

Dipartimento di Scienze politiche

Cattedra Comunicazione politica

ABSTRACT

*Strategie comunicative nella leadership femminile:
il caso di Madre Teresa di Calcutta*

Relatore: Michele Sorice

Correlatore: Emiliana De Blasio

Laureanda: Marinella Gaia Stanca

Matricola: 619952

a.a. 2013-2014

INDICE

Introduzione	p.3
CAPITOLO I L'importanza della comunicazione nel successo della leadership	p.3
CAPITOLO II Leadership femminile e maschile, il diverso approccio	p.7
CAPITOLO III Una leadership etica: Madre Teresa di Calcutta	p.10
Conclusioni	p.12
Bibliografia e sitografia	p.13

INTRODUZIONE

Il lavoro parte dalla distinzione che la società pone nel genere (femminile e maschile) in diversi campi, ma soprattutto in quello relativo alla carriera manageriale, per poi soffermarsi ad analizzare le capacità di leader nella donna, le sue capacità e abilità, come la leadership femminile possa oggi determinare un punto di sviluppo sociale e soprattutto comunicativo. Infatti nelle organizzazioni si presta sempre più attenzione al potenziale femminile, soprattutto nelle decisioni che riguardano le progressioni di carriera. E' quindi opportuno conoscerne il motivo.

Il lavoro poi si concentra sulla figura di Madre Teresa di Calcutta l'emblema della leadership femminile, la quale ha saputo manifestare una capacità carismatica nella propensione a mantenere relazioni interpersonali e a portare fino in fondo i suoi obiettivi. Il suo ottimismo ed entusiasmo per le realizzazioni future ha portato alla crescita e lo sviluppo anche dei suoi seguaci. Si parla per lo più di una leadership trasformazionale perché vicina alla crescita e al benessere dei collaboratori.

All'interno dell'esercizio della leadership è essenziale il ruolo della comunicazione, specie quando si devono condividere gli obiettivi con i collaboratori, fare osservazioni, dare feedback e valutazioni, e in tutto questo la missionaria si è saputa distinguere.

I CAPITOLO

L'importanza della comunicazione nel successo della leadership

E' difficile fornire una definizione dettagliata sulla comunicazione: secondo il paradigma-funzionalista, essa costituisce un sottosistema comunitario, il quale risulta parte integrante delle tre istituzioni fondamentali (economica, politica e familiare) di una società¹; in maniera semplicistica identifica l'attività realizzata dai settori di pubblica utilità, comprendendo tutte le attività comunicative legate al settore istituzionale (promuovendo un avvicinamento dei cittadini a norme e servizi) e a quello sociale (evidenziando valori e diritti delle rappresentanze socio-economiche e politiche).

I modi e gli strumenti comunicativi sono numerosi per natura e per forma, infatti non

¹ Cfr. Martelli S., *Teorie dei media*, appunti delle lezioni tenute presso l'università degli Studi di Palermo – Facoltà di Scienze della Formazione, a.a. 2002/2003

solo la parola orale o scritta permette di comunicare, ma anche un semplice gesto, un suono, un'immagine possono trasmettere un messaggio significativo.

Parlare in pubblico è una delle situazioni da dover ben gestire per coinvolgere al meglio e far sentire gli uditori o il gruppo parte integrante dell'argomento. Bisogna decidere quali punti si vuole che gli ascoltatori ricordino, per lavorarci sopra fino a quando lo schema dell'intervento diventi semplice, diretto, cristallino e stimolante per la mente e per la linea d'azione. Si può riconoscere una comunicazione diretta attraverso i colloqui, le riunioni le varie presentazioni e relazioni individuali (processo di estrema pertinenza del leader); una comunicazione come processo aziendale; una comunicazione verso l'esterno.

La comunicazione si può suddividere in alcune fasi: risorse, messaggio e media, determinati da una programmazione e da un intento comunicativo che può cominciare con un tipo di obiettivo, ma modificarsi in itinere. Si può comunicare in diversi modi, come sostengono Lasswell, Tchackotine e Mannheim, attraverso determinati simboli, messaggi e rituali, sulla struttura dei bisogni e delle motivazioni che spingono gli individui ad abbracciare determinate credenze e ad assumere determinati comportamenti².

