

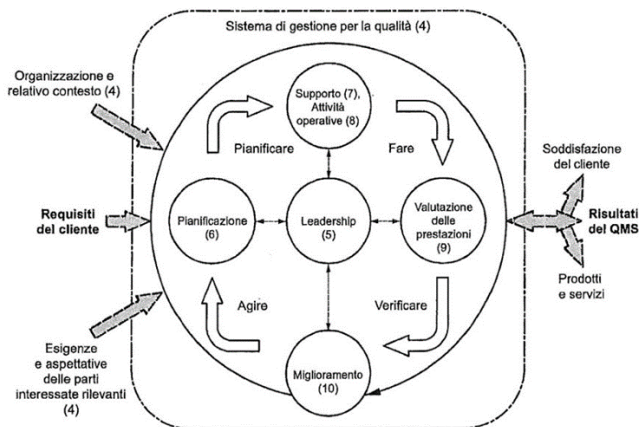
LEADERSHIP

AUTOREVOLEZZA *VERSUS* AUTORITÀ



La Leadership nella ISO 9001:2015

«L'Alta Direzione (ossia chi ha l'autorità di prendere decisioni - anche economiche - e ha chiari in mente gli obiettivi di strategia) deve dimostrare leadership e impegno nei riguardi del sistema di gestione», «facendo partecipare attivamente, guidando e sostenendo le persone affinché contribuiscano all'efficacia dei sistemi di gestione» e «fornendo sostegno agli altri pertinenti ruoli gestionali per dimostrare la loro leadership, come essa si applica alle rispettive aree di responsabilità.»



Perché parlare di Leadership

Le ragioni che rendono vitale l'esercizio diffuso della leadership nelle organizzazioni sono:

- **La complessità dell'organizzazione** a rete e la molteplicità dei centri decisionali che devono essere dotati di autonomia e connettività

- La **rapidità dei cambiamenti esterni** a più livelli che richiede velocità e flessibilità nel riadattamento dei meccanismi di funzionamento interni
- L'approssimazione e parzialità della "forma organizzativa" richiede **maggiore partecipazione e capacità di influenzamento reciproco**. In mancanza di un frame forte e omnicomprensivo l'organizzazione deve poggiare su pratiche intersoggettive forti, sulle capacità decisionali del singolo e sulla responsabilizzazione dell'intera comunità organizzativa.
- Le organizzazioni, quindi, sottoposte a frequenti cambiamenti e crisi, richiedono processi continui di sense-making, che producano contesti significativi di partecipazione in cui il valore dei soggetti sia riconosciuto e rispettato (**etica della leadership**)
- L'organizzazione non può essere governata soltanto attraverso processi verticali (gerarchia), ma richiede maggiore ed effettiva orizzontalità e quindi capacità di sostenere (e non evadere) anche conflitti e mediazioni nella reciprocità.

Cos'è la Leadership

La leadership va ricondotta alle dinamiche della partecipazione e dell'influenzamento ed esplorata e compresa come **caratteristica e funzione della relazione** anziché della persona, come dimensione sociale anziché personale.

La leadership attiene all'esercizio del potere, di quel **potere che non viene esercitato sugli altri, bensì con gli altri**. In quest'ottica possiamo dunque definire leadership l'esercizio del potere di influenzare la realtà all'interno di relazioni di reciprocità. La leadership scaturisce dunque dalla persona, dalla sua autorevolezza personale, dalla sua autostima e fiducia verso sé stesso e gli altri ma anche e contemporaneamente degli altri e dalla loro adesione e consenso. Inoltre il contesto, la cultura e i valori sono influenzatori dei soggetti e della loro relazione.

La leadership è dunque un processo complesso, ricorsivo a molte variabili: soggettive, intersoggettive, gruppali, culturali... La leadership, in quanto prospettiva, si apprende e si costruisce nel tempo attraverso l'allenamento a un doppio sguardo: **sul sé** e sullo sviluppo delle proprie capacità di apertura, attenzione, empatia, identificazione, visione, diagnosi; **sul gruppo e la relazione fra soggetti**

allenando comunicazione, ascolto, discernimento, mediazione, valorizzazione delle differenze...

Come apprendere la Leadership

Sviluppare le competenze afferenti alla leadership significa acquisire capacità e sensibilità che attengono alla sfera relazionale e sociale.

Sono quindi necessari luoghi e spazi didattici che permettono la scoperta e la riflessione a partire dall'esperienza di sé "in situazione" con altri, analizzando, di volta in volta, ciò che sta avvenendo nel sistema di cui si è parte.

L'apprendimento è quindi di tipo esperienziale, fondato sul "qui ed ora" dell'accadere e sul sottoporlo a costante esercizio, attraverso l'uso del feedback, di riconoscimento, di svelamento reciproco, di comprensione.

L'esperienza a cui si dà *vita* vivendola è il "materiale" per l'apprendimento sui propri comportamenti, sui propri modelli mentali, sulle proprie capacità di essere in relazione con, sulle proprie modalità consapevoli ed inconsapevoli di esercizio del potere.

