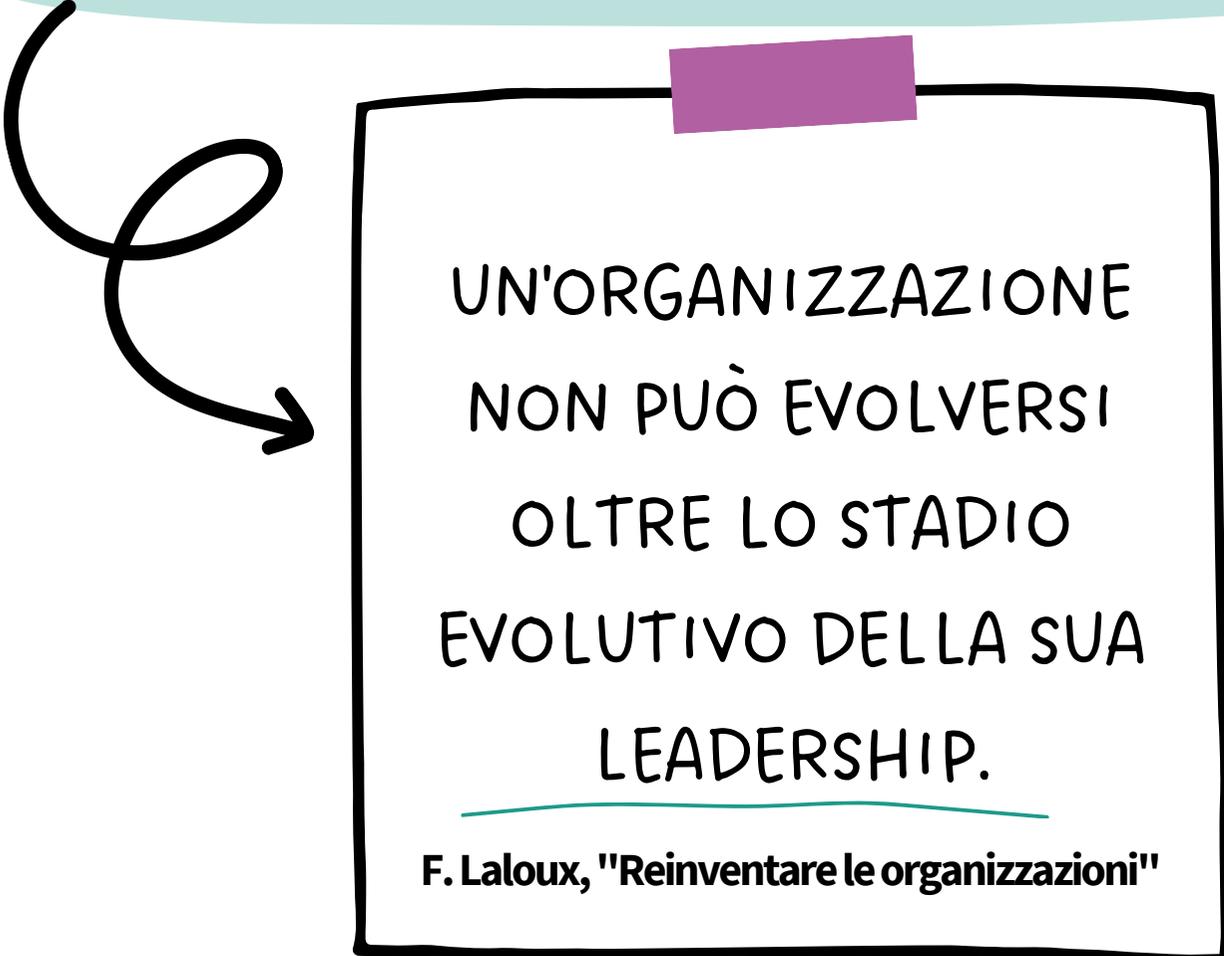


# **Mini-guida collettiva per la leadership diffusa.**

Pratiche per incrementare il potenziale e  
l'autonomia dei team di lavoro.

