

La leadership e il tempo

Date : 18 gennaio 2018



Che atteggiamento abbiamo nei suoi confronti? Con quali implicazioni per le persone?

Ci sono leader e leadership che non lasciano il segno. Si bruciano presto sotto il sole infuocato di un'epoca che cerca con furore notizie con cui attrarre l'*attenzione*, risorsa scarsa e bene tra i più desiderati. Sono effimeri. Nel linguaggio comune un progetto, un'idea sono tali quando passano velocemente e si consumano con rapidità, lasciando poche tracce della loro presenza, che appare così fragile e poco consistente. Resta difficile ricostruire il senso che hanno avuto. Per questo, leadership così articolate si dimenticano subito o, peggio, si vogliono dimenticare in fretta e finiscono **per restare travolte sotto il peso soverchiante del tempo**.

Il tempo: ecco una lente interessante attraverso la quale guardare la leadership nelle imprese e nelle altre organizzazioni; una prospettiva d'altro canto ineludibile, perché appartiene all'umano. Solo l'uomo può ricordare cosa è stato, vivere il presente e "pro-gettarsi" nel futuro. **Allora, conviene domandarsi quale sia la nostra relazione con il tempo.** Come lo viviamo e **che atteggiamento abbiamo nei suoi confronti. Con quali sentimenti ne parliamo.**

Leader fuori tempo

Conosco **leader ossessionati dal suo scorrere**. Un'ossessione che li fa vivere "fuori dal tempo presente", perché **preoccupati soltanto di "far accadere" un futuro che ancora non c'è, ma che temono già non sia alla loro portata e possa sfuggirgli di mano**. Quanta ansia creano! Mai disponibili a godere del presente che trangugiano d'un solo fiato. Sono leader con una postura sbilanciata in avanti; con loro non si riesce a valutare lo stato dell'arte di nulla, nessun programma può essere soppesato con loro. Inutile, infatti, tentare di discutere quello che sta accadendo nell'impresa ricercandone le motivazioni, costruire un senso che possa servire per migliorare e indirizzare il domani. Nella prospettiva di questi leader regna questa domanda: perché gestire il presente, con le sue gioie e preoccupazioni delle quali bisogna farsi carico, quando c'è la via di fuga del futuro che non c'è?

Ricordo che una volta un manager, sconsolato da questo comportamento che aveva il suo direttore con il quale non riusciva a confrontarsi su nulla, mi raccontò che era diventata normale

un'esclamazione che i collaboratori, sotto voce, facevano quando, mentre cercavano di intavolare anche un rapido confronto su una questione, il direttore la bocciava senza scrupoli mostrando la slide aggiornata con l'ultimo scenario. A chi gli stava davanti non restava che bofonchiare sotto voce: "Avanti il prossimo!".

