

**“Vedere oltre”:
nuove competenze manageriali per scenari complessi e mutevoli**

In streaming - 13, 20, 27 Aprile e 4 Maggio 2026

Questo corso nasce dall'evidenza che attualmente l'immobilità non è un'opzione.

Per affrontare il profondo e sempre più evidente cambio di paradigma tecnologico, economico e geopolitico è inevitabile un'evoluzione del modo di pensare: nuovi scenari e nuove soluzioni non si percepirebbero o non si immaginerebbero procedendo sempre con lo stesso modo di ragionare e valutare le situazioni.

Per espandere e approfondire lo spazio del pensabile, per allenare il pensiero relazionale, critico, riflessivo e creativo presupposto per acquisire, nella pratica, quelle competenze trasversali (soft skills) necessarie per rafforzare: capacità percettive, di ascolto, di dialogo e di comunicazione, aumentando consapevolezza, adattabilità e il senso di responsabilità, risulta di grande efficacia l'utilizzo nella pratica quotidiana della ricca dotazione di esercizi e strumenti di derivazione filosofica, antichi ma tuttora attualissimi.

Obiettivo

Interpretare la complessità, trasformare l'incertezza in direzione strategica, guidare il cambiamento anziché subirlo, stimolare processi trasformativi e di adeguamento organizzativo per allineare l'organizzazione ai contesti che cambiano.

Formare nuove competenze per:

- affrontare la doppia sfida del cambiamento esterno (scenari non controllabili) e dell'adeguamento interno (decisioni, organizzazione, persone);
- sperimentare nuovi modi di pensare per rispondere meglio ai cambiamenti tecnologici, economici e geopolitici;
- rafforzare nei decisori (titolari, dirigenti, responsabili) le capacità di:
 - analisi e interpretazione;
 - dialogo e confronto;
 - visione strategica;
 - adattabilità e responsabilità.

Metodologia

Il corso ha un taglio esperienziale – e non astratto o dottrinale – diretto ad applicare nella pratica *teorie e concetti* come chiavi di lettura della realtà: è noto che gli *stessi* fenomeni appaiono diversi a seconda delle prospettive; la diversa percezione stimolata nei laboratori amplia lo spettro delle possibilità e trasforma i problemi e le opzioni in opportunità. I partecipanti sono direttamente e immediatamente coinvolti nella sperimentazione e nel confronto di:

- strumenti (non lezioni) per potenziare il ragionamento;
- pratiche mentali applicate alla vita organizzativa;
- attività operative per “ancorare” i contenuti alla realtà aziendale e testare il proprio stile decisionale, relazionale e comunicativo.

Risultati attesi

Sperimentazione e acquisizione della dotazione cognitivo-strumentale:

- maggiore **consapevolezza** nel prendere decisioni strategiche
- capacità di **gestione costruttiva** dell'incertezza e dell'ambiguità
- attivazione del **pensiero trasformativo** nella pratica manageriale
- rafforzamento delle **soft skills** legate alla leadership e alla comunicazione organizzativa

Struttura: 4 Lezioni di 4 ore ciascuna.

Facilitatore: Luca Mori (filosofo, formatore e consulente organizzativo)

Destinatari

Non è un corso per filosofi o per applicare le teorie filosofiche, ma per diventare *Manager del cambiamento*: imprenditori, amministratori e dirigenti di aziende, enti e organizzazioni, quadri apicali e intermedi, responsabili delle risorse umane, di *business unit* e di settori produttivi.

Contenuti

- Il percorso si articola in 4 lezioni/esercitazioni (fruibili anche in modalità registrata) per un totale di 12 ore.
- È strutturato in moduli progressivi, ciascuno dedicato a una dimensione critica dell'agire manageriale in contesti complessi.
- Ogni modulo combina strumenti concettuali, esperimenti mentali e attività guidate, permettendo ai partecipanti di lavorare su tre livelli:
- il modo in cui interpretano la realtà organizzativa;
- il modo in cui prendono decisioni;
- il modo in cui esercitano il proprio ruolo nelle relazioni di potere, collaborazione e cambiamento.

