

# Leadership collettiva: le strategie da attuare nella scuola

Nell'ambito del dibattito internazionale sul concetto di sviluppo, tra i paradigmi teorici considerati più autorevoli e maggiormente accreditati, occupa una posizione di rilievo l'approccio adottato dalle Nazioni Unite e fondato sul concetto di sviluppo umano.

La base filosofica dell'approccio alle problematiche dello sviluppo umano è costituita dalla rielaborazione dell'etica aristotelica applicata alla scienza economica, così come viene proposta dal filosofo ed economista indiano Amartya Sen (premio Nobel per l'economia nel 1998) e della filosofa americana Martha Nussbaum, nel quadro del cosiddetto "approccio delle capacità".

L'ONU mette in primo piano un nuovo modello di benessere globale fondato sul concetto di promozione della persona umana, intesa come risorsa indispensabile per l'elaborazione di strategie socio-economiche di sviluppo internazionale.

Ma la proposta manca di approfondire le prospettive del modello in tutte le dimensioni coinvolte, di conseguenza diventa importante affermare l'incrocio di questo tema con le strategie necessarie per una scuola fondata sullo sviluppo delle risorse professionali, al fine di produrre un alto tasso d'innovazione didattica che possa garantire un migliore approccio nell'affrontare le sfide complesse della formazione delle giovani generazioni.

Da qualche tempo, sia a livello generale sia a livello prettamente scolastico, è messa in discussione la tradizionale concezione di un leader "solo al comando" che guidi un'istituzione o un'organizzazione verso i propri obiettivi.

Sempre di più si consolida la concezione secondo la quale la leadership consista in un'attività collettiva, in cui soggetti diversi – secondo i loro punti di forza – assumano in momenti diversi la direzione del gruppo per portarlo là dove deve andare, anche senza attendere un segnale proveniente dall'alto.

L'autonomia scolastica, specie nella filosofia che sta alla base del Regolamento (di cui al DPR n.275/99), sembra fare riferimento a un tale modello.

La leadership scolastica più avanzata, vista come leadership di una realtà organizzativa complessa, dovrebbe essere di tipo collettivo, nel senso che dovrebbe creare connessioni sinergiche per far funzionare un gruppo di soggetti ad alto tasso d'innovazione.

Secondo Linda Hill, che si è occupata dell'argomento con riferimento allo sviluppo di leadership di tipo trasformazionale nelle moderne democrazie avanzate (Harvard University Press, 2011), significa creare un ambiente in cui i membri del team – che spesso sono dei veri e propri talenti nei rispettivi campi – si sentano coinvolti nel costruire un vero e proprio sistema talentuoso collettivo, anche attraverso l'alternanza nell'esercizio

della leadership.

Questo tipo di leadership è meno semplice della cosiddetta leadership tradizionale – di tipo centralista, gerarchico e fondato sul comando e sul controllo (così come nell'ordine militare) –, richiede un lavoro complesso, comporta grandi responsabilità e compiti strategici. Stabilisce chi deve – e, cosa altrettanto importante, chi non deve – fare parte dei vari gruppi di lavoro; definisce i valori che formeranno il team; sviluppa i talenti dei singoli componenti in modo che possano dare ottimi risultati nei rispettivi ruoli; fissa i confini delle attività dei gruppi e gestisce le tensioni che sono insite nella vita di gruppo.

Esercitare la propria leadership nella nuova scuola dell'autonomia, realizzandone le potenzialità finora soffocate o inesprese, significa rinunciare a una managerialità di tipo tradizionale, mantenendone al contempo le caratteristiche di efficienza e di competenza, per una leadership diffusa che sappia essere da stimolo e spingere gli altri ad andare oltre.

Si tratta di:

- manifestare comportamenti che motivino i docenti e gli altri operatori scolastici;
- porre più attenzione alle differenze, alle caratteristiche, alle esigenze, alle aspettative e alla crescita professionale dei singoli;
- offrire un adeguato sostegno ai bisogni individuali di formazione;
- infine, si tratta di mostrare ottimismo ed entusiasmo per gli obiettivi futuri di miglioramento dell'organizzazione scolastica e dell'innovazione didattica, realizzando al contempo impegni e azioni concrete per la crescita e lo sviluppo delle capacità degli appartenenti ai gruppi di lavoro e, attraverso essi, veicolare la ricaduta positiva sull'intera comunità educativa.

Immagine in testata di [Pixabay](#) (licenza free to share)

Daniela Silvestri