



Federico MIONI, Marco ROTONDI  
**OBAMA  
LEADERSHIP**  
**Cosa possiamo imparare  
come manager e come persone**  
FrancoAngeli. Milano  
€ 23

Il primo libro che analizza idee, azioni e percorso di Obama nell'ottica del management per scoprire come si costruisce una leadership.

Ci sono due tipi di leadership che, nella propria vita, ognuno sa di dover affrontare: quella di sé stessi e quella degli altri; leader di sé stesso vuol dire valorizzare al massimo le risorse che ognuno ha dentro; leader degli altri vuol dire tirar fuori da essi la parte migliore, saperli polarizzare sulle loro positività, aiutandoli a crescere e a dare il massimo, creando buoni processi relazionali di squadra e producendo i risultati attesi. Il libro, studiando la vittoria di Obama e la risposta positiva che tanti americani gli hanno accordato, ricerca indicazioni utili anche per la vita lavorativa in azienda (pubblica o privata che sia). Scopriamo allora una grande interdipendenza fra essere leader di sé stessi e degli altri, l'importanza del saper vedere, abbracciare il cambiamento e guidarlo, il coraggio di andare per primi e la credibilità che ne consegue, la grande energia che scaturisce dall'uso della coerenza e dalla pratica dell'etica, la necessità di non smettere mai di ascoltare, voler comprendere e imparare. Il libro ripercorre l'esperienza del successo di Obama, ne analizza strategie, scelte, comportamenti per vedere se c'è qualcosa che possiamo imparare da quello che viene a delinearci come lo stile di leadership di Obama.

Uno stile caratterizzato da una grande coerenza e da una distanza molto breve fra il dire e il fare. Uno stile che può risultare utile non solo ai politici italiani ma anche ai manager di aziende private o pubbliche, ai leader che guidano il cambiamento in grandi imprese o in piccoli uffici, e anche a tutte le persone che vogliono sviluppare le proprie potenzialità, valorizzando al meglio i propri talenti per divenire leader del cambiamento di sé stessi.

Federico Mioni è direttore di CIS, la Scuola di Industriali Reggio Emilia. Ha lavorato nelle Università di Princeton e della Virginia, alla Massachusetts Historical Society di Boston e alla Library of Congress di Washington; è stato visiting professor alla John Marshall Law School di Chicago. Per la Regione Emilia-Romagna ha coordinato missioni per imprese negli Usa e in Australia.

Marco Rotondi è presidente IEN (Istituto Europeo Neurosistemica), presidente Med I Care (Consorzio per lo sviluppo etico-manageriale della Sanità), docente di management e capitale umano presso università, master e business school, consulente di direzione per aziende private e pubbliche, autore di oltre 100 pubblicazioni sui temi dello sviluppo delle persone e dei team.

# Indice

<b>Presentazione .....</b>	<b>15</b>
<b>1. Imparare dai casi di successo .....</b>	<b>19</b>
1.1. Imparare dai successi altrui .....	19
1.2. Un caso per tutti .....	20
1.3. Quattro ragioni per studiare il caso .....	20
1.4. Ambito, percorso e scopo del libro .....	22
<b>2. Partire sfavorito: come Obama ha superato le difficoltà iniziali.....</b>	<b>23</b>
2.1. Una sorpresa che viene dall'America .....	23
2.2. Una visione troppo disincantata .....	25
2.3. Un cambiamento in cui poter credere .....	27
2.4. Il cambiamento e le organizzazioni .....	28
2.5. La fattibilità di un progetto .....	30
<b>3. Il cinismo come nemico del cambiamento: le prime risposte di Obama</b> <b>.....</b>	<b>33</b>
3.1. È solo un gioco sporco?.....	33
3.2. L'etica dei valori non basta.....	35
3.3. La tentazione di una risposta di parte.....	37
3.4. Competizione e collaborazione .....	38