Il percorso non offre “ricette pronte”, ma allena una postura mentale utile ad affrontare situazioni nuove, dove i modelli abituali non funzionano più. I partecipanti sono accompagnati a riconoscere i propri automatismi, a rivedere il modo in cui definiscono i problemi e a sperimentare alternative di interpretazione e azione.

Le 4 Lezioni affrontano progressivamente:

1. **lettura delle situazioni:** come costruiamo i problemi, quali cornici utilizziamo, quali illusioni di controllo guidano le scelte.
2. **potere e relazioni:** il ruolo del manager come nodo di influenze e la leadership come processo dinamico.
3. **identità e trasformazione:** come cambiano persone e organizzazioni, quali resistenze emergono, dove si collocano i passaggi critici.
4. **ambiguità e incertezza:** decidere quando non esistono soluzioni perfette, ma solo opzioni con costi diversi.

Ogni incontro prevede la rielaborazione legata al proprio contesto di lavoro, i laboratori diventano così occasione per esperienze vive di ripensamento dello stile decisionale, relazionale e strategico.

Il percorso integra:

- concetti selezionati da filosofia, psicologia organizzativa e teoria dei sistemi;
- esperimenti mentali per stimolare nuovi punti di vista;
- attività pratiche di applicazione ai contesti aziendali;
- analisi dei principali bias cognitivi che influenzano le decisioni.

Perché partecipare

Al termine del percorso, i partecipanti avranno strumenti concreti per interpretare meglio ciò che accade, prendere decisioni più lucide in condizioni ambigue, gestire resistenze e tensioni e orientare le persone con maggiore autorevolezza e consapevolezza. Non “sapere di più”, ma *agire meglio*, a partire dal lunedì mattina.

CONSULENZA personalizzata post-corso

Al termine del percorso è possibile richiedere un supporto operativo mirato attraverso sessioni di consulenza personalizzata, pensate per facilitare il trasferimento concreto di quanto appreso nella propria realtà organizzativa.

Un'opportunità per:

- approfondire nodi decisionali, relazionali o strategici emersi durante il corso;
- analizzare situazioni reali della propria organizzazione (cambiamenti in atto, riorganizzazioni, conflitti, scelte critiche);
- riformulare problemi complessi, individuando cornici interpretative più efficaci;
- progettare azioni di cambiamento coerenti con il proprio contesto e ruolo; ricevere un accompagnamento nel ripensare stile decisionale, comunicativo e di leadership.

Le sessioni sono orientate all'applicazione pratica degli strumenti e delle posture sviluppate nel corso, con un approccio riflessivo e operativo insieme: non “soluzioni standard”, ma un lavoro guidato per vedere con maggiore chiarezza, scegliere con maggiore consapevolezza e agire con maggiore efficacia.

Il servizio è attivabile su richiesta ed è riservato a **tariffa agevolata** per i partecipanti al corso.

Per informazioni e preventivi personalizzati: formazione@eurosportello.eu

Informazioni aggiuntive

- Al termine del corso è previsto un test di valutazione finale.
- Sarà rilasciato l'**Attestato di frequenza**.
- Le lezioni saranno registrate e disponibili fino al **20 Maggio 2026**.

Iscrizioni

Per acquistare il corso seguire la procedura su [Costi e iscrizione](#).

Il corso è acquistabile anche tramite [MEPA](#) (codice *Vedereoltre130526SP*).

Termine per l'iscrizione

Si consiglia di procedere all'iscrizione almeno una settimana prima dell'inizio del corso.

[È possibile richiedere un preventivo per realizzare un corso IN HOUSE.](#)

DAI PIÙ VALORE ALLA TUA FORMAZIONE!

- Corsi a numero chiuso con un massimo di partecipanti per una didattica partecipata più efficace e personalizzata
- Formazione erogata secondo gli standard di qualità ISO 9001
- Previsto follow up con i servizi gratuiti di informazione e accompagnamento della rete comunitaria Enterprise Europe Network

A CHI E' RIVOLTO

Il corso si rivolge a tutti coloro che, a vario titolo, guidano persone, processi e decisioni all'interno di aziende, enti e organizzazioni che operano in contesti complessi e in continuo cambiamento. È pensato per fornire strumenti cognitivi, relazionali e strategici a figure che hanno responsabilità di direzione, coordinamento e orientamento dell'azione organizzativa.

