

Le Guide dell'Innovation Manager

**Rubrica Gestione Risorse Umane
Problem Solving
e Leadership diffusa**

02

**Non perdere l'opportunità di portare le
Risorse Umane ad un livello superiore**



Miglioramento continuo e innovazione

Gianpaolo Lapesa

**info@gianpaololapesa.com
www.gianpaololapesa.com**

Problem Solving e Leadership Diffusa

Come
il Miglioramento Continuo
trasforma
persone, team e organizzazioni

1. Introduzione: Il rischio più grande? Perdere l'opportunità di evolversi

Nell'ambiente competitivo odierno, imprenditori e HR manager hanno un obiettivo in comune:

- portare persone, responsabili e organizzazioni a un livello superiore di performance. Il vero rischio non è sbagliare: è restare fermi.

Il Miglioramento Continuo, radicato nella visione Lean, è un alleato strategico perché aiuta a:

- Identificare le opportunità di miglioramento nei processi quotidiani
- Ridurre gli sprechi (tempo, energia, risorse)
- Costruire consapevolezza organizzativa diffusa

In questo contesto, Problem Solving strutturato e Leadership diffusa non sono "soft skills", ma capitali organizzativi da coltivare.

2. Il Problem Solving come strumento di valore quotidiano

Il Problem Solving non è riservato agli esperti.

È una competenza da diffondere, insegnare, allenare:

- Risoluzione strutturata dei problemi → aumenta la qualità delle decisioni
- Focus sui dati e sul processo → riduce errori ricorrenti e soluzioni temporanee
- Responsabilizzazione del team → sviluppa consapevolezza e senso di ownership

Un'organizzazione che sa risolvere i problemi velocemente è un'organizzazione che sa crescere continuamente.

3. Leadership Diffusa: guidare senza accentrare

La Leadership diffusa nasce da un principio semplice: non serve essere “il capo” per prendersi cura dei risultati e delle persone.

In una cultura Lean, la leadership:

- Si distribuisce tra i livelli dell'organizzazione
- Si esercita attraverso il supporto attivo, il coaching, l'ascolto
- Si manifesta con l'esempio nei momenti di difficoltà
- I responsabili di team giocano un ruolo chiave: sono facilitatori, allenatori, agenti del cambiamento.

Quando tutti si sentono parte della soluzione, nessuno si sente schiacciato dal problema.

4. Un binomio strategico: Problem Solving + Leadership diffusa

Questi due pilastri si rafforzano a vicenda:

- La leadership diffusa crea il clima psicologico per affrontare i problemi senza paura
- Il problem solving insegna a guidare con metodo, non con intuito o autorità

4. Un binomio strategico: Problem Solving + Leadership diffusa

Benefici per l'organizzazione:

Area	Benefici attesi
Produttività	Riduzione tempi di fermo, maggiore autonomia operativa
Clima aziendale	Maggiore fiducia, coinvolgimento, collaborazione
Comunicazione	Più trasparenza nei problemi, feedback circolari
Consapevolezza dei processi	Miglior comprensione del "perché" e non solo del "cosa"

5. Come HR sei un alleato di business

Portare in azienda una cultura di Problem Solving e Leadership diffusa non è una scelta valoriale.
È una leva economica.

Ti spiego perché ti conviene.

In ogni organizzazione, ci sono problemi ricorrenti che rallentano i processi, fanno sprecare tempo ai team, consumano energie e – soprattutto – erodono margine.

Sono le piccole disfunzioni quotidiane che si trasformano in costi nascosti:

- Tempi morti, passaggi inutili, errori evitabili, decisioni rimandate.

Se non sviluppiamo la capacità diffusa di risolvere questi problemi in modo strutturato, torneranno sempre uguali

- Peggiorano nel tempo, e continuano a pesare su efficienza e qualità.

5. Come HR sei un alleato di business

Se invece costruiamo team che sanno leggere i dati, analizzare le cause, trovare soluzioni e applicarle in autonomia

Abbiamo un asset reale:

- **una macchina organizzativa che si aggiusta mentre lavora.**

E con la Leadership diffusa, i responsabili non si limitano a supervisionare, ma sviluppano le persone.

Le aiutano a crescere, a diventare più autonome, a prendere decisioni operative nel momento giusto.

5. Come HR sei un alleato di business

Questo significa meno colli di bottiglia, più velocità nei flussi e una maggiore capacità di reagire alle richieste del mercato.

