

Disegnare i processi Il metodo Zoom Up La persona e il gruppo La comunicazione interna

Si parla molto di come disegnare, analizzare e controllare i processi aziendali. Tanti approcci, differenti risultati ma, alla base di ogni processo, le persone. Ce ne parla Erika Leonardi alla presentazione del suo nuovo libro, *Disegnare i processi*, edito da Franco Angeli e in collaborazione con la fotografa Elena Dadrino.

Partendo dal presupposto che il gruppo che lavora deve arrivare al risultato, bisogna considerare che questo dipende dalle visioni dell'obiettivo da raggiungere che hanno le persone. A fronte dello stesso contesto, se le persone hanno punti di vista diversi il risultato del gruppo è compromesso. Ecco perché l'operato delle persone spesso non è coerente, proprio a causa della discordanza di visione ricorrente nelle aziende.

Una delle maggiori difficoltà in ambito lavorativo, infatti, è comunicare l'obiettivo da raggiungere. Questi problemi di comunicazione interna – che spesso ri-

velano problemi di processo – spostano l'attenzione sulle persone, di importanza prioritaria nelle organizzazioni poiché tutto è affidato a loro. È fondamentale dunque aiutare le persone ad avere la stessa visione e a vedere attraverso la stessa lente.

Secondo l'approccio proposto da Leonardi, dunque, è necessario guidare le persone nel mettere a fuoco il dettaglio utile alla particolare situazione. Ecco quindi spiegato il motivo dell'incurisione nella fotografia e il metodo Zoom Up, che consiste nel mettere a fuoco e ingrandire ciò che è importante per dargli rilievo. Questo si traduce nel fatto che le persone che lavorano in gruppo dovrebbero, per lavorare bene, innanzitutto avere la stessa visione, quindi operare una selezione del prioritario, liberandosi del superfluo; Zoom Up promuove dunque lo spirito di squadra.

Ciò comporta mettere a fuoco obiettivi, ruoli e relazioni, per evitare disallineamenti rispetto a chiavi di lettura differenti dello stesso concetto. La difficoltà può nascere quando le persone non sanno chi è il destinatario del loro lavoro: l'approccio di Leonardi aiuta le persone ad avere visibilità del gruppo

e a sapere chi utilizzerà il lavoro svolto, ovvero il cliente interno, illustrando i processi e rendendo le persone più soddisfatte del proprio lavoro. In definitiva, ciò significa fare ordine e aiutare le persone ad avere maggior consapevolezza del lavoro che fanno.

Più in generale, l'approccio spinge ad uscire dalla propria individualità e a mettersi in relazione con l'altro. Coltivare il senso di squadra, essere leader umili, saper ascoltare: queste alcune delle chiavi per ottenere risultati inaspettati, in un buon clima lavorativo.



Erika Leonardi, *Disegnare i processi*, Franco Angeli, pp. 256, euro 30,00