

La Leadership

9 GENNAIO 2025

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



Io Leader



La Leadership

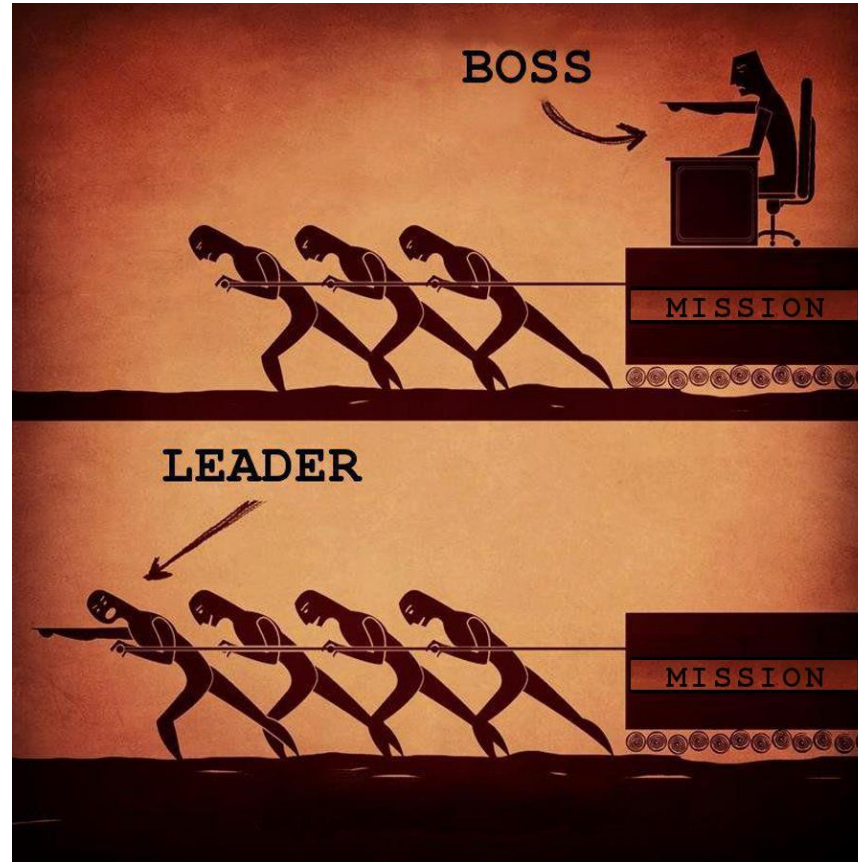
«La leadership è un **processo di influenza** sugli altri per far loro comprendere e accettare le decisioni che devono essere intraprese, facilitando gli sforzi individuali e collettivi per il raggiungimento di obiettivi comuni»

(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

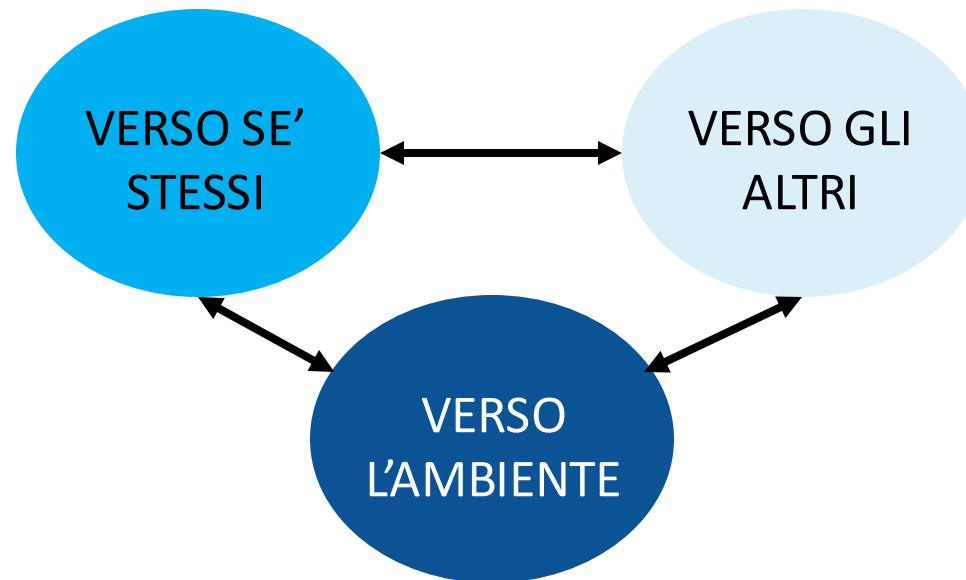
"Ricordate che un buon capo può far sentire un gigante un uomo normale, ma un capo cattivo può trasformare un gigante in un nano".

