

## IL FUTURO DELLA GUIDA SPIRITUALE

### Una prospettiva psicospirituale

*S.M. Selvaratnam, omi*

#### Introduzione

La domanda “Chi sono?” come guida presuppone il “chi sono io” come persona. L'identità di una guida e l'identità di una persona come persona non possono essere scisse. Anche se bisogna considerare che uno dei cambiamenti esemplari che il mondo ha compiuto nel ventesimo secolo, è proprio lo spostamento da un modo di pensare in termini dualistici ad un modo di vivere e di pensare in termini olistici.

Lo sviluppo psicosociale, come tracciato da Erik Erikson, è lo studio sullo sviluppo della personalità di un individuo inteso come passaggio progressivo da una fase all'altra. Nello specifico, una persona può passare ad una nuova fase pur avendo uno stadio di sviluppo irrisolto, ma difficilmente una fase può essere saltata, in quanto ogni tappa si costruisce sulla tappa(e) precedente ed influenza il formarsi della successiva. *“Ogni fase aggiunge qualche cosa di specifico a tutte le successive e rende, ciò che era precedentemente, una nuova realtà” (Erikson, 1961, p.41).*

La domanda “chi sono io?” si pone in ogni stadio, di modo che il senso d'identità del bambino è ulteriormente riconfermato su un nuovo livello di sviluppo, in quanto le precedenti forme dell'identità influenzano le successive. Il tema principale della vita d'altronde è proprio la domanda inerente all'identità, è una ricerca spirituale.

Erikson asserisce che la natura dell'Io non è determinata solamente da forze interne, ma da influenze sociali e culturali. Egli sottolinea il fatto che, proprio l'interazione della persona con l'ambiente sociale, aiuta il formarsi della personalità; l'Io cioè, ha le proprie “radici nelle organizzazioni sociali” (1963). La maturazione insieme alle aspettative della società determinano otto fasi critiche o conflitti, che il bambino e più tardi, l'adulto, deve necessariamente risolvere. Accade, però, e questo lo notiamo anche nella vita religiosa, che molti adulti stiano ancora lottando per sviluppare un senso d'identità.

Erikson divide il ciclo dell'intera vita nelle cosiddette: “Nove tappe della persona”, che si riferiscono a nove periodi critici in cui determinate crisi dell'Io raggiungono un punto culminante. Alcuni studi di psicologia prenatale, indicano che la prima fase della vita comincia proprio al concepimento piuttosto che alla nascita, arrivando così a parlare di dieci tappe! Erikson stesso, insieme alla moglie, aveva studiato e formulato la nona fase, quella “dell'anziano, l'anzianità”!

A causa della nostra unicità, ognuno attraversa queste tappe in modo differente ed unico. E' utile a tale proposito, ricordare qui, che Erikson fece anche qualche studio di natura infraculturale, sebbene i suoi studi abbiano avuto maggiormente un'influenza occidentale. Tuttavia, nella mia esperienza di dialogo con molte persone di diverse culture, ho notato che la sua teoria sullo sviluppo è risultata utile, in particolar modo da una prospettiva clinica. È importante rilevare anche che Erikson studiò le persone sane, infatti, solo una persona sana ed integrata può offrire un quadro veritiero sul processo di sviluppo dell'identità. Tale scelta ha permesso ad Erikson di focalizzarsi sulle possibilità umane, tra le quali vi è lo sviluppo delle virtù, con le sue implicazioni sullo sviluppo spirituale. Erikson, inoltre, era fermamente convinto che lo sviluppo mancato prima, potesse essere rimediato successivamente, e qualunque cosa potesse essere guarita. *“E' poco quello che non può essere rimediato successivamente, c'è molto che può essere prevenuto in modo che non avvenga del tutto” (Erikson).*

Rivedrò con voi ciascuna tappa, soffermandomi sugli stadi dello sviluppo d'ogni fase ed interpretandoli, al fine di promuovere una maturità spirituale ed un progresso nella leadership<sup>1</sup>. E'

---

<sup>1</sup> N.d.T.: La parola inglese *Leadership* (leadership), [comp. di *leader* “capo, guida, autorità” e *-ship*, terminazione che esprime “condizione, ufficio, professione, capacità, attitudine”], ha diverse connotazioni e sfumature. Ho cercato di

necessario, però, che ognuno sappia guidare se stesso (direzione personale), prima di cercare una co-direzione con gli altri (direzione interpersonale), in quanto la mia capacità interpersonale di guida deve necessariamente derivare dal mio sviluppo personale. Oggi, infatti, tutti i libri e gli articoli sulla leadership hanno sempre un capitolo sullo sviluppo personale, e secondo me, ciò è giusto, poiché la guida spirituale del futuro ha bisogno d'essere lei stessa impegnata nel suo cammino/sviluppo di crescita (direzione personale) e chiamare altri ad una simile crescita (direzione interpersonale). Questa chiamata alla crescita/conversione, la vedrei come la principale responsabilità di una guida spirituale.

## SVILUPPO PSICOSOCIALE

### FIDUCIA

**La fiducia di base in opposizione alla sfiducia di base** è il primo livello di crescita della fase infantile. Da bambino, quale fu la mia esperienza? Ho avuto più esperienze primarie di fiducia o di sfiducia? Questa tappa dello sviluppo non può essere trascurata, dato che la fiducia/sfiducia è in relazione alla madre o alle prime persone che si sono prese cura del bambino. La domanda da porsi è: "Quanto forte era il legame con la madre, primo obiettivo del neonato?" E' proprio la qualità dell'amore (accettazione) che il bambino riceve a determinare la fiducia e il legame.