Per costruire una comunicazione basata su messaggi precisi, la chiave di volta sta nel chiedersi quale informazione il potenziale cliente cerchi, mirando a cambiare o a rafforzare l'attitudine e i convincimenti verso un certo prodotto o servizio gli elementi psicologici³. I mezzi di comunicazione di massa rappresentano da sempre un vero e proprio business o meglio, un'industria di servizi, che svolgono compiti ben definiti e concorrono al progresso di tutta la società, sia per quanto concerne la sfera culturale che quella politica⁴. Essi sono lo strumento della leadership.

Quando parliamo di leadership e delle sue funzioni, dobbiamo innanzitutto definire chi sia il leader, quali peculiarità siano intrinseche nella sua persona e nelle sue azioni, per comprendere dettagliatamente la sua leadership. Forse il modo più appropriato per rendere il concetto è l'«abilità di dirigere, condurre, guidare, ispirare», e il leader (e

² Gili G., *op. cit.*, p.35

³ Pellicelli G., *Il Marketing.*, Utet. Torino, 1999, pp.684-686

⁴ Mazzoleni M., *La comunicazione politica*, Il Mulino Bologna 2004, p. 71

non il dirigente), è la «guida», il «condottiero»⁵. Le competenze professionali rappresentano le basi su cui costruire la sua leadership; esse sono legate direttamente all'attività lavorativa (tecnica, amministrativa, manageriale) e sono indispensabili anche solo per cominciare a intraprendere il ruolo di leader, infatti senza sicure competenze un individuo sarà solo un capo, ma non un leader⁶. Le abilità specifiche, direttamente legate all'esercizio della leadership, connesse alla creazione e conduzione di un team, alla comunicazione e personificazione di grandi obiettivi rappresentano il percorso di sviluppo desiderabile e condivisibile tra il leader e il suo team, in cui i membri della squadra possono identificarsi, perché solo grazie alla sinergia che si crea tra le diverse figure si può salvaguardare la riuscita di ogni sfida.

Il leader come guida del gruppo deve essere il primo promotore di ogni azione, molto concentrato sul risultato e per questo decisionista, impegnato in prima linea, che non esiti a dare precise disposizioni anche ai suoi collaboratori, sicuramente efficienti e professionali. Il leader è in grado di influenzare le emozioni della sua squadra e creare un clima diffuso di fiducia quando sa:

- ispirare fiducia personalmente;
- generare nei vari componenti del team fiducia in sé stessi e nelle proprie capacità;
- generare fiducia nelle capacità organizzative della squadra;
- generare fiducia nelle prospettive del futuro⁷.

Il maggiore fattore strategico della leadership sta nella padronanza di gestire le competenze, nell'impegno personale e nell'entusiasmo, tutte tecniche basilari per promuovere la creatività e per risolvere i conflitti⁸. Quando vi è sinergia e collaborazione in un ambiente, senz'altro l'organizzazione viene percepita dall'esterno come sicura, affidabile ed efficiente. La consapevolezza di sé e la propria gestione, l'empatia con la squadra e la competenza di regolare le proprie emozioni, rendono più agevole le relazioni interpersonali che, oltre a dare la

⁵ Quagliariello G., *I partiti politici in Italia e in Francia nel secondo dopoguerra*, in VENTUNESIMO SECOLO. Vol. 2, 2002 p. 157-178.

⁶ Ibid., p.8

⁷ Ibid., p.8

⁸ Ibid., p.17

possibilità a tutti di entrare in sintonia con gli ideali e i valori del leader, dopo aver suscitato condivise emozioni positive, offre la capacità di interagire e di gestire le relazioni con affabilità, con lo scopo di orientare le persone nella giusta direzione, sia che si tratti del consenso su una strategia di marketing o dell'entusiasmo per un nuovo progetto⁹. *La leadership, quindi, è una relazione sociale di potere tra uno e molti che volontariamente si uniscono per formulare e perseguire obiettivi condivisi.* Pur non garantendo il successo, la leadership si basa sull'utilizzo ottimale delle potenzialità individuali e delle organizzazioni¹⁰. Dobbiamo tuttavia considerare anche elementi diversi dalla figura del leader: i seguaci e le loro caratteristiche, nonché le situazioni contingenti, che possono rappresentare un elemento di accelerazione e/o legittimazione nello sviluppo di una personalità leader. La maggior parte della letteratura sulla leadership oggi enfatizza il fatto che i leader siano tali a seguito di un lavoro e non per nascita, per cui ognuno può apprendere come comportarsi per guidare gli altri in maniera efficace; si può anche imparare come le circostanze esterne possano influenzare la leadership. Le idee su di essa hanno posto particolare attenzione alla realizzazione tra il leader e quelli che vengono guidati da esso, e hanno individuato le caratteristiche richieste al leader per confrontarsi con l'era dei mass media.

