

**a bit different*

CentoCinquanta
Organizzazione | Finanza | Controllo

ethicasystem | **Qlik**

SCACCIANTE & ASSOCIATI

Catania
11 Maggio 2023
Vite d'Impresa
i workshop di CentoCinquanta

DALLA GESTIONE DELLE RISORSE UMANE AL TALENT MANAGEMENT

ANDAF | sicilia | cellnex | COMER SUD | CentoCinquanta* | COPPI INDUSTRIA DIGITALE | ethicasystem | Qlik | irritec | FRANCESCO VENTORINO | MEIC SERVICES | SCACCIANTE & ASSOCIATI



CentoCinquanta
**a bit different*

Produttività inespressa o mal utilizzata.

LA LEADERSHIP DEI CAPI



Produttività inespressa o mal utilizzata



Alcune domande

- In azienda vi sono attività che ritenete improduttive?
- Quali sono le aree di spreco?
- Avete notato performance altalenanti?
- Vi affidereste al giudizio dei vostri dipendenti per trovare soluzioni ed accrescere la produttività?



Classi di sistemi

Sistemi complicati:



- Si conoscono le proprietà di ogni singolo componente;
- Si conoscono le regole di relazione;
- È noto il target finale

Sistemi complessi:



- Si conoscono le proprietà di ogni singolo componente;
- le regole di relazione non sono deterministiche
- Al target finale può essere associata una probabilità di realizzo



Cosa hanno in comune...

Junk Food



Sacchetti ecologici



Semplice



Complicato



Complesso



Semplice, Complicato, Complesso

Semplice

[sim + plex]

“unica parte”

Complicato

[cum + plicare]

“con pieghe”,
“arrotolato insieme”

Complesso

[cum + plectere]

“intrecciato insieme”,
“annodato”

Soluzione:

Un sistema semplice conduce dal punto A al punto B, se il flusso di interrompe basta ripercorrere il percorso.

Soluzione:

Un sistema complicato può essere decomposto in sottoparti e compreso analizzando ciascuna di esse.

Soluzione:

Un sistema complesso può essere compreso solo considerato nel suo insieme e osservando l'interazione tra i suoi elementi

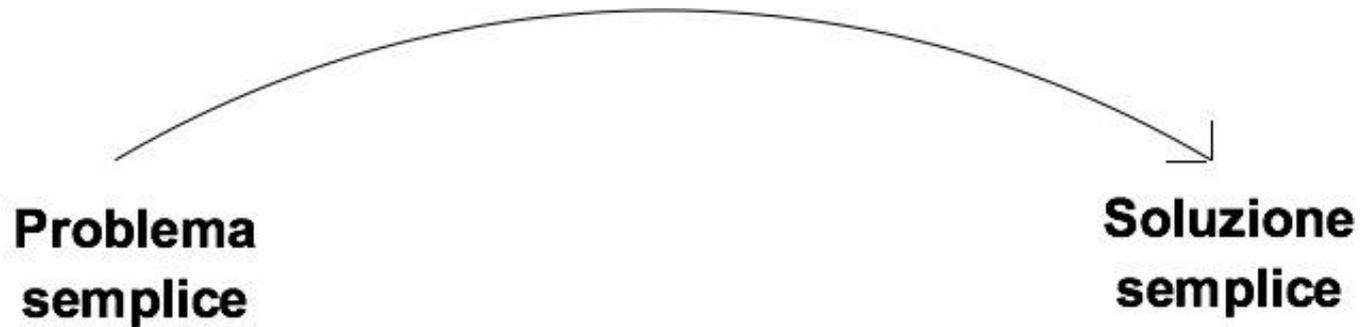


L'azienda è un sistema complesso

1. **Interdipendente:** i dipendenti si influenzano reciprocamente.
2. **Emergente:** il comportamento globale emerge dall'interazione tra di essi.
3. **Adattabile:** si modifica in risposta a cambiamenti interni o esterni.
4. **Dinamico:** cambia nel tempo
5. **Non-lineare:** piccoli cambiamenti possono produrre grandi effetti, o viceversa.
6. **Auto-organizzato:** i sistemi complessi possono organizzarsi spontaneamente in strutture gerarchiche e modulari.
7. **Caotico:** sensibile alle condizioni iniziali e altamente imprevedibili.
8. **Incerto:** l'evoluzione futura non può essere completamente prevista o controllata.



Se un problema è semplice



Esempio:

- 1) Ho fame, mangio;
- 2) Si è accesa la spia della benzina, vado dal benzinaio a fare rifornimento



Se il problema è complesso



Esempio:

- 1) Non riusciamo ad avere elevati standard nel servizio alla clientela
- 2) Il cliente non compra più come prima



Perché è aumentata la complessità?



Perché aumenta la velocità di
connessione e non teme confini
geografici





La postura del leader nei tre casi

Semplice

[sim + plex]

“unica parte”

Soluzione:

Acquisire un punto di vista molto specifico, non avere paura di entrare nei dettagli e definire obiettivi chiari (SMART)

Quel foglio xls ha un bug

Complicato

[cum + plicare]

“con pieghe”,
“arrotolato insieme”

Soluzione:

Scomporre il problema in sotto problemi più semplici e quindi applicare la regola SMART

Tecnica dei 5 Perché

Quel dipendente non è competente

Complesso

[cum + plectere]

“intrecciato insieme”,
“annodato”

Soluzione:

Acquisire un punto di vista «dall'alto» senza mai scendere nei dettagli operativi e tenere l'orizzonte su:

- Vision
- Risultati attesi
- Rischi
- Elementi emergenti

I dipendenti si licenziano e non si trova personale *

Cosa accade se il leader
gestisce casi complessi come
se fossero semplici o
complicati?



Leadership tossica

- **Abuso di potere**
- **Micromanagement**
- **Comunicazione inadeguata**
- **Mancanza di empatia**
- **Autocrazia**
- **Incoerenza**
- **Scarso feedback**

minacce, intimidazioni, punizioni e coercizioni per ottenere ciò che si vuole. tendenza a controllare ogni aspetto del lavoro degli altri, impedendo loro di prendere decisioni insufficiente o inadeguata comunicazione, manipolazione della comunicazione in modo da nascondere informazioni o influenzare il pensiero degli altri. mancanza di attenzione alle loro preoccupazioni e alle loro opinioni. prendere decisioni unilateralmente, senza coinvolgere gli altri membri del team e mancanza di coerenza e di congruenza tra le parole e le azioni del leader, creando un senso di sfiducia e confusione. senza considerare i loro contributi, mancanza di feedback costruttivo e di sostegno per gli altri membri del team, limitando il loro sviluppo e la loro crescita professionale.



Quali sono gli ingredienti di una leadership sana?



Leadership Sana

- Allontanarsi dalle attività specifiche per guardare l'insieme
- Avere una chiara vision e diffonderla costantemente
- Prediligere l'aderenza dei valori etici da parte del personale alla vision aziendale
- Prediligere la capacità alle competenze
- Offrire fiducia e livelli crescenti di autonomia
- Costruire una learning organization



Danilo Dolci

C'è chi insegna
guidando gli altri come cavalli
passo per passo:
forse c'è chi si sente soddisfatto
così guidato.

C'è chi insegna lodando
quanto trova di buono e divertendo:
c'è pure chi si sente soddisfatto
essendo incoraggiato.

**C'è pure chi educa, senza nascondere
l'assurdo ch'è nel mondo, aperto ad ogni
sviluppo, ma cercando
d'essere franco all'altro come a sé,
sognando gli altri come ora non sono:
ciascuno cresce solo se sognato.**

