

# La Leadership

---

6 GIUGNO 2024

# Agenda

---

- Introduzione e patto d'aula
- Ice-breaking: io e la leadership
- I fondamenti della leadership
- Modelli di Leadership
- Crescere da adulti
- La mappa del potenziale
- L'empowerment come strumento di apertura di possibilità
- Il feedback
- Trasferibilità

# Apprendere



# La Leadership

---

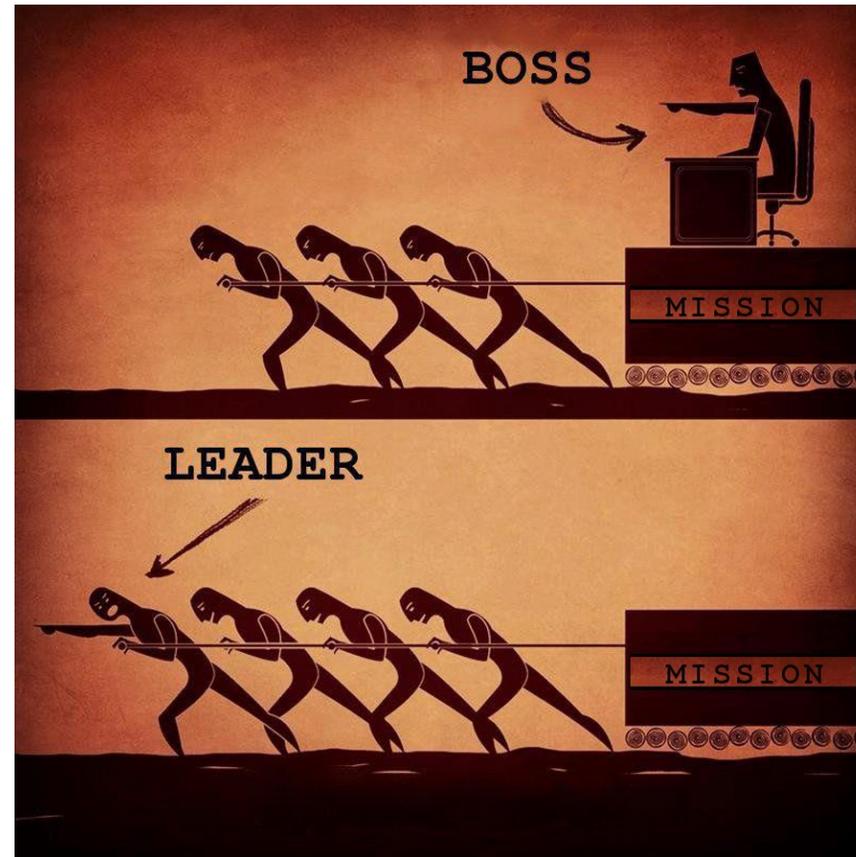
«La leadership è un **processo di influenza** sugli altri per far loro comprendere e accettare le decisioni che devono essere intraprese, facilitando gli sforzi individuali e collettivi per il raggiungimento di obiettivi comuni»

(Tosi e Pilati)

# La Leadership

Ricorda la differenza tra un capo e un leader: il capo dice «Vai!», un leader dice «Andiamo»

(E.M. Kelly)



# Management e Leadership

---

## DA MANAGER

- Programma
- Organizza e alloca le risorse
- Guida le persone
- Controlla le risorse e i processi di funzionamento aziendale



## A MANAGER-LEADER

- Ha una visione oltre o confini (orienta e influenza)
- È attento ai bisogni delle persone (motiva)
- Gestisce le relazioni (ascolta/comunica)
- Gestisce la squadra
- Gestisce lo sviluppo individuale e organizzativo

---

*"Ricordate che un buon capo può far sentire un gigante un uomo normale, ma un capo cattivo può trasformare un gigante in un nano".*

(Michele Ferrero)

A solid blue horizontal bar at the bottom of the slide.

