

Il Socio Occulto

Date : 18 aprile 2017



Pensiamo di avere a che fare con una realtà neutra, che possiamo plasmare a nostro piacimento. La realtà è un'entità viva, con una sua "intelligenza", un partner col quale dobbiamo confrontarci continuamente.

C'era una volta il leader.

Colui (o colei) che si fissava obiettivi più o meno ambiziosi e che aveva la determinazione, nonché la motivazione, per raggiungerli. Era fonte di rispetto e di ammirazione per chi era chiamato a seguirlo e se pure la sua esuberanza e la sua sfrontatezza potevano attirargli antipatie, se non peggio, egli era comunque sempre all'altezza della situazione anche, anzi soprattutto, quando le cose si facevano difficili.

La sua forza stava nel sapere quello che faceva, nel suo inesauribile vigore e nella sua capacità di superare anche quegli ostacoli apparentemente insormontabili.

A partire da qualche anno fa, tuttavia, questo modello di leader ha cominciato ad appannarsi. Non che quello "vecchio" avesse ormai fatto il suo tempo, anzi, ma semplicemente non era più sufficiente. La diversa e più evoluta configurazione di un mondo sempre più interconnesso, dove la relazione - non solo virtuale - ha assunto un'importanza sempre maggiore, ha fatto sì che questo modello di leader spaccatutto mostrasse dei cedimenti.

Mentre una volta era la squadra a doversi adattare al leader, ora era questi a doversi adattare alla squadra, producendo forti cambiamenti nell'interazione fra individui. Il "nuovo" leader era chiamato a stabilire una forte relazione coi suoi collaboratori od interlocutori, una relazione che passava per forza di cose da una profonda capacità introspettiva e di coinvolgimento del team.

Fermo restando che la consistenza di un leader veniva, viene e verrà sempre giudicata in funzione dell'**efficacia** dei suoi comportamenti ed azioni, mentre prima il paradigma era quello de "il nemico è là fuori", si è poi passati a "il nemico è qua dentro". Ossia se prima la forza, ovvero la debolezza, di un leader veniva misurata sulla base della sua capacità di superare le difficoltà e le sfide provenienti dall'esterno, in seguito tale forza ha cominciato ad essere misurata in base alla sua capacità di mettersi in discussione, di essere flessibile a nuove strategie, di usare la sua emotività ad esclusivo beneficio dell'obiettivo da raggiungere e di

saper coinvolgere, nonché valorizzare i singoli individui che fanno parte della sua squadra.

Questo richiede ovviamente un notevole lavoro su se stessi e le inevitabili difficoltà che scaturiscono da questo ci danno la sensazione di essere noi i primi nemici di noi stessi, ma la crescita derivante da questo processo, che consente di superare i blocchi interiori, offre al leader l'opportunità di ampliare notevolmente i suoi orizzonti.

Ahilui, il nuovo leader si è appena adeguato a questo nuovo paradigma che già gli viene richiesto di fare un ulteriore passaggio. Negli ultimi anni, il mondo è cambiato in modo inimmaginabile e la sempre più stretta interazione fra persone, business, stati, ecc. sta progressivamente mostrando la vera natura di questa realtà.

Prima si pensava, e la stragrande maggioranza delle persone ancora pensa, che la realtà fosse qualcosa di neutro, di inerte, che si manifesta secondo logiche del tutto casuali. Nella migliore delle ipotesi, se siamo sufficientemente motivati e determinati, è possibile plasmare questa realtà come se fosse plastilina per ottenere ciò che vogliamo, come pensava il primo leader. Per questo motivo, ancora oggi il paradigma imperante rimane sempre *“il nemico è là fuori”* e sarà così ancora per molto tempo, cosa che andrà a produrre sempre più crisi e conflitti in ogni settore della nostra vita.

Tuttavia, per chi intende oggi, e sempre più in futuro, assumere un ruolo di leadership (ma anche no) dovrà per forza di cose confrontarsi con un nuovo paradigma che va oltre la semplicistica visione del nemico e che si basa sulla conoscenza del tessuto stesso di ciò che chiamiamo *“realtà”*.

Un mondo di “sistemi”

In effetti, niente di ciò che vediamo intorno a noi è neutro, inerte o casuale. È invece qualcosa di vivo, di reattivo, e possiede una propria *“intelligenza”*. Il fatto che non si veda una correlazione tra eventi, o meglio, tra una causa ed un effetto, non significa che non ci sia... significa solo che non siamo (ancora) in grado di leggerla e tantomeno di gestirla. Ebbene, questo è precisamente ciò che il nuovo leader dovrà imparare a fare.

La nostra realtà è costituita da cosiddetti *“sistemi”*, ossia strutture naturali che interagiscono fra loro secondo precisi schemi dettati dalle leggi naturali che le governano. Ognuno di noi è un sistema (anzi, siamo più sistemi contemporaneamente: biologico, psicologico e spirituale), così com'è un sistema una coppia, una famiglia, un gruppo, una comunità, un'azienda, una società, un atomo o l'intero universo. In pratica, tutto ciò che non sia artificiale è un sistema ed in quanto tale opera in osservanza di leggi ben precise, ovvero leggi che non possono essere violate senza che non vi sia una risposta indesiderata.