3.5 Chi rema contro non sempre parla .....	39
3.6 Concentrare l'impegno nelle zone incerte .....	40
3.7 Ma mio figlio potrà .....	41
3.8 La velocità di risposta agli attacchi .....	42
3.9 Cambiamento e conflitto .....	44
3.10 Oltre un'America di stati rossi e stati blu .....	45
3.11 Amali o li perderai .....	47
<b>4. Il falso ottimismo come nemico del cambiamento: la visione alternativa di Obama .....</b>	<b>49</b>
4.1 Se la marea non solleva tutte le barche .....	49
4.2 Una diversa idea di sogno americano .....	51
4.3 Sgocciolamento o diversa distribuzione della ricchezza? .....	52
4.4 Riconoscere o negare la crisi .....	53
4.5 Un diverso ottimismo .....	55
4.6 Due modi di risolvere i problemi .....	56
4.7 Tranquillità e autonomia .....	58
4.8 Autocontenersi nella sovraesposizione .....	59
4.9 Gettare via le idee logore .....	59
4.10 Riscoprire il patto fondativo .....	61
4.11 Cambiamento per cosa? Un'idea più precisa e concreta .....	63
4.12 La realtà migliore è dietro la curva .....	64
4.13 Una nuova era di responsabilità individuale e responsabilità reciproca .....	65
4.14 Gli americani come problema o come risposta .....	66
4.15 Il ruolo del governo .....	68
4.16 Sei tesi per cambiare .....	69
<b>5. Una comunicazione coerente: il primo alleato per cambiare un organizzazione .....</b>	<b>73</b>
5.1 Una baia con tre gruppi di scogli .....	73
5.2 Il cervello politico fra emozioni e cervello razionale .....	74
5.3 Le caratteristiche della comunicazione di Obama .....	75
5.3.1 Una comunicazione ispirata .....	75
5.3.2 Una comunicazione percepita come sincera .....	76
5.3.3 Una comunicazione rapida e concisa .....	77
5.3.4 Una comunicazione focalizzata su alcuni slogan .....	77
5.3.5 Una comunicazione pronta a reagire .....	77

5.3.6 Una comunicazione in sinergia con la formazione (Camp Obama)	78
5.3.6 Una comunicazione che drammatizza la fida.....	79
5.4 Dagli attacchi personali all'attenzione ai temi.....	81
5.5 Comunicazione aziendale per cambiare.....	81
5.6 Da una piena confusione all'orchestra.....	85
5.7 Conquistare il flusso centrale del fiume.....	86
5.8 Le quattro gambe del programma di Obama.....	87
5.9 Un messaggio comprensibile da Boston a Honolulu.....	89
5.10 Globalizzare il mercato politico.....	90
5.11 Guadagnare la middle class.....	90
5.12 Modificare i termini del dibattito.....	92
5.13 Chi può cambiare le regole del gioco.....	93
5.14 La comunicazione sull'identità personale.....	94
5.15 Superare la barriera razziale.....	96
5.15.1 Strategia frontale o laterale.....	97
5.15.2 C'è sempre un pericolo imprevisto.....	98
5.18 Una <i>exit strategy</i> .....	100
<b>6. Conquistare i cuori e le menti: un passaggio obbligato per cambiare le persone.....</b>	<b>103</b>
6.1 Un leader globale nella città del muro.....	103
6.2 Uscire dall'unilateralismo e parlare europeo.....	104
6.3 Condividere un destino comune.....	105
6.4 Il mondo dimenticato di oggi.....	106
6.5 I nuovi muri e una nuova fiducia.....	107
6.6 Conquistare i cuori e le menti.....	109
6.7 Convincere a salire su un treno.....	110
6.8 Uno stimolo ad agire: il crollo della via del muro.....	111
6.9 Organizzazione e mobilitazione.....	112
6.10 Responsabilità sociale.....	114
6.11 Dal pit stop alla pausa di inizio stagione.....	115
6.12 Compromissione reale.....	116
6.13 Una relazione autentica.....	117
6.14 Il manager lungo la scogliera.....	119
<b>7. Un visionario minimalista: valori, passioni e interessi per cambiare le organizzazioni.....</b>	<b>121</b>
7.1 La via tradizionale: l'appello ai valori.....	121

