

I “discorsi” della Leadership

di Flaminia Fazi, CEO di U2COACH e Director di The Performance Solution

Il discorso è un modo di pensare, istituzionalizzato o regolamentato, che definisce i “limiti accettabili di una conversazione” e determina cosa può o non può essere detto. Secondo il filosofo e sociologo Michel Foucault il “discorso” si applica alla società e alle relazioni definendole e influenzando qualsiasi cosa, pur rimanendo invisibile.

Nella mia attività di leadership awakener, assisto e contribuisco ultimamente a discorsi molto diversi quando si tratta di leadership; una diversità che dipende innanzitutto dalla cultura dell'azienda, ma anche dallo stesso leader, dai suoi presupposti nell'esprimere il ruolo. In questo momento in Italia, ma anche all'estero seppure in modo differente, i discorsi della leadership sono molto difforni da un'azienda all'altra.

Mentre alcune organizzazioni si accertano di fornire strumenti ulteriori ai propri leader per affrontare la complessità, nonché i nuovi modelli di collaborazione e leadership condivisa, ce ne sono altre che ancora si preoccupano di assicurarsi che i propri leader facciano almeno un appropriato uso del feedback. Se sviluppi il tuo ruolo di leader in organizzazioni evolute, diventi consapevole dell'importanza della tua comunicazione e dell'impatto dei tuoi stili relazionali sulla performance dei tuoi collaboratori. Se, al contrario, ti capita di lavorare, anche cambiando azienda, in realtà più attente ai numeri che alle persone, è probabile che tu mantenga uno stile particolarmente direttivo, se non paternalistico, finendo per ricavare buoni risultati solo da alcuni e sacrificando la possibilità di ottenere invece risultati da tutti, come se ciò fosse qualcosa di inevitabile.

Non volendo abbandonare la struttura capo-collaboratore, cui si attribuisce il presidio della realizzazione degli obiettivi, la leadership è diventata una dimensione complessa, nella quale da qualche decen-

nio si è inserito un po' di tutto: la competenza tecnica, quella gestionale, quella relazionale e di visione, quella di people development, e chissà quante altre ancora ce ne verranno messe fino a quando non si deciderà che il concetto di leadership va superato con qualcosa di nuovo. Nel frattempo, i “discorsi” della leadership sono numerosi e spesso paralleli; quando mi trovo ad affrontarli con i miei clienti mi



rendo conto di quanto siano poco curati i presupposti alla base del ruolo, sia da parte dell'azienda sia, a volte, da parte dello stesso leader, il quale impara poi a riconoscerli, a distinguerli e a sceglierli grazie al lavoro di coaching, arricchendo il proprio “discorso” sulla leadership ed evolvendo.

Se penso ai leader che ho avuto il piacere, e l'onore, di incontrare in questi ultimi dodici mesi, tra coaching e formazione, e ai loro stili di relazione e di approccio al ruolo, credo sia importante condividere alcune riflessioni:

- le persone in azienda hanno molta più consapevolezza dell'importanza di lavorare su se stessi per sviluppare comportamenti di leadership più efficaci se i loro responsabili adottano stili di leadership evoluti e spingono i propri collaboratori

a fare altrettanto con i loro riporti diretti, attivando una spirale virtuosa in cui tutti evolvono;

- lo stile direttivo adottato in ogni occasione comunica, anche se a livello inconsapevole, una mancanza di fiducia nella capacità dei propri collaboratori, o un fragile bisogno di sentirsi capaci e indispensabili; come effetto produce deresponsabilizzazione nei collaboratori e offre un esempio errato di leadership agita;
- stili direttivi di leadership tendono a sviluppare insufficiente accountability e intelligenza sistemica, fondamentali oggi per la gestione della complessità.

I Leader più evoluti sanno che, all'aumentare della complessità, è fondamentale che i propri collaboratori diventino maggiormente consapevoli dei propri punti di forza e sviluppino autonomia, concentrandosi sul team e abbandonando il proprio ego. Sono consapevoli di dover essere innanzitutto dei people developer e dei catalizzatori di best performance, e lavorano per trasformare i propri punti di debolezza in punti di forza al servizio del proprio team e dell'azienda.

Così abbiamo messo a punto interventi sulla leadership capaci di contagiare nel profondo e creare i migliori presupposti per affrontare più discorsi nel coaching, affinché l'evoluzione del singolo si propaghi attraverso l'azienda massimizzando ogni investimento fatto.



nutritional supplier for your mind

www.u2coach.it

Harvard Business Review

 **ITALIA**



SETTEMBRE 2018
MENSILE

BRAND MANAGEMENT

Come ho rilanciato
il mito Levi Strauss
Chip Bergh

RISORSE UMANE

I vostri dipendenti
si sentono rispettati?
Kristie Rogers

INNOVAZIONE

Quando la tecnologia
anticipa la società
Tarun Khanna

INTELLIGENZA ARTIFICIALE

Avanza
la collaborazione
tra uomo e macchina
James Wilson e Paul Daugherty

UNA NUOVA STRATEGIA CONTRO I CYBER-ATTACCHI

POSTE ITALIANE SPA - SPEDIZIONE IN ABBONAMENTO POSTALE - D.L. 353/2003 (CONV. IN L. 27/02/2004 N. 46) ART. 1, COMMA 1, DCE/MILANO, PRIMA IMPRESSIONE SUL MERCATO: 3 SETTEMBRE 2018



I soliti investimenti non bastano. Ecco come proteggere in modo efficace la vostra azienda.
pag. 13



€ 13,50

Strategi*s* EDIZIONI