Erikson definì la fiducia di base come "*Una fiducia per gli altri, quanto lo è la consapevolezza della propria affidabilità*" nel senso che "*c'è una certa corrispondenza tra i propri bisogni ed il proprio mondo*". Le convinzioni interne del bambino (la fiducia stessa), e la sua correlazione con la realtà al di fuori di lui (la presenza della madre) forniscono al bambino la **prima rudimentale essenza della propria identità**.

Penso che la fiducia sia la base da cui inizia la crescita della persona. Se nel bambino la sfiducia è l'esperienza predominante, la sua crescita sarà seriamente danneggiata nel suo futuro sviluppo, specialmente nello sviluppo dell'identità; il bambino e successivamente l'adulto potrebbe essere frustrato, introverso, sospettoso, e privo di stima di sé. Secondo molte indagini fatte negli U.S.A, infatti, la **credibilità** sta al primo posto tra le caratteristiche che i partecipanti si aspettano dalla loro guida

Una certo grado di sfiducia, però, è necessario, inoltre, in tutte le fasi dello sviluppo, per scoprire il pericolo imminente o il disagio e discernere fra le persone oneste e quelle disoneste.

Se il vissuto è stato caratterizzato prevalentemente dalla sfiducia, a sua volta la spiritualità ne sarà influenzata, perché la sfiducia in se stessi è un ostacolo alla fiducia in Dio.

Una guida che ha seri problemi di fiducia avrà difficoltà a fidarsi degli altri, e difficilmente **aiuterà altri a scoprire le proprie potenzialità**, come non si assumerà **rischi**. **Avventurarsi nel futuro e nello sconosciuto** sarebbe un impegno veramente difficile, se non impossibile, per questo tipo di persona, che preferirà stare con chi conosce e al sicuro, e non oserà prendere nuove strade.

Una fiducia di base ha un'importanza cruciale per lasciar fluire il passato ed arrischiarsi nelle nuove possibilità del futuro. La persona, inconsciamente, non ricercherà Dio attraverso un continuo processo di conversione, ma si fermerà alle definizioni di "Dio", adorerà a proprio agio un Dio distante, e **non sarà capace di arrendersi a Dio in totale fiducia, come Gesù fece sul Calvario**. (Lc 23, 46). Una persona di questo genere è lontana dall'essere attratta da un'esperienza mistico/contemplativa di Dio.

---

tradurla, a seconda del contesto, con: "Funzione, attività di guida/autorità; esercizio di autorità, capacità di guidare, guida", ma quando la traduzione avrebbe impoverito il concetto, ho preferito mantenerla nella sua versione originale.

Vi sono psicologi che affermano che il primo stadio di fiducia comincia durante il **concepimento**, poiché il bambino nell'utero è sensibile all'amore e può essere ferito dalla sua mancanza, (vedi: psicologia prenatale). La fiducia è una dimensione che attraverserà tutti gli stadi della vita d'ogni persona.

## AUTONOMIA

La seconda tappa dello sviluppo è l'**autonomia in opposizione alla vergogna ed al dubbio**. Il bambino diventa dinamico ed autosufficiente, deve imparare cosa può fare e cosa non può fare. L'inseguimento costante di nuove esperienze lo conduce ad un conflitto aperto tra due richieste: (a) sottomissione al controllo degli altri; e (b) imparare a controllarsi ed adattarsi da solo. L'abilità del controllo di sé (che dà un senso d'orgoglio) e l'incapacità d'essere tali, crea vergogna e dubbio verso se stessi. Gli atteggiamenti usati dai genitori o dai primi educatori che suscitano vergogna, frustrano il bambino, cosicché troppa vergogna può generare ribellione o lasciarlo con un **perdurante senso d'insicurezza**.

La vergogna ed il dubbio sulla propria capacità d'auto-controllo e d'indipendenza si hanno se la fiducia di base è stata sviluppata insufficientemente, o persa, o quando la volontà del bambino è "rotta" da un ipercontrollo genitoriale. In tutto questo processo c'è uno **scontro di volontà**: quella del bambino e quella degli altri. L'autonomia si sviluppa quando il bambino cerca di manifestare la propria volontà: scegliendo autonomamente, cerca un senso separato dell'Io (formazione di un'identità separata), cosicché può rapportarsi con la madre in un modo nuovo. I genitori creano, in modo ideale, un'atmosfera di supporto nella quale il bambino può sviluppare un senso d'auto controllo senza una perdita della stima di sé. I genitori che hanno, a loro volta una sana capacità di dire "sì" o "no" hanno probabilmente trovato un giusto equilibrio fra l'iper-possessività e la fermezza, e questo crea una sana autonomia nei loro bambini: la **conferma** è d'altronde basilare per costruire l'autonomia ed un senso separato dell'Io.

Allo stesso modo una certa ambivalenza (dubbio) è necessaria, altrimenti il bambino può trasformarsi in un dittatore, ed anche una personalità dipendente può avere le sue radici in un senso d'autonomia ferito. In una famiglia disagiata (per es. alcolizzati) le esperienze del bambino non sono d'autonomia ma di confusione e vergogna. Se la vergogna ed il dubbio dominano la vita, possono insorgere comportamenti sintomatici ossessivo/compulsivi.