# Le imprese cambiano, le leadership pure.

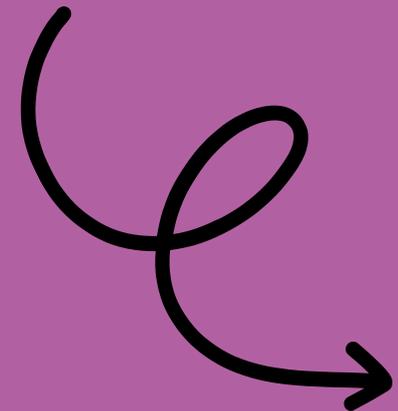


UN'ORGANIZZAZIONE  
NON PUÒ EVOLVERSI  
OLTRE LO STADIO  
EVOLUTIVO DELLA SUA  
LEADERSHIP.

F. Laloux, "Reinventare le organizzazioni"

**Come possiamo facilitare  
l'evoluzione delle nostre  
organizzazioni?**

Nuovi modelli organizzativi  
richiedono nuovi modelli di  
leadership. Ma quali?



SALUTA  
TAYLOR E FORD!

**Nel modello meccanicista i processi erano lineari.  
L'uomo era una macchina, le organizzazioni anche.**

LA LEADERSHIP È VERTICALE, IL SUO  
POTERE È DIRIGERE IN UNA LOGICA  
CAUSA-EFFETTO IN CUI L'OUTPUT È  
CONTROLLABILE.

EHI!  
STIAMO FORSE  
PARLANDO DEL  
PASSATO?

LA LEADERSHIP  
VERTICALE È COME LA  
BORSA DELL'ACQUA  
CALDA.

UN VECCHIO ARNESE. QUALCHE VOLTA FUNZIONA  
ANCORA.

NEI CASI  
D'EMERGENZA, AD  
ESEMPIO A  
RIDOSSO DI UNA  
SCADENZA.

QUANDO I COMPITI,  
I TASK, SONO  
ROUTINARI.

NELLE CATENE DI  
MONTAGGIO.

QUANDO I PROCESSI SONO LINEARI E  
MECCANICI.

# ORGANIZZAZIONI COME ESSERI VIVENTI.

**Dobbiamo rileggere la realtà aziendale.**

**Le organizzazioni sono esseri viventi\*, sistemi complessi in un mondo complesso.**

IN QUESTO CONTESTO, LA LEADERSHIP VERTICALE È UN LIMITE. DOBBIAMO ADOTTARE UN ALTRO MODELLO, MA QUALE?

# LEADERSHIP DIFFUSA E SISTEMICA.



A LIVELLO COLLETTIVO È ATTENTA ALL'IMPATTO SULLA SOCIETÀ.

A LIVELLO PERSONALE È LA POSSIBILITÀ PER OGNI PERSONE DI ESPRIMERE AUTOREVOLEZZA NEL PROPRIO RUOLO.



A LIVELLO DI TEAM È IL POTENZIALE DEL GRUPPO. VALE UNO SE LA ESPRIME UNA PERSONA SOLA, VALE DI PIÙ SE LA ESPRIMONO PIÙ PERSONE.

# MINDELL, AIUTACI TU!

ARNOLD MINDELL,  
IDEATORE DEL  
PROCESSWORK, CI  
AIUTA A RIPENSARE  
LA LEADERSHIP: È  
UN RUOLO, NON  
UNA FUNZIONE. IN  
DIVERSI MOMENTI  
DIVERSE PERSONE  
POSSONO  
ASSUMERLO.

LA LEADERSHIP È LA  
POSSIBILITÀ PER  
OGNI PERSONA DI  
ACCEDERE LA  
PROPRIO POTERE.  
TUTTI E TUTTE NE  
ABBIAMO UNO.

A SECONDA DEI  
PROCESSI IN  
ATTO, LA  
LEADERSHIP  
PASSA TRA LE  
PERSONE.

# ARCHETIPI DELLA LEADERSHIP.

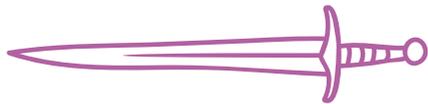
GLI ARCHETIPI SONO MODELLI UNIVERSALI, PER LA LEADERSHIP I PRINCIPALI SONO 4.  
LA LEADERSHIP VERTICALE NE AGISCE UNO ALLA VOLTA.  
LA LEADERSHIP DIFFUSA TUTTI E 4 INSIEME.



