Mindset: cervelli da leader

Tempo di lettura: 8 minuti

"L'universo umano fonda le sue radici sul giudizio, verso altri principalmente e verso sé stessi, rendendo questo mondo iniquo. Lasciarsi travolgere dalle critiche di persone tossiche e piccole, significa restare bloccati, non progredire, annullare i propri talenti; agire da oppositori, significa diventare per le persone tossiche dei carnefici; non resta che circondarsi di straordinarie persone per imparare a diventare grandi anche noi".

Amadeo Furlan

COSA SIGNIFICA "MINDSET"?

Questo termine deriva dalla psicologia cognitiva, che pone l'attenzione su come le persone processano le informazioni e quali software mentali utilizzano per entrare in azione. Carol Dweck definisce con il termine "Mindset" le modalità di pensare e i differenti modi in cui sono strutturate le nostre convinzioni.

A COSA SERVE IL "MINDSET"?

Il "mindset" è quell'elemento che determina il proprio agire verso una direzione di staticità oppure di dinamica, che definisce la maggiore o minore attitudine ad adattarsi all'ambiente e al cambiamento.
Questa definizione calza a pennello con la seguente frase:

"Ho provato in mille modi a migliorarmi, ma non ne sono capace"

Forma mentis che ha come risultato quello di attivare il software cerebrale deputato alla passività alla vita e agli avvenimenti che essa ci offre. In questo caso significa avere un mindset statico e limitante nella visione d'insieme.
Altro esempio di mindset statico, passivo nell'affrontare le situazioni:

"Sono fatto così, non posso cambiare"

Diverso è un mindset che esprime questo concetto:

"Continuo a formarmi per arricchire le mie competenze e conoscenze"

Il mindset rappresenta come costruiamo, come strutturiamo nel tempo la nostra mentalità e quindi il modo di affrontare, approcciare le situazioni della vita.

Il mindset è un atteggiamento mentale che utilizzo per capire, leggere, interpretare la realtà che mi circonda.

CHE COSA SIGNIFICA "ATTEGGIAMENTO MENTALE"?

Per spiegare il significato di atteggiamento dobbiamo prima indagare sull'etimologia di attitudine. Ora vi chiederete perché attitudine e non atteggiamento? Perché tra le due parole vi è un legame stretto: in latino, "actus" e' il participio passato di "àgere" letteralmente "spingere, portare avanti qualcosa", e quindi agire, fare. L'atto, dunque, è azione in quanto "cosa fatta". Da questa radice sono nate nuove parole, come atteggiare e atteggiamento. Mentre *attuare* significa "mettere in atto", *atteggiare* implica una volontà consapevole di disporre le cose in un certo modo: se atteggio il mio viso a stupore non sono semplicemente stupito, voglio mostrare di esserlo; e se mi atteggio a vittima, so di recitare una parte. Come sostantivo, invece, l'atteggiamento non è necessariamente posa, ostentazione; può essere un genuino modo di porsi, ma sempre concreto: un comportamento. Se dico che non mi piace il tuo atteggiamento è perché ho già colto da parte tua degli atti, magari minimi ma tangibili, che giudico riprovevoli.

L'*atto* da cui invece deriva l'attitudine è il latino *aptus*, anch'esso participio passato di un verbo, *àpere*, che significava "attaccare, legare, connettere": neppure lontano parente di quello che ha generato l'atteggiamento, nonostante li differenzi una sola lettera. Dall'originario valore di "legato, connesso", *aptus* assunse poi la sfumatura positiva di "ben attaccato, ben connesso", quindi idoneo, adeguato, appropriato, e più tardi, con l'aggiunta del prefisso *ad-*, diede origine al nostro *adatto*, con identico significato. Ai tempi della leva obbligatoria, previa visita medica, si veniva dichiarati atti alle armi, cioè idonei a combattere. Avere attitudine alla vita militare, però, non implica il farla e neppure il volerla fare, così come superare brillantemente un test attitudinale non garantisce di diventare grandi musicisti. L'attitudine, in quanto inclinazione, predisposizione, è pura potenzialità, che non necessariamente si trasformerà in atto.

