Leadershipul transformațional începe cu transformarea leaderului

Viziunea unui lider de business este expresia a ceea ce compania nu este și el vrea că aceasta să devină. Cheia este efortul susținut de schimbare a felului în care arată prezentul companiei. Astfel, spunem că un lider este cu atât mai vizionar cu cât discrepanța dintre realitatea curentă și viziunea realități viitoare este mai mare. Totuși nu suntem obișnuiți să experimentăm discrepanțe mari pe perioade lungi de timp. McDonaldizarea societății impune ritmuri alerte și așteptări standard. Schimbarea trebuie să fie rapidă, iar rezultatele vizibile și predictibile.

Studii realizate de companii de consultanță globale arată că 77% dintre organizații spun că au un deficit de competențe de leadership în acest moment, iar 56% dintre acestea nu au capacitatea de a crește aceste competențe la nivelul echipelor lor de conducere. Pe de altă parte doar 27% dintre lideri știu cum să transforme cultura organizațională a companiei.

Schimbarea culturii organizaționale este un act de curaj

Să luăm exemplul unei companii în care un lider își propune să facă o schimbare de cultură organizațională. La început realitatea vechii culturi este copleșitor majoritară. Sâmburele de schimbare pe care liderul îl sădește poate să nu prindă rădăcini și se profilează drept încă o inițiativă îngropată. Viziunea poate să nu reziste fondului de așteptare. Ceea ce liderul a exprimat trebuie să corespundă imediat faptelor ca oamenii să creadă în schimbare. Să treci la fapte înseamnă curaj.

Reconcilierea dintre realitatea viitoare dorită și cea existentă este foarte greu de realizat. Pe de o parte există

riscul de a compromite viziunea exprimată când nouă realitate nu se manifestă în scurt timp. Pe de altă parte există tentația de a trece indistinct la fapte, de a promite că realitatea schimbării este după colț și să nu se întâmple mare lucru. Abilitatea de a menține atenția pe provocările cheie împreună cu o comunicare autentică în cadrul companiei alcătuiesc soluția pentru această dilemă.

Liderii sunt sursa schimbării în organizație

O companie poate fi schimbată numai dacă cei care o conduc se schimbă și ei. Dacă acceptăm că schimbarea este necesară și pune probleme de adaptare, atunci „o problemă nu poate fi rezolvată cu aceeași gândire care a generat-o”. Harta de operare a companiei corespunde de cele mai multe ori cu hărțile mentale ale celor care o conduc. Cum să transformi o companie dacă nu te transformi pe tine mai întâi? Din acest punct de vedere, transformarea companiei corespunde unui ritual al trecerii, în cazul leadership-ului, la maturitatea gestionării schimbării. Asemenea unei clepsidre care tocmai a fost răsturnată, liderul se desparte treptat de reflexele de acțiune depășite și se transferă într-o nouă realitate.

Structura de gândire a liderului determină performanța companiei

La fel ca proiectantul unui avion care are mai mare influență asupra performanței avionului decât o are pilotul și echipajul, structura gândirii unui lider este esențială pentru definirea marjelor de acțiune și a tiparelor de performanță ale companiei. Deoarece structura de comportamente și de gândire a liderului se impune de cele mai multe ori ca normă și colegilor, dacă liderul susține prin acțiuni ceea ce înseamnă o schimbare a structurii lui de gândire atunci și colegii vor face la fel. Acțiunile și rezultatele care nu erau înainte posibile acum sunt. Potențialul viitorului promis este probabil. Schimbarea structurilor de gândire față de realitate generează rezultate.

În concluzie

Schimbarea structurilor de gândire nu este un proces ușor. Aceasta aduce cu sine disconfortul renunțării la rețetele știute, dar depășite, de reușită. Se referă nu doar la leadership, ci la fiecare dintre noi. Operează nu doar în mediul de business, ci în viața de zi cu zi. Rezistența la schimbarea structurilor de gândire o folosim ca să ne protejăm de pericole și amenințări. Transformarea apare atunci când ne dorim ceva care contează pentru noi cu adevărat. În rezumat, devenirea unui lider implică renunțarea la tiparele de gândire tocite de realitatea schimbării și redesenarea unei arhitecturi mentale compatibile cu schimbarea.

Autor: Constantin Măgdălina, Expert, Tendințe și tehnologii emergente