Le attività, come camminare, parlare e controllare, creano al bambino un senso d'indipendenza psicologica (volontà). Il fallimento in queste attività può sfociare in una **bassa stima di sé, in una mancanza di sicurezza**, e in una continua perdita di fiducia in se stessi. Il fallimento nel coordinare le tendenze opposte di "tenere, o lasciar andare" (ritenzione ed evacuazione) possono condurre ad una "personalità anale" descritta da Freud con caratteristiche d'iper-controllo, compulsività, confusione, sudorazione, e/o rigidità.

Nel rapporto con Dio, una persona può o abusare della propria volontà e dettare a Dio ciò che deve fare o non deve fare, quando e come, oppure sottovalutarla non esprimendo a Dio i propri desideri. Quando prevalgono il dubbio e la vergogna la persona non è più libera di cercare la volontà di Dio; invece, quando si possono esprimere i propri desideri superficiali, si parla anche dei desideri più profondi. Vedi la preghiera di Gesù nel Getsemani (Mt, 26; 36-46)

Abbiamo visto certamente guide, sia politiche che religiose, che avevano, sì buone intenzioni, ma non avevano **la volontà di realizzarle**. Di conseguenza non hanno mai realizzato ciò che intendevano o persino volevano fare. Probabilmente non le possiamo chiamare guide, forse neppure dirigenti!

## LO SPIRITO D'INIZIATIVA

**Lo spirito d'iniziativa in opposizione al senso di colpa** è la terza tappa dell'età del gioco. Un'importante attività, in questa fase, è la padronanza delle abilità. I bambini in questa tappa possiedono un

“surplus d’energia”, che permette loro di divenire “auto-attivati” o “iniziatori”, specialmente se padroneggiano tre abilità: **linguaggio, movimento ed immaginazione**. Tali capacità li aiutano ad introdursi nei confini del mondo degli adulti, e per questo motivo questa fase è chiamata anche “fase d’intrusione”. I bambini s’intromettono anche con i movimenti: arrampicandosi per cercare cose che anche i genitori pensano siano fuori dalla loro portata, e s’ingeriscono specialmente attraverso la loro immaginazione, perché possono divenire tutto ciò che immaginano di essere

Il bambino ha già imparato ciò che è proibito, ma le sue ambizioni sono illimitate e può divenire aggressivo e manipolatorio nel cercare di raggiungere i propri scopi. Il coraggio di perseguire i propri obiettivi senza la paura della punizione o del senso di colpa rappresenta la virtù della **risolutezza**.

Se il giocare sano del bambino, la curiosità e l’iniziativa continuano a svilupparsi, dipende, concordemente con quanto afferma Erikson, da un fattore critico, i.e. la gestione del senso di colpa; fermo restando, però, che la crescita incontrollata delle sue capacità, potrebbe condurlo ad osare troppo.

La più importante attività di questa fase è il **gioco**, che è di vitale importanza per lo sviluppo. Nel gioco il bambino impara a padroneggiare la realtà, ripetendo difficili situazioni ed incombenze, scoprendo a cosa servono i diversi oggetti e sperimentando come farli funzionare; imitando gli adulti nel gioco, il bambino impara ad anticipare i futuri ruoli.

Erikson accetta il complesso d’Edipo della scuola psicoanalitica, come la via per l’identificazione, ma sottolinea le componenti sociali più di quelle sessuali.

Il senso di colpa si ha quando inizia a formarsi una coscienza: tu inizi a sapere che qualcosa è sbagliato anche se nessuno te lo dice. I bambini, in questo stadio, sembrano sensibili al senso di colpa a tal punto che, non solo si sentono in colpa per ciò che hanno fatto (ad esempio rompendo una tazza), ma essi avvertono la colpa per cose delle quali non sono responsabili (ad esempio il divorzio dei genitori). I bambini sono spesso incapaci di distinguere fra le loro **azioni sbagliate, e la loro persona che è sbagliata**. Così, ogni critica o punizione per ciascuna delle loro azioni è assunta come se loro stessi fossero cattivi. Anche le fantasie sessuali possono creare sensi di colpa; alcune volte è proprio la Chiesa ad aumentare questa sensazione di colpevolezza, sottolineando eccessivamente la colpa e la punizione di Dio. Di conseguenza i bambini potrebbero sviluppare un odio contro se stessi, e in futuro potrebbero proiettarlo sugli altri, o punire altri a causa della ribellione verso i valori insegnati dai genitori, i valori religiosi o punire i loro stessi figli. Se il tuo “giocare sano”, la curiosità e l’iniziativa continuano a svilupparsi, dipende, in accordo con Erikson, da un fattore critico: la gestione del senso di colpa.

Se il senso di colpa aumenta, Dio viene visto come un Dio **punitore** e molti, con l’andare del tempo, si ribellano contro Dio e la religione.

Se una guida ha sviluppato un eccessivo senso di colpa potrebbe punire gli altri e/o imporre sensi di colpa ad altri, e continueranno a pregare un Dio punitore. Vedi l’episodio di Gesù con i suoi discepoli, ed i bambini in Mt 19, 13-15.