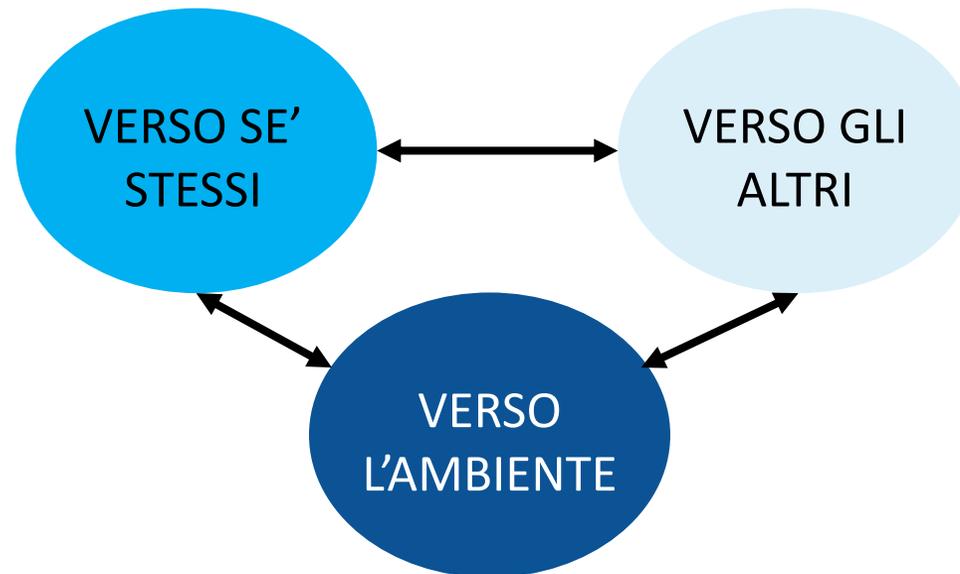
# Io Leader



# La Leadership e le sue polarizzazioni

---

Le qualità del leader hanno tre polarizzazioni



# Il leader verso sé stesso

---

## HA:

- fiducia in sé e nelle proprie qualità
- competenze e volontà di apprendere
- motivazione auto-realizzativa, sviluppo dell'identità propria e del proprio gruppo/organizzazione
- autocontrollo emotivo e tolleranza delle ansie di rischio e sociali
- coerenza valoriale sui propri valori di fondo evitando distanze tra «dire e fare»
- autocritica: sa gestire il proprio cambiamento, accetta di aver sbagliato

# Il leader verso gli altri

---

E':

- carismatico: ottiene fiducia, rispetto e seguito senza pretenderlo o imporlo
- supportivo: sa sostenere nelle difficoltà, «copre» di fronte agli attacchi
- sfidante, trasmette energia ma richiede standards professionali elevati dai quali non recede e sui quali valuta con equità
- osservatore e ascoltatore attivo: raccoglie idee, pareri, opinioni, è empatico e capisce gli altri
- risolutore di conflitti: sa essere punto di riferimento, sciogliere i nodi, le divergenze e crea gruppo
- comunicatore e motivatore attrattivo, coinvolgente, trascinante
- pronto a dare feedback perché le persone si responsabilizzino e crescano