7.2 Non sono tutti <i>true believers</i> .....	122
7.3 Sfruttare la paura .....	123
7.4 Generare speranza.....	124
7.5 Passioni come nemiche o alleate .....	125
7.6 La virtù, non basta: interessi e passioni .....	127
7.7 Controllare gli interessi con altri interessi.....	129
7.8 Un ottimismo realista.....	130
7.9 Competizione e collaborazione .....	132
7.10 Concezione negativa e positiva di libertà.....	133
7.11 Quando gli interessi sono troppo speciali.....	135
7.12 I casi di interesse generale.....	137
7.13 I valori aiutano a scegliere.....	139
7.14 Un visionario minimalista.....	140
<b>8. Come gestire la vittoria e preparare il cambiamento promesso.....</b>	<b>143</b>
8.1 Entusiasmo di parte o consenso più ampio.....	143
8.2 Non serve stravincere .....	144
8.3 Cercare alleati per un domani difficile.....	145
8.4 Recuperare gli avversari .....	146
8.5 Non l'avete fatto per me .....	148
8.6 Emozioni e rimozioni.....	149
8.7 Un passo avanti rispetto alle minacce .....	151
8.8 Innovare superando la mancanza d'immaginazione .....	152
8.9 La risposta sono le persone .....	154
8.10 Management conflittuale e aggressivo ? .....	156
8.11 Management collaborativo .....	157
8.12 Vicini al punto di rottura emotivo.....	159
8.16 Una tensione più profonda .....	160
<b>9. Quando sarai stanco: la solitudine di chi prende decisioni .....</b>	<b>161</b>
9.1 La stanchezza mentale e morale .....	161
9.2 Una voce interiore che insinua un dubbio.....	162
9.3 Le vittime dei media: complessità e onestà intellettuale.....	163
9.4 Le trappole del processo decisionale.....	164
9.5 La demotivazione dell'imprenditore .....	166
9.6 La cultura del risultato comunque .....	167
9.7 Le regole non sono solo burocrazia .....	168
9.8 La solitudine del potere .....	169

9.9 La solitudine del manager e dell'imprenditore .....	170
9.10 Dare una risposta .....	172
9.11 Ha vissuto utilmente .....	174
9.12 Due sensi di impresa possibile.....	175
9.13 Tre donne vicine ad Obama .....	176
9.14 Un dolore che si trasforma in energia: la lettera di una madre della Florida .....	179
<b>10. I Leader e il cambiamento .....</b>	<b>183</b>
10.1 Guidare il cambiamento.....	183
10.2 Il coraggio di andare per primo .....	184
10.3 Assetati di comprensione .....	185
10.4 La strada stretta delle tre coerenze .....	186
10.5 Un team per il cambiamento.....	188
10.6 La costruzione della squadra.....	190
10.7 La manutenzione di un team .....	191
10.8 La tenacia di credere nella propria strada.....	193
<b>11. Leader di sé stessi.....</b>	<b>197</b>
11.1 Autodisciplina .....	197
11.2 Self-Empowerment .....	199
11.2.1 Costruirsi un nido sicuro.....	201
11.2.2 Costruire qualcosa che piace.....	202
11.2.3 La sicurezza dei risultati.....	202
11.2.4 Rivedere il percorso .....	202
11.2.5 Da soli non si vince .....	203
11.2.6 Cambiare per primi.....	204
11.3 Integrità etica.....	206
11.4 Vigilanza attiva.....	207
11.5 La leadership di sé .....	208
<b>Bibliografia .....</b>	<b>211</b>
<b>Autori.....</b>	<b>217</b>

## Presentazione

di

*Charles R. Bernardini*<sup>1</sup>

Mi complimento con Federico Mioni e Marco Rotondi per aver tratto in modo acuto dai principali punti programmatici della campagna di Barack Obama “*indicazioni utili a coloro che debbono progettare e gestire un percorso di cambiamento*” per la propria azienda, organizzazione, e anche per sé stessi.

Trovo la loro idea semplicemente geniale e l’opera che ne è partorita di grande utilità pratica, e non solo per i manager, ma per chiunque voglia provare a costruire una leadership intesa soprattutto, come diciamo in America, come empowerment: niente sogni di gloria, quindi, ma un’idea concreta di crescita, così come sono concrete e ambiziose le aziende italiane che hanno vinto la sfida del mercato globale, che Mioni e Rotondi conoscono bene.

Noi cittadini di Chicago siamo fra i pochi nel mondo a non essere sorpresi per la vittoria di Barack Hussein Obama, per la semplice ragione che conosciamo da tempo le sue qualità, i suoi valori, la sua competenza, in una parola la sua eccezionale forza interiore grazie alla quale ha saputo così efficacemente superare le “barriere”, come dicono Mioni e Rotondi, che parevano rendere impossibile la sua vittoria.

