

Introduzione

Il concetto di leadership affonda le sue radici in epoche lontane ed è andato evolvendosi nel corso del tempo. In varie forme, la leadership ha sempre giocato un ruolo fondamentale nella società umana e molte teorie offrono modelli per comprenderne e studiarne l'evoluzione in termini di stili, comportamenti ed efficacia.

L'oggetto di studio di questa monografia scientifica riguarda quindi un tema di grande interesse, studiato e analizzato in vari ambiti, tra cui la politica, l'economia, la psicologia, la sociologia, ecc. Ogni settore ha esplorato il concetto di leadership da prospettive diverse, contribuendo alla comprensione dei tratti, degli stili e delle capacità che rendono un leader efficace. In particolare, il contesto politico ha offerto numerosi esempi e modelli di leadership, influenzando così anche il modo in cui il fenomeno è stato studiato e applicato in altri settori, come il mondo del lavoro e delle organizzazioni. È precisamente al contesto lavorativo e aziendale che fa riferimento la monografia che segue, dove, come è lecito aspettarsi, negli ultimi decenni la leadership è stata analizzata da diverse prospettive. Nel primo capitolo di questo testo, quindi, saranno passate in rassegna le principali teorizzazioni fornite dalla comunità scientifica sul tema della leadership in ambito lavorativo. Particolare enfasi sarà posta sui più recenti contributi che hanno animato il dibattito manageriale negli ultimi anni, tanto a livello accademico-scientifico quanto a livello pratico-organizzativo (divenendo le colonne portanti di programmi di sviluppo della leadership e di training che è possibile ritrovare in quasi tutti i contesti di lavoro). Questo perché oggi il successo delle organizzazioni dipende sempre più dalla capacità dei leader di gestire e motivare una forza lavoro diversificata in un contesto economico, sociale, culturale e politico caratterizzato da turbolenze, instabilità, complessità e destrutturazione continua. In sintesi, il successo di un qualsiasi contesto organizzativo non può prescindere dall'abilità dei propri leader nel promuovere il benessere e la soddisfazione dei propri dipendenti in ambienti di lavoro sempre più digitalizzati e in condizioni socio-economiche sempre più instabili.

Per avere successo in questo obiettivo, è quindi innanzitutto essenziale focalizzarsi sulle principali aree di intervento delle nuove realtà economico-or-

ganizzative e porsi alcune domande: *Quali sono le principali sfide dei leader per guidare un'impresa nell'era digitalizzata post COVID? Quali sono le principali priorità di intervento?*

Proprio a queste rinnovate aree di intervento si riferisce il secondo capitolo, all'interno del quale verranno analizzate nel dettaglio le tre principali dimensioni di uno stile di "guida" innovativo e moderno: STP leadership appunto, una definizione auto-esplicativa che pone enfasi sull'attenzione alla S = Sostenibilità, alla promozione della T = Tecnologia e, soprattutto, all'orientamento alle P = Persone dei nuovi leader.

Nel terzo e nel quarto capitolo, invece, il focus sarà su ciò che è possibile definire un vero e proprio *toolkit* di abilità (termine che in questo testo si utilizzerà come traduzione di skills e quindi con egual significato) necessarie ai nuovi leader per affrontare le sfide della sostenibilità (S), della transizione tecnologica (T) e della motivazione delle persone (P). Inoltre, si cercherà di fare luce sul framework proposto in letteratura che cerca di integrare, all'interno di un unico modello, sia le sfide che le competenze necessarie ai leader per poterle fronteggiare. In altre parole, passando dalla teorizzazione all'implementazione di quanto esplicito dal modello, si discuterà dell'applicabilità di queste competenze e attitudini nelle aree di intervento delineate. Si scoprirà dunque che, sebbene le sei caratteristiche della leadership descritte dal modello siano tutte importanti per far fronte all'attuale complessa realtà organizzativa descritta, alcune di queste sembrano necessarie per guidare imprese e organizzazioni su più aree di intervento e sfide descritte, altre invece sono peculiari solo di alcune aree.

Nel quinto capitolo, infine, si discuterà di quanto il modello di leadership STP proposto, non solo ambisce ad offrire un quadro più attuale delle difficoltà incontrate dai leader nell'agire e del set di competenze di cui questi devono essere dotati oggi, ma stimola anche evoluzioni successive che proiettano il discorso sulla leadership verso il futuro prossimo. Si farà luce infatti sulle necessità per i leader di non limitare la propria sfera di influenza al proprio perimetro organizzativo, ma di divenire *leader* nell'ecosistema intorno al business. Non solo, si enfatizzerà anche l'importanza per questi di diventare quanto prima "*artificial intelligence savvy*", ovvero esperti di Intelligenza Artificiale (IA) e di "abbandonare definitivamente i vecchi sistemi" considerando rinnovati approcci alla leadership che sanciscano il passaggio definitivo da semplice manager (focalizzato sull'operatività) a vero e proprio leader (capace di ispirare e comunicare una propria visione di futuro).

Le battute conclusive di questa monografia scientifica enfatizzeranno invece le difficoltà del ruolo di leader di oggi, che si ritrova ad operare in contesti di crisi perdurante e instabilità economica costante, con clientele di riferimento sempre più eterogenee, all'interno di complessità organizzative fatte di forze

lavoro sempre più diversificate e difficili da gestire, nell'impossibilità di ignorare temi complessi quali quelli della globalizzazione, della sostenibilità e della transizione digitale che sono, al contrario, al centro dell'attenzione. Quanto appena descritto rende bene l'idea di quanto, in queste condizioni, guidare un'impresa, un'istituzione o un'organizzazione (sia questa pubblica che privata) sia difficile e richieda un continuo gioco di equilibrio e abilità non indifferenti per cercare di sopravvivere. In altre parole, al nuovo leader è richiesto di fare continui adattamenti e aggiustamenti per gestire una realtà (e delle aziende) in cui i perimetri di incertezza si ridefiniscono ad ogni "passo in avanti" (come un vero e proprio equilibrista – facendo un richiamo all'immagine di copertina). Con questa chiave di lettura, il coraggio nella gestione dell'incertezza e la simultanea precisione nell'implementazione di strategie visionarie sono elementi imprescindibili per il nuovo leader "equilibrista" nel suo tentativo di non "cadere giù" e sopravvivere (e con esso l'organizzazione di cui fa parte, composta da persone da motivare ed anche salvaguardare se si considera l'abbattimento delle barriere tra vita privata e vita professionale conseguente alla diffusione tecnologica che ha stravolto modalità e stili lavorativi).

Per tutti questi motivi è necessario considerare un rinnovato approccio alla leadership e quello STP risulta essere un valido modello scientificamente riconosciuto per interpretare l'evoluzione della leadership nei contesti organizzativi.

