

Unità didattica 1 – *Formazione, funzionamento, strutture delle organizzazioni*

**Quale leadership per le organizzazioni del XXI secolo?
Da Barnard ai contributi più recenti**

Approfondimento

Per Barnard (in sintesi)

Discreto, «poco visibile»

Attento a valorizzare, dare riconoscimenti

Orientato al comportamento partecipativo
(cooperazione) di tutti i membri

Sa comunicare, mediare, coordinare, infondere
motivazione.

Leader in un contesto in cambiamento

Sotto la crescente **pressione degli *shareholder*** (azionisti) e della loro «ossessione» per la massimizzazione del valore delle azioni (→ finanziarizzazione delle imprese)



Sempre più spesso **«leader» di professionisti**, di lavoratori con elevati profili professionali, a cui è domandata creatività, capacità di innovare prodotti, processi, ecc.



«Leadership come un servizio»

Barbara Czarniawska → Leader devono fornire «servizi» (atti di organizzazione), rappresentare i propri dipendenti/professionisti, lottare per loro, proteggerli

Un «dirigente tranquillo»

Henry Mintzberg → Un dirigente che riconosce le capacità dei propri colleghi e svolge il suo ruolo di ispiratore, **creando le condizioni** di lavoro ottimale, si «prende cura» dei colleghi



Dall'*intrusione* all'*infusione*

Intrusione, modo tradizionale di gestire e introdurre cambiamenti: sistema *top down*, imposizioni, ordini, modifiche repentine a lavoro/lavoratori

Infusione, diffusione lenta, costante, profonda di continui miglioramenti facilmente assimilabili dalla struttura aziendale, ascoltando, confrontandosi



Retorica frequente
(soprattutto nei mass media)
→ leadership come atto
eroico, «eroizzazione», ecc.



Il dirigente (tranquillo) deve
andare in «officina», ascoltare
tutte le voci, fare in modo che
nuove idee e iniziative
diventino qualcosa di reale,
esperimenti, ecc.

Una conclusione (dai contributi più recenti)

«Il dirigente non è l'organizzazione più di quanto una mano di vernice non sia ciò che regge un edificio»



«un'organizzazione sana non deve saltare da un eroe all'altro; è un sistema sociale collettivo che sopravvive naturalmente ai cambiamenti di leadership» (Mintzberg)