



# NEL LABIRINTO DELLA LEADERSHIP

Publicato il 27 Giugno 2023 di Martinez Marcello



**Categoria:** [Miti, Metafore e Modelli Organizzativi. Il Punto del Direttore](#)

Leadership. Forse nessun tema da sempre è stato così tanto al centro nel dibattito accademico e professionale in tema di management delle risorse umane. Forse, a nessun altro termine vengono attribuiti così tanti e diversi significati. Basta aprire un qualsiasi testo o rivista, partecipare ad una conferenza, ad un convegno per essere incuriositi da una nuova e diversa definizione di leadership. Nonostante tutto questo dibattito, spesso però si ha l'impressione che consulenti, formatori, professori, libri, articoli concordino su un punto: che lo stile di leadership già adottato da ogni HR manager cui rivolgono consigli e raccomandazioni, debba essere modificato, qualunque esso sia, a prescindere, perché è sbagliato, obsoleto, non al passo con i tempi, perché retaggio di un mondo scomparso, perché... ecc. ecc.

Leadership autoritaria, autocratica, direttiva, coercitiva, dittatoriale, tirannica, decisionale, sfruttatoria, strategica, carismatica, partecipativa, democratica, paternalistica, opportunistica, padronale, consultiva, supportiva, supportiva - sleale, distruttiva, costruttiva, prescrittiva, coinvolgente, collaborativa, deragliata, distribuita, comparativa, negoziale, manipolativa, narcisistica, eroica, visionaria, contingente, basata sulle competenze, basata sul mito, basata sul ruolo, basata sul laissez faire, basata sull'ispirazione, basata sul rinforzo, basata sulle ricompense, basata sul controllo, basata sulla legittimità, basata sulla ricerca di informazioni, basata sulle conoscenze, basata sulla fiducia, basata sull'identità, basata sullo status quo, basata sullo scambio, orientata ai compiti, orientata alle persone, orientata alle relazioni, orientata al successo, orientata alla delega, orientata allo sviluppo, transazionale, trasformativa, emergente, condivisa, di servizio, situazionale, emotiva, emozionale, di prossimità, interattiva, empatica, sintonizzata, formale informale, diadica, duplice, indifferente,



impoverita, da country club, di squadra, a metà strada, accomodante, risonante, spirituale, tossica, autentica, effimera, corretta, equa, gentile, etica, morale, nutritiva, digitale, virtuale, maschile, femminile, familiare, innata, fisica, riadattiva, doppia, narrativa, globale, crossculturale, transculturale, della complessità, e-leadership...

Siamo in presenza di un vero e proprio labirinto semantico, concettuale e tecnico nel quale anche il più esperto HR Manager può facilmente smarrirsi nel porsi alcune ovvie ma difficili domande: come faccio ad uscire da questo labirinto? Come faccio a scegliere il mio stile di leadership?

Per aiutare il nostro HR Manager bisogna innanzitutto ricordargli che in ogni labirinto che si rispetti oltre a cunicoli tortuosi, corridoi intricati e percorsi alternativi, sono stati costruiti dei trabocchetti in cui, come se già la confusione architettonica non fosse sufficiente, si cerca di far precipitare i malcapitati che vi si sono avventurati. Il labirinto della leadership non fa eccezione e si presenta con almeno due tipologie di trappole.

La prima è la trappola dell'“esperienza”: il nostro HR Manager, disorientato dal labirinto, finisce per ancorarsi allo stile che in passato gli ha già dato tante soddisfazioni, se ha funzionato... perché cambiare? Drasticamente decide di non inoltrarsi proprio nel labirinto e si ferma all'entrata: così facendo ripete ad oltranza sempre lo stesso comportamento. Il trabocchetto, davvero ben nascosto, scatta proprio all'ingresso, dove meno ce lo si aspetta.

La seconda trappola è quella della “moda”: il nostro HR Manager coraggiosamente decide questa volta di addentrarsi nel labirinto ed è pronto ad accettare la sfida che gli hanno proposto gli esperti (il consulente, il formatore, o anche il libro americano con copertina scintillante acquistato di fretta all'aeroporto) e decide di cambiare da subito il proprio stile di leadership, di nuovo, ancora un'altra volta! Come potrebbe, proprio lui così preparato e up to date, non essere attento e pronto all'ultima “modernità”? Entra nel labirinto pieno di entusiasmo e fiducia e anche con un po' di trepidazione... ma anche in questo caso, a tradimento, si apre la botola e la caduta è inevitabile.

Ovviamente entrambe le decisioni, ancorarsi all'esperienza o affidarsi agli esperti, possono essere corrette e non sono prive di logica, ma se assunte d'istinto sono fortemente rischiose. Molto spesso “vecchio” e il “nuovo” stile finiscono per rivelarsi insidiose e ambigue leve che aprono inaspettate e pericolose “botole organizzative” in cui si precipita con conseguenze inattese: persone demotivate, clima conflittuale, performance organizzative deludenti.

Per evitare di cadere, allora cosa bisogna fare? In effetti, non può esistere una unica risposta alle domande iniziali: Come si fa a scegliere il proprio stile di leadership? Come si fa ad uscire dal labirinto? Non può esistere una mappa del labirinto, dato che non esistono né una entrata né una uscita dal labirinto, ed esistono invece infiniti percorsi nel labirinto.



E allora forse è proprio in questa consapevolezza che si nasconde il senso della leadership: andare avanti, provando e riprovando, per tentativi ed errori, senza mai interrompere la ricerca e senza aver paura di cadere nelle trappole o di perdersi nel labirinto. Oddio, ma questa sembra proprio un'altra e ulteriore definizione di leadership...si sta aprendo una botola... cado...aiuto...!!