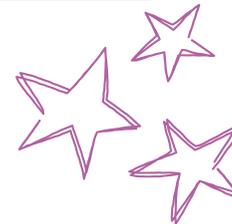
BUON RE, BUONA REGINA.  
SA AMMINISTRARE.



GRANDE MADRE, PADRE.  
SA PRENDERSI CURA.



AMAZZONE, GUERRIERO.  
SA FARE.



MAGO, DONNA MEDICINA.  
SA CONNETTERE E SOGNARE.

# MA NEL CONCRETO, COSA CAMBIA?

## LA LEADERSHIP VERTICALE

È L'INSIEME DELLE  
CAPACITÀ DI UNO.

ACCEDE ALLE  
CONOSCENZE DI  
POCHE PERSONE

SI FONDA SUL MANTRA  
"COMANDA E CONTROLLA"

AFFRONTA TUTTE LE SFIDE  
IN MODO SIMILE.

## LA LEADERSHIP DIFFUSA

È L'INSIEME DELLE CAPACITÀ  
DI MOLTI E MOLTE.

ACCEDE  
ALL'INTELLIGENZA  
COLLETTIVA.

CREDE NEL MECCANISMO  
"SPERIMENTA E ABBI FIDUCIA"

AFFRONTA OGNI SFIDA  
AGENDO LA COMPETENZA  
PIÙ ADATTA.

IL POTENZIALE DEL  
TEAM.

SE L'IMPATTO DELLA LEADERSHIP  
DIFFUSA NON TI È CHIARO,  
SOSTITUISCI LA PAROLA CON  
"POTENZIALE".

È PIÙ EFFICACE IL TEAM DOVE SOLO UNA PERSONA  
ESPRIME IL PROPRIO POTENZIALE O UN TEAM DOVE  
POSSONO ESPRIMERLO TUTTI E TUTTE?

OK, DOMANDA  
RETORICA, MA  
FUNZIONA!

METTIAMOCI ALL'OPERA! ECCO LE  
PRATICHE PARTECIPATE.

---

TANTI PRIMI PASSI PER INCREMENTARE LA  
LEADERSHIP E L'AUTONOMIA NEI TEAM.

1

# VISION CIRCLE.

OVVERO, ORGANIZZA SPAZI PER PENSARE IN GRANDE.

LEADER È CHI HA LA VISIONE  
D'INSIEME.  
ORGANIZZA RIUNIONI PER  
CONDIVIDERLA. INVITA TUTTO  
IL TEAM. LASCIA FUORI DALLA  
PORTA I COMPITI QUOTIDIANI.

DATTI UN RITMO!  
IL VISION CIRCLE PER FUNZIONARE  
DEVE ESSERE COME UN RITUALE. CON  
UNA CADENZA FISSA.

DATTI UN TONO!  
PREPARA LA RIUNIONE PRIMA,  
CONDIVIDI DOCUMENTI DI  
AGGIORNAMENTO BELLI DA VEDERE,  
CURA IL SETTING, RENDI IL VISION  
CIRCLE PIACEVOLE.



2

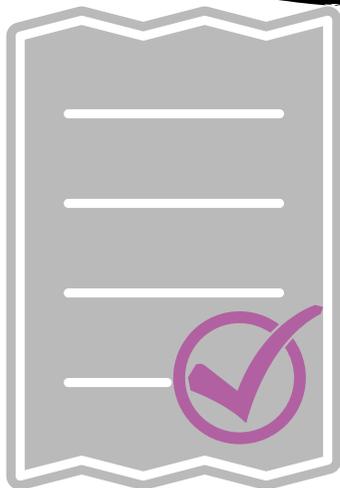
## CHECK-UP INFORMATIVO.

PER NON PERDERE LE INFORMAZIONI PER STRADA!

INFORMAZIONE UGUALE  
POTERE. OVVERO,  
INFORMAZIONE UGUALE  
LEADERSHIP! ORGANIZZA  
MECCANISMI PER VERIFICARE  
CHE LE INFORMAZIONI  
ARRIVINO DOVE SERVE.

USA UN CANVA ONLINE: UN MURO  
DIGITALE, AD ESEMPIO SU MIRO, CON  
LE INFORMAZIONI CHIAVE DA  
CONDIVIDERE PRIMA DELLE RIUNIONI.

