

Cosa significa Leadership

"Leadership sembra essere l'arte di indurre gli altri a fare qualcosa che sei convinto debba essere fatta"

Leadership

Si verifica ogni volta che qualcuno riesce a condurre, guidare il comportamento di uno o più individui, a prescindere dal motivo.

**Sa dove andare
e perché**

I leader hanno una
visione e sono
capaci di
coinvolgere gli altri
nella loro visione

**Il risultato finale
dell'immagine
del futuro che
intendiamo
creare.**

Great leaders move us
to find meaning in
change.

“I leader non si limitano a fare prodotti e a prendere decisioni.

*I leader
danno il
significato”*

John Seely Brown

La capacità di desiderare l'impossibile

“Se non corriamo dietro all'impossibile, le cellule che presiedono alla nostra immaginazione si atrofizzeranno per mancanza di esercizio e non inventeranno più nulla. Non percepiremo mai quel senso di euforia che ci deriva dall'aver reso possibile l'impossibile, ed in assenza di una simile esperienza troveremo conferma al nostro convincimento che la sola cosa ragionevole sia di desiderare ciò che ci risulta possibile. Un cerchio da cui non si esce.”

Robert Fritz

Una sfida guida una persona, una funzione od una azienda, fino a quando non viene conseguita.

Poi va subito sostituita con un'altra ancora più sfidante.

Quando le persone non hanno una sfida, quando trascurano lo sviluppo della capacità creativa della mente, cadono in preda al vittimismo.

*La leadership è
performance*

**La leadership senza la
disciplina
dell'esecuzione è
incompleta e inefficace.
Senza la capacità di
esecuzione, tutte le
altre qualità della
leadership sono vuote.**

Saper e non fare, è davvero non sapere

Nessuna azienda può mantenere i propri impegni se le persone non praticano la disciplina della esecuzione a tutti i livelli. L'esecuzione deve essere parte degli obiettivi strategici aziendali. E' il nesso che manca tra aspirazioni e risultati."

R. Charman - L. Bossidy
Execution, the discipline of getting things done

Focalizzazione

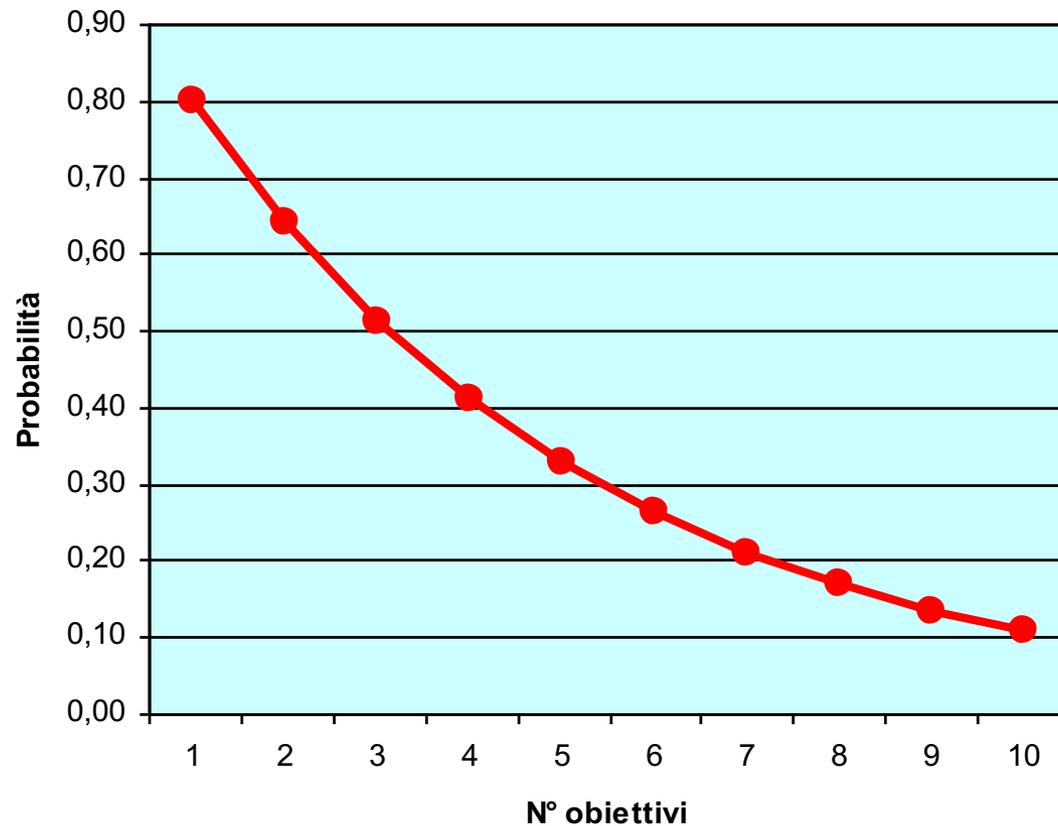
&

Esecuzione

Il principio chiave che molti non riescono a capire circa la focalizzazione è che **le persone sono naturalmente inclini a focalizzarsi su una cosa alla volta in maniera eccellente.**

Le persone sono naturalmente inclini a focalizzarsi su una cosa volta in maniera eccellente.

