architetti della repubblica scrissero le sublimi parole della Costituzione e la Dichiarazione d'Indipendenza, firmarono un "pagherò" del quale ogni americano sarebbe diventato erede. Questo "pagherò" permetteva che tutti gli uomini, si, i negri tanto quanto i bianchi, avrebbero goduto dei principi inalienabili della vita, della libertà e del perseguimento della felicità.
E' ovvio, oggi, che l'America è venuta meno a questo "pagherò" per ciò che riguarda i suoi cittadini di colore. Invece di onorare questo suo sacro obbligo, l'America ha consegnato ai negri un assegno fasullo; un assegno che si trova compilato con la frase: "fondi insufficienti". Noi ci rifiutiamo di credere che i fondi siano insufficienti nei grandi caveau delle opportunità offerte da questo paese. E quindi siamo venuti per incassare questo assegno, un assegno che ci darà, a presentazione,
le ricchezze della libertà e della garanzia di giustizia.

Il leader non parla della realtà
Il leader crea la realtà

Come infatti la pioggia e la neve scendono dal cielo
e non vi ritornano senza avere irrigato la terra,
senza averla fecondata e fatta germogliare,
perché dia il seme a chi semina
e il pane a chi mangia,
così sarà della mia parola uscita dalla mia bocca:
non ritornerà a me senza effetto,
senza aver operato ciò che desidero
e senza aver compiuto ciò per cui l'ho mandata.

Isaia 55