

PERCORSO COMPETENZE TRASVERSALI

TEAM LEADERSHIP

La ditta “CELL”, che vende telefoni cellulari, è organizzata sin dalla sua fondazione, in due gruppi di lavoro che vendono rispettivamente smartphone e apparecchi cellulari tradizionali. I due gruppi hanno due capiufficio distinti, il Sig. Aurumma e il Sig. Venturi rispettivamente.

Per ridurre i propri costi, la Direzione, visto anche il calo delle vendite di cellulari, decide di fondere i due gruppi di lavoro, creando un unico ufficio che vende tutti i modelli di apparecchi. Il personale dei due gruppi sarà quindi trasferito nel nuovo gruppo, senza licenziamenti.

La prima decisione che la Direzione deve prendere riguarda come annunciare ai dipendenti la propria intenzione di riorganizzare la struttura.

Direttore: Bene, Giorgio, come sai dobbiamo prendere un po’ di decisioni di non poca importanza. Quello che decideremo oggi, avrà ripercussioni considerevoli sulla nostra Azienda in futuro. Ti ho convocato in quanto, oltre che capo del personale, sei anche esperto nella comunicazione. Come mi suggerisci di procedere...

Giorgio Gregoretti: Beh ci sono diverse alternative. Io suggerirei di...

AZIONI ALTERNATIVE	LA PIU’ EFFICACE	LA MENO EFFICACE	MOTIVAZIONE
A. Tenere l’informazione riservata fino all’annuncio ufficiale da comunicare un venerdì sera		--	Pessima scelta: in questo modo al momento dell’annuncio i dipendenti si

			troveranno impreparati ad accettare la ristrutturazione
B. Organizzare dei seminari per informare della situazione, far vedere i costi attuali e il calo delle vendite	++		I seminari hanno lo scopo di rendere evidenti le motivazioni della ristrutturazione e corresponsabilizzare i dipendenti
C. Lasciar trapelare l'intenzione, senza renderla ufficiale	+		Questa scelta, anche se non ufficiale, può preparare all'idea del prossimo cambiamento
D. Presentare preliminarmente il programma ai dipendenti per raccogliere le loro opinioni		-	Questa scelta rischia di creare gruppi di opposizione al cambiamento

Successivamente a questa fase interlocutoria, la Direzione annuncia la fusione dei due gruppi.

Indipendentemente dalle scelte operate, il personale dei due gruppi inizia a discutere sulla futura organizzazione. I dipendenti dei due gruppi si riuniscono tra loro temendo di essere in qualche modo sopraffatti dall'altro gruppo. Appare chiara la limitata tendenza a cooperare.

Direttore: Giorgio, in seguito all’annuncio della ristrutturazione, abbiamo avuto un po’ di difficoltà interne. Adesso, però, dobbiamo procedere senza creare opposizioni di sorta. Come pensi di organizzare internamente il gruppo e quali ruoli intendi affidare ad Arumma e Venturi?

Giorgio Gregoretti: Beh, io penso di...

AZIONI ALTERNATIVE	LA PIU’ EFFICACE	LA MENO EFFICACE	MOTIVAZIONI
A. Creare due sottogruppi corrispondenti ai gruppi originali smartphone e apparecchi cellulari tradizionali, con due responsabili e con obiettivi separati		--	In questo modo la fusione sarebbe solo apparente e non si sarebbe risolto il problema iniziale
B. Organizzare una formazione interna, illustrando: - i nuovi obiettivi del gruppo nato dalla fusione di smartphone e apparecchi cellulari tradizionali - le motivazioni strategiche della riorganizzazione - l’importanza dei risultati attesi	+		In questo modo si ottiene una condivisione degli obiettivi aziendali
C. Metterei a capo del nuovo gruppo C una nuova risorsa, non facente parte né del		-	In questo modo si ottiene

<p>gruppo degli smartphone, né del gruppo dei cellulari tradizionali</p>			<p>sicuramente un buon equilibrio interno, ma si rischia anche di scontentare tutti</p>
<p>D. Sfruttare l'occasione per riorganizzare il modo di lavorare: nuovi strumenti ICT, molte riunioni, nuovo ufficio, nuovi posti di lavoro, nuove regole operative</p>	<p>++</p>		<p>In questo modo si sottolinea il cambiamento e la rottura con le dinamiche del passato, creando un gruppo unico realmente nuovo senza più tracce dei due gruppi originali</p>