

La DFELEGA delle DECISIONI

I dipendenti opportunamente potenziati possono prendere buone decisioni e risolvere problemi. Essi vanno sostenuti dal vertice e dal management aziendale. Non tutte le decisioni sono uguali e l'azienda deve tenerne conto. Una classifica delle decisioni è la matrice su due assi, **lo scopo/impatto e il livello di familiarità**.

- Scopo/impatto **largo** e livello di familiarità **episodico**. Sono decisioni molto importanti, con grande impatto sull'azienda e che spesso coinvolgono situazioni con poche scelte giuste o sbagliate.
- Scopo/impatto **largo** e livello di familiarità **frequente**. Sono decisioni ad effetto trasversale che sono frequenti e richiedono grande collaborazione tra i confini dell'organizzazione
- Scopo/impatto **stretto** e livello di familiarità **episodico**. Sono decisioni speciali che emergono episodicamente e dipendono dal loro grado di concentrazione
- Scopo/impatto **stretto** e livello di familiarità **frequente**. Si possono assegnare a persone prevalentemente responsabili e a team di lavoro

Il vertice deve decidere a chi affidare queste decisioni, tenendo per sé le più importanti e delegando le altre sulla base dell'**alta qualità** e della **velocità**. L'esperienza insegna che questo non avviene sempre nelle aziende. Un procedimento per effettuare la scelta della delega potrebbe essere il seguente, sulla base del livello di **coinvolgimento** e sullo **stile di leadership**.

- Per un livello di **coinvolgimento frequente** affidare la presa di decisione al micro-management e per un livello **automatico** ad un coach dotato di questo stile
- Per un livello di **coinvolgimento episodico** affidare la presa di decisione ad un esponente di rilievo dei dipendenti

Come sostenere la delega ed i poteri ai dipendenti?

- Assicurare che l'azienda possieda una ben definita e condivisa strategia
- Definire chiaramente ruoli e responsabilità
- Investire nella creazione di capacità e di coaching sul fronte dell'azienda
- Creare una cultura orientata alla distribuzione del potere
- Decidere quali altri archetipi di decisione possano essere appropriati

Commenti

McKinsey tratta il delicato argomento che ancora oggi rispecchia la tendenza del vertice a decidere praticamente tutto in azienda, accentrando il processo e rendendolo meno congruo. Anche in passato molte azioni venivano già affidate a persone o a gruppi di speciali dipendenti, particolarmente delegati alle decisioni non solo per la loro attestata affidabilità, ma soprattutto in quanto in possesso delle reali caratteristiche relative alla natura dei problemi. Oggi questo sistema richiede un forte ampliamento e sostegno, con una possibilmente chiara distinzione circa l'importanza dei temi e la professionalità delle persone.