



a cura di **Paolo Mazzaglia** di Otherwise srl  
pmz@otherwise.it

# Obiettivi chiari, ma anche fiducia nelle persone



Gli obiettivi sono fondamentali. Nel business è quasi impensabile pensare di andare avanti senza ed è praticamente impossibile trovare qualcuno che osi contrastare la sacralità di questo modello di pensiero.

Tutto sommato non è sbagliato gli obiettivi servono per aumentare le vendite, riuscire a correre una maratona o ottenere qualunque risultato a casa o al lavoro. E se proprio siamo destrutturati e vogliamo avere un pizzico di risultati cominciare a ragionare per obiettivi non può che farci bene.

Eppure se proviamo a spostare leggermente la visuale forse c'è un livello superiore o forse solo un angolo diverso.

Esiste uno studio universitario, Go-

als Gone Wilde, che illustra gli "Systematic Side Effects of Over-Precribing Goal Setting".

Gli autori identificano in sintesi alcuni "effetti collaterali" (e l'analogia con i farmaci non è casuale) derivanti da un "eccesso" di concentrazione sugli obiettivi. Tra questi un eccessivo focus, che come dice la parola stessa è un chiudersi del campo visivo su un'area ristretta, e che come conseguenze ha:

- A. il trascurare (fino ad ignorare completamente) le aree che sono al di fuori dell'obiettivo
- B. la perdita di opportunità a portata di mano che però proprio perché troppo focalizzati non vediamo

Un esempio di questi fenomeni è rappresentato da alcune agenzie

considerate le migliori per realizzare spot TV che oggi, a causa della rivoluzione digitale, hanno perso completamente il treno.

Altri effetti collaterali sono: una diminuzione dell'apprendimento, la corrosione della cultura aziendale, la riduzione della famosa motivazione intrinseca (ne abbiamo parlato qui) ed anche la nascita di comportamenti non etici (negli Stati Uniti ad esempio si è assistito al fenomeno di insegnanti che falsificavano i dati quando erano messi sotto pressione dall'obiettivo di migliorare i risultati degli allievi).

Gli autori del documento raccomandano in sintesi non di evitare gli obiettivi, ma di trattarli come un farmaco che funziona ma solo nelle giuste dosi e che richiede monitoraggio costante.

E per operare ed avere successo senza troppa enfasi sugli obiettivi cosa serve? È una bella domanda con una risposta ancora migliore. Serve gente appassionata innanzitutto, gente che va ispirata e guidata verso il successo grazie all'esempio, alla motivazione, allo scambio e ad una buona dose di feedback costruttivi. Serve anche non avere troppa paura del caos, serve avere le antenne puntate verso il mondo, il mercato ed è fondamentale avere la capacità di percepire i segnali anche deboli ed adattarsi velocemente. E obiettivi rigidi (assieme ai cugini stretti: le procedure) sono nemici del cambiamento.

Se l'organizzazione è troppo rigida e stressata quindi occhio: forse per inseguire i risultati in un mondo competitivo come quello di oggi forse stiamo subendo un overdose di "obiettivi e procedure", mollare un po' ed aver fiducia nelle persone non può che portare qualche beneficio. ■