• REPORT 2024 •

People & Culture Management

UN PROGETTO A CURA DI

maize. A JAKALA COMPANY

fondirigenti

ASSOLOMBARDA

ALDAI ASSOCIAZIONE LOMBARDA DIRIGENTI AZIENDE INDUSTRIALI

Alessandra Pazzaglia
Senior Director
@MAIZE

Giulia Balboni
Service designer
@MAIZE

Marzia Anelli
Business Designer
@MAIZE

MAIZE è una **società di design strategico**, facciamo convergere il **pensiero e l'azione**, la **creatività con i dati.**

USIAMO IL DESIGN STRATEGICO PER:

Infondere il **pensiero strategico** in tutti i progetti e le discipline.

Avere impatto sui **processi di innovazione.**

Gestire in modo collaborativo una varietà di discipline.

Rispondere alla **complessità** delle società e degli scenari economici in continua evoluzione.

Identificare le **opportunità di innovazione** interne ed esterne.

Da dove siamo partiti

RELAZIONI GENERALI

Fonte: Valore D, 2024

ORIENTAMENTO AL LAVORO

Quando pensiamo al nostro *futuro lavoro*, l'unica certezza è che *non abbiamo idee chiare*

Risposte date da persone tra i 15 e i 28 anni

Il **57%** non ha idea del lavoro che **svolgerà nel futuro**

Fonte: INAPP, 2023

Le giovani generazioni cercano un **migliore equilibrio vita-lavoro** e una maggiore valorizzazione del lavoro come opportunità di crescita personale.

Al contrario, i Baby Boomers si sentono **esclusi nonostante la voglia di contribuire.**

GREAT RESIGNATION 2.0

Fonte: Fortune, PwC 2024

RIPENSARE L'UFFICIO

Fonte: HR Drive, 2022

Secondo PwC, **il 28% dei lavoratori a livello europeo prevede di cambiare lavoro nel 2024**, percentuale in crescita rispetto al 19% del 2022. Le cause principali sono l'aumento delle responsabilità, preoccupazioni salariali e l'adattamento a nuove tecnologie.

LA GRANDE "RICOLLOCAZIONE"

Fonte: XXII Rapporto INPS 2023

CAUSA DI DIMISSIONI

Lo stress pesa di più dello stipendio nella scelta di *lasciare il lavoro*

Principali motivazioni che spingono a presentare dimissioni volontarie

Fonte: Will media

Il 36% degli intervistati in Lombardia ha indicato come principale causa delle dimissioni l'**eccessivo stress legato al proprio contesto lavorativo**.

Obiettivo del progetto

1

ESPLORARE IL CONTESTO

2

METTERE A FUOCO

3

SENSIBILIZZARE

Attività di **indagine**

SURVEY QUALI-QUANTITATIVA

Questionario a 104 aziende associate ad Assolombarda per analizzare lo status quo rispetto alle dinamiche di People & Culture management

FOCUS GROUP CON IMPRESE MEDIO-GRANDI

2 sessioni da remoto con i manager di **16 grandi aziende** per identificare le lacune di competenze dei manager e le maggiori sfide che ad oggi affronta il ruolo dell'HR

INTERVISTE CON PMI

14 interviste con PMI per approfondire le principali barriere che incontrano, le best practise che mettono in campo e le opportunità future che vedono

TREND RESEARCH

Studio di contesto per identificare fenomeni di cambiamento che impattano il contesto delle aziende ed identificare casi studio che possano fornire ispirazioni

Le sei **direzioni di lavoro**

Sono state identificate sei direzioni di lavoro che devono guidare l'agenda trasformativa delle organizzazioni. Queste direzioni non sono iniziative, ma sfide concrete, ambiti nei quali intervenire con risposte puntuali e personalizzate:

1. DALLA CRISI MOTIVAZIONALE ALL'ERA DELL'ASCOLTO
2. VERSO NUOVI ORIZZONTI DI CRESCITA
3. NUOVI MODI DI LAVORARE
4. ASPETTATIVE E VISIONI GENERAZIONALI
5. LA RICERCA DEL BENESSERE
6. EMPLOYER BRANDING: IL MARKETING ORGANIZZATIVO

La struttura del **report**

Ogni direzione di lavoro viene raccontata nel report attraverso un capitolo dedicato che descrive le **principali evidenze emerse dalla survey** e fornisce alcuni **consigli operativi** per lavorare concretamente sulle tematiche.