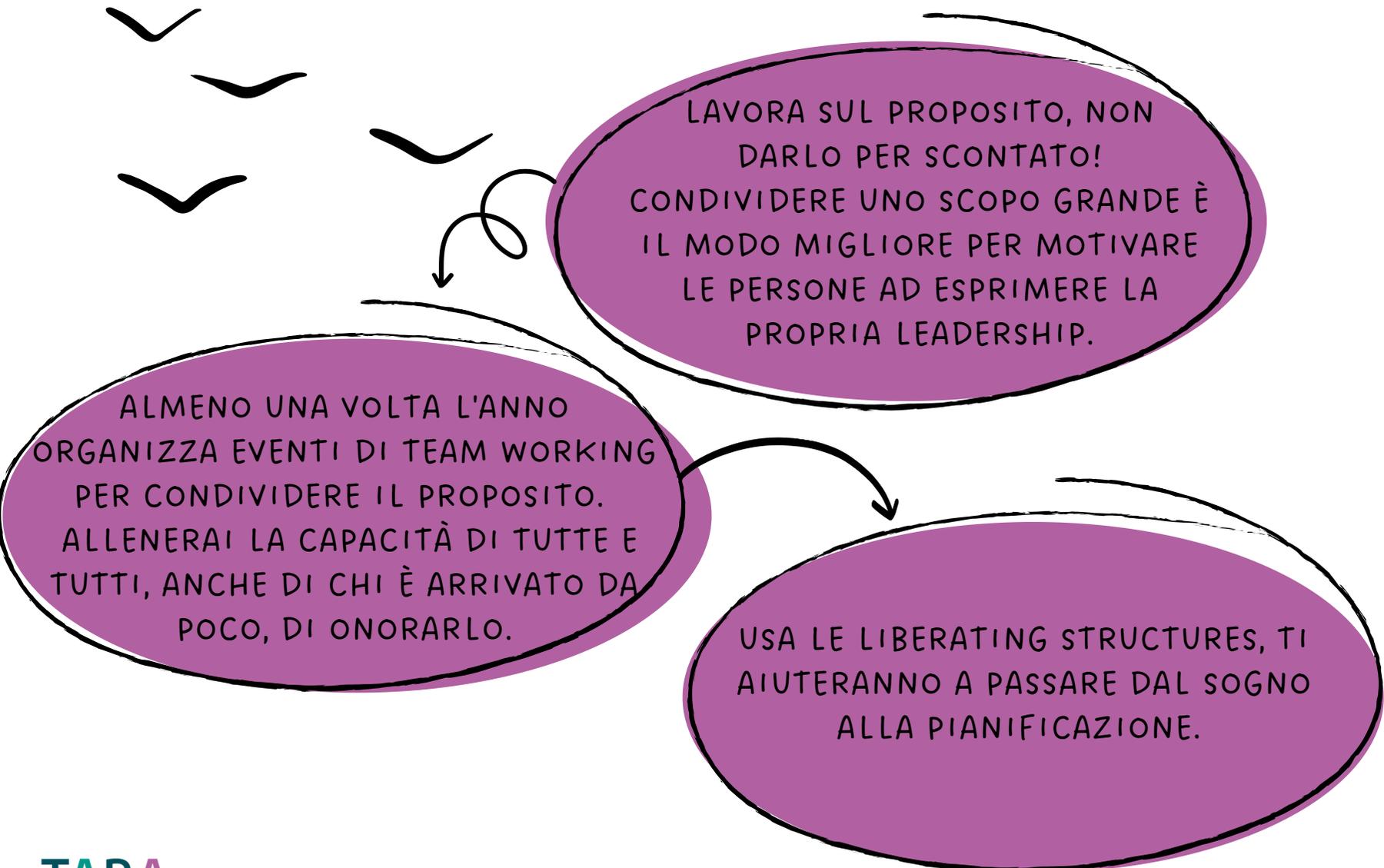
INVIALO ALMENO TRE GIORNI  
PRIMA DI UN INCONTRO. AFFINCHÉ  
LE PERSONE POSSANO CHIEDERE  
CHIARIMENTI, SEGNALARE LINK,  
AGGIORNARE LE INFORMAZIONI  
CON QUELLE IN LORO POSSESSO.



3

## ALLENA-PROPOSITO.

UN PROPOSITO È PER SEMPRE, MA SPOLVERALO OGNI TANTO.



