

"Le nuove leadership: sfide e paradossi generativi.

Ripensare l'organizzazione al cambio di un'epoca"

Firenze, 27 marzo 2025

Essere leader: ambiguità ed intersoggettività



Esercitare la propria leadership significa muoversi in un campo complesso ed ambiguo, dove la principale sfida è di natura relazionale. Seguendo modelli ormai superati, talvolta si privilegia il "dire" rispetto all'ascoltare. Oggi nelle organizzazioni i tempi di verifica sono sempre più ristretti, si assiste ad uno schiacciamento dei processi di pianificazione e, spesso, si vive la percezione di una lontananza delle persone dalla gerarchia organizzativa.

Queste dinamiche generano un disallineamento di aspettative, desideri e progettualità. Eppure, vediamo sempre più frequentemente esperienze organizzative in cui l'intersoggettività rafforza il soggetto, ed il dialogo diviene una zona di incontro che non sopprime le differenze, ma diventa moltiplicatore di prospettive, dove le persone sono portate "non solo a trasferire qualcosa di sé nell'altro, ma a divenire altro." (U. Morelli, "Oggi con chi parli? 30.04.2024).

In questa zona di incontro, le persone ritrovano lo spazio per dare un senso a ciò che sta accadendo e attivare chiavi di lettura che aiutino loro ad "abitare" il cambiamento, ridando slancio e gusto al proprio lavoro, in una relazione proficua con colleghi e collaboratori.

Il paradosso della leadership

Talvolta sembra che i tentativi dei manager non sortiscano effetti apprezzabili, le realtà organizzative e i loro contesti stanno rapidamente evolvendo. Siamo, infatti, di fronte a processi trasversali e globali che hanno amplificato la complessità organizzativa e chiedono ai leader di agire in modalità bifrontale, attivando capacità e orientamenti paradossalmente opposti: essere operativi e contemporaneamente visionari, vulnerabili ed efficaci, collaborativi ed autonomi, precisi ed imperfetti, gentili e *set boundaries*.

Il cambiamento avviene non immediatamente, ma mediatamente!

La leadership è un processo che richiede un tempo, nel quale il "gesto compiuto" nel quotidiano e nell'immediato agisce anche ad un altro livello. Ci si muove nell'istante, ma spesso il risultato si vede solo in prospettiva. Questo tipo di leadership, consapevole degli effetti secondari e dei segnali deboli che si manifestano in tempi e modalità di maturazione variabili, è quindi in grado di accogliere con più consapevolezza diversità e resistenze, in quanto il cambiamento necessita di un periodo di rielaborazione e apprendimento, spesso non lineari ed immediati, ma ugualmente efficaci.