(Michele Ferrero)

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

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':

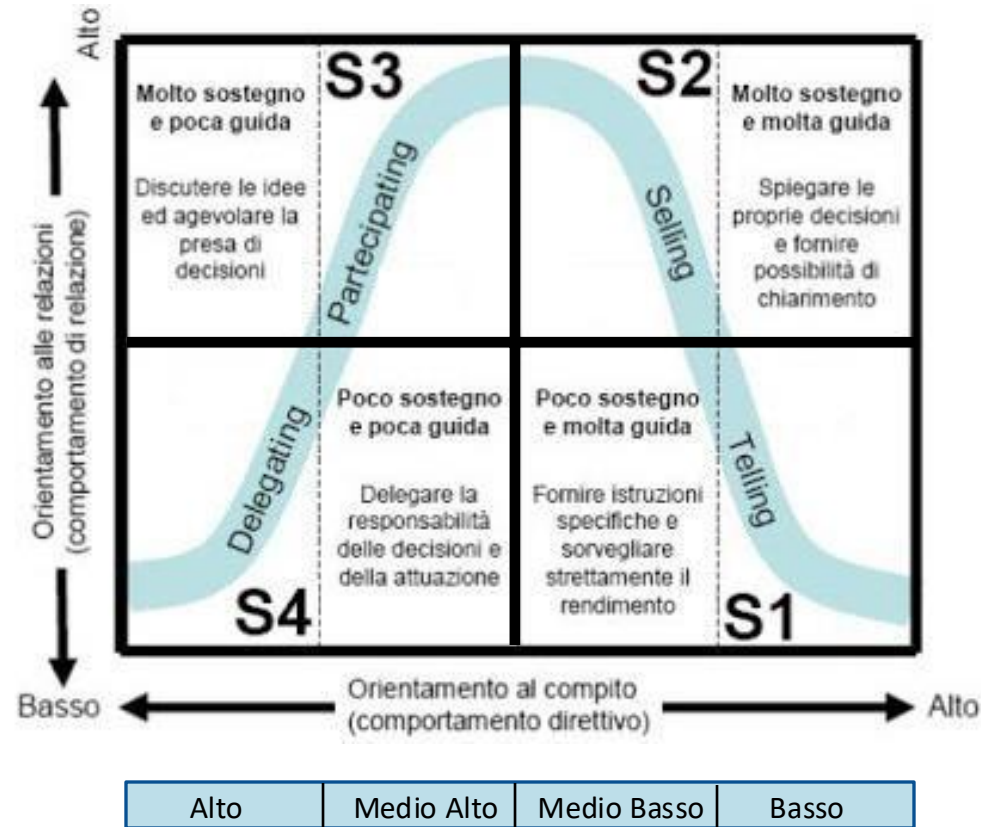
- intuitivo e innovativo: sa cogliere e sviluppare segnali deboli da tradurre in mete sfidanti
- proattivo iniziatore: capace di anticipare, sperimentare e dare il via ai cambiamenti
- determinato e tenace: insiste esponendosi in prima persona sulle scelte fatte, persevera con grinta, non si scoraggia 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

Quali sono le competenze più importanti per un leader efficace nel 2025?

1. **Intelligenza emotiva:** essenziale per costruire relazioni solide e migliorare l'engagement dei dipendenti
2. **Capacità di gestire il cambiamento:** fondamentale per guidare i team attraverso le trasformazioni rapide
3. **Resilienza:** necessaria per affrontare l'incertezza e mantenere la flessibilità nelle strategie
4. **Alfabetizzazione tecnologica:** cruciale per integrare nuove tecnologie e migliorare l'efficienza operativa
5. **Comunicazione efficace:** importante per instaurare relazioni produttive e trasparenti

(Fonte: Manageritalia)

La leadership situazionale (Hersey e Blanchard)



Livello di maturità dei follower

Intelligenza emotiva (Goleman)

