

Prefazione all'edizione italiana

di *Laura Baruffaldi* e *Stewart Friedman*

È possibile essere sereni e soddisfatti dentro e fuori dal lavoro? Si può davvero crescere come leader in tutti gli ambiti della propria vita, senza doverne necessariamente sacrificare uno o più?

Sì, è possibile. E se vi state domandando «Come?» avete tra le mani la risposta. Sono trascorsi diversi anni dalla prima pubblicazione di *Total Leadership* nel giugno del 2008 e nel frattempo il mondo ha visto innumerevoli cambiamenti. Siamo nel bel mezzo di una vera e propria rivoluzione nel panorama della leadership e i mutamenti sociali, culturali, politici, tecnologici ed economici che animano i concetti e i metodi descritti in questo libro hanno acquisito al giorno d'oggi una rilevanza ancora più radicale.

In questi anni abbiamo assistito alla rapida espansione della digitalizzazione, all'innegabile crisi climatica, a un aumento dell'attenzione sui diritti umani e la giustizia sociale, e alla spinta partita dalla generazione dei Millennials per un'evoluzione della responsabilità sociale in campo professionale. Abbiamo anche attraversato una pandemia che ha fatto piombare sul palcoscenico della vita la dimensione – per molti non contemplata – dell'ignoto. Abbiamo constatato in modo inequivocabile, e a tratti doloroso, che esiste una dimensione incomprensibile della realtà, di fronte alla quale l'essere umano può solo mettersi in una posizione di grande domanda. In tanti, infatti, si sono ritrovati a chiedersi più seriamente (o per la prima volta) a che cosa valesse la pena dedicare il proprio tempo, per poi accorgersi di non essere pienamente soddisfatti della vita che stavano conducendo. Da qui il fenomeno delle dimissioni di

massa. In Italia, solo nel 2021, si sono registrate 52.436 dimissioni e nel 2022 il numero è aumentato di circa il 22%. Un dato su cui tuttavia forse vale maggiormente la pena soffermarsi è la percentuale di dimissioni su base volontaria: il 95%. Si definiscono *volontarie* le dimissioni la cui decisione è presa dal singolo dipendente e non dal datore di lavoro. Sarebbe però interessante riflettere su quanto si tratti realmente di decisioni prese liberamente e spontaneamente, come indicherebbe il vero significato del termine.

Spesso sono decisioni prese perché, a un certo punto, non ce la si fa più. Si rincorrono affannosamente scadenze, si cerca di rispondere con la massima efficacia a tutte le urgenze che ogni giorno (a volte ogni ora) si palesano, il tempo non è mai abbastanza e i sensi di colpa, invece, non sono mai troppi. Ci sentiamo in colpa per ciò che sacrificiamo ma allo stesso tempo rimandiamo qualunque decisione potrebbe permetterci una maggior serenità e armonia, per paura che questo implichi il mancato raggiungimento dei tanto sperati grandi risultati. Fino a che, un bel giorno (di solito si fa per dire perché di positivo lì per lì si intravede ben poco), qualcos'altro inizia a «urlare» più forte. Qualcos'altro (imprevisti, nuove necessità in ambito familiare, una malattia ecc.) ci mette con le spalle al muro e davanti a questo non resta altra scelta che quella di invertire drasticamente la rotta.

Ci abituiamo a rispondere alle diverse richieste e a decidere l'ordine di priorità delle cose sulla base di questo principio e più lo facciamo più aumentano la frustrazione, lo stress e quel senso di sopraffazione rispetto alle circostanze vissute. Si arriva a un punto in cui sembra impossibile qualunque possibilità di scelta rispetto all'uso del nostro tempo, delle nostre energie, della nostra attenzione. E così si lascia il lavoro, sperando che quello successivo offra condizioni migliori per la propria vita professionale e personale.

