

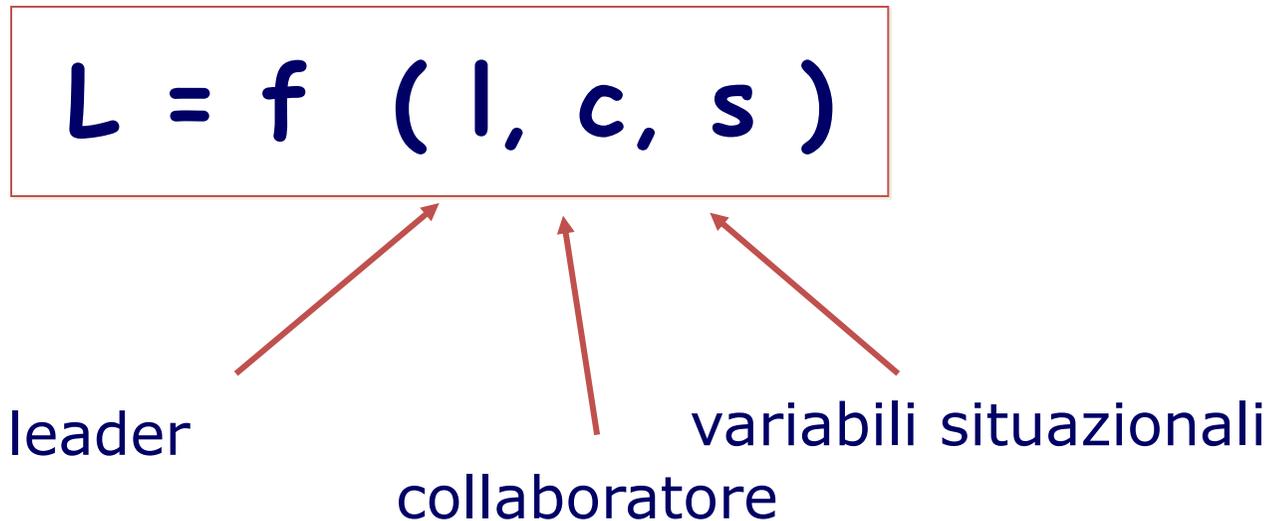
Leadership & Management:

Come gestire ed ottenere il meglio
dalle persone

Docenti: Prof. Vittorio D'Amato
Dott.ssa Francesca Macchi
Dott. Roberto Zecchino- Bosch

La Leadership Situazionale

è il processo volto a influenzare le attività di un individuo o di un gruppo che si impegna per il conseguimento di obiettivi in una determinata situazione.



Leadership

Ogni volta che un individuo tenta di influenzare il comportamento di qualcun altro è un

LEADER POTENZIALE.

La persona che egli cerca di influenzare è il

POTENZIALE COLLABORATORE

a prescindere dal fatto che questa persona sia il capo, un collega, un subalterno, un amico, un parente.

Leadership

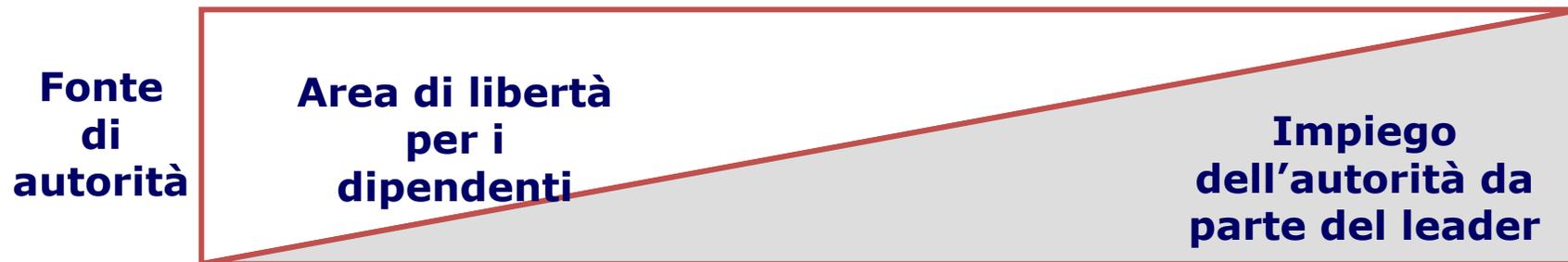
**è un PROCESSO DINAMICO variabile
da una situazione all'altra con il
cambiare del leader,
dei collaboratori e delle situazioni.**