### **INDUSTRIOSITA’**

Quando il bambino impara a controllare la sua vivace immaginazione e s’impegna in un’educazione regolare, comincia la solidità dell’Io, detta **industriosità**, e questo è il quarto stadio della sua vita. Un senso di fallimento in questa fase, porta al complesso d’**inferiorità** che può, inoltre, aumentare la bassa stima di sé e la mancanza di sicurezza in se stessi

Gli anni spesi per stabilizzare la fiducia di base, l’autonomia e lo spirito d’iniziativa, sono la preparazione per quest’entrata energetica all’interno della società tecnologica ed elettronica. La scuola non è solo un posto per acquisire competenze, attraverso la conoscenza e le abilità, ma piuttosto, un’opportunità per sperimentare la familiarità di un sapere condiviso con i propri pari e gli insegnanti che si sviluppa

attraverso progetti di gruppo. L'**insegnante** ha un grande potere in quanto può far sentire i bambini competenti o mediocri. Se il bambino impara che deve **lavorare duro per guadagnarsi l'amore** dei genitori o delle persone significative per lui, egli potrà lavorare sempre duro per guadagnare amore, ma mai sentirsi amato.

In modo simile, queste persone possono lavorare duro (fare tanta carità, osservare riti, rituali, recitare tante preghiere etc.) per guadagnarsi l'amore di Dio, ma mai sentirsi amate da Dio, a loro mancherà sempre l'esperienza di essere amate da Dio. Faranno tante esperienze di religiosità, ma non compiranno alcun percorso spirituale. Potrebbero non avere la capacità di ricevere (di far esperienza) l'amore di Dio che è donato gratuitamente e non guadagnato. Ancora, la Chiesa potrebbe imporre "l'indegnità" del peccatore, più di quanto fa il "Padre amorevole" (vedi la parabola del "Padre amorevole", solitamente conosciuta come la parabola del "Figliol prodigo" o del "Figlio perduto". Lc 15, 11-32).

La guida che ha un complesso d'inferiorità, potrebbe non sentirsi mai in grado di guidare. Sarà anche piuttosto percepita come sgradevole nel lavoro di gruppo, perché è chiamata ad essere creativa, e per lei non sarà facile rendere consapevoli i membri delle loro potenzialità. Svilupperò questo tema successivamente quando parlerò della generatività.

## **IDENTITÀ**

*"Il processo di formazione dell'identità emerge come una struttura in evoluzione - una struttura che è gradualmente stabilizzata dalle successive sintesi e ri-sintesi dell'Io durante tutta l'infanzia; è una struttura che gradualmente, integra i dati costituzionali attraverso i bisogni libidinali-idiosincratici, le capacità favorite, le identificazioni significative, le difese effettive, le sublimazioni effettuate con successo, i ruoli consistenti" (Erikson), 1959, p. 116).*

Tutte, fiducia, autonomia, iniziativa, e industriosità, contribuiscono all'**identità** del bambino, ed è proprio in questa fase che tali dimensioni raggiungono un apice: rapidi cambiamenti psicologici producono un "nuovo" corpo con stimoli sessuali non familiari. In più, la pressione sociale a prendere decisioni di tipo occupazionale e educativo, forzano il giovane a considerare una varietà di ruoli.

L'impegno base per l'adolescente è di integrare le varie identificazioni che si porta dietro dall'infanzia, in un'identità più completa. Erikson sottolinea che l'intero (identità) è più grande di alcune delle sue parti (identificazione precedente). Il giovane **comincia** a formare la sua identità. Gli adolescenti **cominciano ad avvertire la propria individualità**; hanno la percezione d'avere la forza di controllare il loro destino, e sentono il bisogno di definire se stessi e i loro obiettivi. Se l'adolescente non può integrare le sue identificazioni, i ruoli, o il proprio Io, si trova di fronte alla "**dispersione dell'identità**", e la personalità si frammenta, perde il nucleo. Inoltre egli deve affrontare decisioni che avranno conseguenze durature nel tempo. Nessuna meraviglia se l'adolescente sperimenta confusione d'identità. In più, se egli non sa come esprimere i propri impulsi sessuali e le sue emozioni, tutto ciò non farà altro che aumentare il suo stato confusionale.

I giovani vogliono far parte della società ma hanno paura di compiere errori, così, **divengono coscienti di se stessi** e spesso si sentono imbarazzati, ed i loro comportamenti divengono **inconsistenti**.

Se l'adolescente ha la sensazione di essere potenzialmente cattivo o indegno, potrebbe creare un'identità negativa di se stesso e proiettare ciò sugli altri. Molti giovani cercano la loro identità in movimenti sovversivi che aderiscono a valori completamente opposti a quelli che hanno appreso in famiglia. Solitamente gli adolescenti s'identificano con eroi o eroine, o formano modelli che conferiscono loro una sorta di **identità collettiva** nella quale creano uno stereotipo di loro stessi, dei loro ideali e dei loro nemici. Questi comportamenti fanno parte del loro sforzo per capirsi e formularsi dei valori.

Alcuni giovani ritardano nel risolvere la loro crisi di identità, ed Erikson lo chiama: “*moratoria psicosociale*”, intendendo un periodo in cui le **responsabilità** dell’adulto **sono posposte**. Potrebbe essere interessante studiare questo fattore nelle differenti culture, ed anche nelle nostre comunità religiose.