Il fatto che in italiano *actus* e *aptus* siano, mescolando un po' le carte, diventati entrambi *atto,* ci porta dritti all'ultimo nodo da districare: *attitudine* significa anche "postura, atteggiamento corporeo". Ma a parte quest'accezione, poco comune, concettualmente la distinzione è chiara: l'attitudine è un comportamento potenziale, mentre l'atteggiamento è un comportamento attuale, ovvero in atto, reale. Ma in italiano, *attuale* non significa "odierno, presente"? Fuori dal linguaggio filosofico sì, certo. Gli anglofoni, invece, anche qui sono rimasti fedeli al senso originario del termine, dato che *actual* significa "reale, effettivo". Ci risiamo, l'ennesimo falso amico… Che anche stavolta non ci delude, offrendoci altro cibo per il pensiero: solo

ciò che è in atto, infatti, esiste nel momento presente, giacché ciò che è in potenza non esiste ancora e ciò che ha smesso di agire non esiste più.

Quindi che cos'è un atteggiamento? Secondo lo psicologo americano Gordon Allport del 1935 si definisce così: "un atteggiamento è uno stato di prontezza mentale e neurologica, organizzato nel corso dell'esperienza, che esercita un'influenza direttrice o dinamica sulle risposte di un individuo a tutti gli oggetti e situazioni con cui è in relazione".

Direi che questa definizione è molto vicina a quella che ho sopra definita: "l'attitudine è un comportamento potenziale, mentre l'atteggiamento è un comportamento attuale, ovvero in atto, reale, un rapporto di causa ed effetto con l'ambiente esterno. Quindi possiamo descrivere l'atteggiamento come la variabile che lega due elementi osservabili: lo stimolo o realtà esterna e il comportamento adattivo, che può essere passivo o attivo, attraverso una reazione composta da tre livelli:

1. **Risposta cognitiva**: determinata dall'insieme di opinioni o di conoscenze che si hanno nei confronti di un oggetto: mi piace questo computer, queste scarpe da running, ecc., ecc., perché hanno delle ottime prestazioni.

2. **Risposta affettiva**: legata al mondo delle emozioni, sistema limbico, suscitate dall'incontro con l'oggetto di riferimento. Esempio: mi piace quella borsa, quella moto, perché ho sempre sognato di possederla.

3. **Risposta comportamentale**: le azioni che metto in atto o le reazioni comportamentali (azioni automatiche/abitudini o adattive/attive, cioè nuovi comportamenti) avute nei confronti di un oggetto in questione. Esempio: voglio comprare quell'auto perché ho sempre comprato quel modello, oppure: cambio modello (risposta adattiva/attiva) perché desidero qualcosa di migliore.

CHE ATTEGGIAMENTO OCCORRE AVERE PER CREARE UN GIUSTO MINDSET?

Molti definiscono il mindset vincente come: l'atteggiamento mentale idoneo capace di portarti a diventare produttivo, capace di generare in te stimoli cognitivi ed emotivi che ti portano a raggiungere obiettivi realizzando te stesso.

Questo significa non che abbiamo il controllo di quello che succede nel mondo esteriore, ma che possiamo imparare a comprendere e regolare le nostre reazioni, e quindi generare risposte adattive attive ad esso, trasformandoci in persone di successo, persone che non restano passive alle situazioni, ma anzi sono fortemente

attive: questo significa che laddove gli altri vedono un problema, la persona di successo vede un'opportunità.

Il mindset vincente è quello che ci permette, nello specifico, di pensare ed agire in modo totalmente diverso dal resto del mondo, andando oltre all'interpretazione che noi diamo alle varie situazioni della vita che incontriamo. Situazioni che ci portano a reagire con azioni abitudinarie (fixed mindset) o, cambiando registro, attuando risposte adattive/attive ad alto valore aggiunto diventando noi influencer (grow mindset).

Questa divisione in fixed e grow ci permette di capire come le convinzioni siano il punto cruciale del cambiamento che è necessario attuare per generare il giusto mindset. Quelli con la mentalità fissa, penseranno sempre che le abilità e i talenti siano cose innate, pensando che il fallimento è la mancanza di una abilità o di una competenza. Adottano la cultura del giudizio e della colpa, generando nei gruppi, paura, rabbia e diffidenza. Mentre quelli grow o mentalità di crescita, hanno nella loro mente la convinzione che abilità e talento si possano attuare con studio e impegno. Adottano la cultura della fiducia, della collaborazione, della condivisione e soprattutto della gratificazione. La struttura mentale grow è quella di osservare gli errori, i fallimenti come incidenti di percorso, dai quali trarre spunti di riflessione ed insegnamenti preziosi per programmare il presente, generando un futuro migliore.