Obama è uno di noi in una città popolata da 3 milioni di abitanti di etnia, razza, estrazione culturale e religiosa le più diverse tra loro: Chicago è stata quindi l’habitat naturale per sperimentare fino in fondo, non senza la durezza dei conflitti di adattamento tra persone di cultura diversa, il valore

---

<sup>1</sup> Presidente della Camera di Commercio Italo-Americana del Midwest (Chicago)  
Membro della commissione dei 300 consulenti volontari per il programma elettorale di B. Obama

inestimabile di una cittadinanza prima ardentemente desiderata e poi coltivata giorno per giorno, con la perseveranza che ci è stata trasmessa dai nostri nonni o padri migranti, pronti a fare le occupazioni più umili in questa terra della “speranza” chiamata America.

È il senso di praticità che distingue la politica di Chicago ad aver orientato Obama nel progettare e gestire la propria campagna elettorale, considerato che Chicago da anni si è guadagnata la fama negli Usa di “città che funziona”, nel senso che quello che conta veramente sono i risultati per i servizi ai cittadini, non le filosofie astratte o le raffinate teorie elaborate in qualche elitario campus universitario.

Barack Obama non ha fruito nella sua vita dei vantaggi ereditari che contraddistinguono nel nostro paese le biografie di tanti uomini politici di successo: lui non ha dietro di sé una famiglia ricca o un padre influente; ha dovuto farcela da solo, ottenere quello che ha ottenuto con le sue personali energie, costruendo la propria strada e sapendo mettersi ogni giorno in gioco sul piano del cambiamento nello stesso modo in cui, pur nella diversità del contesto socio-economico, tante piccole-medie aziende italiane hanno varcato i confini proiettando i propri traguardi in orizzonti più ampi.

Obama ha dimostrato una capacità superiore di gestire la campagna elettorale - durata oltre due anni con il supporto di milioni di volontari, affidandosi a collaboratori che garantissero piena professionalità ed utilizzando i mezzi di comunicazione, internet in particolare, in maniera innovativa.

Le idee-chiave che emergono nella proposta politica di Obama sono “merito, rispetto, affidabilità, serietà, concretezza”, vale a dire parole-guida capaci di infondere tra gli elettori il senso della speranza contro il cinico disincanto che sopravviene per l'impossibilità di vedere realizzati i propri obiettivi.

Obama ha avuto l'intuizione di cogliere il desiderio profondo della psicologia collettiva degli americani: il suo slogan “*il cambiamento in cui possiamo credere*” ha contribuito a smuovere le energie di tanti cittadini, che sembravano passivi di fronte a una politica guidata dal linguaggio degli addetti ai lavori di Washington.

Il tema del cambiamento è stato di volta in volta declinato da Obama nelle proposte per una società più giusta, dalla ricchezza meno sperequata, in cui l'educazione e la sanità non siano appannaggio solo della parte ricca della popolazione, e con un ambiente sociale reso vivo e dinamico dai

comportamenti adottati nell'esercizio del diritto più importante per ogni persona: la libertà.

Proprio per seguire questa "ricerca della felicità", alla quale ogni cittadino americano aspira secondo quanto riconosciuto dalla nostra Costituzione, Obama si è avvalso di collaboratori e professionisti di alto livello, impegnando il proprio staff in ogni stato per studiarne le esigenze e formulare le proposte di riforma, soprattutto con riferimento alle leggi che incidono sulla vita delle persone.

La proposta politica di Obama è stata vincente perché ha sprigionato negli Americani la voglia di credere in un'idea innovativa di società, sorretta da una visione capace di tenere viva la speranza per affrontare ogni situazione, anche la più complessa e problematica, in modo concreto e al servizio del bene comune. Tutti possono e devono lavorare per la propria crescita personale e per la società in cui vivono, con un'idea di leadership alla quale Obama può dare una serie di indicazioni molto interessanti.

Il libro di Mioni e Rotondi è quindi uno strumento molto utile in quanto, attraverso l'approfondimento dei temi e valori nel programma di Obama, e collegando tutto questo alle tematiche manageriali e della crescita delle persone, aiuta a capire un'idea molto cara a Obama: l'idea che, senza esaltazione e con un'umiltà coraggiosa, ognuno può sviluppare anche in parte una leadership, intesa come forte crescita personale.