Probabilità di successo



Focalizzarsi solo su pochi e cruciali obiettivi diventa di fondamentale importanza.

Alcuni traguardi sono chiaramente più critici di altri. Bisogna imparare a distinguere tra ciò che è importante e tra ciò che è strategicamente importante

***Un obiettivo
strategicamente
importante genera
serie conseguenze,
il suo mancato
conseguimento rende
tutte le altre conquiste
irrilevanti.***

I leader non imitano
INNOVANO

Sfidare i Processi

***"Leadership e' un processo attivo,
e' la ricerca della sfida e del cambiamento dello status quo."***

La ricerca delle Opportunità
Sperimenta e prende rischi
calcolati

*“Ma esattamente
noi in che cosa siamo
così
straordinariamente
diversi?”*

I leader non creano

discepoli,

MA ALTRI

LEADER!

“Il compito dei leader è di creare altri leader, non altri seguaci”

Tom Peters

**Saper prendere
le decisioni
difficili**

**La leadership è una
condizione caratterizzata da
stress cronico con periodiche
crisi di stress acuto.**

**Il leader
ricerca la
ragione ultima**

**I leader
devono creare
il contesto**

Scegliere i giusti
compagni di
viaggio

La Leadership Situazionale

è il processo volto a influenzare le attività di un individuo o di un gruppo che si impegna per il conseguimento di obiettivi in una determinata situazione.

$$L = f (l, c, s)$$

leader

collaboratore

variabili situazionali

Leadership

Ogni volta che un individuo tenta di influenzare il comportamento di qualcun altro è un

LEADER POTENZIALE.

La persona che egli cerca di influenzare è il

POTENZIALE COLLABORATORE

a prescindere dal fatto che questa persona sia il capo, un collega, un subalterno, un amico, un parente.

Leadership

**è un PROCESSO DINAMICO
variabile da una situazione
all'altra con il cambiare del
leader,
dei collaboratori e delle situazioni.**

Democratico

Autoritario

**Orientato alle
RELAZIONI**

**Orientato al
COMPITO**

**Fonte
di
autorità**

**Area di
libertà per i
dipendenti**

**Impiego
dell'autorità da
parte del leader**

Il leader
permette ai
dipendenti di
agire entro
dei limiti
stabiliti dal
superiore

Il leader
definisce i
limiti; chiede
al gruppo di
prendere la
decisione

Il leader
espone il
problema,
ottiene
suggeriment
i e prende la
decisione

Il leader
presenta la
decisione
proposta,
soggetta a
modifica

Il leader
presenta
idee e
stimola le
domande

Il leader
"vende"
la
decisione

Il leader
prende
la
decisione
e la
annuncia

Leadership

più i manager adattano il loro stile di leadership per adeguarlo alla situazione particolare e ai bisogni dei loro collaboratori, più essi tenderanno a essere EFFICACI nel raggiungimento degli obiettivi personali e dell'organizzazione.

$$LE = f (l, c, s)$$

leadership efficace

leadership situazionale

(elevato)	Molto sostegno e poca guida	Molto sostegno e molta guida
Comportamento di relazione	Poco sostegno e poca guida	Poco sostegno e molta guida
(basso)	(basso)	(elevato)
	Comportamento direttivo	

Lo stile di leadership di una persona implica sempre una certa combinazione di:



COMPORAMENTO DIRETTIVO

- definire i ruoli
- definire gli obiettivi
- spiegare i compiti
- stabilire modelli di organizzazione, canali comunicazione e metodi

COMPORAMENTO DI RELAZIONE

- aprire canali di comunicazione
- offrire sostegno socio-emotivo, gratificazioni psicologiche
- assumere comportamenti agevolanti

Leadership situazionale

si fonda su un'azione reciproca che si svolge tra:

- la quantità di guida e direzione:

COMPORAMENTO DIRETTIVO

- la quantità di sostegno socioemotivo:

COMPORAMENTO DI RELAZIONE

- il livello di prontezza dei collaboratori nel perseguimento di uno specifico compito, funzione o obiettivo:

MATURITA'

Maturità e Compito

MATURITA':

si definisce come la capacità e la disponibilità delle persone ad assumersi la responsabilità di indirizzare il proprio comportamento.

Un individuo o un gruppo NON SONO maturi o immaturi IN SENSO GLOBALE.

Tutte le persone tendono ad essere più o meno mature in rapporto ad uno SPECIFICO COMPITO.

Stile del leader

