PuntoSicuro

ARTICOLO DI PUNTOSICURO

Anno 27 - numero 5834 di Venerdì 18 aprile 2025

Quali sono i fattori chiave per una leadership sostenibile?

Una scheda dell'Inail si sofferma sul modello della leadership sostenibile. L'importanza della leadership, i principali modelli teorici, il modello di leadership e i fattori chiave della leadership sostenibile.

Roma, 18 Apr ? Ci siamo soffermati più volte, con il nostro giornale, sull' importanza della leadership per sviluppare una cultura organizzativa della sicurezza (ad esempio, nell'articolo " Cultura della sicurezza: i diversi tipi di leadership") ed è indubbio che la **leadership** rappresenti un fattore determinante di ogni cambiamento nel mondo del lavoro.

Infatti, la "capacità di influenzare il contesto operativo delle organizzazioni le attribuisce un ruolo strategico nel raggiungimento di risultati di successo, nella motivazione delle persone e nella costruzione di visione e obiettivi comuni". E dunque "agire sul suo sviluppo ed empowerment rappresenta dunque una priorità".

A sottolinearlo e a fornire indicazioni e suggerimenti in materia è una nuova scheda informativa, prodotta dal Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale (Dimeila) dell'Inail, intitolata "**La leadership sostenibile: un modello emergente**" e a cura di C. Colagiacomo, F. Grosso, E. Giuli, F. D'Antimi, S. Calicchia e R. Pistagni.

La scheda ricorda poi che la letteratura e le pratiche aziendali "forniscono evidenze dei benefici di una **leadership sostenibile**". Infatti le aziende che adottano approcci sostenibili "sono maggiormente capaci di superare le sfide delle transizioni, considerate come opportunità di crescita e cambiamento, e sono più attrattive per i talenti, godendo di una reputazione migliore e di una maggiore lealtà dei clienti".

Per parlare, partendo dal documento Inail, di leadership e di leadership sostenibile affrontiamo i seguenti argomenti:

- La leadership e i principali modelli teorici
- Il modello di leadership sostenibile
- I fattori chiave della leadership sostenibile

Pubblicità

La leadership e i principali modelli teorici

La scheda ricorda che ad oggi "non esiste, in letteratura, una **definizione univoca di leadership**" e che "il concetto è studiato da molteplici discipline e prospettive teoriche che ne evidenziano aspetti diversi: è un processo dinamico, complesso e multidimensionale, pertanto interpretato e definito in vario modo a seconda del contesto e dell'approccio adottato".

Riportiamo da una tabella i **principali modelli teorici** "secondo una classificazione riconosciuta in letteratura che ne mostra le determinanti":

- **Teoria dei tratti**: Si concentra sulle caratteristiche personali, innate o acquisite, che definiscono un leader (es. carisma, intelligenza, fiducia in sé e capacità decisionali). La leadership è vista come una qualità individuale.
- **Teoria dei comportamenti**: Analizza i comportamenti del leader (es. modalità di gestione dei team, stile decisionale e comunicativo). La leadership è vista come un insieme di comportamenti osservabili, che è possibile apprendere.
- **Teoria della contingenza/situazione**: Analizza i fattori situazionali e le interazioni tra le diverse variabili. Promuove l'adozione di diversi stili di leadership in relazione a contesti, situazioni e caratteristiche dei lavoratori. La leadership dipende dalla capacità di adattarsi a circostanze ed esigenze dei gruppi. Sono adottati framework teorici per osservare gli effetti dei diversi stili su produttività e soddisfazione.
- **Teoria delle relazioni**: Considera l'interdipendenza tra leader, gruppo e contesto, promuovendo relazioni dinamiche. La leadership è vista come un processo di interazione dove le parti si influenzano reciprocamente. Il leader costruisce e mantiene relazioni di fiducia e cooperazione. Negli approcci emergenti la leadership si esprime attraverso competenze emozionali e razionali, necessarie a prendere decisioni ottimali (es. consapevolezza, capacità di auto controllo, ascolto, motivazione, empatia e abilità di gestire le dinamiche relazionali).

Il modello di leadership sostenibile

Si segnala poi che il **modello di leadership** "volto a creare valori condivisi che permangano nel tempo per le imprese, la società e l'ambiente" sta guadagnando attenzione nella letteratura e nella pratica.