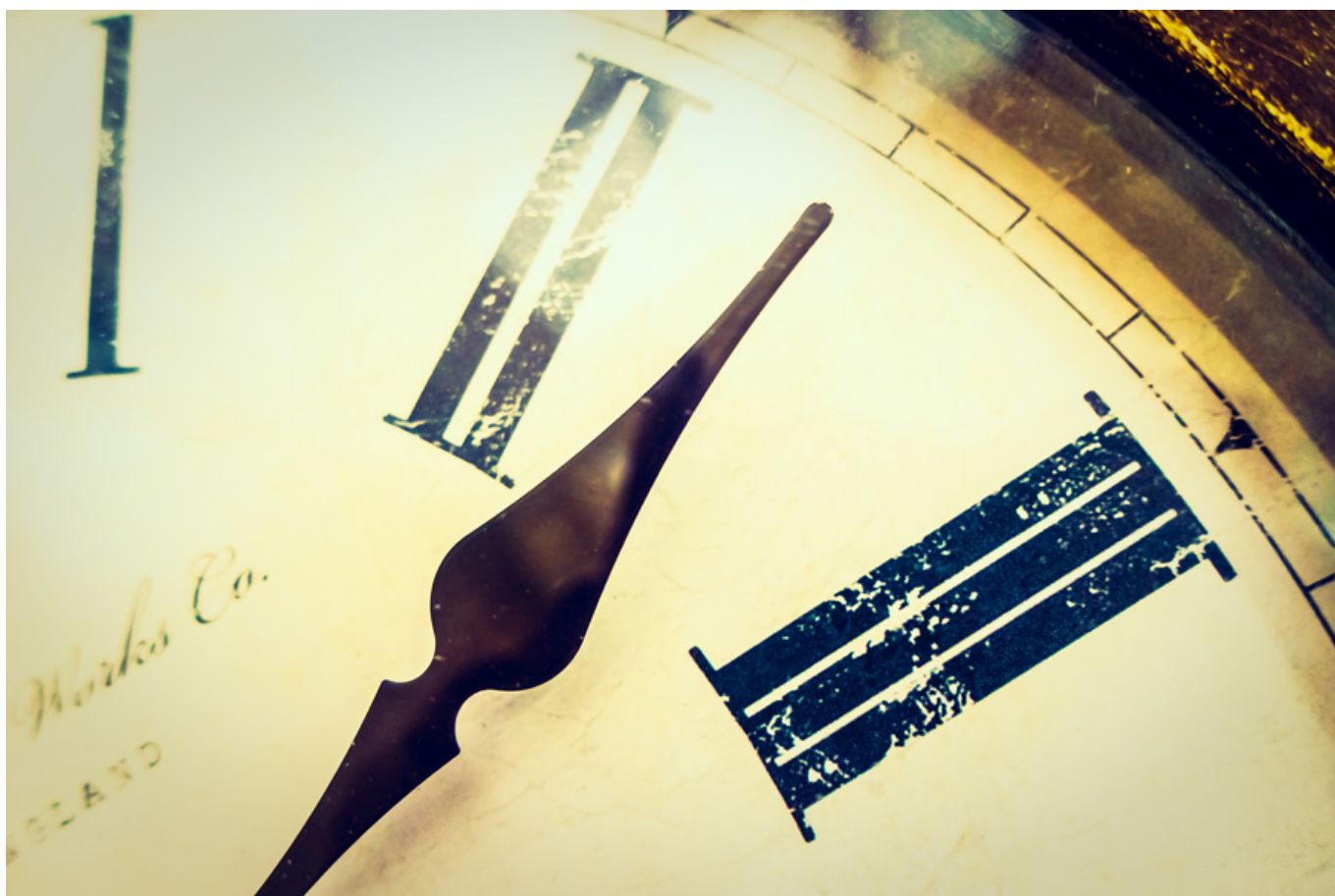
Sono leader assenti, in fuga dalle responsabilità del quotidiano e dal flusso organizzativo che pulsa come un cuore. Non ne ascoltano il ritmo rassicurante e neanche sono capaci di cogliere le sue accelerazioni e decelerazioni che rendono instabile il clima nelle imprese e negli altri luoghi dove si producono idee, beni, servizi, legami. Con leader di questa natura non si riesce a parlare nemmeno di quello che c'era prima, da dove si viene. **Non fanno memoria di niente, né della storia dell'organizzazione né tanto meno dei vissuti che portano con sé le persone.** Non ne capiscono, infatti, il valore. Per loro non rappresentano materiali interessanti per l'impresa, piuttosto appaiono un inutile appesantimento da tagliare con le forbici dell'indifferenza. Insomma, nell'orizzonte di leader di questa natura, che sono solo intenti a tirare verso se stessi disperatamente il domani, non c'è neppure il passato, sacrificato anch'esso sull'altare del futuro che incombe e che bisogna a tutti i costi afferrare.

Leader schiacciati sul presente

Conosco però anche leader **ossessionati dal presente, dal qui e subito. Sono inchiodati sul momento** e non c'è nulla che possa "schiodarli". **Vedono soltanto l'attimo.** Sono immobili, tengono la presa su quello che sta accadendo, schiacciati su un orizzonte *puntuale*, senza "un prima" e senza "un domani". I più radicali ne vanno orgogliosi, vantano di essere liberi con questo modo di fare, permeabili a ogni influenza che possa distrarli dal *qui e ora*, dal tutto e subito. Credono davvero di essere loro a pilotare, non si fanno di certo portare da automatismi che con lucidità disinnescano, né subiscono le sbandate deliranti (perché fuori dal "solco") che i sogni senza luogo (*u-topie*) possono procurare. O meglio: in questo modo s'illudono, rifiutando l'idea che possano in realtà essere caduti nelle maglie appiccicose di un "presentismo" vorace che toglie ossigeno a loro stessi e a quanti gestiscono. **Per questo sono sempre in affanno. E' l'affanno di chi respira malamente perché costretto da qualche cosa che preme sempre più forte sul torace.**

