

L'approccio “Systemic Conscious Leadership (SCL) ” per una innovativa visione della Leadership infermieristica.

A cura di:

Dott. FERRONI Francesco*

**Infermiere presso l'AOU delle Marche Ancona, formazione manageriale in ambito sanitario. Dottore Magistrale in Management Pubblico dei Sistemi Socio Sanitari, Master ISTAO nella gestione e programmazione dei servizi sanitari.*



La leadership infermieristica rappresenta una componente essenziale nel garantire la qualità dell'assistenza sanitaria, la sicurezza del paziente e il benessere degli operatori. Con l'aumento della complessità clinica, dei carichi di lavoro e dei bisogni organizzativi, si è reso necessario un rinnovamento dei modelli di leadership. Il Systemic Conscious Leadership (SCL) si propone come un paradigma innovativo, capace di affrontare la realtà sanitaria odierna in modo olistico e adattivo. L'approccio si basa sull'idea che il leader non sia solo un decisore, ma un *facilitatore di connessioni*, processi e significati all'interno del sistema. In un contesto sanitario in costante evoluzione, il ruolo della leadership infermieristica si rivela cruciale per garantire qualità, sicurezza e benessere organizzativo. L'approccio **Systemic Conscious Leadership (SCL)** propone un modello olistico, integrato e consapevole, orientato alla complessità dei sistemi sanitari e alla crescita personale e collettiva dei professionisti.

Il concetto di Systemic Conscious Leadership

Il SCL nasce dall'integrazione di diversi filoni teorici:

- **Teoria dei sistemi complessi** (Capra, 1996): ogni elemento in un sistema sanitario è connesso a molti altri e influenza reciprocamente l'intero sistema.
- **Leadership consapevole**: introdotta da autori come Bill George e Kevin Cashman, sottolinea l'importanza dell'autenticità, della presenza mentale e dell'etica.
- **Pensiero sistemico** (Senge, 2006): capacità di vedere le interrelazioni piuttosto che le singole parti isolate.

I QUATTRO PILASTRI DELLA SCL

1. Consapevolezza personale

- Capacità di conoscere e comprendere se stessi (valori, emozioni, limiti, punti di forza).
- Regolazione emotiva e autocontrollo.
- Pratica continua di riflessione e crescita personale.

Strumenti pratici: mindfulness, journaling, coaching riflessivo.

2. Pensiero sistemico

- Capacità di vedere l'interconnessione tra persone, processi, culture e strutture.
- Comprensione delle dinamiche non lineari nei contesti organizzativi.
- Anticipazione delle conseguenze a lungo termine delle decisioni.

Strumenti pratici: diagrammi causali, mappe di sistema, analisi delle interdipendenze.

3. Relazionalità consapevole

- Creazione di relazioni autentiche, basate su fiducia, ascolto e reciprocità.
- Comunicazione empatica e assertiva.
- Gestione dei conflitti in chiave costruttiva.

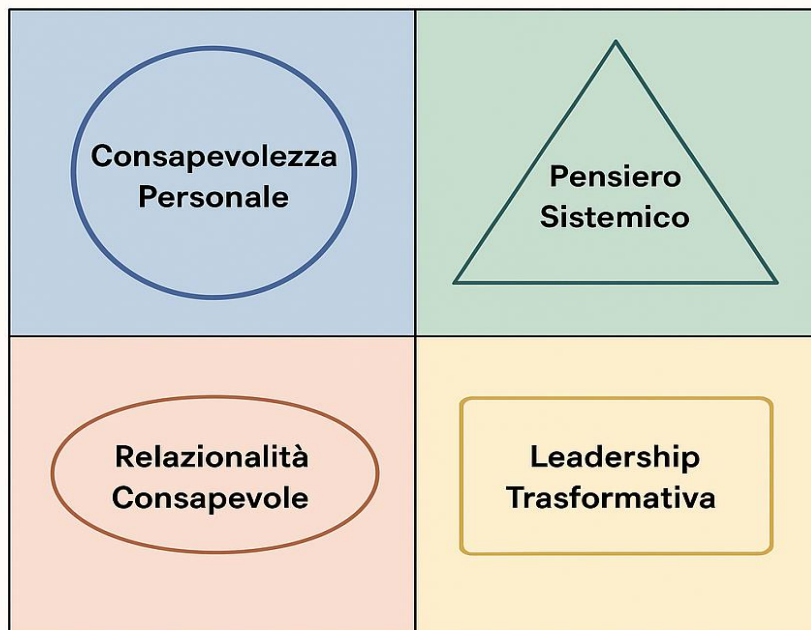
Strumenti pratici: comunicazione non violenta, cerchi di dialogo, feedback evolutivo.