LAVORA SUL PROPOSITO, NON DARLO PER SCONTATO!  
CONDIVIDERE UNO SCOPO GRANDE È IL MODO MIGLIORE PER MOTIVARE LE PERSONE AD ESPRIMERE LA PROPRIA LEADERSHIP.

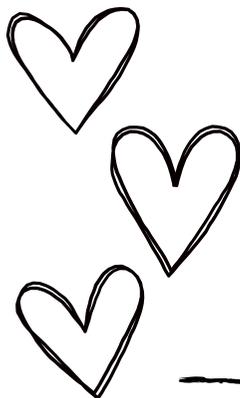
ALMENO UNA VOLTA L'ANNO ORGANIZZA EVENTI DI TEAM WORKING PER CONDIVIDERE IL PROPOSITO. ALLENERAI LA CAPACITÀ DI TUTTE E TUTTI, ANCHE DI CHI È ARRIVATO DA POCO, DI ONORARLO.

USA LE LIBERATING STRUCTURES, TI AIUTERANNO A PASSARE DAL SOGNO ALLA PIANIFICAZIONE.

4

## MANUALE PER L'EMPATIA.

L'EMPATIA È UN PROPOLLENTE PER LA LEADERSHIP,  
USIAMOLO!



SE C'È EMPATIA SENTIAMO DI POTER  
ESPRIMERE PIENAMENTE LA NOSTRA  
LEADERSHIP: DICIAMO QUELLO CHE  
PENSIAMO CON PIÙ SICUREZZA,  
SPERIMENTIAMO CON PIÙ FIDUCIA

SCRIVERE IN MODO COLLABORATIVO  
UNA GUIDA PER L'EMPATIA SIGNIFICA  
CO-PROGETTARE PRATICHE  
SOSTENIBILI CHE FANNO SENTIRE A  
PROPRIO AGIO E PIÙ APPREZZATE LE  
PERSONE.

PUOI FARLO CON IL CODESIGN,  
SCEGLIENDO I TEMI SU CUI  
LAVORARE E ORGANIZZANDO  
SOTTOGRUPPI DEDICATI. LA GUIDA  
PUÒ FARE PARTE DEL KIT DI  
BENVENUTO IN IMPRESA.

5

## MAPPA DEI TALENTI D'IMPRESA.

SPECCHIO, SPECCHIO DELLE MIE BRAME, QUANTI TALENTI NEL REAME!



AVERE CONSAPEVOLEZZA DEL PROPRIO TALENTO VUOL DIRE RIUSCIRE AD ESPRIMERE LA PROPRIA LEADERSHIP CON PIÙ EFFICACIA.

AIUTA LE PERSONE A PRENDERE CONSAPEVOLEZZA DEL PROPRIO TALENTO CON LA MAPPATURA DELLE COMPETENZE. POSSONO BASTARE GIOCHI DI RICONOSCIMENTO RECIPROCO.



OGNI PERSONA SCRIVE LA PROPRIA CARTA D'IDENTITÀ E LE ALTRE AGGIUNGONO I TALENTI CHE LE RICONOSCONO. OGNUNO TORNA A CASA CON UN PROFILO ARRICCHITO E SORPRENDENTE.

6

## PASSA-LEADERSHIP.

USA PICCOLI PROGETTI PER SPERIMENTARE.

PERMETTI ALLE PERSONE DEL TEAM DI SPERIMENTARSI. ORGANIZZA PROGETTI SEMPLICI E SENZA RISCHI DA PORTARE AVANTI E IN CUI PASSARSI I RUOLI.

UN ESEMPIO? LA FORMAZIONE TRA PARI. CHIEDI AL TEAM DI ORGANIZZARE E METTERE IN CALENDARIO MOMENTI DEDICATI.

DI VOLTA IN VOLTA, UNA PERSONA AVRÀ IL RUOLO DI PRESENTARE UN TEMA, UN'ALTRA DI FACILITARE L'INCONTRO, UN'ALTRA ANCORA DI ORGANIZZARE E AGGIORNARE E COSÌ VIA. I RUOLI PASSANO, LE PERSONE CRESCONO!