In particolare il "costrutto emergente della **leadership sostenibile** si fonda sulla capacità di guidare un'organizzazione verso il raggiungimento di obiettivi che bilancino diversi interessi, integrando pratiche di gestione orientate alla crescita economica con pratiche di responsabilità sociale e ambientale" E al centro di questo approccio vi è l'idea che "far dialogare motivazioni e valori individuali e organizzativi generi effetti positivi a tutti i livelli e che promuovere la partecipazione dei lavoratori nelle scelte di governo e gestione contribuisca a creare un lavoro di valore, apportando benefici all'organizzazione e alle persone, sia in termini di benessere sia di performance".

Alcuni studi hanno poi segnalato che i benefici che "conferiscono al lavoro significato e appartenenza sono preferiti rispetto alle ricompense economiche, e che aspetti come salute, felicità e produttività sono considerati prioritari". E da altri studi emerge poi che "valorizzare il supporto organizzativo tra pari, incoraggiare la partecipazione attiva e promuovere l'assunzione di decisioni e responsabilità a tutti i livelli gerarchici favoriscono un più alto grado di engagement contribuendo a creare ambienti di lavoro più positivi e stimolanti, oltre che più produttivi".

La scheda riporta poi alcune indicazioni tratte da *Cambridge Sustainability Leadership Model*, un framework europeo che prevede alcuni componenti alla base di una leadership sostenibile.

I fattori chiave della leadership sostenibile

Riportiamo, infine, i **fattori chiave della leadership sostenibile**, come evidenziati dalla letteratura e raccolti in una tabella della scheda.

Fattori chiave:

- **VISIONE A LUNGO TERMINE**: "Impegnarsi nella previsione delle sfide apprendendo dal passato. Comunicare una visione chiara del futuro che si vuole creare, per ispirare e motivare i gruppi.
- **PENSIERO SISTEMICO ETICA DELLE SCELTE**: Considerare le organizzazioni ecosistemi dinamici in cui ogni decisione può ripercuotersi su diverse aree e persone, interne ed esterne. Adottare valutazioni e comportamenti etici e trasparenti.
- **COOPERAZIONE**: Valorizzare la cooperazione. Integrare esigenze e preoccupazioni dei diversi stakeholder in quelle aziendali, riconoscendo la ricchezza delle prospettive multiple.
- **RESPONSABILITÀ DIFFUSA E PARTECIPAZIONE**: Incoraggiare l'assunzione di responsabilità delegandola a vari livelli e la partecipazione attiva ai processi decisionali.
- **INNOVAZIONE E GESTIONE DEL CAMBIAMENTO**: Supportare i processi di innovazione e trasformazione attraverso una gestione integrata dei cambiamenti su diversi livelli: cultura aziendale, organizzazione, tecnologie e competenze.
- **EMPOWERMENT**: Riconoscere il potenziale individuale. Investire nella formazione continua per sviluppare competenze chiave e percorsi di carriera.
- **INCLUSIONE SUPPORTO**: Promuovere l'inclusione. Supportare nelle difficoltà professionali e personali.
- **INTELLIGENZA EMOTIVA**: Avere consapevolezza e gestire le emozioni proprie e delle persone. Comprendere sentimenti, bisogni e valori trasmettendo fiducia.
- **ASCOLTO ATTIVO**: Costruire relazioni positive basate su empatia e accettazione, riducendo i conflitti. Porre attenzione alle parole dell'interlocutore, osservare come le dice. Esercitare il silenzio attivo, sospendere pregiudizi, giudizi, emozioni e pensieri.
- **COMUNICAZIONE ASSERTIVA**: Comunicare esprimendo in maniera chiara e diretta pensieri, opinioni, sentimenti e bisogni propri. Interagire in modo partecipe e non in contrapposizione, rispettando le opinioni altrui".

In conclusione, gli autori indicano che una leadership sostenibile è in grado di "influenzare positivamente la soddisfazione, la motivazione e la performance dei dipendenti" e può "mitigare i rischi legati ai cambiamenti interni ed esterni".

E, in definitiva, per esercitare una leadership sostenibile è necessario "praticare responsabilità e cura, entrando in relazione con gli individui prima che con ruoli o mansioni, coinvolgendo e promuovendo partecipazione, lavorando su valori, relazioni e comunicazione".

Tiziano Menduto

Scarica il documento da cui è tratto l'articolo:

Inail, Dipartimento di medicina, epidemiologia, igiene del lavoro e ambientale, " La leadership sostenibile: un modello emergente", a cura di C. Colagiacomo, F. Grosso, E. Giuli, F. D'Antimi, S. Calicchia e R. Pistagni, Factsheet, edizione 2025 (formato PDF, 260 kB).

Vai all'area riservata agli abbonati dedicata a " Leadership sostenibile: riflessioni e modelli".

Licenza Creative Commons

www.puntosicuro.it