In particolare, si rivolge a:

- **Imprenditori, titolari e amministratori**, chiamati a definire visione, strategie e scelte cruciali in scenari incerti e instabili;
- **Dirigenti e manager**, responsabili di strutture, aree funzionali o unità operative, che devono tradurre il cambiamento in azione concreta;
- **Responsabili delle risorse umane**, coinvolti nella gestione delle persone, dei conflitti e dei processi di trasformazione organizzativa;
- **Capi area, responsabili di business unit e quadri intermedi**, che operano come cerniera tra strategia e operatività e vivono quotidianamente le tensioni del cambiamento;
- **Figure apicali in enti e organizzazioni complesse**, pubbliche o private, chiamate a governare contesti ad alta variabilità e pressione decisionale.

Il corso è trasversale e adatto sia a profili con esperienza consolidata, che desiderano rinnovare il proprio modo di pensare e agire, sia a chi si trova ad assumere ruoli di responsabilità e avverte la necessità di dotarsi di strumenti più adeguati per orientarsi nella complessità.

È particolarmente indicato per chi:

- si trova spesso a dover decidere in condizioni di incertezza;
- percepisce uno scarto crescente tra problemi reali e soluzioni disponibili;
- gestisce persone che vivono il cambiamento con timore o resistenza;
- sente il bisogno di rafforzare lucidità, visione e capacità di orientamento;
- vuole sviluppare una leadership capace di tenere insieme rigore, flessibilità e responsabilità.

Non è pensato per chi cerca formule pronte o risposte standard, ma per chi è disposto a mettersi in gioco, a interrogare i propri schemi mentali e a costruire una postura manageriale più consapevole, adattiva e trasformativa.

DATE DELLE LEZIONI IN STREAMING

Tutti gli iscritti al corso sono invitati a partecipare alla **Presentazione del corso, delle tematiche trattate e della metodologia adottata oltre ad un test audio-video**, prevista per **Lunedì 13 Aprile 2026 alle ore 9:00**.

I moduli si svolgeranno nelle seguenti date:

LEZIONE 1 – Lunedì 13 Aprile 2026 – Orario: 09:30 – 13:30

LEZIONE 2 – Lunedì 20 Aprile 2026 – Orario: 09:30 – 13:30

LEZIONE 3 – Lunedì 27 Aprile 2026 – Orario: 09:30 – 13:30

LEZIONE 4 – Lunedì 4 Maggio 2026 – Orario: 09:30 – 13:30

Le Lezioni saranno registrate e visualizzabili fino al 20 Maggio 2026.

DOCENTE

Dott. Luca Mori

Filosofo, con vent'anni di esperienza come formatore e consulente per lo sviluppo organizzativo, ha conseguito il **Dottorato di ricerca in Discipline Filosofiche (2005)** e il **Master di II livello in Economia Aziendale e Management (2006)** presso l'Università di Pisa, dove come professore a contratto e ricercatore ha insegnato *Storia della filosofia, Teoria e modelli di comunicazione e Fondamenti storico-epistemologici della Psicologia*.

Come formatore e consulente è **specializzato nell'allenamento delle competenze cognitivo-relazionali (soft-skills)** e nell'esplorazione sistematica dei margini di miglioramento organizzativi che può essere promosso attraverso lo sviluppo di tali competenze, in particolare nei seguenti ambiti: stili di leadership e management, creatività organizzativa, gestione dell'incertezza e degli errori, problem solving collaborativo e gestione dei conflitti, qualità della comunicazione e della condivisione nei vari contesti della vita aziendale, miglioramento dei metodi della formazione aziendale e knowledge management.

Su questi temi ha collaborato con vari articoli, basati sulle sue esperienze formative, al **progetto SKILLE** (Gruppo editoriale Sesaab – *L'Eco di Bergamo*) e alla rivista **"Personale e Lavoro"** (ISPER, Istituto per la Direzione del Personale), e ha poi ideato la **collana Soft skills in azienda con filosofia** (Edizioni ETS, Pisa), i cui primi volumi in uscita nel 2026 sono dedicati all'utilizzo degli esperimenti mentali per lo sviluppo organizzativo e al miglioramento delle riunioni aziendali.