7

# PROVA GLI ARCHETIPI.

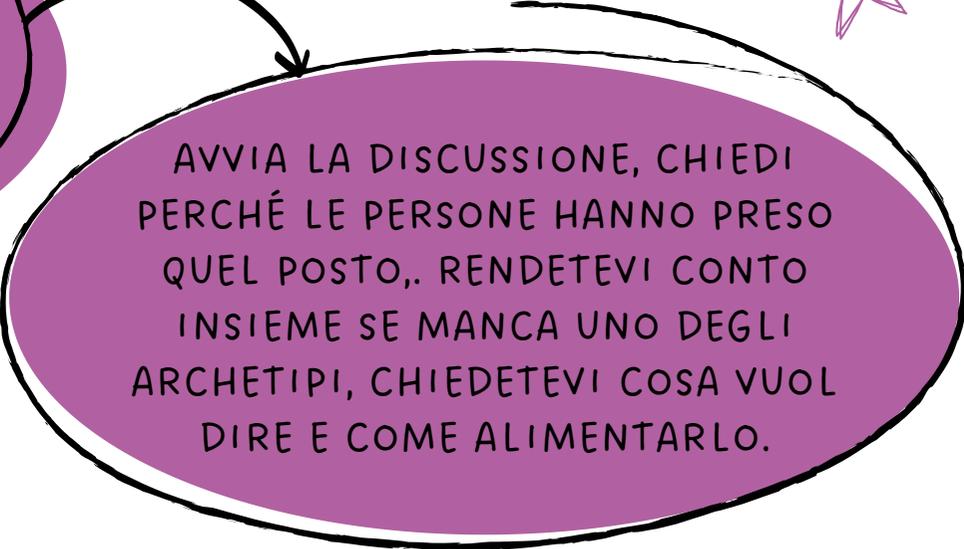
TE LI ABBIAMO MOSTRATI, USALI!



GLI ARCHETIPI CI PERMETTONO DI ACCEDERE AL SENSO PROFONDO DEL NOSTRO MODO DI AGIRE LA LEADERSHIP.



POSIZIONA IN TERRA 4 OGGETTI, UNO PER OGNI ARCHETIPO. CHIEDI ALLE PERSONE DI POSIZIONARSI FISICAMENTE ACCANDO A UNO DEGLI OGGETTI SIMBOLICI.



AVVIA LA DISCUSSIONE, CHIEDI PERCHÉ LE PERSONE HANNO PRESO QUEL POSTO,. RENDETEVI CONTO INSIEME SE MANCA UNO DEGLI ARCHETIPI, CHIEDETEVI COSA VUOL DIRE E COME ALIMENTARLO.

TUTTO MOLTO  
INTERESSANTE,  
MA...

LE PROPOSTE SONO SEMPLICI,  
PROVALE! MA SAPPI CHE SI PUÒ  
FARE DI PIÙ.

A QUESTO SERVE LA FACILITAZIONE:  
A TRASFORMARE L'IMPRESA A  
PARTIRE DA PRATICHE CONCRETE  
PER LAVORARE MEGLIO INSIEME.

SE SEGUI IL QR CODE TI DICIAMO  
COME LA PORTIAMO NELLE AZIENDE  
PER RENDERE PIÙ EFFICACI I  
PROCESSI DI CAMBIAMENTO E PER  
AUMENTARE CREATIVITÀ E CAPACITÀ  
DI INNOVARE.

SCARICA  
IL QR-CODE

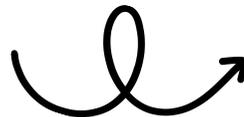


# GRAZIE CO-AUTHORS!

ECCO I COAUTORI E LE  
COAUTRICI DELLA GUIDA  
COLLABORATIVA SULLA  
CELEBRAZIONE.

LA PROSSIMA RIGUARDERÀ IL  
BENESSERE NEI TEAM E LA  
SCRIVEREMO CON CHI  
PARTECIPERÀ A CODESIGN IL  
NOSTRI CICLO DI INCONTRI  
PARTECIPATI ONLINE.

GRAZIE!



# Ti è piaciuta la mini-guida? Prendila!

Le mini-guide collettive sono realizzate a partire dalle idee della community TARA durante gli incontri online di Codesign the Future. Il progetto punta a ideare pratiche collettive e a supportare comportamenti per un nuovo modo di fare impresa.

