

OBIETTIVO

DIVENTARE OTTIMI SECONDI

RIFLESSIONI IN CONTROTENDENZA



Vincenzo De Falco
senior partner
GRUPPO
GALGANO

E già, è proprio scritto giusto : stiamo parlando di essere secondi nella vita e nella professione. Non è un'impresa facile: richiede umiltà, esperienza, saggezza e autostima, quanto basta per non sentire costantemente il bisogno di rivaleggiare e mettersi immediatamente in gara con chiunque possa configurarsi come potenziale avversario.

Se leggiamo la Storia ci accorgiamo dell'enorme potere che hanno avuto i secondi. Accanto a Luigi XIV, il famoso Re Sole, c'era come secondo il Cardinale di Richelieu che aveva due grandi obiettivi : rafforzare il potere del Re e fare della Francia la nazione più potente dell'Europa; alcuni vice Presidenti USA, anche se in teoria hanno poteri ridotti, hanno influenzato non poco la politica americana, grazie al loro rapporto col numero uno; per non parlare di molti allenatori sportivi che sono giunti a guadagnare almeno quanto i migliori giocatori che allenavano, le cosiddette prime stelle.

Anche nella letteratura e nella scienza grandi personaggi che oggi consideriamo primi si sono posti, nell'arco della loro vita, come secondi rispetto

ai loro modelli. Chi non ricorda Dante nei confronti di Virgilio ? E Newton rispetto a Galileo ? Cicerone, famoso oratore, si ispirava nei suoi Dialoghi a Platone ed Aristotele.

Ci portiamo impresso nelle nostre menti un modello scolastico che, almeno nel passato, premiava come bravi soprattutto i primi della classe e, altra cosa importante insegnava che non si doveva copiare ... "I geni copiano, gli stupidi fanno da soli..." questa perla di esperienza e saggezza mi è stata costantemente ripetuta nei miei 25 anni di professione come consulente di Direzione dal mio Presidente.

Il copiare è uno dei modi più efficaci per imparare in fretta, quello che la scuola cerca di sconsigliare è lo scopiazzare senza capire. Quando avviamo un giovane nel mondo del lavoro, se vogliamo farlo crescere, lo si affianca ad un collega di maggiore

esperienza dicendogli "guarda, ascolta ed impara da lui..." cioè in altre parole COPIA!

I giapponesi negli anni della loro crescita industriale erano famosi per fotografare e copiare tutto ciò che vedevano, non a caso oggi il loro modello di organizzazione industriale (distillato da tante tecniche e metodologie apprese dall'Occidente e poi arricchito) è ancora un riferimento per tante aziende nel mondo!

Essendo un consulente ma anche un formatore ho sempre pensato a quale dovesse essere il primo obiettivo di ogni buon manager, a prescindere di dove lavorasse... Se riflettiamo sugli aspetti pratici del ruolo, un manager è soprattutto un gestore di risorse umane, materiali e, a certi livelli, finanziarie. Queste ultime possono crescere, in modo virtuoso, solo se il manager è in grado di far crescere le altre due, soprattutto la prima. Il vero vantaggio competitivo, che la crisi attuale in molti casi sta facendo dimenticare ad alcune aziende, è costituito dal proprio personale a tutti i livelli: le macchine, gli impianti si possono copiare facilmente ma copiare una squadra vincente è molto più lungo e difficile da ottenere.

E allora qual è questo obiettivo primario? Semplice è il "diventare inutili" perché i propri collaboratori, la propria squadra è cresciuta così bene che ormai dando loro un obiettivo sa procedere da sola, utilizzando in armonia tecniche, metodi ed esperienza che il manager = capo ha trasmesso. Il capo riconfigura il proprio ruolo e vive di luce riflessa: è bravo perché la sua squadra vince e raggiunge risultati esaltanti; è cercato da tutti perché aiuta tutti senza oscurare talenti; è stimato perché adesso che non è in prima fila a risolvere i problemi gode della famosa autorevolezza e nessuno sente il bisogno di rivaleggiare con l'autorità che rappresenta. In altre parole è riuscito a diventare secondo.

Spesso in aziende ho trovato manager delusi perché dopo tanti anni di attesa si son visti scavalcato dagli ulti-

mi arrivati. Ma come si può essere promossi e quindi spostati dal proprio ruolo se nel frattempo si è fatto di tutto per rimanere indispensabili? Per fare carriera è fondamentale incominciare fin da subito a crearsi un sostituto, altrettanto bravo se non di più, in tal modo saremo pronti ad essere spostati.

Pericoloso, pazzesco pensare una cosa simile oggi che tutti tagliano risorse e in particolare i manager? Sinceramente non sono d'accordo. Tutte le organizzazioni hanno bisogno di potenziare il personale ed i manager capaci di essere leader, coach, mentori di giovani talenti senza prevalere, restando secondi, sono ancora rari e molto preziosi. Difficilmente un'azienda quando possiede questi tesori li dismette con noncuranza, se lo fa è destinata all'insuccesso in tempi anche relativamente brevi.

Ma quali segreti occorre imparare per realizzare un obiettivo così ostico e poco istintivo? Proviamo ad elencarne alcuni, i più importanti:

1. Non dare mai la tua soluzione ad un collaboratore in difficoltà, aiutalo invece a trovarne una sua e lascigli il merito.
2. Poni domande che guidino il ragionamento, usa la maieutica di Socrate
3. Non accettare mai sfide inutili con i colleghi o collaboratori: se vinci hai perso un possibile alleato se perdi sei fritto perché te lo ricorderanno per un tempo lunghissimo.
4. Sii umile se ti accorgi che puoi imparare qualcosa da qualcuno, non c'è bisogno di dimostrare ciò che sai in quel momento, poni domande intelligenti e succhia esperienza
5. Frequenta persone più brave di te: è da loro che puoi copiare
6. Non trascurare chi è meno bravo di te, le idee migliori sono nate spesso da spunti dati da persone poco esperte e proprio per questo meno condizionate.
7. Se non conosci la soluzione di un problema, prima di inventare l'acqua calda, documentati più che puoi, sii umile e chiedi aiuto e consiglio a chi ne sa di più e che ti è amico.
8. Molti grandi personaggi in moltissimi campi hanno avuto un modello a cui ispirarsi o un mentore come guida. Tu hai trovato il tuo?
9. Nel fissare un obiettivo non esagerare pensando di fare bella figura. E' meglio un obiettivo raggiunto ed ancora migliorabile che uno potenzialmente bellissimo ma fallito.
10. Verifica le best-performance: poni il tuo primo traguardo al disotto, da ottimo secondo, così ragionevolmente potrai raggiungerlo visto che qualcuno c'è già riuscito. ■