

CULTURA E SOCIETÀ



ECCESSIVI Negli anni d'oro prevaleva il modello del dirigente «duro»

SCONFITTI Il crollo della finanza ha ridimensionato il gusto del rischio

COLLABORATIVI L'esempio del neo presidente Usa ha fatto breccia nei cda

Manager 'Obama style'

Stop al machismo: con la crisi cambiano i metodi

di Elena Comelli

NON PIÙ di 18 mesi fa, le metafore più idonee nel mondo della finanza erano militari e i capi più riveriti erano tipi duri, bravi a dare ordini, stile Top Gun: si pensi a Dick Fuld di Lehman Brothers o a Sir Fred «The Shred» Goodwin di Royal Bank of Scotland. Tutti e due sono stati inghiottiti dal gorgo della crisi e oggi l'umiltà ha rimpiazzato l'arroganza ai piani alti dei colossi della finanza. Come al solito, Goldman Sachs ne ha preso coscienza per prima, con la contrita ammissione di Lloyd Blankfein in un discorso di qualche settimana fa a Washington, in cui ha riconosciuto che «l'anno scorso è stato profondamente umiliante» e che molte iniziative industriali degli anni passati, «col senno di poi, sembrano finalizzate al lucro e all'ingordigia».

Il modello di direzione aziendale basato sul maschio Alfa è passato di moda così brutalmente che viene persino biasimato a livello ormonale: alcuni studi accademici suggeriscono, infatti, che gli uomini con un elevato tasso di testosterone abbiano una maggiore propensione alle transazioni commerciali altamente rischiose, cosa non necessariamente positiva in un momento in cui la recessione globale viene imputata a un'errata valutazione del rischio. E lo stile «femminile» di gestione, più posato e ricettivo, diventa sempre più di moda.

I FAUTORI del femminismo devono trattare questi argomenti con grande cautela: le teorie economiche che favoriscono le donne in fase di recessione potrebbero trasformarsi troppo facilmente in giustificazione intellettuale pro-discriminazione durante il prossimo boom. Tuttavia, considerare come uno svantaggio il fatto che in alcuni quartieri generali sia presente

troppo testosterone e sicuramente segno di un profondo mutamento culturale.

Una prova di quanto ampia sia stata l'oscillazione del pendolo l'ha data Jack Welch, ex capo di General Electric e icona del vecchio modello imperiale, che ha conferito a Barack Obama un «10 e lode» per il suo stile al comando, nonostante dissenta su molti aspetti della sua politica. Il nuovo presidente americano, soprannominato dai suoi detrattori «Obambi» per indicare una leadership debole, è il simbolo più acclamato del cambiamento.

«Una storia di successo fenomenale», fa notare Marco Rotondi, autore insieme a Federico Mioni di *Obama Leadership* (Franco Angeli), in libreria a fine maggio.

Partito da una startup con un ufficetto e una segretaria, in due anni Obama è riuscito a costruire un'«azienda» da 1.200 dipendenti. Ai nastri di partenza, lo davano all'8 per cento. E invece lui ha sbaragliato una decina di concorrenti con molta più esperienza di lui, in un mercato maturo, come quello della politica, dove gli outsider non sono precisamente i benvenuti. Tutto ciò, utilizzando uno stile di gestione completamente nuovo.

L'Obama Style rompe decisamente con l'atteggiamento da Top Gun dei suoi predecessori. Rispetto al capo che impone la sua volontà in maniera sbrigativa oppure, in alternativa, delega certe decisioni al collaboratore più competente, l'uomo nuovo sceglie una terza via: Rotondi l'ha chiamata «comprensione ossessiva». Chiede spiegazioni, vuole capire i problemi, va a fondo delle questioni e solo alla fine decide. Cerca di condividere con gli altri le sue scelte, ma non si sottrae mai alle sue responsabilità. «Quando i mercati prosperano, è facile coprire gli errori dei manager autoritari, che privilegia-

no le decisioni rapide e poco discusse, quindi rischiose», fa notare Rotondi.

OGGI è più adatta la strategia di Obama, che preferisce darsi il tempo per ascoltare gli altri. È facile capire il perché. Il nostro mondo globalizzato, collegato in rete, multipolare, senza chiare linee di demarcazione ideologiche da guerra fredda, è diventato troppo complesso per essere gestito con un approccio di tipo comanda-e-controlla.

L'Obama Style accetta la complessità invece di respingerla. Non cerca soluzioni semplicistiche e taglia-

te con l'accetta. Preferisce i compromessi, le sfumature. Non stupisce, dopo tanto successo, che più di un manager sia attratto dal suo stile e molti abbiano tentato di metterci sopra il cappello.

«Ma le adesioni superficiali non bastano — commenta Rotondi — perché la strategia del cambiamento è molto più difficile da applicare di quanto non sembri». Fra i dirigenti d'azienda che possono fregiarsi dell'Obama Style, secondo Rotondi, l'esempio più fulgido lo abbiamo a casa nostra: è Sergio Marchionne, il capitano che ha trasformato la Fiat da una carretta dei mari in una portaerei. Senza mai alzare la voce.



RICERCA Cambia il modello di leadership nel mondo delle imprese e si studia come un modello l'ascesa di Obama