Dalle precedenti descrizioni, dovrebbe essere chiaro che la vita dell’adolescente dovrebbe essere vissuta in casa e non nei seminari o nei conventi. Non è sano, ed è anche ingiusto, pretendere da loro di prendere impegni permanenti, specialmente nella vita religiosa o sacerdotale, quando essi non hanno trovato la loro identità, o peggio ancora se stanno vivendo una crisi di identità.

L’adolescenza è **l’età di passaggio** dall’infanzia all’età adulta, ed i passaggi sono incerti e possono essere confusi. Potrebbe non essere saggio effettuare scelte decisive durante questo tempo di transizione. Le domande quali: “chi sono io?”, “cosa sto facendo qui?”, “cosa sto diventando?”, sono quesiti difficili da rispondere per gli adolescenti, specialmente se già stanno combattendo con stadi di sviluppo irrisolti nelle fasi precedenti. Alcuni definiscono se stessi in base ai valori dell’autorità dei genitori, degli insegnanti, della religione, della cultura etc. e divengono coloro di cui si dice: “lui era” o “lui dovrebbe essere”. Queste figure d’autorità possono svolgere molta pressione su di loro in riferimento alla sessualità, all’educazione, alla religione ed al futuro. Se l’adolescente prende questi valori come delle imposizioni, potrebbe **ribellarsi a loro**, o preparare il terreno per la via che lo conduce alla crisi adolescenziale

Proprio mentre si ribellano ai genitori, potrebbero anche ribellarsi contro il Dio dei loro genitori, causando una “**crisi di fede**”. Alcuni argomenterebbero che questo tipo di crisi di fede è necessaria per l’individuo in questo stadio, per distanziarsi dal Dio dei propri genitori e dal Dio della Chiesa istituzionale in modo da poter trovare il proprio Dio.

L’identità e la profonda spiritualità sono strettamente legate nel senso che quando si trova la propria reale identità, si trova anche il vero volto di Dio – si fa esperienza di Dio, (vedi: la parabola del “Padre amorevole”, o del “Figliol prodigo”, Lc 15, 11-32). Se questi conflitti adolescenziali sono soppressi, come Erikson afferma, “l’autocrazia della coscienza” continuerà nella fase adulta causando problemi di maturità.

**Le apparenze**, come i gradi accademici, le qualifiche professionali, i lavori che uno compie o i titoli che uno ha ricevuto **non forniscono una reale identità di sé**. Se proprio significano qualcosa, possono dare un’identità esteriore, qualcosa che può essere attribuito ma che può essere anche portato via. Similmente, la congregazione religiosa a cui la persona appartiene, non gli fornisce una “identità religiosa”, a meno che non sia passata attraverso un’esperienza di conversione, dall’“essere” al “divenire” - un’esperienza di Dio, un’esperienza spirituale. L’appartenenza ad una congregazione religiosa può dare l’identità esteriore di essere di questa o a quella particolare congregazione, ma questa non è identità religiosa.

### Una guida religiosa è “Nata”.

Un titolo o una nomina ad un incarico non fa di una persona una guida, nel senso vero del termine, non solo nella politica ma anche nella religione: una guida deve “*nascere*”. Ovviamente non sto dicendo che una guida è nata alla nascita!

Citerò alcuni esempi per spiegare questo concetto.

La più grande guida, **Gesù Cristo**, passò attraverso un’esperienza di conversione nel deserto della sua vita, fece discernimento sulla sua chiamata (la volontà del Padre per Lui), e *divenne* una guida – nacque la guida. Quando si sentì **accettato da suo padre** (Lc 3, 32) , si consacrò come guida: “Lo Spirito del Signore è su di me“ (Lc 4, 18), e fece anche discernimento sulla sua missione come guida: “Per portare la buona novella agli afflitti. Mi ha mandato per proclamare la libertà ai prigionieri, la vista ai ciechi, liberare gli oppressi, proclamare un anno di grazia del Signore” (Lc 4, 18). Una missione che scaturisce da una conversione che è esperienza di Dio. Sono convinto che la missione della guida spirituale abbia bisogno d’emergere dalla propria esperienza di Dio – che è un’esperienza di conversione.

**Mohandas Gandhi** passò attraverso un’esperienza di conversione quando ebbe una crisi su quella ferrovia in Sud Africa nel momento in cui fu gettato fuori dallo scompartimento di prima classe perché era

marrone e non bianco. Così nacque il Mahatma Gandhi – una guida non solo per l’India, ma per il mondo intero.

Quando **Anwar Sadat** ebbe un’esperienza di conversione in quella cella della prigione n° 50 al Cairo, scoprì la sua futura missione, e si batté per la causa di pace fra Israeliti ed Egiziani. Vinse il Premio Nobel per la pace e fu considerato una grande guida.

**L’Arcivescovo Romero** nel momento in cui egli rimase dalla parte di uno dei suoi preti ucciso dalle forze governative in El Salvador, passò attraverso un’esperienza di conversione ed infine morì per una causa e divenne un martire.