Nel suo percorso ha collaborato come ideatore di percorsi formativi e come docente tra gli altri con Trentino School of Management, Scuola per il governo del territorio e del paesaggio e Accademia della Montagna della Provincia Autonoma di Trento; MUSE, Museo delle Scienze di Trento; Fondazione Challenge School dell'Università Ca' Foscari di Venezia; Contamination Lab dell'Università di Pisa; Edizioni Centro Studi Erickson (TN); Fondazione Collegio San Carlo (MO); Fondazione Hillary Merkus Recordati (FI); Centro Interdisciplinare Scienze per la Pace dell'Università di Pisa, facendo formazione per aziende, banche, cooperative, Comuni e Istituti comprensivi.

Collabora con centri e gruppi di ricerca universitari, tra cui il *Laboratorio sul pensiero critico* dell'Università di Modena e Reggio Emilia e il *The Prisma Lab* dell'Università di Parma, e con vari Master e Corsi di perfezionamento (tra cui il corso di perfezionamento *Filosofia IN Pratica* dell'Università di Firenze e il corso di perfezionamento in *Pratiche dialogiche nelle organizzazioni complesse. Facilitatore del dialogo per team e gruppi* dell'Università di Pisa).

PROGRAMMA

LEZIONE 1 – L'arte di leggere le situazioni e di trasformarle

Obiettivo: decostruire l'illusione del controllo razionale totale e sviluppare la capacità di leggere contesti, interrogare le cornici in cui si opera e costruire significati (*sensemaking*).

- Manager del passato vs Manager del futuro
- Metafore organizzative (Gareth Morgan)
- Ruolo del manager come interprete e costruttore di problemi (costruttore di scenari e di problematiche e opportunità)
- Studi su differenze e caratteristiche rilevanti di manager e leader
- Bias cognitivi sotto esame: *overconfidence, confirmation bias, illusion of control, status quo bias, groupthink, framing effect, availability heuristic*

Esperimenti mentali filosofici: Caverna di Platone/Utopia (decisioni condivise, cambiamenti gradualisti e radicali, innovazione/conservazione, gestione di vincoli strutturali, coinvolgimento).

Attività guidate: ancoraggio alle situazioni aziendali e riflessione sul proprio modo di pensare e di agire.



LEZIONE 2 – Il potere e le relazioni: l'organizzazione come campo di forze

Obiettivo: ripensare il potere come relazione dinamica, non come comando; comprendere le dinamiche di influenza e di riconoscimento come fattori chiave della leadership trasformativa.

- Differenze tra manager e leader
- Autorità, legittimazione e riconoscimento
- Stili di leadership e gestione del cambiamento
- Soft skills trasformative (Competenze relazionali e cognitive per il cambiamento)
- Clima organizzativo ed emozioni "contagiose"
- Bias cognitivi sotto esame: *egocentric bias, self-serving bias, authority bias, halo effect*

Esperimenti mentali: Il velo di ignoranza di Rawls (mappatura di ruoli e asimmetrie di potere, modi di esercizi del potere, organizzazioni che curano, intelligenza emotiva).

Attività guidate: ancoraggio alle situazioni aziendali e riflessione sul proprio modo di pensare e di agire.

LEZIONE 3 – Identità e trasformazione

Obiettivo: comprendere le condizioni interne ed esterne della trasformazione, riconoscendo punti di attrito e soglie critiche.

- Complessità e sistemi complessi adattivi (ecosistemi)
- Adattamento, exattamento (usare competenze esistenti in contesti nuovi)
- Auto-organizzazione, ordine e caos
- Feedback positivi ed engagement
- Feedback distruttivi e "sequestro emozionale"
- Cicli decisionali ricorsivi
- Bias cognitivi sotto esame: *anchoring bias, status quo bias, self-consistency bias, endowment effect, sunk cost fallacy*

Esperimento mentale: La nave di Teseo (micro- e macro-cambiamenti, soglie critiche, identità professionale e cambiamenti profondi, sviluppo organizzativo con variabili hard e dimensione umana ecc.).

Attività guidate: ancoraggio alle situazioni aziendali e riflessione sul proprio modo di pensare e di agire.