Il concetto veramente importante da capire è che ogni nostra azione, comportamento, atteggiamento o perfino pensiero (!) non agisce *direttamente* su ciò su cui siamo focalizzati, bensì *attraverso* i sistemi, e la risposta che ci torna indietro è ovviamente quella dei sistemi.

Per fare un esempio, ammettiamo che tu ti stia relazionando con una persona. In realtà, il rapporto che viene a crearsi non è tra due individui, ma tra due sistemi. Se interagisci con la persona in modo sistemico, cioè secondo le leggi naturali, la risposta che avrai di ritorno sarà desiderabile perché i due sistemi sono fra loro allineati; in caso contrario, avrai un conflitto.

La stessa dinamica si attiva se il tuo interlocutore è un gruppo, un'azienda, il mercato, un obiettivo o una grande visione. Non importa chi ti trovi davanti o quale sia l'oggetto del tuo focus; ciò che importa è che, per avere un'interazione desiderabile con tale oggetto, tu sia allineato con esso, cioè agisci in osservanza delle leggi che regolano qualsiasi sistema.

Di primo acchito, questo può sembrare un processo contorto, ma in realtà semplifica di molto le cose. Innanzitutto, ti consente di interagire con qualsiasi sistema allo stesso modo. Conoscendo le leggi che li governano, puoi applicarle in qualsiasi contesto ed otterrai costantemente gli stessi risultati. Non devi preoccuparti di chi o cosa ti trovi davanti, ma solo di allinearti con queste leggi.

In secondo luogo, questo aumenta notevolmente il controllo che hai sulla tua vita, sul tuo business, sul tuo ruolo nella comunità, ecc. Infatti, se non riconosci che tu-sistema stai interagendo con un altro sistema, se le cose poi non funzionano sarai indotto a biasimare l'altro per il tuo insuccesso, facendoti perdere il controllo di quella situazione.

Tuttavia, se sei consapevole di essere un sistema che sta interagendo con un altro e le cose non funzionano, sai che il problema non è l'altro, bensì quello di non essere riuscito ad allinearti con esso. Questo potrà crearti qualche disagio, a livello emozionale, ma mantieni il controllo di quella relazione perché sai che l'esito di qualsiasi interrelazione dipende unicamente da come ti rapporti con essa.

Paradossalmente, questo vale anche nel caso in cui ottieni risultati favorevoli. Se non hai idea di relazionarti con dei sistemi ed ottieni comunque buoni risultati (cosa possibile e probabile, nel breve termine) sarai indotto a credere che il merito sia tutto tuo e quando replicherai le stesse strategie in altri contesti senza però ottenere gli stessi esiti, ti sentirai confuso e frustrato poiché, giustamente, la prima volta aveva funzionato. A questo punto sceglierai la via del biasimo e perderai il controllo su questa ed altre situazioni.

Il leader sistemico

Non è evidentemente possibile scendere nel merito delle leggi naturali in questa sede, poiché richiede una trattazione a parte. Per ora, la sola cosa importante da capire è che siamo totalmente coinvolti in dinamiche che ci trascendono e che, soprattutto, non possiamo cambiare né tantomeno controllare. Possiamo però imparare a conoscerle e ad applicarle.

Come diceva il filosofo inglese Bacone: *“Alla Natura è possibile comandare solo ubbidendole.”* Questo è il solo controllo che ci è dato, ma non è poca cosa. Conoscere ed applicare le leggi dei sistemi significa navigare efficacemente in questa realtà aumentando notevolmente le nostre possibilità di successo, qualunque cosa ciò significhi per ognuno di noi.

È solo un modo diverso di agire. Possiamo scegliere, come abbiamo fatto finora, di affrontare la nostra realtà di petto e nella sconfitta biasimare tutto e tutti; oppure possiamo imparare a lavorarla sui fianchi, prendendola per mano e lasciare che ci conduca dove vogliamo andare.

Questa è la sfida del leader del terzo millennio: capire che il nemico non è né fuori né dentro di noi. Anzi, non c'è alcun nemico, ma unicamente dinamiche a livello dei sistemi di cui dobbiamo diventare consapevoli ed imparare a gestire nella nostra quotidianità.

I sistemi sono realtà intangibili, ma i cui effetti sono decisamente tangibili. Non ci rendiamo conto che abbiamo tutti a che fare con un socio occulto che ci tallona 24/7 ed al quale rendiamo conto senza saperlo. Sebbene nascosto, questo partner di vita ha un peso tremendo sulle nostre esistenze ed è lui, e nient'altro, a determinare se avremo la vita che vogliamo oppure un incubo.

Alla fine, il tutto si riduce ad una semplice decisione: non avendo alcun controllo o potere **diretto** sui risultati che otteniamo, la sola scelta che ci rimane è se vogliamo che i sistemi lavorino per noi o... contro di noi.

Se vuoi saperne di più sulle dinamiche dei sistemi, puoi consultare i seguenti libri:

- *I 5 principi del successo aziendale* – A. Carli, ed. Franco Angeli – 2003
- *La Quinta Disciplina* – Peter M. Senge, ed. Sperling & Kupfer – 2006
- *La leadership centrata sui principi* – Stephen R. Covey, ed. Franco Angeli – 2009

oppure puoi consultare il mio sito che è ricco di risorse che vertono su questo tema:

www.alessandrocarli.it/italiano/home

A cura di: **Alessandro Carli**