Leader prigionieri del passato

Nei luoghi dove si scontano *le pene inflitte dal tempo*, però, si possono incontrare anche altri leader in cattività. Si riconoscono subito perché hanno i ferri ai piedi. Sono i **leader imprigionati nel passato**, con il suo peso che soverchia ogni cosa. Sono chiusi ermeticamente **nella bolla dei ricordi**, si muovono come pesci in un acquario, indossano la muta fatta di **tutto ciò che l'azienda è stata e non è più. Così, stazionano gravemente nel passato e per questo sono assenti e senza parola: non si sono mai messi in viaggio.** I più radicali vedono di cattivo occhio ogni innovazione, perché le innovazioni non potrebbero mai migliorare un bel niente rispetto ai successi già ottenuti. Insomma, il mondo si esaurisce nel loro vissuto. Non c'è spazio per altro e per altri.



Spazio o tempo?

Cosa accomuna questi leader? Cosa li rende simili pur così differenti? Se ci pensate, **si preoccupano tutti di “occupare” uno spazio, che sia il futuro, il presente o il passato poco importa. Vogliono accaparrarsene i frutti: che siano rendite, dividendi e incentivi o future non importa.** Sono leader occupati solo a “prendere” piuttosto che a “dare”, appartengono alle logiche e ai modelli della “taking economy” rifiutando l’idea che le regole della casa (*oikòs-nomia*) e del lavoro possano anche essere organizzate attorno al paradigma della “giving economy”. Cercano così di piegare il tempo, come il fabbro fa con il ferro, **provando a ridurlo a una sola dimensione.** Così facendo però ne mortificano la natura e la vocazione che invece sono “estese”, costringendolo entro i confini dello spazio che, picchettando e delimitando ogni cosa, vuole affermare la sua supremazia. Invano però, perché con il tempo con *tutto* il tempo, bisogna fare i conti. La leadership non effimera, così, **mette al primo posto il tempo, anziché spazi da occupare per farli diventare zone di comfort ed esercizio di potere.** La leadership che dura, quella solida e ferma, costruisce, infatti, l’ordito della vita con **il filo particolare di una sapienza antica che genera legami solidi, attivando rinvii continui e accoglienti tra passato presente e futuro.** Perché il tempo, scrive Papa Francesco nella [Evangeli Gaudium \(222-225\)](#), è *superiore allo spazio*.

La leadership genera possibilità

Ora riflettiamo su quanto possa essere amara l'esperienza di una persona – immaginate per un momento **il dialogo tra un capo e un suo collaboratore** – che si sente privata del *passato* (il capo le dice: “l'esperienza che hai fatto non è importante per noi”), oppure che si sente schiacciata dal *presente* (il capo non fa altro che urlarle addosso: “voglio risultati immediati”) o infine che si sente derubata del *futuro* (il capo cinicamente le dice: “non ho progetti su di te”).

I leader che hanno un cattivo rapporto con il tempo, così, finiscono inevitabilmente per **chiudere ogni possibilità; negano qualsivoglia spazio progettuale; privano del respiro chi sta loro intorno, togliendo ossigeno e libertà**. Rinchiudono tutto faticosamente in uno spazio angusto e limitato, avendo cura di tapparlo con il peso assurdo della loro inconsistenza.

Suggerimenti bibliografici

- Alici L., Gabrielli G. (2016), *Noi dopo di noi*, Franco Angeli, Milano
- Gabrielli G. (2016), *Leadership sottosopra*, Franco Angeli, Milano
- Magatti M. (2017), *Cambio di paradigma*, Feltrinelli, Milano
- Papa Francesco (2013), *Evangelii Gaudium*, San Paolo, Roma
- Porter M.E., Kramer M.R. (2011), “Creating shared value”, in *Harvard Business Review*, 89 (1/2), pp.62-77

A cura di: **Gabriele Gabrielli**