Democratico

Autoritario

**Orientato alle
RELAZIONI**

**Orientato al
COMPITO**



↑
Il leader permette ai dipendenti di agire entro dei limiti stabiliti dal superiore

↑
Il leader definisce i limiti; chiede al gruppo di prendere la decisione

↑
Il leader espone il problema, ottiene suggerimenti e prende la decisione

↑
Il leader presenta la decisione proposta, soggetta a modifica

↑
Il leader presenta idee e stimola le domande

↑
Il leader "vende" la decisione

↑
Il leader prende la decisione e la annuncia

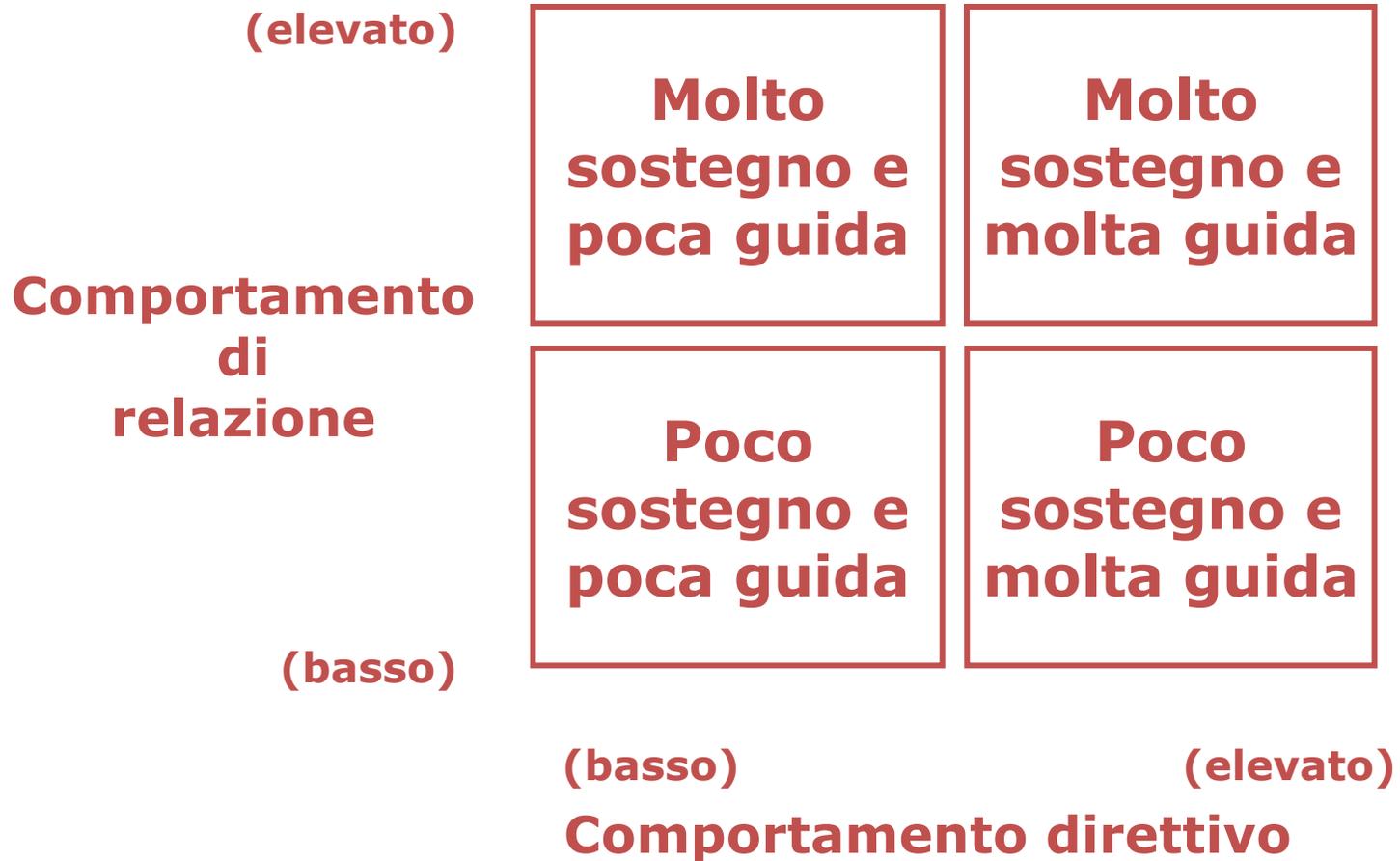
Leadership

più i manager adattano il loro stile di leadership per adeguarlo alla situazione particolare e ai bisogni dei loro collaboratori, più essi tenderanno a essere EFFICACI nel raggiungimento degli obiettivi personali e dell'organizzazione.

$$LE = f (l, c, s)$$

leadership efficace

leadership situazionale



Lo stile di leadership di una persona implica sempre una certa combinazione di:



COMPORAMENTO DIRETTIVO

- definire i ruoli
- definire gli obiettivi
- spiegare i compiti
- stabilire modelli di organizzazione, canali comunicazione e metodi

COMPORAMENTO DI RELAZIONE

- aprire canali di comunicazione
- offrire sostegno socio-emotivo, gratificazioni psicologiche
- assumere comportamenti agevolanti

Leadership situazionale

si fonda su un'azione reciproca che si svolge tra:

- la quantità di guida e direzione:

COMPORAMENTO DIRETTIVO

- la quantità di sostegno socioemotivo:

COMPORAMENTO DI RELAZIONE

- il livello di prontezza dei collaboratori nel perseguimento di uno specifico compito, funzione o obiettivo:

MATURITA'