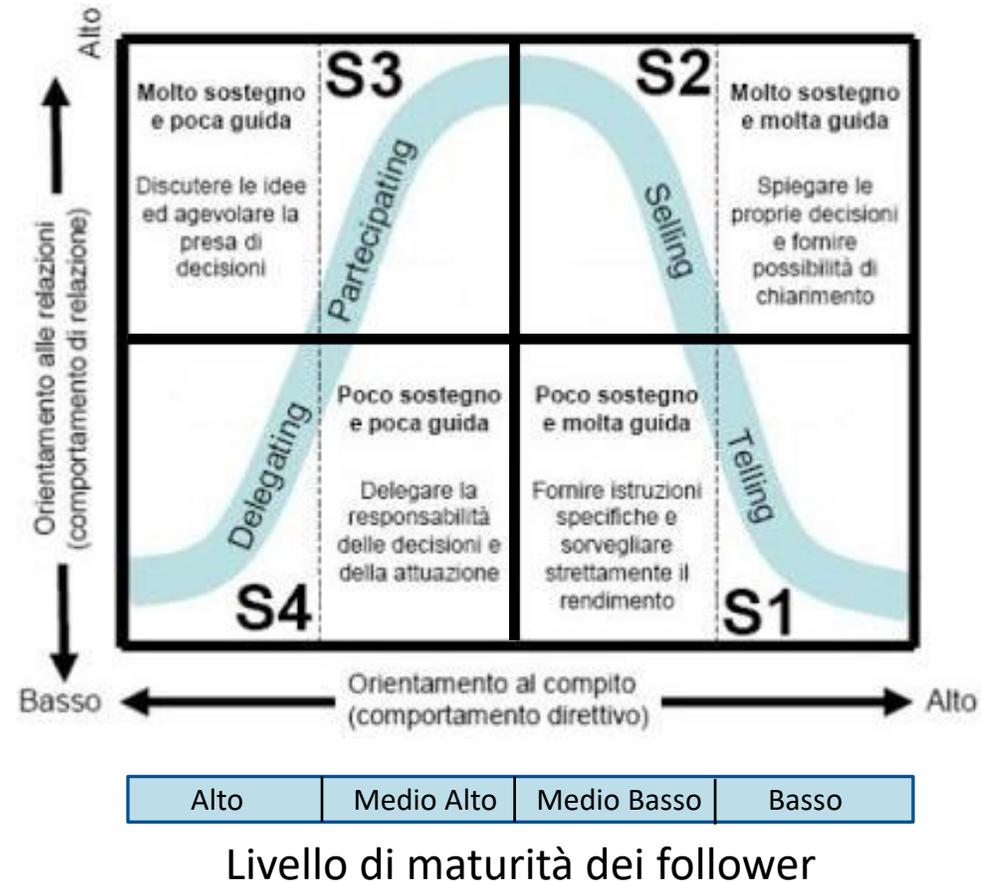
# Il leader verso l'ambiente

---

E':

- intuitivo e innovativo: sa cogliere e sviluppare segnali deboli da tradurre in mete sfidanti
- proattivo iniziatore: capace di anticipare, sperimentare e dare il via ai cambiamenti
- determinato e tenace: insiste esponendosi in prima persona sulle scelte fatte, persevera con grinta, non si scoraggia e regge la fatica
- decisore in condizioni di rischio/incertezza
- portatore di «*vision*», uno sguardo orientato al medio/lungo termine, verso il quale guida i collaboratori