Per te imprenditore, questo si traduce in tre vantaggi tangibili:

- Più margine operativo: elimini sprechi, riduci rilavorazioni, accorci i tempi di ciclo.
- Più valore percepito dal cliente esterno: le persone lavorano meglio, il servizio è più reattivo, l'esperienza migliora.
- Più opportunità di miglioramento reale nei processi, senza bisogno di grandi progetti: il miglioramento diventa quotidiano, dal basso.

Non è una moda manageriale.

È una strategia concreta per rendere l'azienda più competitiva, più snella e più capace di generare valore vero — dentro e fuori.

6. Esercizi per sviluppare la Leadership Diffusa

1. Diario delle decisioni

Obiettivo: Aumentare consapevolezza e autonomia nei collaboratori.

Come si fa:

Ogni collaboratore tiene un diario per 1 settimana annotando le decisioni che prende, quelle che evita e quelle che "rimanda al capo".

Riflessione finale:

Si analizzano in gruppo i casi, cercando di capire quali potevano essere prese in autonomia, con quali informazioni, con quali rischi.

➡ Stimola la responsabilizzazione ed il dialogo aperto su fiducia e delega.

6. Esercizi per sviluppare la Leadership Diffusa

2. Il leader della settimana

Obiettivo: Allenare la responsabilità diffusa.

Come si fa:

Ogni settimana, un membro del team (non per forza il responsabile) assume il ruolo di "facilitatore": guida brevi riunioni operative, segnala criticità, propone piccoli miglioramenti.

Debrief:

Alla fine della settimana condivide cosa ha imparato, quali difficoltà ha incontrato.

➡ Favorisce la rotazione della leadership e fa emergere capacità nascoste.

6. Esercizi per sviluppare la Leadership Diffusa

3. Allenamento al feedback “a 360°”

Obiettivo: Rinforzare la cultura del confronto costruttivo.

Come si fa:

In piccoli gruppi, ogni persona riceve feedback da colleghi e restituisce feedback a sua volta, seguendo il modello:

- “Ti riconosco...”
- “Ti chiedo di lavorare su...”

Regole:

Breve, specifico, con intento costruttivo.

➔ Potenzia l'intelligenza relazionale e crea fiducia orizzontale nel team.

7. Esercizi per sviluppare il Problem Solving Strutturato

1. i 5 Perché

Obiettivo: Allenarsi ad andare oltre i sintomi.

Come si fa:

Si prende un problema reale del team e si applica la tecnica dei "5 perché" per arrivare alla causa radice.

Regole:

Breve, specifico, con intento costruttivo.

Esempio:

- Perché la consegna è in ritardo?
→ Perché il montaggio ha sforato i tempi.
- Perché ha sforato i tempi?
→ Perché mancavano due componenti...

➡ Aiuta a evitare soluzioni affrettate e superficiali.

7. Esercizi per sviluppare il Problem Solving Strutturato

2. La riunione delle anomalie

Obiettivo:

Abituare il team a osservare criticamente i processi.

Come si fa:

Ogni settimana si dedica un breve momento per raccogliere “anomalie” viste da chi lavora nei processi (errori, perdite di tempo, attese, disallineamenti).

Output:

Per ogni anomalia si valuta se è urgente, ricorrente, evitabile.

➔ Costruisce una cultura del miglioramento continuo dal basso.

7. Esercizi per sviluppare il Problem Solving Strutturato

3. Matrice causa-effetto (Diagramma di Ishikawa)

Obiettivo:

Analizzare problemi complessi in gruppo.

Come si fa:

Si disegna insieme la "spina di pesce" con tutte le possibili cause rispetto a un problema ricorrente (persone, metodi, materiali, macchine, misure, ambiente).

➔ Favorisce il pensiero sistemico e la collaborazione interfunzionale.

Conclusione: Non aspettare il momento giusto. Crealo.

Il miglioramento continuo
non accade da solo.
Va scelto, allenato e sostenuto.

Imprenditori e HR manager possono
fare la differenza nel modo in cui le
persone vivono il lavoro, affrontano i
problemi e fanno squadra.

Investire in Problem Solving e
Leadership diffusa non è un costo:
è il motore che alimenta ogni
trasformazione vera.

Gianpaolo Lapesa
Innovation Manager

CONTATTAMI

Per approfondire

**come incentivare ed
implementare innovazione e
cambiamento nella tua azienda**



info@gianpaololapesa.com
www.gianpaololapesa.com