

**Unità didattica 1 – *Peculiarità e processi di cambiamento delle industrie culturali e creative***

**Quale leadership per le organizzazioni del XXI secolo?**

**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)