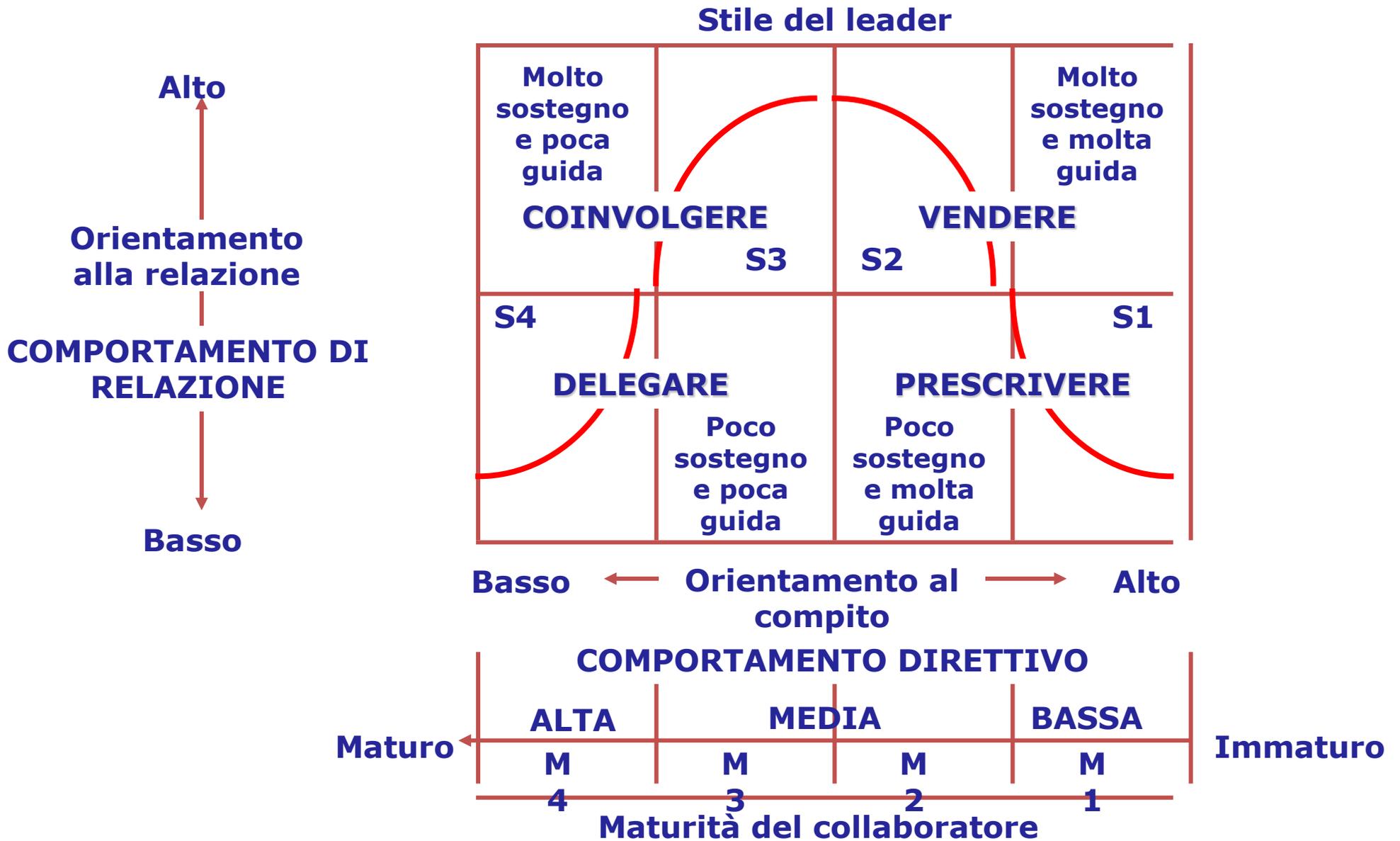
Maturità e Compito

MATURITA':

si definisce come la capacità e la disponibilità delle persone ad assumersi la responsabilità di indirizzare il proprio comportamento.

Un individuo o un gruppo NON SONO maturi o immaturi IN SENSO GLOBALE.

Tutte le persone tendono ad essere più o meno mature in rapporto ad uno SPECIFICO COMPITO.



Delegare con successo

La Delega

Processo mediante il quale un superiore conferisce ad un suo collaboratore l'autorità di prendere decisioni ed agire in maniera autonoma per svolgere un determinato compito o una determinata funzione.

La Delega

- **i collaboratori sono degni di fiducia;**
- **i collaboratori non sono in concorrenza con voi;**
- **nessuno può fare le cose esattamente come le fate voi;**
- **è possibile, e umano, commettere degli errori;**
- **se un collaboratore è bravo, il merito è anche vostro;**
- **la delega porta più soluzioni che problemi.**

Come fallisce la Delega

Difficoltà da parte del delegante a causa di caratteristiche o limiti personali:

- **scarsa comprensione del concetto di delega o mancanza delle capacità necessarie;**
- **scarsa tolleranza per gli errori;**
- **tendenza a far sì che i collaboratori facciano le cose esattamente come le farebbe lui;**
- **scarsa fiducia nel collaboratore;**
- **timore di perdere il controllo o di subire la concorrenza del collaboratore.**

Come fallisce la Delega

Difficoltà da parte del delegato a causa di caratteristiche o limiti personali:

- **manca di competenza, effettiva o percepita;**
- **reluttanza ad impegnarsi in nuove attività;**
- **difficoltà ad accettare autorità e responsabilità.**

Come fallisce la Delega

**Difficoltà a causa di
fattori dovuti alle circostanze:**

- **scarsa valorizzazione della collaborazione;**
- **compiti intrinsecamente poco chiari;**
- **inadeguatezza delle risorse;**
- **clima generale di scarsa tolleranza nei confronti del fallimento.**

Funzioni non delegabili

- **funzioni rituali o di rappresentanza;**
- **decisioni riguardanti la politica aziendale;**
- **gestione delle risorse umane;**
- **gestione delle crisi;**
- **pianificazione e coordinamento.**

Funzioni delegabili

- **tutto il resto.**