Per ultimo, ai nostri giorni, **Nelson Mandela**, fu imprigionato a causa della sua lotta contro l’apartheid in Sud Africa. I ventisei lunghi anni di prigionia non distrussero né lui né la causa per cui combatteva, ma al contrario, egli passò attraverso “un’esperienza di conversione” nella solitaria prigione e la sua visione della vita divenne più grande che mai. Ciò che cominciò come una guerra per gli oppressi divenne una lotta sia per gli oppressi che per gli oppressori perché pensava che entrambi non fossero liberi. Secondo me, è questa visione e questa convinzione che gli diedero quel tremendo coraggio di perdonare, ed, in effetti, perdonò tutti i suoi torturatori. Egli rappresenta oggi una grande guida morale nel mondo. Questo è il tipo di leadership che vorrei considerare per le future guide spirituali.

Senza un’identità abbastanza stabile del “chi sono io”, non può essere possibile una conversione, perché la conversione è cambiamento o crescita, ed è possibile solo se sono **aperta** al cambiamento, se sono **disposta ad essere provocata** dalle situazioni, dalla realtà, dai segni del nostro tempo, e rispondo a tale provocazione. Coloro che sperimentano un’identità debole resisteranno all’apertura e al cambiamento a causa della paura dell’incognito, dell’incertezza dell’immediato futuro e conseguentemente della paura dell’insicurezza.

## INTIMITÀ

Il processo di sviluppo della sesta fase è **l’intimità e la solidarietà in opposizione all’isolamento**. Se, a ragione, emerge dallo stadio precedente un’identità ben integrata è possibile l’intimità psicologica con gli altri e anche con se stessi. Con un senso stabile d’identità la persona è pronta a condividere se stessa in un rapporto di fiducia. Le relazioni che vengono costruite migliorano la propria identità e promuovono la crescita della propria personalità.

Se un giovane teme di potersi perdere in qualcun altro, si potrebbe sentire incapace di fondere la sua identità con qualcun altro. Un’identità instabile combinata con la paura delle responsabilità ostacolerà la persona dal formare qualsiasi tipo di relazione intima. L’incapacità “di correre il rischio con l’identità di qualcun altro, condividendo con questo una vera intimità” conduce all’isolamento. In questo modo le relazioni sociali sono stereotipate, fredde e vuote.

Un aspetto dell’intimità risiede nel sentimento di solidarietà del “noi” e la difesa contro “loro” che sono le minacciose “forze e persone la cui essenza appare dannosa per se stessi” (Erikson, 1959, p.96)

**L’intimità con sé stessi** può facilitare l’intimità con gli altri. Gesù, la guida, invitò i suoi discepoli a stringere un rapporto d’amicizia con lui mostrandosi **trasparente** con loro “*Vi chiamo amici, perché vi ho fatto conoscere tutto ciò che ho imparato da mio Padre*” (Gv, 15, 15). Durante la stessa cena, Gesù fu molto intimo con i suoi amici e li invitò ad una interpersonale e “divina” intimità – un’esperienza mistica. “*Come tu Padre sei in me ed io in te, siano anch’essi in noi una cosa sola*” (Gn 17, 21). Parlando di conversione religiosa, Bernard Lonergan scrive che essa è: “Innamorasi” ed “essere innamorati”; commentando tale descrizione di conversione religiosa, William Johnston scrive che per lui, questa è la definizione di mistica. Come religiosi, noi siamo invitati ad una vita di contemplazione – vita mistica. **Una guida spirituale del futuro necessita di essere un contemplativo, un mistico, e costantemente chiamare altri ad esserlo**. Tale aspetto della leadership, però, è trascurato da più parti dalle guide spirituali.

## GENERATIVITÀ

**La generatività in opposizione alla stagnazione e all'assorbimento di sé**, è il processo di sviluppo della settima tappa della persona. Essa è: "L'interessamento per costruire e guidare la futura generazione" (Erikson, 1959, p.97) attraverso l'educazione dei bambini e/o lo sforzo creativo o produttivo. I pre-requisiti per lo sviluppo di questo stadio sembrano essere: la fiducia nel futuro e nel genere umano e l'abilità di prendersi cura degli altri. La generatività è anche creare un mondo migliore in cui gli altri possano vivere. La continuità della società fa parte di questo processo. La mancanza di generatività si esprime attraverso la stagnazione, l'assorbimento di sé (auto-indulgenza), la noia e la mancanza di crescita psicologica.

L'impulso genitoriale si esprime nel bisogno dell'essere umano di generare idee e prodotti, e creare un mondo nuovo fatto d'opportunità per i posteri. Altrimenti, il risultato è la stagnazione, dove la personalità s'impoverisce e regredisce concentrandosi in se stessa.

Questa è la fase, sia in politica, sia in religione, (inclusa la vita religiosa), in cui donne e uomini iniziano a governare. Le guide del futuro necessitano di creare un nuovo ordine del mondo, in cui tutti, donne e uomini, possano vivere in parità, con dignità e libertà. Tali guide sono chiamate ad essere i "liberatori" dagli oppressi in tutte le loro sfaccettature. E' necessario, quindi, che si prendano cura dei sofferenti e degli emarginati, che siano operatori di pace in questo mondo violento.

La pulsione genitoriale è l'impulso ad essere co-creatori del mondo, creare una "nuova" vita, un nuovo ordine, un nuovo ambiente. **Le guide sono chiamate a co-creare nuove forme/modelli di vita religiosa per il futuro. Sono chiamate ad essere riformatori** della deformazione della vita religiosa che abbiamo oggi.