Accettare l'errore, analizzarlo, ristrutturarlo, ha come risultato sul comportamento cognitivo e sulle convinzioni, quello di generare una mentalità dinamica, capace di reagire con rapidità ed efficacia al cambiamento, qualità che in questo periodo storico è fondamentale per il successo del proprio gruppo/team di lavoro.

Sfruttando la plasticità del nostro cervello e cambiando il logos interiore, è possibile generare in ogni persona un mindset orientato alla crescita, orientato alla flessibilità, orientato all'antifragilità, generando una mentalità dinamica capace di andare oltre i confini che questa attuale cultura ci offre.

COME DIVENTARE UN BRAVO LEADER CON IL GIUSTO MINDSET?

In questa parte finale dell'articolo riporto integralmente ciò che ho scritto in un capitolo del mio prossimo libro: "La complessità del comando aziendale: Leadership o Drivership?"

Un bravo DRIVER/LEADER, che ha sviluppato un corretto mindset, deve possedere i seguenti requisiti:

1. **Self-awareness**: che tradotto nella nostra lingua significa avere COSCIENZA DI SÉ. Un DRIVER deve lavorare su sé stesso per diventare pienamente cosciente delle proprie capacità comunicative, della propria intelligenza emotiva, delle

proprie abilità razionale e intuitiva, che saranno fondamentali per far raggiungere all'intero gruppo obiettivi ben precisi. Tuttavia avere "coscienza di sé" non significa essere immodesti e presuntuosi, significa valorizzare le proprie azioni e sapere che queste servono al gruppo per sentirsi forte. La presunzione, poi, è in ogni caso da evitare: rischia di deteriorare i rapporti col gruppo di lavoro e di togliere autorità e, soprattutto, credibilità al leader.

2. **Credibilità:** la credibilità e l'affidabilità del DRIVER si vedono dalla capacità con cui intesse rapporti lavorativi anche al di fuori dell'azienda. La parola d'ordine è che il team si fida del DRIVER.
3. **Empatia:** in psicologia per **empatia** (termine derivato dal **greco** ἐν, "in", e -πάθεια, dalla radice παθ- del verbo πάσχω, "soffro", sul calco del tedesco Einfühlung), si intende la capacità di comprendere lo stato d'animo altrui, intuire le sensazioni di chi ci circonda e la situazione emotiva di un'altra persona, in modo immediato e talvolta senza far ricorso alla comunicazione, qualità che un DRIVER deve possedere per essere capace di comprendere le persone che fanno parte della propria squadra o della propria azienda. Quando un DRIVER sensibile e preparato capisce un momento difficile che il collaboratore sta passando, ciò significa mettere la persona nella condizione psicologica di sapere che il proprio DRIVER lo può sostenere, aiutare; per il DRIVER questo significherà avere un collaboratore che si fida di lui e che sarà anche in grado di restituirgli quella comprensione e quel sostegno che ha ricevuto.
4. **Onestà:** l'onestà si basa su due elementi fondamentali che sono: il tempo e le promesse**.** Il trascorrere del tempo fa emergere le nostre vere intenzioni, i nostri veri bisogni e i nostri veri obiettivi. Vi chiederete perché? Perché nel tempo le promesse o vengono mantenute oppure diventano delusioni per chi le ha ricevute; questo porterà a considerare poi la persona/DRIVER, una persona che ha mentito, che non ha saputo organizzarsi per l'ottenimento di un risultato collettivo. Qualora invece la promessa venga rispettata allora scatta un beneficio straordinario che si chiama FIDUCIA. Il vero DRIVER è una persona integra, corretta e leale con se stesso, e con tutto il suo team.
5. **Comunicazione:** su questo tema ho scritto molto nei miei articoli che potete trovare sul sito di "AF Solution", dove affronto in modo approfondito il tema della NeuroComunicAzione e degli assiomi che la sostengono. NeuroComunicAzione significa non solo avere la capacità di farsi capire, ma di saper esprimere chiaramente le idee e gli obiettivi da raggiungere, focalizzando l'attenzione sia sul sogno finale, sia sul processo per poterlo raggiungere, così da non dare luogo a fraintendimenti o malintesi che potrebbero minare l'unità del gruppo e mettere a rischio la riuscita del lavoro.
6. **Active listening:** tradotto nella nostra lingua significa "ascolto attivo" che si fonda tutto su due assiomi di base: capacità di ascoltare e capacità di capire.