4. Leadership trasformativa

- Guida orientata alla crescita e all'evoluzione delle persone e dell'organizzazione.
- Stimolazione dell'innovazione e dell'apprendimento continuo.
- Costruzione di una cultura organizzativa basata su valori condivisi.

Strumenti pratici: coaching trasformativo, storytelling, facilitazione di processi partecipativi.

Four Pillars of Systemic Conscious Leadership



APPLICAZIONE NEL CONTESTO INFERMIERISTICO

○ Gestione dei team infermieristici

L'approccio SCL incoraggia il coinvolgimento attivo degli infermieri nelle decisioni operative e strategiche. Questo migliora la motivazione, la performance e la resilienza del gruppo. Il leader consapevole agisce come "facilitatore di senso" e promuove l'autonomia relazionale.

○ Gestione dei conflitti

Nel contesto clinico, i conflitti sono inevitabili. L'approccio SCL favorisce strategie di gestione basate sul dialogo autentico, l'assunzione di responsabilità reciproca e la riparazione delle fratture relazionali attraverso pratiche restorative.

○ Promozione della cultura organizzativa

I leader SCL coltivano ambienti caratterizzati da **sicurezza psicologica** (Edmondson, 2018), favorendo l'espressione di idee, errori e feedback senza timore di ripercussioni. Questo migliora la qualità dell'assistenza e riduce i rischi clinici.

BENEFICI E CRITICITA'

Benefici dell'approccio SCL

- **Aumento del benessere professionale:** riduzione di burnout, miglioramento dell'equilibrio lavoro-vita.
- **Riduzione del turnover:** grazie alla valorizzazione delle persone e a una cultura basata sul senso.
- **Incremento della qualità percepita dal paziente:** i pazienti notano un clima di cura più umano e collaborativo.

Criticità e limiti

- **Resistenza culturale:** le strutture sanitarie tradizionalmente gerarchiche possono opporsi a un modello distribuito di leadership.
- **Difficoltà nella misurazione dell'impatto:** i benefici del SCL sono spesso qualitativi, difficili da standardizzare nei sistemi valutativi correnti.
- **Necessità di tempo e supporto:** lo sviluppo della consapevolezza richiede percorsi lenti e accompagnati, non sempre compatibili con l'urgenza organizzativa.

PROSPETTIVE DI SVILUPPO

- *Formazione professionale*

Inserire moduli sulla consapevolezza, intelligenza emotiva, teoria dei sistemi e leadership trasformativa nella **formazione universitaria e continua** degli infermieri.

- *Coaching e mentoring*

Sviluppare programmi di coaching sistemico per i quadri infermieristici, basati su pratiche riflessive, mindfulness e facilitazione.

- *Ricerca*

Promuovere studi longitudinali che misurino l'impatto del SCL su:

- Performance organizzativa
- Cultura di sicurezza
- Soddisfazione dei pazienti
- Retention del personale



CONCLUSIONI

Il Systemic Conscious Leadership offre all'infermieristica un nuovo orizzonte operativo e valoriale, in grado di sostenere i professionisti nella complessità dei sistemi sanitari contemporanei. Riconoscendo la centralità delle relazioni, della consapevolezza e della responsabilità condivisa, questo approccio può contribuire a costruire ambienti di lavoro più etici, efficaci e resilienti. Investire nella crescita consapevole dei leader infermieristici non è solo una strategia organizzativa, ma un atto di responsabilità sociale. Il **Systemic Conscious Leadership** rappresenta un modello di leadership avanzato, particolarmente adatto ai contesti complessi e relazionali come quello sanitario. Per l'infermieristica, adottare questo approccio significa non solo migliorare la qualità dell'assistenza, ma anche elevare il benessere e lo sviluppo professionale dei propri operatori, in linea con i principi di un'assistenza umana, sostenibile e integrata.

BIBLIOGRAFIA

- Brown, C., Thomas, R., & Kelly, L. (2021). Systemic leadership and nurse retention: An integrative review. *Journal of Nursing Management*, 29(4), 601–610. <https://doi.org/10.1111/jonm.13149>
- Capra, F. (1996). *The Web of Life: A New Scientific Understanding of Living Systems*. Anchor Books.
- Cashman, K. (2008). *Leadership from the Inside Out: Becoming a Leader for Life (2nd ed.)*. Berrett-Koehler Publishers.
- Edmondson, A. (2018). *The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth*. Wiley.
- George, B. (2015). *Discover Your True North*. Wiley.
- Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
- White, M., & O'Connor, P. (2019). *The role of conscious leadership in healthcare transformation*. *Healthcare Management Forum*, 32(5), 234–239. <https://doi.org/10.1177/0840470419852686>