Per arricchire lo sguardo sulle tematiche, sono riportati inoltre diversi **approfondimenti tematici**.

GLI APPROFONDIMENTI TEMATICI:

- SEGNALI DI CAMBIAMENTO
- LA STORIA AZIENDALE
- FOCUS MANAGER

1

Dalla crisi motivazionale all’ascolto

1

Quanto sono capaci oggi le aziende di ascoltare le proprie persone e comprendere le motivazioni alla base della loro insoddisfazione, o raccogliere bisogni e desiderata?

Quanto sono capaci oggi le aziende di ascoltare le proprie persone e comprendere le motivazioni alla base della loro insoddisfazione, o raccogliere bisogni e desiderata?

Come si può intervenire per riconnettersi con i propri dipendenti e limitare il turnover?

La crisi **motivazionale**

Solo il **9%** degli italiani afferma di **stare bene** nell'impiego attuale considerando le tre dimensioni del **benessere, fisico, psicologico e relazionale**

Osservatori Digital Innovation Polimi

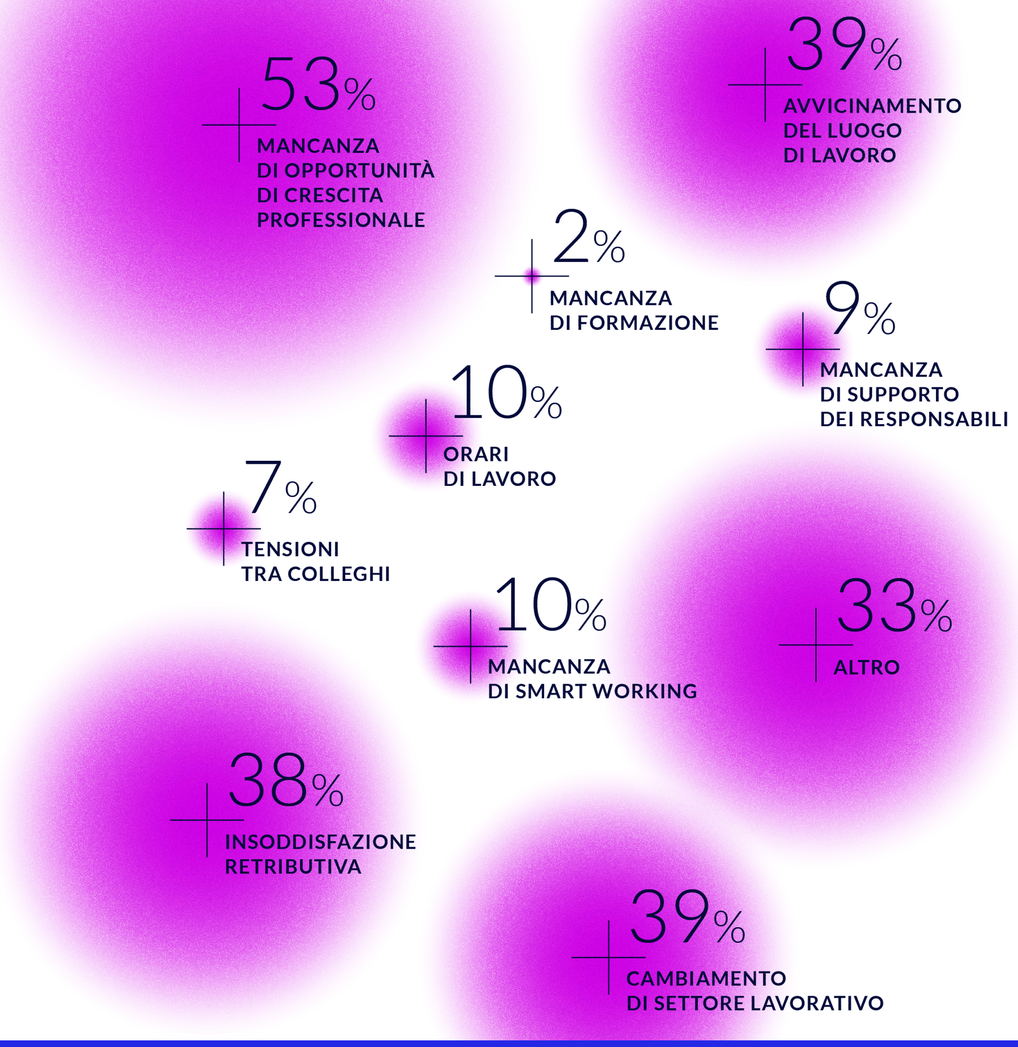
Evolvono le **aspettative**

Nel campione analizzato, il tasso di dimissioni nel 2023, si attesta al 10%.

Le motivazioni che hanno spinto le persone a lasciare l'azienda non sono più solo remunerative, ma legate anche alla **mancanza di un ambiente di lavoro che offra loro riconoscimento ed equilibrio con la sfera privata**.

QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?

(RISPOSTA MULTIPLA)