Se, invece, ci soffermiamo a parlare della leadership femminile, della carriera e della performance delle leader ci accorgiamo che questi ruoli sono ancora influenzati fortemente dagli stereotipi culturali: i pregiudizi ostacolano la loro ascesa ai vertici decisionali. Il rapporto tra il proprio successo professionale (il cosiddetto successo “intrinseco” o “soggettivo”, non necessariamente coincidente con quello “estrinseco” misurato sulla base di parametri oggettivi¹¹) e la percezione di avere incontrato ostacoli è un fattore da determinare per conoscere chiaramente quanto la scalata sia ardua e a volte impossibile. Quando

⁹ Goleman D., *op., cit.*, p. 46

¹⁰ *Ibid.*, p.13

¹¹ Arthur M. B., Khapova S. N., Wilderom Celeste P. M., *Career success in a boundaryless career world*, Journal of Organizational Behavior, 2005, pp.177-202; Nicholson N., De Waal-Andrews W., *Playing to win. Biological imperatives, selfregulation, and trade-offs in the game of career success*, Journal of Organizational Behavior, 2005, pp.137-154

si parla di donna e comunicazione spesso è luogo comune pensare che ella non sia in grado di competere con l'uomo, poiché le mancano quelle qualità, conoscenze ed esperienze da renderla abile a gestire il “potere”. Secondo il prototipo della società è un essere dolce e remissivo, poco affine ai discorsi in pubblico, spesso costretta ad usare altri “strumenti” comunicativi per farsi ascoltare: il proprio corpo, il fascino, un abbigliamento succinto o sexy, un sguardo ammaliante, un voce suadente, ma purtroppo con pochi contenuti, ma tale teoria può essere smentita con opportuni riferimenti. Le donne vivono le relazioni e le interpretano con maggiore pathos, sensibilità e cooperazione, mentre gli uomini tendono a stabilire rapporti gerarchici, usando talvolta un linguaggio aggressivo, per affermare la propria identità usando atteggiamenti più pragmatici che sentimentali ed emozionali.

Le differenze nel linguaggio intervengono anche nelle strategie di dominanza e di ineguaglianza sociale: il potere e il controllo che gli uomini posseggono a livello sociale, si manifesta nello stile della conversazione. Secondo Irigaray la differenza del linguaggio avviene per una differenza psicologica all'origine dei diversi modi di percepire e di comunicare. Oggi la realtà di profonda trasformazione dell'identità e della posizione sociale della donna vede piuttosto mutate le prospettive teoriche e impostazioni metodologiche che si sono venute affermando nell'articolazione fra il campo dei media studies e il campo dei gender studies e per questo è necessario mutare le prospettive e le dinamiche relazionali anche verso la donna leader e spingersi di più a considerarla nelle sue attitudini e qualità.

II CAPITOLO

Leadership femminile e maschile, il diverso approccio

Nell'odierna realtà il miglior leader non è il più forte, ma colui che possiede abilità manageriali e politiche; si fa sempre più largo una leadership “situazionale”, priva di figura dominante, nella quale il leader cambia secondo le circostanze del gruppo dove è importante saper gestire i servizi e saper bene

maneggiare più la parola che la forza¹². Norris¹³ confronta la forma di leader maschile con la loro "più simile" controparte femminile, nello specifico donne leader con i predecessori maschi e leader politici maschi con i predecessori donne e constata che sebbene la presenza di donne ai vertici degli incarichi di governo sia solo presente in pochi casi e sebbene si mettano a confronto uomini e donne con simili peculiarità, tuttavia ci sono numerose differenze nel modo in cui essi operano, secondo l'abilità e gli sforzi che fanno per gestire il loro rapporto con la società. I percorsi di carriera tradizionalmente riservati alle donne non permettono loro di maturare le esperienze necessarie per ricoprire una posizione di leadership nella maggior parte dei contesti organizzativi e il ritardo con cui stiano maturando opportunità di leadership anche per le donne è determinato dalla discriminazione, dalla mancanza di esperienza, dalla responsabilità di cura e di assistenza all'interno della famiglia, dal diverso stile contrattuale. Per questo è evidente che esse abbiano maggiori difficoltà rispetto agli uomini a negoziare le risorse e le opportunità di leadership. La ricerca dimostra che, anche nelle culture democratiche, le donne hanno meno successo degli uomini nel promuovere il proprio interesse particolare e sono esposte a un più alto rischio sociale nelle trattative riguardanti le risorse legate alla carriera. Generalmente non sono ben integrate nei network maschili o incluse nelle alleanze dominanti all'interno delle organizzazioni¹⁴. Purtroppo questo atteggiamento ostile ha radici antiche e conserva ancora retaggi culturali molto evidenti.