LEZIONE 4. Gestione dell'ambiguità e dell'incertezza

Obiettivo: Migliorare la gestione dell'incertezza e orientare la capacità di pensiero e azione in contesti instabili. Sviluppare il pensiero strategico nei dilemmi dove ogni scelta ha un costo.

- Ambiguità organizzativa
- Leadership situazionale
- Pianificazione vs improvvisazione
- Bias sotto esame: *omission bias, escalation of commitment, moral licensing, ambiguity aversion, action bias*

Esperimento mentale: Trolley Problem (cosa sacrificare? Cosa salvare? Scelte difficili e impossibili).

Attività guidate: ancoraggio alle situazioni aziendali e riflessione sul proprio modo di pensare e di agire.

Momento di meta-riflessione a fine corso

Un'attività finale in cui i partecipanti rileggono:

- come sono cambiati i loro schemi mentali,
- quali bias personali riconoscono più chiaramente,
- quali pratiche trasformative intendono mantenere attive.

TEST DI VALUTAZIONE FINALE

COSTI E INFO

COSTO DEL CORSO

Quota di partecipazione individuale: Euro 580 + IVA (se dovuta).

Il corso è acquistabile anche tramite [MEPA](#) (codice *Vedereoltre130526SP*).

La quota di partecipazione comprende:

- appuntamento precedente alla Lezione 1 (Presentazione del corso) che, oltre ad essere una prova audio-video, fornisce alla/al docente un momento di approfondimento delle esigenze dei partecipanti;
- accesso all'aula virtuale;
- materiale didattico fornito online;
- presenza di un tutor durante le Lezioni;
- test di valutazione finale con feedback sul risultato;
- attestato di frequenza al corso;
- visualizzazione delle registrazioni per il periodo indicato;
- iscrizione gratuita alla Newsletter mensile di Eurosportello;
- iscrizione alle mailing per ricevere informazioni sui corsi successivi;
- possibilità di chiedere una sessione di approfondimento o una consulenza ad una tariffa agevolata.

CONDIZIONI DI PARTECIPAZIONE

L'attivazione del corso è subordinata al raggiungimento di un **numero minimo di iscrizioni**.

Eurosportello, nel rispetto dei propri criteri organizzativi e amministrativi, si riserva la possibilità di non accettare l'iscrizione di candidati che presentino irregolarità nei pagamenti relativi a corsi precedenti. In tali casi, l'eventuale quota già versata verrà restituita integralmente entro 15 giorni dalla comunicazione di non accettazione tramite PEC.

La conferma dello svolgimento del corso viene inviata tramite PEC almeno 2 giorni lavorativi prima dell'inizio. Dopo la conferma, non sono accettate disdette e la quota di partecipazione sarà comunque dovuta.

Eventuali rinunce devono essere comunicate, prima della PEC di conferma, via email o PEC all'indirizzo formazione@eurosportello.eu.

È sempre possibile sostituire il partecipante con un altro appartenente alla stessa struttura o, previa comunicazione, a un altro ente o impresa.

Eurosportello si riserva il diritto di rinviare, modificare o annullare il corso, informandone tempestivamente i partecipanti. In caso di annullamento, le quote già versate saranno rimborsate integralmente.

L'elenco dei docenti può essere soggetto a variazioni o integrazioni.

Le registrazioni e il materiale didattico sono forniti esclusivamente ai partecipanti e destinati all'uso personale. Il materiale predisposto dal docente è tutelato dalla normativa sui diritti d'autore (Legge 633/1941 e ss.mm.ii.). Eurosportello detiene i diritti d'uso e di sfruttamento economico di tale materiale nell'ambito dell'organizzazione e dell'erogazione del presente corso di formazione. È fatto espresso divieto al partecipante di copiare, condividere, riprodurre, pubblicare, redistribuire o comunque utilizzare in qualsiasi forma, anche parzialmente, il materiale ricevuto, senza preventiva autorizzazione scritta di Eurosportello.

Si precisa inoltre che quanto condiviso durante la formazione e/o durante le esercitazioni ha finalità esclusivamente didattiche e non consulenziali.

La partecipazione al corso comporta l'accettazione integrale delle presenti condizioni.

Informazioni

Centralino: 055 315254

Mail: formazione@eurosportello.eu