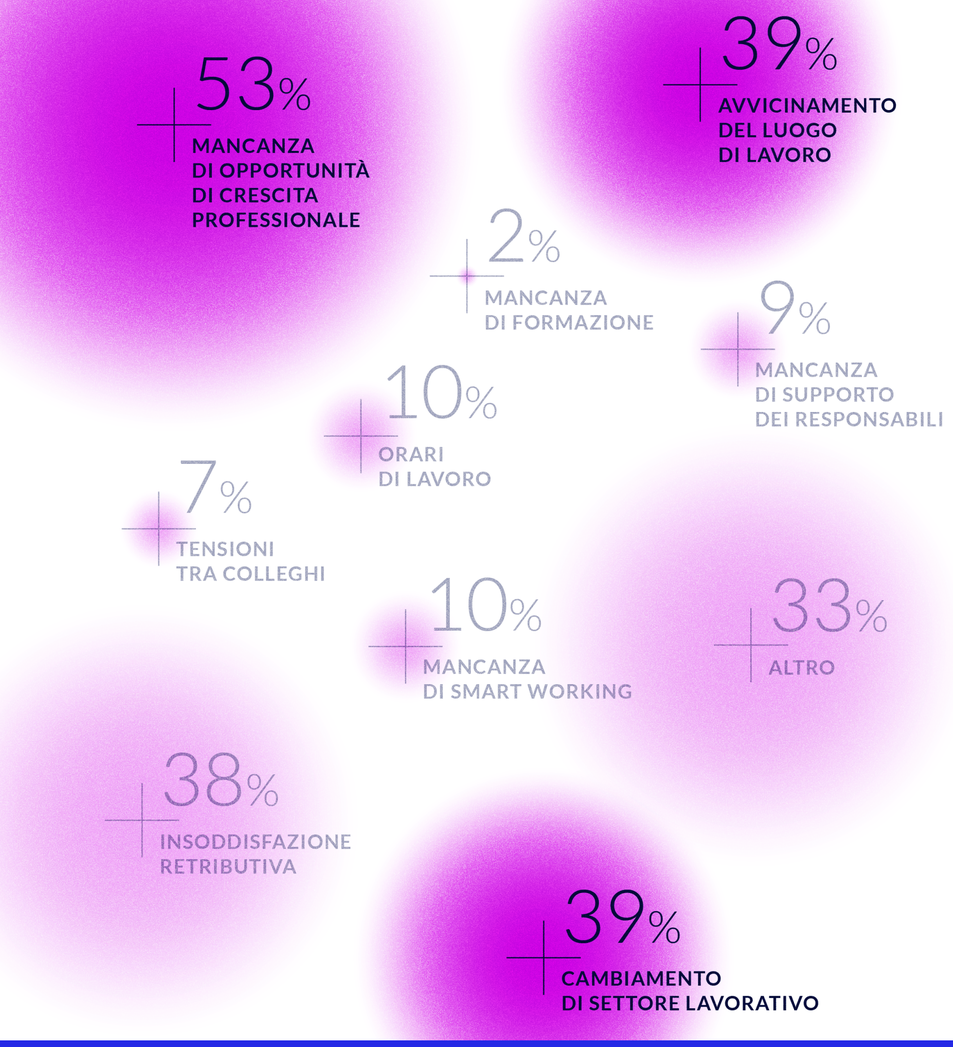
Evolvono le **aspettative**

Nel campione analizzato, il tasso di dimissioni nel 2023, si attesta al 10%.

Le motivazioni che hanno spinto le persone a lasciare l'azienda non sono più solo remunerative, ma legate anche alla **mancanza di un ambiente di lavoro che offra loro riconoscimento ed equilibrio con la sfera privata**.

QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?

(RISPOSTA MULTIPLA)



Difficoltà ad **ascoltare**

Le imprese faticano nell'ascoltare le proprie persone e chi sceglie di lasciare l'organizzazione.

Seppur in maggioranza, sono ancora pochi coloro che svolgono regolari attività di ascolto come indagini qualitative e questionari quantitativi.

NEI CONFRONTI DEI DIMISSIONARI:

46%

NON CONDUCE ATTIVITÀ DI ASCOLTO O LO FA IN MODO DESTRUTTURATO

VERSO I DIPENDENTI:

39%

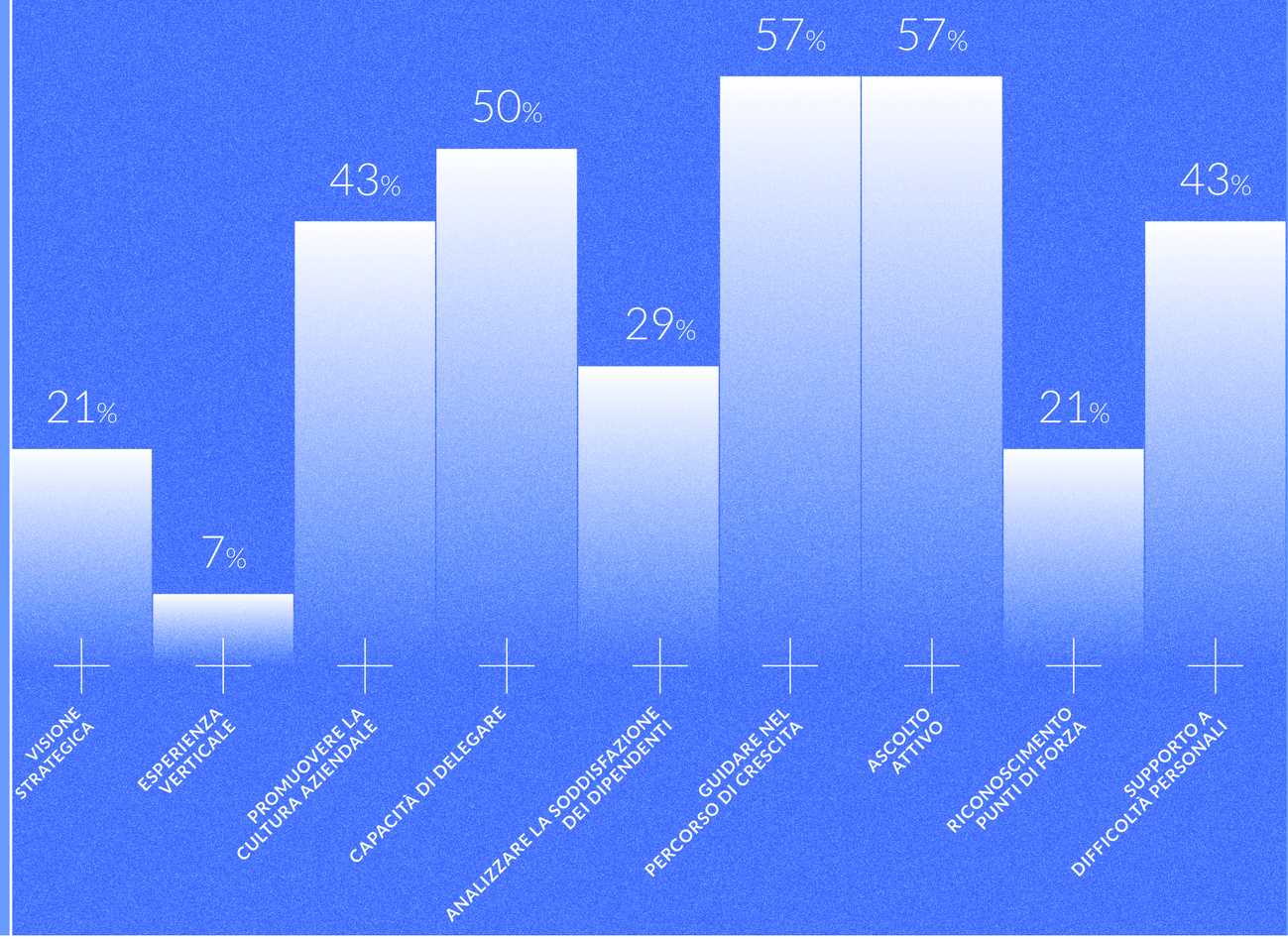
NON CONDUCE ATTIVITÀ DI ASCOLTO O LO FA IN MODO DESTRUTTURATO

I gap dei **manager**

I **manager** sono al centro dell'organizzazione, per la loro centralità nei processi e vicinanza alle persone.

Dovrebbero essere gli attori centrali nel processo di ascolto eppure la maggioranza manca delle giuste competenze per farlo: ascolto attivo, capacità di guida, delega sono alcune delle aree più carenti.

SECONDO LE AZIENDE COINVOLTE AI FOCUS GROUP, I MANAGER HANNO MINORI COMPETENZE IN FATTO DI:
(RISPOSTA MULTIPLA)