Il binomio "donne - stile di leadership" dimostrano che lo stile di conduzione femminile tende ad essere di tipo socio-emozionale, ovvero la donna è un capo dotato di capacità di espressione, che tende ad ascoltare le persone, a preoccuparsi dei loro bisogni, a smussare i conflitti, mentre è meno frequente nelle donne una leadership orientata al compito, ovvero al solo raggiungimento

¹² Oh P.S. E Lewis D.E., *Management and Leadership Performance in the Defense Department*, in "Armed Forces and society", XXXIV, luglio 2008, pp.639-661

¹³ Cfr. Norris, P. *Political Communications*. in *Developments in British Politics 5* edited by Patrick Dunleavy, Andrew Gamble, Ian Holliday and Gillian Peele. Basingtoke, Macmillan 1997a.

¹⁴ Brass D.J., *Men's and Women's Networks*, in "Academy of Management Journal", XXVIII, 1985, pp. 327-343

dei risultati. Nelle donne prevale uno stile di leadership democratico, che non tende a dominare gli altri, ma a coinvolgerli trasmettendo energia ai propri collaboratori, favorendo in essi un aumento di fiducia nelle proprie capacità. Proprio per il diverso stile di conduzione che esse adottano in modo naturale, sembrano più capaci di gestire situazioni caratterizzate da forti cambiamenti e innovazioni. Nonostante tali apparenze attente ricerche hanno dimostrato che il comportamento delle donne manager può cambiare a seconda del contesto in cui esse si trovano a lavorare, sicuramente se operano in un contesto caratterizzato da una forte presenza maschile, tendono a essere notate più in quanto donne che come individui, e allora reagiscono cercando di uniformarsi al modello maschile dominante o, coraggiosamente, tentano di modificare lo stato delle cose proponendo dei modelli diversi. Se ci si liberasse degli stereotipi si capirebbe che ciò che conta non è se la donna porti o no nella sua esperienza di leader qualità di madre, ma se possiede le qualità richieste dalla leadership: attitudine alla fermezza e alla decisione, capacità di ascoltare gli altri e di interagire e di cooperare¹⁵. Forse è ancora più drammatico il fatto che gli stereotipi agiscono in modo diverso a seconda del livello e del tipo di carica a cui le donne aspirano¹⁶. Quando il gentil sesso mostra le proprie capacità si parla allora di *double bind effect* (effetto doppio vincolo), concetto elaborato per la prima volta nel 1995 da Kathleen Jamieson: “le donne devono dimostrarsi aggressive per non venir bollate come deboli e quindi non qualificate per fare il capo, ma se agiscono con troppa decisione vengono criticate come troppo aggressive”. L'espressione infatti descrive quella situazione apparentemente senza via di uscita, in cui le donne che aspirano alla carriera sono obbligate a mostrare grande fermezza di carattere e una certa aggressività. Solo così, infatti, possono smentire lo stereotipo che vuole le donne troppo dolci e delicate per esercitare il comando. Tuttavia poiché quei tratti caratteriali non sono considerati insiti nella natura femminile, questo atteggiamento può venire percepito come una forzatura, o peggio una vera e propria usurpazione dei ruoli maschili. Una donna decisa e assertiva, anziché apprezzata, può essere criticata e, in qualche caso, addirittura

¹⁵ Campus D., *L'immagine della donna leader*, University Press, Bononia, 2010, pp.8-10

¹⁶ Ibid., p.20

denigrata¹⁷. Quando le donne entrano in competizione per cariche più alte, esiste un comprovato pregiudizio nei loro confronti¹⁸, per questo devono necessariamente dimostrare di avere anche tratti maschili perché se utilizzassero solo caratteristiche femminili, non riuscirebbero mai ad affermarsi come leader e avrebbero perso in partenza¹⁹.