Il laboratorio è quindi costituito da una sequenza di eventi guidati da input (orientativi non prescrittivi) che consentono l'esplorazione delle differenti situazioni relazionali.

Laboratorio esperienziale, vivere l'apprendimento

I laboratori esperienziali rappresentano, fin dalla loro comparsa, la modalità elettiva per l'attivazione di processi di trasformazione e sviluppo individuali, collettivi, organizzativi ed istituzionali. Si basano sul presupposto che questi processi si innescano, non quando qualcuno te li spiega o ti prescrive come doverti comportare, ma quando le persone hanno la possibilità di sperimentare direttamente i processi, consci e inconsci, sottesi alle dimensioni oggetto di apprendimento.

La metodologia nasce intorno agli anni '40 in Inghilterra dall'esperienza del Tavistock Institute. In Italia arriva nei primi anni '70 e noi di ISMO siamo stati tra i primi a farla nostra, studiarla e proporla in chiave formativa nelle aziende. Da quel momento non abbiamo mai smesso di approfondirla, implementarla ed affinarla, con passione, rigore, competenza e accuratezza. Oggi rappresentiamo un punto di riferimento assoluto in Italia per questo tipo di metodologia formativa applicata al mondo delle organizzazioni e delle istituzioni.

Perché partecipare a un laboratorio

I laboratori esperienziali consentono di trarre i seguenti risultati:

ENERGIA e MOTIVAZIONE. Potenziamento, a livello individuale, gruppale e sistemico, delle risorse che consentono alle persone di affrontare i rischi, adattarsi ai cambiamenti e gestire le difficoltà del viaggio della vita aziendale e non solo: energie, motivazioni, senso, desideri, valori,...

AUTORIALITÀ. Scoperta, valorizzazione e presa in carico del proprio potere personale di partecipare come co-autori alla vita dei contesti in cui si opera.

AGIRE CON. Sviluppo nelle persone di una forte capacità di contribuire ad alimentare e promuovere sistemi di relazione virtuosi, a seconda delle necessità e delle finalità.

CONSAPEVOLEZZA e TRASFORMAZIONE. Incremento della consapevolezza intorno ai modelli mentali, consci e inconsci, che guidano i comportamenti individuali e collettivi, e potenziamento della capacità di ridefinirli e trasformarli

ASSUNZIONE DI RESPONSABILITÀ. Sviluppo della piena consapevolezza di essere parte di, di essere collegati ad altri e ad altro nel proprio agire professionale, e non solo, e di un forte

senso di responsabilità in tal senso, con riferimento soprattutto agli effetti dei propri comportamenti e delle proprie scelte sulle altre parti del sistema cui si appartiene.

AGIRE LE DINAMICHE ISTITUZIONALI. Sviluppo della consapevolezza delle dinamiche proprie di organizzazioni complesse e dell'impatto della propria autorità nel promuovere cambiamento. Sviluppo delle capacità di agire le dinamiche del potere, del conflitto e della cooperazione.

Obiettivi del corso

La finalità primaria del Laboratorio è lo sviluppo delle capacità sociali ed, in particolare, delle abilità di leadership, attraverso la creazione delle premesse personali utili ad un efficace esercizio delle stesse all'interno di contesti organizzativi.

Gli obiettivi didattici, in particolare, sono:

- consentire a ciascun partecipante un'esperienza pratica di esercizio della propria influenza interpersonale e sociale;
- garantire l'analisi e la riflessione sulla sperimentazione e sulla dinamica a cui i partecipanti danno vita;
- favorire l'apprendimento continuo rispetto agli effetti prodotti sugli altri dalle iniziative ed azioni del singolo;
- favorire lo sviluppo di capacità sociali di base che costituiscono la capacità complessa di leadership;
- illustrare il punto della nuova ISO 9001:2015: Leadership.

Destinatari

La leadership è fondamentale in un'organizzazione ed è necessaria in tutti i processi aziendali.

Il corso è quindi destinato a tutte le funzioni aziendali che ricoprono un ruolo manageriale, direzionale o che necessitano di autorevolezza: imprenditori, amministratori, manager, dirigenti, responsabili del personale e della formazione, capi reparto, RSL, responsabili e addetti al controllo qualità, consulenti.

Contenuti tecnici rispetto alla norma di riferimento

- Leadership responsabile: gli obblighi di risk assessment a carico della direzione nel sistema normativo italiano
- La nuova figura del dirigente: poteri e responsabilità nella tutela della sicurezza e della salute dei lavoratori
- Lo strumento della delega nei sistemi di gestione della salute e della sicurezza sul lavoro

Costo di iscrizione

Il corso è strutturato in due giornate.

Il costo di partecipazione è di € 400,00 + IVA a persona.

Per i Responsabili della Qualità che si iscriveranno al corso unitamente a un Responsabile del Personale o a un Manager della stessa azienda, è previsto uno sconto del 50%.