AUTOCONSAPEVOLEZZA

**CONSAPEVOLEZZA
SOCIALE**

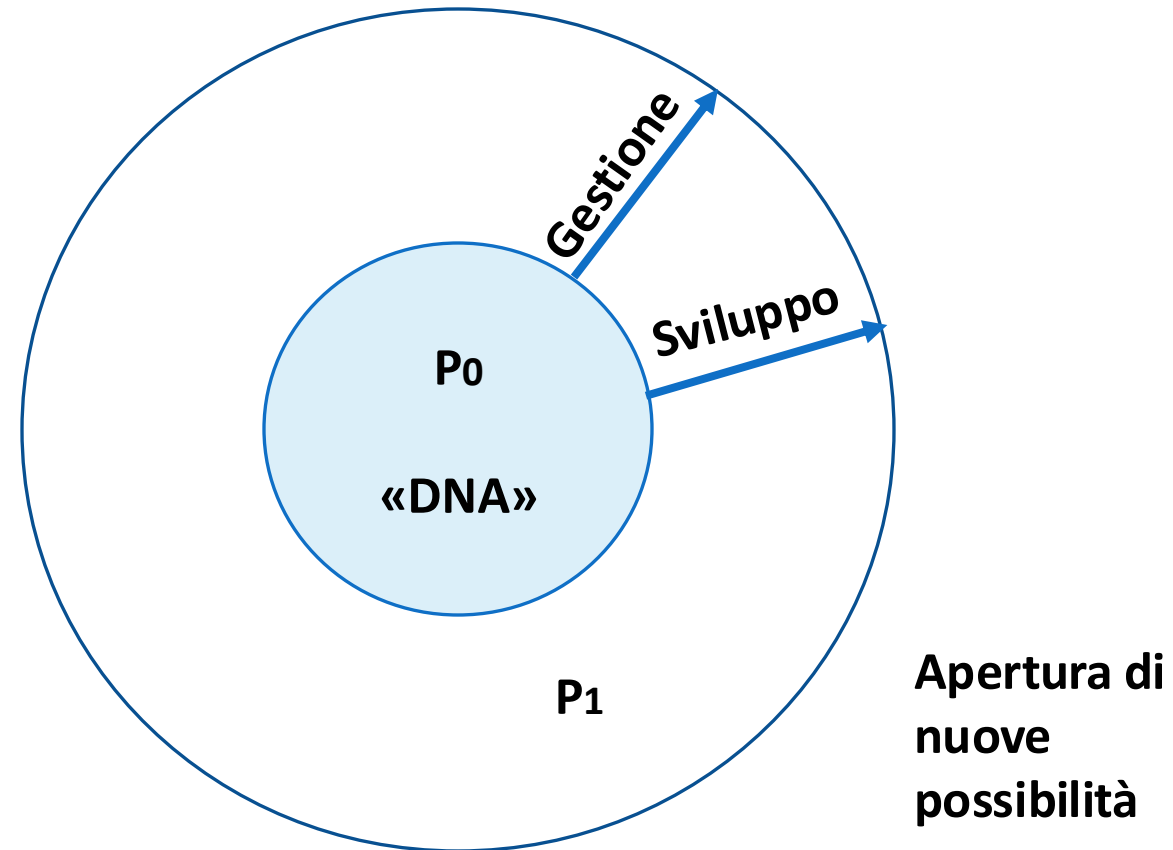
GESTIONE DEL SE'

**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
Autorevole o visionario	Incita a perseguire obiettivi condivisi	Absolutamente positivo	Quando il cambiamento esige una nuova prospettiva d'insieme o quando serve un orientamento chiaro
Leader allenatore	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
Federatore	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
Democratico	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
Incalzante	Definisce obiettivi impegnativi e stimolanti	Spesso molto negativo perché mal compreso	Per ottenere risultati eccellenti da una squadra competente e motivata
Coercitivo o autoritario	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;">Area Cognitiva</p> <ul style="list-style-type: none">• Analisi• Sintesi• Innovatività• Sintesi espressa	<p style="text-align: center;">Area Relazionale</p> <ul style="list-style-type: none">• Intelligenza sociale• Autorevolezza/leadership• Ascolto/mediazione• Tratto relazionale
<p style="text-align: center;">Area Realizzativa</p> <ul style="list-style-type: none">• Orientamento obiettivi• Autonomia• Responsabilità• Decisione	<p style="text-align: center;">Meta-capacità</p> <ul style="list-style-type: none">• Gestione dello stress• Resilienza• Empowerment• Motivazione

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



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 di raccontarti:

- qualcosa di sé
- vissuti
- etero-valutazione
- autovalutazione
- salto di qualità

Cosa restituisci:

- I suoi punti di forza
- Le aree di miglioramento
- Qualche sperimentazione



Cosa utilizzi:

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

SE TI POTESSI FARE UN REGALO ...

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 confort