Purtroppo gli stereotipi di genere sono assolutamente diffusi anche in realtà culturali e geografiche molto diverse²⁰. Quel che emerge dalle principali analisi del fenomeno²¹ è che si tende a pensare che uomini e donne sono diversi nel senso che sebbene le donne siano ritenute più compassionevoli, più disposte a combattere per quello in cui credono, e soprattutto più disponibili a lavorare duro, gli uomini, invece, sono considerati più forti caratterialmente, ma più emotivamente stabili e più bravi a prendere decisioni. I più generali stereotipi di genere sull'espressione delle emozioni continuano a ostacolare le donne che cercano di superare tali barriere. Sembra ragionevole quindi il pensiero della Lipperini quando scrive: «In altri termini, torna il divario fra l'idea della donna autonoma, dura, persino pericolosa, e una realtà che dice altro»²² sebbene non colga con precisione i sintomi del mutamento in atto.

Fra i tanti stereotipi di genere, il principale è quello che considera le donne più emotive e delicate e gli uomini più decisi e razionali²³. Si tratta di uno stereotipo che, con diverse coloriture e variazioni locali, è presente abbondantemente nelle culture di tutto il mondo. Il principale portato di tale stereotipo riguarda la diversificazione nell'attribuzione di competenze diverse alle donne leader, rispetto agli uomini: poiché “normalmente” alle prime infatti, vengono

¹⁷ Campus D., *L'immagine della donna leader*, Bononia University Press, 2009 p.19

¹⁸ Cfr. Huddy, L., & Terkildsen, N., *Gender stereotypes and the perception of male and female candidates*, American Journal of Political Science, 1993 pp.119-147.

¹⁹ Cfr. Kittilson M.C. e Fridkin K., *Gender, Candidate Portrayals and Election Campaigns: A Comparative Perspective*, The Women and Politics Research Section of the American Political Science Association 2008, p.386

²⁰ Cfr. Best J.E. e Williams D., *op. cit.*, p.334

²¹ Kahn, W.A., *To be full there: psychological presence at work*, Human Relations, 1992, pp.321-49

²² Lipperini L., *Ancora dalla parte delle bambine*, *op. cit.*, p.149

²³ Jost .T. e Kay A.C., *Exposure to benevolent sexism and complementary gender stereotypes:Consequences for specific and diffuse forms of sistem justification* Journal of Personality and Social Psychology, 2005, pp.498-509.

solitamente affidate responsabilità di cura (*compassion issue*) ne consegue che esser si occuperanno sempre di tematiche concernenti l'istruzione, la famiglia, la salute, ecc. Questa immagine stereotipata delle donne è peraltro riprodotta anche dal sistema dei media: alle donne infatti, anche con cariche istituzionali di rango elevato, la frequenza di richieste di intervento su questioni come la sicurezza, le politiche di difesa, la politica estera o le scelte economiche generali sono percentualmente meno presenti di quelle rivolte ai loro colleghi uomini²⁴.

L'adozione di una leadership vincente diventa la chiave del successo, (abbiamo già individuato diversi modelli di leadership nei capitoli precedenti applicabili nelle varie situazioni), ma nel caso particolare della leadership femminile nel mondo possiamo menzionare numerose situazioni e altrettante donne che si sono distinte per la loro tenacia e la loro forza d'animo nel portare avanti obiettivi e scopi d'altissimo rigore morale, in ambienti talvolta anche ostili.

III CAPITOLO

Una leadership etica: Madre Teresa di Calcutta

La storia di Madre Teresa, è essenzialmente la storia di una suora albanese che ha svolto un genuino lavoro umanitario in alcune delle aree più povere del mondo, fino a diventare una delle figure più rappresentative della leadership dal profumo femminile. Con il suo semplice modo di fare e di approcciarsi al mondo è riuscita a smuovere enormi consensi con pochissime risorse, ha toccato il tasto giusto in ogni nazione confidando solo nella sua buona volontà, la sua stessa vita sprigionava una bontà immensa. Madre Teresa è stata una di quelle persone che ha cambiato profondamente il mondo.