La ricerca di un modo più profondo e più significativo di vivere implica spesso un confronto con l'oscurità e la stagnazione interni a noi stessi. Questo confronto chiarifica la vita: dà una direzione spirituale personale prima di fare direzione spirituale agli altri

A questo punto mi piacerebbe condividere con voi ciò che lessi in "Governare con saggezza" di Robin S. Sharma, 2003/2005:

"Le guide lungimiranti s'identificano come liberatori piuttosto che limitatori del talento umano. La loro principale priorità è quella di sviluppare il pieno potenziale delle persone che guidano. Essi comprendono che il compito d'ogni guida è di trasformare il luogo di lavoro in un posto di geni realizzati. La guida lungimirante capisce che la sua azienda (congregazione) deve, soprattutto, divenire un luogo ed un'opportunità per uno sviluppo ed una realizzazione personale. Egli ha la saggezza di comprendere che il modo per far diventare i membri profondamente impegnati al suo progetto e dare il vero sviluppo alle loro capacità è quello di procurare loro un lavoro (ministero) stimolante. Egli deve offrire loro la possibilità di crescere come persone attraverso il lavoro/servizio.

*Una fame dell'uomo è il bisogno di crescere e realizzarsi. Una guida lungimirante soddisfa questa fame attraverso la liberazione delle capacità personali.*

*Ogni singola persona su questo pianeta ha un desiderio profondo e sentito di dispiegarsi e migliorarsi come persona. Una guida deve dedicarsi a liberare i talenti delle persone che le sono affidate, piuttosto che soffocarli; così otterrà molti risultati in termini di lealtà, produttività, creatività e dedizione alla sua avvincente causa. Ricordate che chi si sente splendido, ottiene risultati splendidi".*

Ciò che rattrista è che molte persone non hanno idea di quanto talento e potenziali siano presenti ed assopiti in loro.

**William James**, il fondatore della psicologia moderna disse: "Molte persone vivono – intellettualmente, fisicamente o moralmente – con un uso molto ristretto dei loro potenziali. Tutti abbiamo serbatoi di vita da cui attingere capacità che nemmeno ci sogniamo."

Se la persona scorgesse, anche di sfuggita, quanta potenza la inabiti rimarrebbe meravigliata. Ancora, molte persone non si sono mai prese il tempo per guardarsi dentro e scoprire chi sono veramente.



## Racconto

Tutte le persone furono un tempo degli dei. Cominciarono, comunque, ad abusare del loro potere cosicché il dio supremo, Brahma, decise che avrebbe portato via da loro questo regalo e avrebbe nascosto la divinità in un posto dove non lo avrebbero mai trovato. Un consigliere gli suggerì di seppellirlo nella profondità della terra, ma a Brahma non piacque quest'idea. "Un giorno l'umanità scaverà in profondità per trovarla", disse Brahma. Un altro consigliere gli suggerì di nascondere nella profondità più recondita dell'oceano. "No - disse Brahma - un giorno l'umanità s'immergerà tanto profondamente quanto serve per scoprirlo". Ancora un altro consigliere gli suggerì che il posto potesse essere sul picco più alto della montagna più alta, ma Brahma replicò: "No, l'umanità troverà un modo per scalarla e prenderla". Dopo averci pensato su in silenzio, il dio supremo finalmente trovò il rifugio ideale per il più grande dei regali: "Questa è la risposta: nascondiamolo dentro l'uomo stesso. Egli non penserà mai di guardare lì dentro".

(Tratto da un racconto della mitologia indiana)

E' interessante paragonare questa storia con quella della Bibbia: perché la prima coppia fu cacciata dal paradiso?.

L'insegnamento del racconto è che tutte le persone hanno, dentro di loro, più energia e capacità di quante possano mai immaginare. *Una guida serve per manifestare questa verità per il beneficio dei membri. Questa è la sfida della leadership.*

Il genio è tutto ciò che riguarda un'abilità naturale ed eccezionale. Tutti noi abbiamo speciali doni e capacità. Il problema è che molte guide non hanno mai offerto ai loro membri le opportunità per provare e liberare questi doni. Piuttosto che mostrare loro il probabile successo di questi doni, e poi lasciare che usino la loro creatività ed efficienza per portarli a frutto, la gran parte delle guide li controllano in ogni piccolo punto ed indicano i passi da fare in ogni fase del cammino. Li trattano come bambini, come se fossero del tutto incapaci di pensare autonomamente. Con l'andare del tempo, questo tipo di guida soffoca l'immaginazione, l'energia e lo spirito.

*"Le guide dovrebbero condurre più lontano che possono e poi scomparire. Le loro ceneri non dovrebbero soffocare il fuoco che hanno acceso"* (H.G. Wells)

Come guide, stimolate i componenti delle vostre comunità e permettete loro di crescere. Lasciate che sperimentino nuove cose ed imparino nuove attività. Lasciate che falliscano di tanto in tanto, poiché il fallimento non è niente di più che apprendere come vincere. Il fallimento è la via regia per il successo. Le guide lungimiranti hanno la saggezza di *incitare i loro membri, piuttosto che soffocarli*

Liberate e non limitate i talenti più alti delle persone. Basta con la microgestione e lasciate che le persone abbiano più responsabilità nel raggiungimento dei propri risultati. Cominciate specificando gli obiettivi e non i metodi, in modo che le persone possano apportare più creatività e ingegnosità al loro lavoro. Lasciate che le persone si sviluppino sul lavoro in quanto tali e stimolatele di più. Lasciate che compiano il lavoro che sanno fare senza il vostro costante controllo e la vostra supervisione.

