

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

Anno 15 - n. 4  
Ottobre 2018

4 Trimestrale  
Copia omaggio

# ANDAF

*magazine*

PAST

NOW

FUTURE

XLI CONGRESSO NAZIONALE ANDAF

COSTRUIAMO OGGI  
IL SUCCESSO DI DOMANI

MILANO 26-27 OTTOBRE 2018

### BBB: le tre B che generano valore per l'azienda

Nel 2018 BBB non è solamente un possibile *rating* finanziario, ma è anche l'acronimo delle tre parole chiave che accompagnano una nuova modalità lavorativa flessibile in termini di tempo e spazio: lo *Smart Working*.

Se alla mattina Giovanni si sveglia, si lava, si veste, butta giù un caffè al volo per mettersi in macchina rodendosi il fegato per raggiungere in orario il suo ufficio e scoprire quale sarà il suo contributo lavorativo odierno, al contrario Maria si sveglia, si lava, si veste, porta i figli a scuola a piedi, compra il pane e appena rientrata a casa si fa un buon caffè, accende il suo pc portatile collegandosi in VPN al server aziendale e un'ora prima di Giovanni inizia a dare il proprio apporto lavorativo. Alle ore 09:00 Maria ha già risolto un bel po' di problemi, mentre Giovanni sta entrando trafelato, arrabbiato e stanco in ufficio.

Lo *Smart Working* è la capacità di organizzare il lavoro in un modo innovativo che consente di coniugare *performance* aziendale e benessere del dipendente tramite l'alternanza fra lavoro in azienda e lavoro ovunque, entro obiettivi e responsabilità ben definite. Qui entrano in gioco le tre B, i fattori chiave che impattano sul funzionamento dello *Smart Working*: *Behaviour* (i comportamenti corretti dello *Smart Management* e degli *Smart Worker*), *Byte* (le tecnologie di supporto) e *Brick* (gli spazi flessibili di lavoro e l'organizzazione in senso più ampio). Un peso considerevole per il successo dello *Smart Working* sono i *Behaviour* dei *manager*. È infatti proprio attraverso uno stile di *leadership* adeguato che si possono massimizzare i vantaggi di questo modello di organizzazione del lavoro: riduzione dei costi, miglioramento della produttività, *work-life balance*, motivazione e benessere delle persone, soddisfazione dei clienti e – non ultima – l'attrattiva dell'azienda sul mercato.

Vediamo, quindi, più da vicino quali sono i comportamenti chiave per essere *Smart Manager* efficaci. Occorre prima

di tutto avere buone abilità gestionali di organizzazione e di pianificazione delle attività nel tempo, unitamente alla capacità di declinare la visione e di condividere linee guida e regole univoche per prevenire le possibili criticità determinate dalla distanza fisica fra i membri del *team*.

Troviamo poi l'*empowerment*, inteso come capacità di responsabilizzare le persone verso obiettivi personali e aziendali in modo condiviso e partecipato, accompagnato da un forte orientamento al raggiungimento dei risultati e alla crescita professionale. Al controllo si sostituiscono la delega ben costruita, lo sviluppo di autonomia, la valutazione per obiettivi e risultati, lo sviluppo delle competenze. Inclusione e collaborazione sono poi condizioni fondamentali per favorire la fiducia reciproca, la conoscenza, la voglia di contribuire, la partecipazione attiva alle reti sociali virtuali – e non – all'interno e tra i *team* indipendentemente dal fatto che alcuni lavorino in presenza e altri a distanza.

Infine, la flessibilità quale capacità funzionale per trovare un equilibrio tra le esigenze di *business* e quelle individuali dei collaboratori.

Ora che abbiamo la nostra mappa dello *Smart Manager* è arrivato il momento di fare un "punto nave" su cosa siamo già allenati a fare e su cosa possiamo introdurre o potenziare per essere dei *manager 4.0* efficaci. Per farlo, di seguito trovate una *self check list* di autoanalisi.

Per descrivere il tuo profilo utilizza la seguente scala:

- 1 = mai** (Comportamento assente o mai messo in atto);
- 2 = talvolta** (Comportamento messo in atto solo alcune volte);
- 3 = spesso** (Comportamento messo in atto con frequenza ricorrente);
- 4 = sempre** (Comportamento tipico della modalità di agire).

La chiave di lettura è semplice: più frequentemente metti in atto un certo comportamento (spesso-sempre), più lo specifico aspetto del ruolo è posseduto a un buon livello.

| <i>Smart Manager</i>  | Mai | Talvolta | Spesso | Sempre |
|---|-----|----------|--------|--------|
| Ho una visione chiara, una direzione definita in collaborazione col mio <i>team</i>   |     |          |        |        |
| Mi concentro sulla progettazione e definizione degli obiettivi miei e dei miei <i>team member</i>   |     |          |        |        |
| Facilito la condivisione delle informazioni   |     |          |        |        |
| Pongo domande e consiglio il <i>team</i> e i singoli  |     |          |        |        |
| Cerco di capire come e quando è necessario il mio intervento  |     |          |        |        |
| Mi preoccupo che i miei collaboratori si sentano co-proprietari del loro lavoro, comprendano compiti e priorità all'interno del quadro complessivo del progetto |     |          |        |        |
| Incoraggio a provare e garantisco autonomia   |     |          |        |        |
| Monitoro la disponibilità e la motivazione dei collaboratori  |     |          |        |        |
| Mi sento un allenatore più che un controllore   |     |          |        |        |

Pur con gradi e velocità differenti in relazione alla maturità dell'organizzazione, a questa evoluzione verso modelli organizzativi più flessibili, efficaci e sistemici non si può sfuggire. Le aziende che hanno la capacità di coniugare le proprie esi-

genze di *performance*, la soddisfazione dei clienti e il benessere dei dipendenti stanno raggiungendo risultati migliori rispetto ai *competitor*. Lo *Smart Working* è un modello che consente di agire questa capacità, *manager* permettendo.