

Osservazioni

Nelle imprese in generale problemi di:

- Vision, leadership, strategia (TOP)
- Dialogo e comunicazione tra colleghi nei processi di lavoro (DOWN)
- Conoscenza inadeguata di processi e strategie
- Scarso lavoro di TEAM (un conto il gruppo, un conto il team)

Inadeguatezze che portano a DEMOTIVAZIONE

Maggiori problemi di RELAZIONE- COMUNICAZIONE che non di professionalità o carenza di strumenti operativi

Osservazioni, Domande, Esclamazioni, Esortazioni-Comandi: i 4 passi del pensiero

- Non ci sono domande sbagliate, solo risposte sbagliate
- Imparare a dialogare in 2-3, fare vere domande, chiedere suggerimenti,...non dare sempre risposte...sono spesso inutili.
- Imparare il dialogo artistico nelle riunioni.
- Imparare a conoscere la propria “ombra”.
- *Errare humanus est, perseverare est diabolicum:* imparare dagli errori
- Viva la qualità... ma evitare di “fare bene cose inutili”.
- Le “*emergenze*” non devono mangiare le “*importanze*”.
- Pensare e sentire col cuore: insieme sono “spirito”, presenza di spirito,...

Verticale

1. Le Organizzazioni sono costruite a tutta prima in modo verticale (logica piramidale)
2. Gerarchia e funzionalità sono i principi guida
3. Potere e contro potere
4. Orientamento al risultato
5. Operazionalità
6. Disciplina

Rischio di creare divisioni tra “settori”, muri che si alzano, è più importante il mio lavoro del tuo,...

Si perde di vista il **CLIENTE** la cosa più importante

L'Organizzazione verticale



Gandini, PIL 2013

Orizzontale

- Il Valore è però creato da processi orizzontali:
 - *Il processo con il cliente*
 - *Il process di costruzione della com-unit*
 - *Il processo di apprendimento*
- Ciò implica: Co-operazione e sinergia

Il Cliente



Gandini, PIL 2013

Management (ok ma non è leadership)

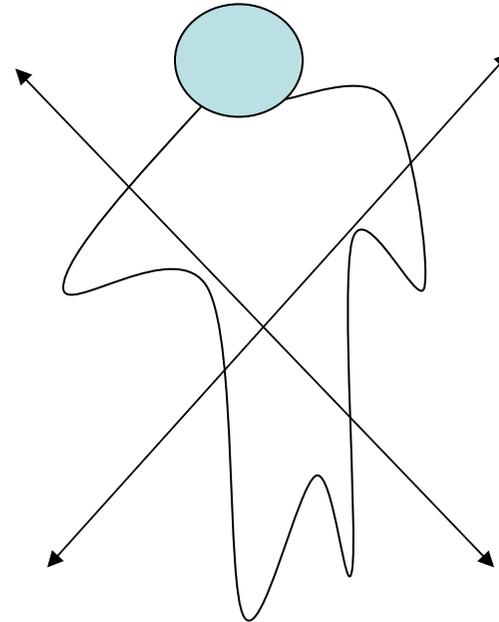
1. Managing the business
2. Organising the work
3. Creating conditions
4. Solving problems
5. Planning and controlling
6. Coordinating
7. Working with systems

Costruire la Com-unit

- Unità e costruzione dei team
- *Cliente – Risultati – Com-unit*
come guida di orientamento
- Imparare a diventare un “Leader orizzontale”

Leadership

- Leading people
- *Guidare i processi*
- *Coaching*
- *Inspirare con una vision*
- *Fare interventi*

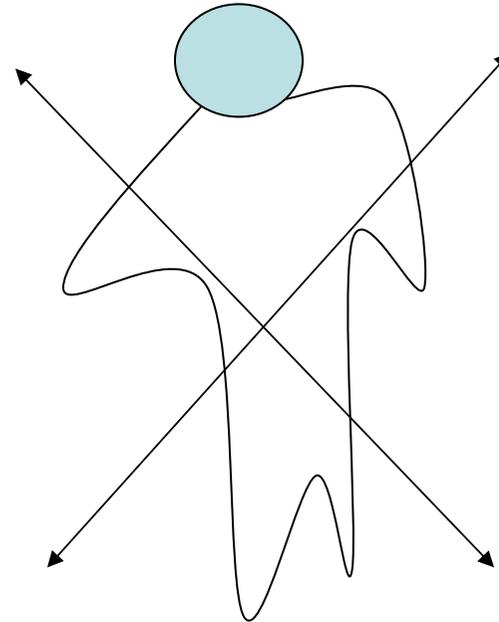


Manager va bene ma occorre governare con una leadership

- Leading people (4 qualità)

2 “maschili”, 2 “femminili”

- *Guidare i processi*
- *Coaching/allenare*
- *Inspirare con una vision*
- *Fare interventi*



Allenare e imparare

- Action learning
- *Riflettere sull'esperienza*
- *Dialogo di team sulla questione*
- *Avvisare il top management sulle questioni chiave*
- *Sviluppare e implementare i nuovi insights e professionalità e attitudini nella organizzazione*

Sviluppare l'Organizzazione

- Sviluppare le Domande e i Problemi/Questions (Issue)
- Decisionmakers e Process Owners (trasformare i problemi in processi incaricando uno che “*ha a cuore il problema*”, sarebbe il *proprietario di processo* che in un tempo definito fa domande, osserva e riporta al team, per poi decidere insieme come modificare procedure e organizzazione)
- Sviluppare le Infrastrutture

ERROR: undefined
OFFENDING COMMAND: conc

STACK:

[0 0.12 0.12 0 0 0.11055]