

TRASFORMARE CON PROFITTO IL MODO DI LAVORARE

Chi legge i post pubblicati su LinkedIn avrà visto grafici o tabelle che mettono a confronto azioni, caratteristiche, modi di pensare dei leader di successo rispetto a quello. Una sorta di lavagna dei "buoni" e dei "cattivi" su due colonne, dove nella prima vengono elencate le caratteristiche dei leader positivi, altruisti, buoni ascoltatori, capaci di guardare solo alle opportunità e di guidare team motivandoli senza criticarli. Chi rientra invece nell'altra colonna, leader non è. Detto tra noi, è difficile definire un leader in questo modo, o bianco o nero. Come tutti gli schemi predefiniti, anche queste formule per il successo lasciano sempre delle aree di grigio.

A parte questo, è indubbio comunque come caratteristiche, atteggiamenti e convinzioni personali incidano in modo determinante sugli sviluppi di carriera. Le sole competenze tecnico-professionali non bastano più. Pensateci, qual è la differenza tra un giocatore di golf al primo posto del ranking nella sua categoria rispetto a quello al duecentesimo? Non è la maggiore prestanza fisica o abilità a fare la differenza ma le sue convinzioni. Le convinzioni nascono da un'esigenza specifica del nostro cervello, quella di risparmiare energia e categorizzare informazioni, situazioni, esperienze simili in categorie vicine. Questa funzione di "risparmio cognitivo" ha degli indubbi vantaggi, ci permette di interpretare e reagire alla nostra realtà senza doverle tutte le volte analizzare da capo il contesto. Pensate a cosa vorrebbe dire guidare la nostra automobile dovendo riflettere tutte le volte quale pedale sia meglio utilizzare in caso di frenata o accelerazione. Meccanismi di comportamento appresi, quindi, che facilitano le normali operazioni del vivere quotidiano. Spesso però manteniamo in vita certi automatismi anche se non più utili all'ormai mutato contesto.

Proprio questa è la riflessione che molti libri ci spingono a fare, quali sono le caratteristiche del futuro leader aziendale? Quali meccanismi appresi dobbiamo abbandonare e quali invece apprendere? Cosa contraddistingue un leader di successo da uno no? I fattori sono numerosi e spesso hanno un valore solo se applicati in una determinata situazione. Alcuni meccanismi di leadership funzionano in specifici contesti e falliscono in altri. L'idea del leader buono per tutte le occasioni è una favola del passato. Ma se dovessimo concentrarci su una delle caratteristiche chiave, su quale di queste dovremmo scommettere? Senza dubbio l'"agilità". Dobbiamo

essere "agili" e ricordarci come l'approccio "agile" non sia solo un metodo ma un modo di ri-pensare al lavoro e alle nostre carriere. Per un ripasso allora sul mondo Agile, leggiamo il libro di Matt LeMay, **Agile per tutti: creare organizzazioni snelle, flessibili e centrate sul cliente** (Apogeo editore, 2019). La tesi di molti libri, tra cui anche questo, è la cultura Agile che sta prendendo piede nelle aziende: ci dice che diventa fondamentale la capacità di lavorare nell'incertezza. Le funzioni di audit, pianificazione e controllo, budget non danno garanzia di poter interpretare il futuro aziendale e tan-

tomeno di indicarne la direzione. Impossibile capire quale sarà la vita potenziale di un prodotto o prevedere quando i clienti cambieranno idea. E poi, quali clienti? Chi sono i clienti? Come facciamo a definirli in cluster segmentandoli come si faceva fino a qualche tempo fa? La questione si fa difficile. Ecco perché una delle caratteristiche sulle quali dovrete certamente investire è la capacità di convivere con l'incertezza, con il "dilemma" definito come l'impossibilità di effettuare la scelta tra due o più opzioni aventi entrambe sia conseguenze positive che negative. Questo è il salto quantico che verrà chiesto ai leader del futuro. Meglio allora ripassare le basi del metodo Agile, grazie alla lettura di questo libro.