Alcune aziende hanno iniziato a contrastare il fenomeno promuovendo un impegno a migliorare l'esperienza lavorativa, attraverso l'introduzione di maggiori benefit ai propri dipendenti. L'ipotesi alla base di questa strategia è che tali iniziative abbiano un impatto positivo sul benessere e sulla qualità di vita delle persone; di conseguenza ci si aspetta che i lavoratori siano più motivati a prendersi cura della propria salute, delle proprie risorse e del proprio percorso

lavorativo. Per quanto questo impegno rappresenti certamente un inizio, appare sempre più evidente come i singoli siano interessati a un approccio olistico rispetto al proprio benessere, che non sia quindi relegato solo ad alcuni luoghi, aspetti o singole iniziative. Ciò che infatti accomuna tutti è il forte desiderio di stare meglio nei diversi ambiti della vita, di vivere con maggior serenità e armonia, riuscendo a raggiungere i risultati attesi, e magari anche qualcosa in più.

Questo anelito è certamente un fattore positivo ed è il punto di partenza fondamentale per iniziare a muoversi nella direzione auspicata e sviluppare una strategia di vita che consenta tale armonia. La bella notizia è che per farlo non è necessario attendere di cambiare lavoro o assetto familiare, perché la capacità di accrescere le nostre doti di leadership e di condurre una vita più ricca, pur nel nostro tempo limitato in questo meraviglioso mondo, appartiene a tutti noi, in qualunque momento e stadio della nostra carriera, e, come tale, deve essere coltivata. Questo libro ha proprio questo come scopo ultimo: abilitare e sostenere ognuno di noi a essere leader migliori, raggiungendo livelli più alti di rendimento e soddisfazione, non solo sul lavoro, ma anche in famiglia, nei rapporti sociali e per sé stessi.

Non sorprende, quindi, che a distanza dal suo primo lancio avvenuto negli Stati Uniti, *Total Leadership* continui ad attrarre un pubblico sempre più vasto, su scala mondiale (il libro, uscito in prima edizione nel 2008 e in edizione paperback nel 2014, ha venduto a oggi oltre 90.000 copie in lingua inglese e oltre 30.000 nelle otto edizioni tradotte pubblicate in vari Paesi del mondo). I concetti e gli strumenti descritti in questo metodo sono implementati in diverse organizzazioni – tra cui General Electric, eBay, Deloitte, Google, Citibank, GlaxoSmithKline – in Europa, Sud America, Asia e Medioriente.

È rincuorante anche la risposta riscontrata negli studenti, non solo quelli della Wharton School o di SDA Bocconi, dove abbiamo rispettivamente l'onore di insegnare, ma anche da parte di quelli appartenenti alle tante università sparse nel mondo dove ora il libro è inserito nel programma accademico. Ci sono tante donne e uomini che, in un mondo spesso ambiguo e complesso, desiderano investire attenzione e impegno nell'individuare che cosa conta davvero. Non

solo. Ambiscono a curare e nutrire le relazioni e il dialogo con le persone più importanti nelle loro vite per creare, attraverso una continua sperimentazione, nuovi modi di vivere che siano coerenti con i loro valori cardini e le loro aspirazioni più intime. Vogliono sentirsi parte di una comunità di persone intente a trovare nuovi metodi per raggiungere ciò che desiderano nel profondo, e contemporaneamente a rendere il mondo in qualche modo un posto migliore.

Abbiamo ascoltato e lavorato insieme a migliaia di individui che con l'aiuto di questo libro hanno acquisito competenze e sicurezza nel mettere in atto cambiamenti che fossero davvero sostenibili. Attraverso una serie di esercizi sistematici si riesce davvero a trasformare il modo in cui le persone pensano a ciò che è possibile.

La nostra speranza è che, anche tramite questa edizione italiana, sempre più persone possano scovare idee pratiche per passare all'azione, con lo scopo di ottenere vittorie a quattro dimensioni: migliorare il rendimento sul lavoro, in casa, nella sfera sociale in cui vivono e nella loro sfera personale (mentale, fisica e spirituale), grazie al riconoscimento del valore reciproco che questi ambiti così disparati possono apportare uno all'altro. Il mondo ha bisogno di una leadership vissuta a 360°, che può e deve partire dalla decisione di ognuno di noi.

Questo libro è dedicato a tutti quegli uomini e quelle donne che, animati dal desiderio di portare cambiamenti positivi e sostenibili nella propria vita e in quella altrui, hanno il coraggio e la curiosità di mettersi in cammino.