Tutto ciò che ha realizzato nella vita è stato possibile per aver definito una sua personale visione e dopo per aver bene allineato i suoi maggiori sostenitori verso il raggiungimento del suo obiettivo²⁵. La semplicità organizzativa conferisce potenza ad una visione, e Madre Teresa aveva una chiarezza assoluta sul punto in cui avrebbe convogliato le risorse della sua organizzazione: il livello più basso della piramide della povertà. La

²⁴ Kittilson M.C.- Fridkin K., *Politics and Gender*, Cambridge University Press, 2008, Vol. 4, pp.371-392

²⁵ Bose R. - Faust L., *Madre Teresa, Leader per missione*, Egea, Cesano Boscone (Mi), 2013, p.23

comprensione del proprio ruolo definisce la visione di molti leader all'interno della propria azienda, seguendo e determinando così un processo lungo e collaborativo²⁶.

Coltivare un'organizzazione, farla crescere ed esportarla in più di cento nazioni del mondo non è cosa semplice, ma Madre Teresa ci è riuscita. Un leader sa dove tracciare la propria linea di demarcazione e quindi deve essere pronto anche a scendere a compromessi, avendo il coraggio di decidere quali, compromessi, siano accettabili e quali invece non sia adeguati alla propria visione. Madre Teresa non ha mai voluto scendere a compromessi, attenendosi alle sue convinzioni e concentrandosi sull'obiettivo di svolgere il suo compito²⁷.

Probabilmente leadership è l'ultima parola che accosteremmo a Madre Teresa, una donna pia, devota verso l'umanità e verso Dio, ma questo non ci deve far credere che non possa essere stata anche una grande leader, basti pensare a ciò che è riuscita a realizzare²⁸. Tuttavia nella sua figura si innescano diversi profili di leadership perché la sua capacità di adeguarsi alle situazioni, di modellarsi secondo le necessità, ha reso questa donna versatile e nello stesso tempo completa. La si può definire una leader carismatica, in grado di influenzare i propri collaboratori, incoraggiarli, stimolarli nella ricerca di nuove soluzioni ai problemi, in grado di creare entusiasmo, di motivare il gruppo, di influenzare i desideri e le aspettative dei singoli, di favorire il coinvolgimento dei collaboratori in modo da indurli a perseguire gli obiettivi. La semplicità del messaggio diviene la potenza del messaggio stesso: la sua visione principale fu quella di servire i poveri e da questo obiettivo partì tutta la sua Organizzazione.

Dopo aver determinato la visione di ciò che si vuole il leader deve prendere una serie di decisioni, fondando l'impresa e assumendo la leadership consona ai suoi obiettivi²⁹. Non esistono requisiti universali per poter valutare come

²⁶ Ibid., p.29

²⁷ Ibid., p.46

²⁸ Imperato C., *Madre Teresa: un raro esempio di leadership* in

<http://www.latuavocepuocambiartilavita.it/index.php?method=news&action=zoom&id=16&format=print>

²⁹ Ibid., p.55

quando si è pronti, tuttavia esistono delle linee guida che riguardano tre ambiti: emotivo (essere capaci di adattarsi efficacemente e rapidamente alle costanti oscillazioni emotive; un equilibrio tra azione e riflessione è importante per mantenere il focus tra gli alti e i bassi emotivi della leadership), finanziario (essere in grado di recuperare fondi sufficienti per mandare avanti l'organizzazione e mettere in atto il piano prestabilito) e operativo (essere capaci di svolgere concretamente tutte le attività necessarie per mandare avanti l'azienda giorno per giorno e realizzare la propria visione).

CONCLUSIONI

Il lavoro tende a far luce sulle incongruenze di coloro che richiedono diritti specifici ai due sessi e chiarisce la sua posizione contro quella politica limitata e selettiva che non presta attenzione sufficiente alla sfera privata e domestica femminile dove le donne svolgono prioritariamente la loro vita, e dove sono vincolate da norme religiose e tradizionali, a tal punto da essere legate ad una esistenza limitante e frustrante.

La tesi ha voluto individuare quella figura di leader femminile capace di coinvolgere mediante la sua leadership e ciò ha trovato riscontro nella figura di Madre Teresa di Calcutta, come testimone di un'azione universalmente valida, facile da capire e da emulare. La missionaria appare una giusta sintesi delle leadership più efficaci e la sua sete di amore, la caparbia nel concretizzare il suo "credo", la gioia nello spendersi per i suoi obiettivi hanno reso le sue azioni un faro per gli altri.