# La leadership situazionale (Hersey e Blanchard)



# Intelligenza emotiva (Goleman)

---

**AUTOCONSAPEVOLEZZA**

**CONSAPEVOLEZZA  
SOCIALE**

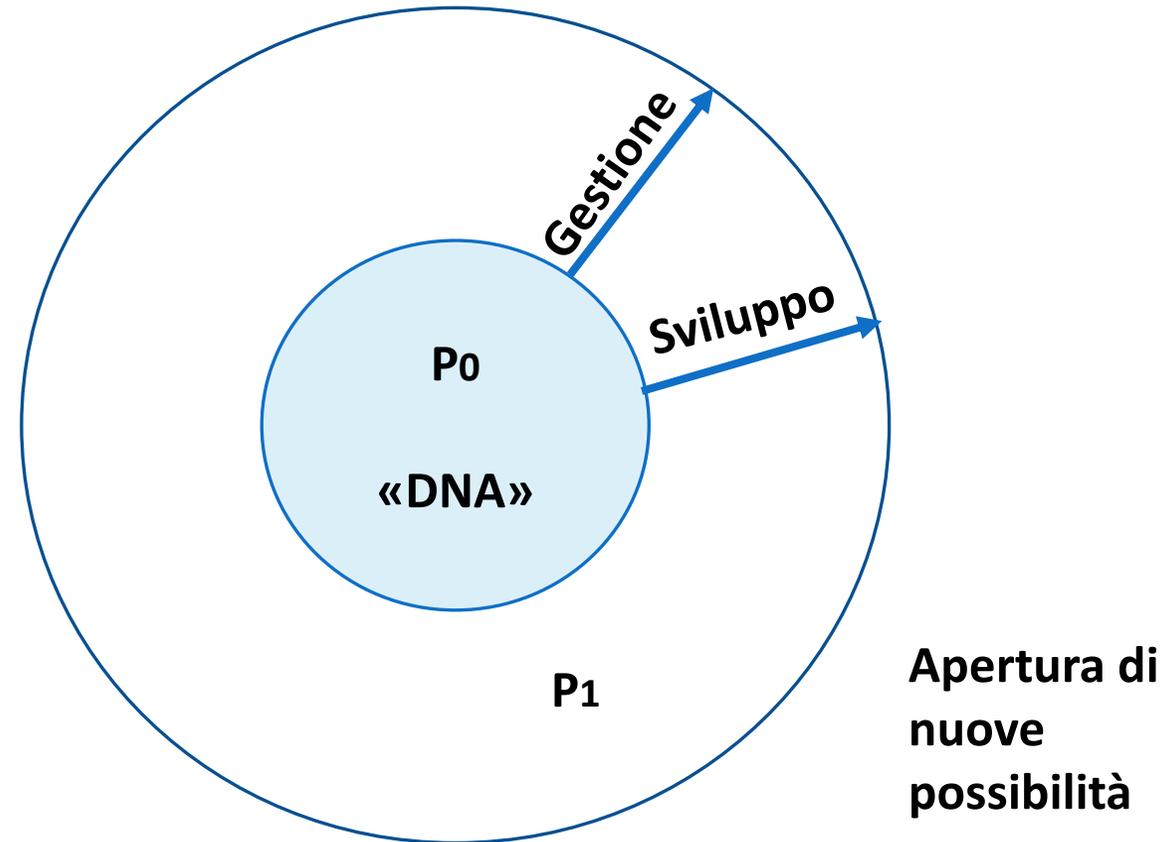
**GESTIONE DEL SE'**

**GESTIONE DELLE  
RELAZIONI**

# La leadership emotiva (Goleman)

Stile di comando	In che modo entra in risonanza con gli altri	Impatto sul clima lavorativo	Quando è opportuno servirsene
<b>Autorevole o visionario</b>	Incita a perseguire obiettivi condivisi	Assolutamente positivo	Quando il cambiamento esige una nuova prospettiva d'insieme o quando serve un orientamento chiaro
<b>Leader allenatore</b>	Mette in relazione gli obiettivi del singolo con quelli della squadra	Altamente positivo	Per aiutare un collaboratore a contribuire in modo più efficace al funzionamento della squadra
<b>Federatore</b>	Produce affiatamento mettendo in relazione le persone	Positivo	Per sanare le fratture interne di una squadra motivare i collaboratori quando le cose vanno bene o rafforzare i legami
<b>Democratico</b>	Valorizza il contributo dei singoli / produce coinvolgimento per mezzo della partecipazione	Positivo	Per ottenere adesione o creare consenso, oppure sollecitare il contributo dei membri della squadra
<b>Incalzante</b>	Definisce obiettivi impegnativi e stimolanti	Spesso molto negativo perché mal compreso	Per ottenere risultati eccellenti da una squadra competente e motivata
<b>Coercitivo o autoritario</b>	Placa la paura fornendo direttive chiare in situazioni di emergenza	Spesso molto negativo perché usato a sproposito	Per far scoccare una scintilla capace di rovesciare la situazione in tempo di crisi

# Crescere da adulti



# La mappa del potenziale

<p style="text-align: center;"><b>Area Cognitiva</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Analisi</li><li>• Sintesi</li><li>• Innovatività</li><li>• Sintesi espressa</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Area Relazionale</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Intelligenza sociale</li><li>• Autorevolezza/leadership</li><li>• Ascolto/mediazione</li><li>• Tratto relazionale</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b>Area Realizzativa</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Orientamento obiettivi</li><li>• Autonomia</li><li>• Responsabilità</li><li>• Decisione</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b>Meta-capacità</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Gestione dello stress</li><li>• Resilienza</li><li>• Empowerment</li><li>• Motivazione</li></ul>

# Il modello dell'Empowerment



# Le tre dimensioni psicologiche



Attribuzione di causa: “Come mai è accaduta questa cosa?”

La trovi sia dentro che fuori, ma DENTRO c'è più possibilità



Sono sia presenti sia mancanti → mi sento in parte adeguato in parte inadeguato: quando riesco a sentirmi ADEGUATO c'è più

possibilità



La speranza è una chiave importante per aprirsi a nuove possibilità, è un'energia! Se ho anche SPERANZA ho più possibilità

# Come crescono le persone

- Autoconsapevolezza
- Feedback



# Esercitazione sul cambiamento

---



# Esercitazione indoor

---



# Feedback: la finestra di Johari



# Feedback: gli ingredienti

---

Gli ingredienti del feedback:

1. Parto dalle risorse
2. Esplicito il salto di qualità
3. Assumo una posizione di tifo
4. Parlo alla parte forte della persona



PRECONDIZIONE: USCIRE DALLA PROPRIA ZONA DI CONFORT

# Feedback: i timori

---

- \* Chi dà il feedback teme di ferire e può sentirsi inadeguato alla situazione
- \* Chi riceve il feedback ha timore della critica e di non essere all'altezza



# Esercitazione sul feedback

---

Chiedi alla persona:

- vissuti
- etero-valutazione
- autovalutazione
- il salto di qualità

Cosa restituisci:

- l'osservato di oggi
- l'osservato in colloquio
- quello che già sai di lei



# Trasferibilità

---



# Il colloquio di feedback

---

## RACCOLTA

### Cosa

- Patto
- Domanda aperta
- Vissuti
- Chiedete esempi
- Etero-valutazione
- Auto-valutazione
- Vision di sé

### Come

- Ascolto vero
- Ricerca del nuovo

## FEEDBACK

### Cosa

- Patto
- Risorse (fornite esempi)
- Salto di qualità (fornite esempi)
- Definire degli indicatori
- Stabilire un piano di sviluppo

### Come

- Posizione di tifo
- Richiesta di ascolto
- Uso di una comunicazione incisiva
- Uscita dalla zona di comfort