Anche in questo caso vi invito a leggere con attenzione l'articolo di NeuroComunicAzione: troverete un esercizio straordinario dove imparerete a trasformare le "parole calde", del vostro interlocutore in "parole chiave" emozionalmente significative che portano il collaboratore ad agire con motivazione nella direzione dell'obiettivo da raggiungere. Ricordiamoci che "sentire" non è "ascoltare".

7. **Vision:** il vero DRIVER ha sempre chiara la visione del dove andare, lo scenario futuro in cui l'impresa intende operare. Una vision efficace deve essere coerente con gli obiettivi di lungo periodo, i valori aziendali e le aspirazioni del top management. Il DRIVER guarda lontano, sa quali saranno gli obiettivi da raggiungere; questo significa avere chiaro il core business su cui si fonda l'impresa, gli obiettivi fondamentali e il percorso che si intende seguire, rendendo partecipe il proprio team prima emotivamente poi praticamente. Ogni situazione, ogni momento della giornata, ogni incontro che può sembrare più o meno casuale deve essere vagliato col filtro della vision che permette di cogliere in ogni evenienza il quid che può modificare il corso delle cose, semplificandole.

CONCLUSIONI

Delusioni, fallimenti, tristezza, rabbia, confusione, così come successi e momenti felici fanno parte della vita di tutti noi. La differenza sostanziale tra uno stato d'animo e l'altro è il significato che diamo all'evento e come lo spieghiamo dal punto di vista emotivo e cognitivo.

Il mindset giusto è dire: "ciò che ho fatto è merito mio, è merito mio aver stimolato la squadra ad ottenere questo risultato……", e non: "ce l'ho fatta solo per pura fortuna". La differenza sta nell'essere vittima delle situazioni o artefice del tuo successo: questo significa imparare a guardare ai fallimenti ed errori come opportunità.

Come mettere in atto tutto ciò:

1. Convinciti che puoi cambiare, lavorando con un coach o un mentore sulla tua consapevolezza
2. Quando hai fatto il primo passo verso la consapevolezza, osservati e cerca di capire qual è il tuo fixed mindset che impedisce a te e alla tua squadra di raggiungere i risultati desiderati. Impegnati a capire quali sono le tue paure
3. Osserva con capacità critica e analitica gli errori fatti e grazie al tuo coach o mentore analizzali perché dentro ogni errore c'è sempre la corretta soluzione. Con lui imparerai a vedere le situazioni in overview

4. Visualizzati già con la mentalità da grow mindset, focalizzandoti su obiettivi specifici e raggiungibili, sul cercare soluzioni semplici e concrete, sull'accettare quelle che tu pensi critiche, che invece sono consigli, sul costruire con il tuo team di lavoro un ambiente fiducioso e collaborativo. Tieni un diario della gratitudine.

Ricordati che il processo di cambiamento non finisce quando riesci a raggiungere il giusto mindset, perché è in quel momento che inizia il lavoro più difficile e impegnativo, che è quello di mantenerlo nel tempo.

Amadeo Furlan

Dove trovarmi:

Furlan dott. Amadeo

PhD in Psychology
Dottorato di ricerca in malattie psicosomatiche

Email: mailto:https://it-it.facebook.com/PsicoHealthCoach/
Blog: www.amadeofurlan.com/
Facebook: https://it-it.facebook.com/PsicoHealthCoach/
Spotify: https://open.spotify.com/show/2LA03CbEcXN2o3LlV0MPEn
Telegram: https://t.me/iocimettoilcuore

Scarica gratuitamente il mio libro "Note per prendersi cura di sé" al link:
https://www.amadeofurlan.com/articoli/note-per-prendersi-cura-di-se