Lo stereotipo di genere della donna subalterna all'uomo nei rapporti di potere assume oggi la nuova svolta, la nuova "rivoluzione" e nello stesso tempo la soluzione. In un mondo interconnesso la questione dello stile più consono da usare assume uguale rilevanza per gli uomini e per le donne.

Probabilmente qualcosa si muove a favore di altri orizzonti, nuovi passi si stanno compiendo in avanti sperando e sostenendo chi sa davvero proporre l'innovazione, una visione più attenta ai bisogni e alle persone, e quindi in grado di fronteggiare i problemi lavorativi e relazionali con soluzioni adeguate

e vincenti. I leader stanno finalmente assumendo un nuovo punto di vista, pur non cogliendo appieno la complessità del cambiamento in atto. Il crescente successo di tale trasformazione, un tempo considerato uno «stile femminile di leadership³⁰», oggi è chiamato lo «stile femminile», la strada da percorrere per ottenere una *performance* più efficace.

BIBLIOGRAFIA E SITOGRAFIA

Arthur M. B., Khapova S. N., Wilderom Celeste P. M., *Career success in a boundaryless career world*, Journal of Organizational Behavior, 2005

Best J.E. e Williams D., *Measuring Sex Stereotypes. A Multination Study (Cross Cultural Research and Methodology)*, SAGE Publications, Inc, Wake Forest University, 1990.

Bose R. Faust L., *Madre Teresa, Leader per missione*, Egea, Casano Boscone (Mi), 2013.

Brass D.J., *Men's and Women's Networks*, in "Academy of Management Journal", XXVIII, 1985.

Campus D., *L'immagine della donna leader*, University Press, Bononia, 2010.

Eagly A.H e Johnson B.T., *Gender and Leadership Style: A Meta Analysis*, in "Psychological Bulletin", CVIII, 1990.

Gili G., *Il problema della manipolazione: peccato originale dei media?*, ed. FrancoAngeli, Milano, 2009.

Goleman D., Boyatzis R.E., McKee A., *Essere Leader*, Rizzoli, Milano, 2000.

Huddy, L., & Terkildsen, N., *Gender stereotypes and the perception of male and female candidates*, American Journal of Political Science, 1993.

Imparato C., *Madre Teresa: un raro esempio di leadership* in <http://www.latuavocepuocambiartilavita.it/index.php?method=news&action=zoom&id=16&format=print>

Jost T. e Kay A.C., *Exposure to benevolent sexism and complementary gender stereotypes :Consequences for specific and diffuse forms of sistem justification* Journal of Personality and Social Psychology, 2005

³⁰ Eagly A.H e Johnson B.T., *Gender and Leadership Style: A Meta Analysis*, in "Psychological Bulletin", CVIII, 1990, pp. 233-256

- Kahn, W.A., *To be full there: psychological presence at work*, Human Relations, 1992
- Kittilson M.C.- Fridkin K., *Gender, Candidate Portrayals and Election Campaigns: A Comparative Perspective*, The Women and Politics Research Section of the American Political Science Association 2008
- Mannheim K., *Man and society in an Age of Reconstruction*, 1940, trad. It. L'uomo e la società in un'età di ricostruzione, ed. di Comunità, Milano 1959
- Martelli S., *Teorie dei media*, appunti delle lezioni tenute presso l'università degli Studi di Palermo – Facoltà di Scienze della Formazione, a.a. 2002/2003
- Mazzoleni M., *La comunicazione politica*, Il Mulino Bologna 2004
- Nicholson N., De Waal-Andrews W., *Playing to win. Biological imperatives, selfregulation, and trade-offs in the game of career success*, Journal of Organizational Behavior, 2005
- Norris, P., *Political Communications*, in *Developments in British Politics 5* edited by Patrick Dunleavy, Andrew Gamble, Ian Holliday and Gillian Peele. Basingtoke, Macmillan 1997a
- Oh P.S. E Lewis D.E., *Management and Leadership Performance in the Defense Department*, in “Armed Forces and society”, XXXIV, luglio 2008
- Pellicelli G., *Il Marketing*, Utet. Torino, 1999
- Quagliariello G., *I partiti politici in Italia e in Francia nel secondo dopoguerra*, in VENTUNESIMO SECOLO. Vol. 2, 2002