Siate forti e tenaci quando le circostanze lo richiedono, ma non urlando e gridando, non parlando alle spalle o mantenendo segreti. Non manipolate e fate pressione. Le persone hanno bisogno di sapere che voi ci siete per qualcosa. Le guide capiscono che quando i loro membri hanno successo, loro hanno successo.

*"Due cose sono nocive per il cuore - correre in salita e denigrare le persone"* (Bernard Gimbel)

***"Il compito fondamentale della guida lungimirante è nobilitare e rispettare la vita di coloro che guida, permettendo loro di manifestare il più alto potenziale attraverso il lavoro che fanno"***

*"Nei sogni cominciano le responsabilità"* (Yeats): La guida lungimirante deve infondere nelle persone affidategli, la responsabilità di svilupparsi e fiorire. Egli capisce che il privilegio più grande del servizio d'autorità è la possibilità di elevare le persone

*"L'infelicità, il disagio e l'inquietudine del mondo d'oggi sono causate dalle persone che vivono molto lontano dalle loro capacità"* (Abraham Maslow)

Potete vedere i vostri membri come fagotti di potenziale umano che aspettano di essere slegati per un degno scopo? *Una guida lungimirante misura il successo dalle vite con cui viene a contatto e da quante persone trasforma. Misura il suo successo, non dall'estensione del suo potere, ma dal numero di persone che potenzia.*

(Robin S. Sharma, Leadership Wisdom, 2003/2005)

## INTEGRITÀ

Nell'ultima tappa dell'età adulta si ha la fase di sviluppo **dell'integrità dell'io in opposizione alla disperazione.**

Una persona vive con ciò che ha costruito nel suo percorso di vita, sperando che l'individuo abbia raggiunto qualche livello d'integrità.

L'integrità implica l'accettazione dei limiti della vita, la percezione di essere una parte di una grande storia che include le generazioni precedenti, la sensazione di possedere la saggezza dei secoli, ed infine l'integrazione delle fasi precedenti... E', l'accettazione del proprio ed unico ciclo di vita e delle persone che sono diventate significative per lei..., libera dal desiderio che avrebbero dovuto esser diversi, e l'accettazione che ognuno è responsabile della propria vita" (Erikson).

In questo stadio, gli uomini e le donne percepiscono che le loro vite hanno avuto un ordine, un ordine a dispetto del disordine ed un significato con un più ampio ordine (vedi la teoria del caos). Possono notare che altri hanno vissuto diversamente, ma sono preparati a riconoscere la dignità del loro stile di vita. Uno crea il proprio stile di vita entro la cultura o civiltà in cui vive, di conseguenza la sua integrità diviene, in un certo senso, l'eredità che si riceve da se stessi. Erikson dice: "L'integrità è il patrimonio dell'anima", cioè, non ereditiamo la nostra integrità da noi stessi, la nostra integrità riflette tutto ciò che siamo stati, abbiamo fatto e realizzato. Una sensazione di pienezza può controbilanciare la sensazione di essere disperati, dipendenti e di terminare la nostra esistenza con il termine della nostra vita."

"La leadership non riguarda la popolarità, ma riguarda l'integrità. Non riguarda il potere, ma lo scopo, e non riguarda il titolo, ma piuttosto il talento" (Robin S. Sharma, La Saggezza nel Guidare, 2003/2005)

Se l'integrità supera la disperazione, si acquisisce la virtù della sapienza. La sapienza è ciò che ho imparato dalla vita ed è dare un significato a tutte le esperienze della mia vita: i guadagni e le perdite, le gioie ed i dolori, i punti di forza e le debolezze, i successi ed i fallimenti.

"La sapienza consiste nel fare l'azione successiva facendola con tutto il tuo cuore e trovando piacere nel farla" (Meister Eckart). La sapienza deriva dal ringraziamento. "State sempre lieti, pregate incessantemente, in ogni cosa rendete grazie, questa è, infatti, la volontà di Dio in Cristo Gesù verso di voi" (I Tess 5, 16-18). "Non è la felicità che ci rende grati, ma è la gratitudine che ci rende felici" (David Steindhl-Rast). E' questa la sapienza che tramanderemo alla futura generazione. Nella fase dell'integrità, anche la morte può avere un senso.

Il rammarico per ciò che uno ha fatto o non ha fatto durante la sua vita, la paura della morte che si avvicina, ed il disgusto che si ha di sé, porta alla disperazione. Per questo tipo di persone la vita non ha nessun significato. La disperazione comincia con il disprezzo degli altri, poi include le istituzioni, ed infine porta a disprezzare se stessi. "I pazienti anziani sembrano essere afflitti, non solo per il tempo perduto, e lo spazio svuotato, ma anche ... per l'affievolirsi dell'autonomia, per aver perduto lo spirito d'iniziativa, l'intimità mancata, la generatività trascurata, per non parlare delle potenzialità non sfruttate o di una vita vissuta solo su se stessi" (Erikson, Il ciclo completo della vita).

Si possono avere benissimo guide in questo stadio della vita, in quanto, non è l'età che conta, ma la maturità della persona. Donne e uomini sapienti possono essere delle buone guide. La guida non dovrebbe

essere determinata dall'età anagrafica, ma la crescita dello sviluppo della persona può determinare la qualità dalla leadership.