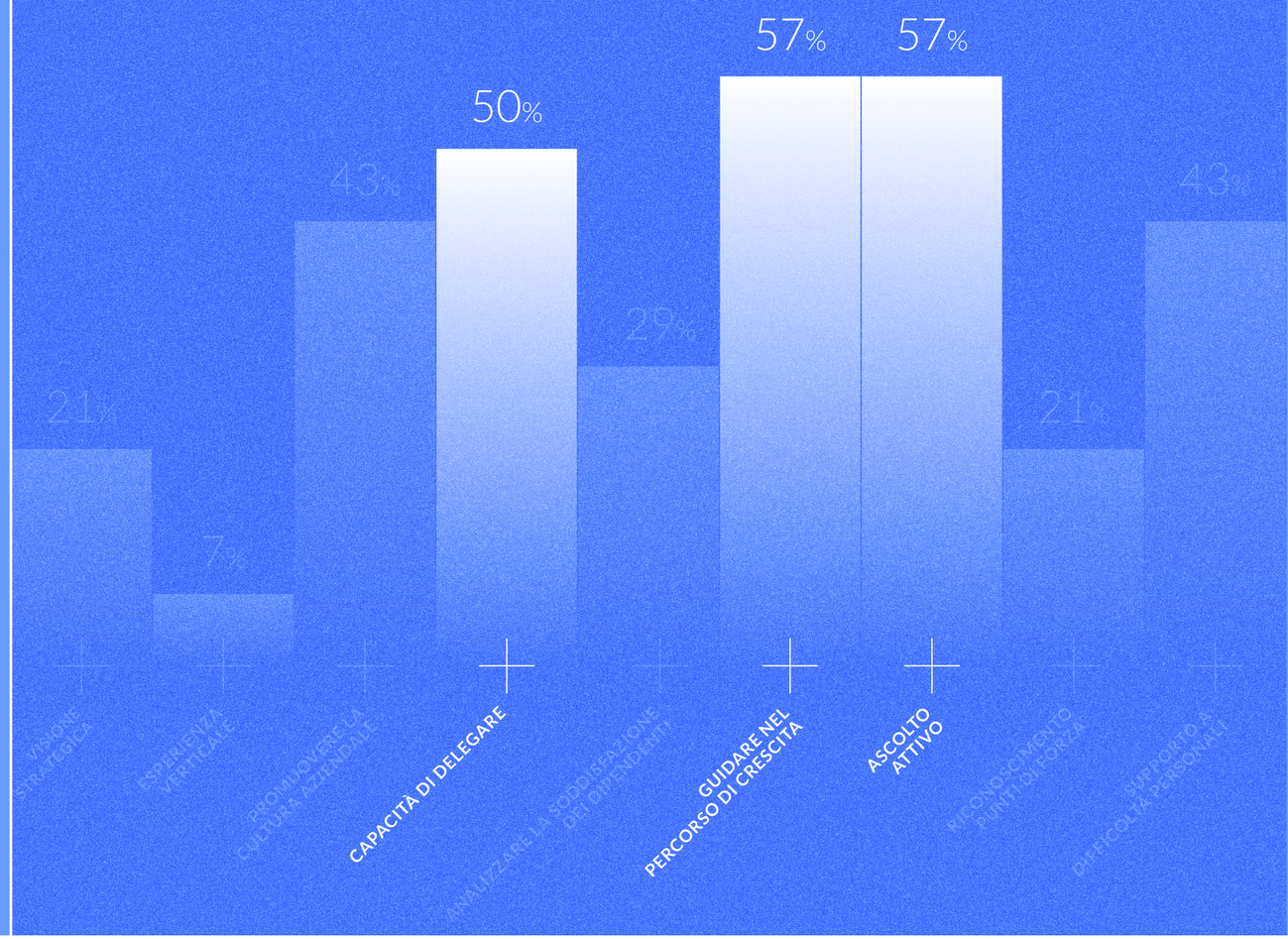


I gap dei **manager**

I **manager** sono al centro dell'organizzazione, per la loro centralità nei processi e vicinanza alle persone.

Dovrebbero essere gli attori centrali nel processo di ascolto eppure la maggioranza manca delle giuste competenze per farlo: ascolto attivo, capacità di guida, delega sono alcune delle aree più carenti.

SECONDO LE AZIENDE COINVOLTE AI FOCUS GROUP, I MANAGER HANNO MINORI COMPETENZE IN FATTO DI:
(RISPOSTA MULTIPLA)



2

Verso nuovi orizzonti di crescita

2

Come le aziende soddisfano il bisogno dei propri dipendenti di chiarezza e personalizzazione in fatto di crescita professionale?

Come le aziende soddisfano il bisogno dei propri dipendenti di chiarezza e personalizzazione in fatto di crescita professionale?

Come stanno cambiando le aspettative e le dimensioni da tenere in considerazione quando si parla di percorsi di crescita?

I **percorsi di crescita**: una necessità per **attrarre e fidelizzare** le persone

L'**assenza di percorsi di crescita** è vista come un forte **limite all'attrazione e alla fidelizzazione delle persone** nell'organizzazione.

53%

INDICA LA MANCANZA DI PERCORSI DI CRESCITA COME LIMITE ALLA **RETENTION**

22%

INDICA LA MANCANZA DI PERCORSI DI CRESCITA COME LIMITE ALL'**ATTRACTION**

Una **priorità condivisa** poco indirizzata

Nonostante le organizzazioni percepiscano
e condividano la rilevanza del tema,
muovono ancora passi deboli a riguardo.

Una **priorità condivisa** poco indirizzata

Nonostante le organizzazioni percepiscano e condividano la rilevanza del tema, muovono ancora **passi deboli a riguardo**.

SOLO IL

32%

SI IMPEGNA ATTIVAMENTE NELLA CREAZIONE DI PERCORSI DI CRESCITA PROFESSIONALE STRUTTURATI.

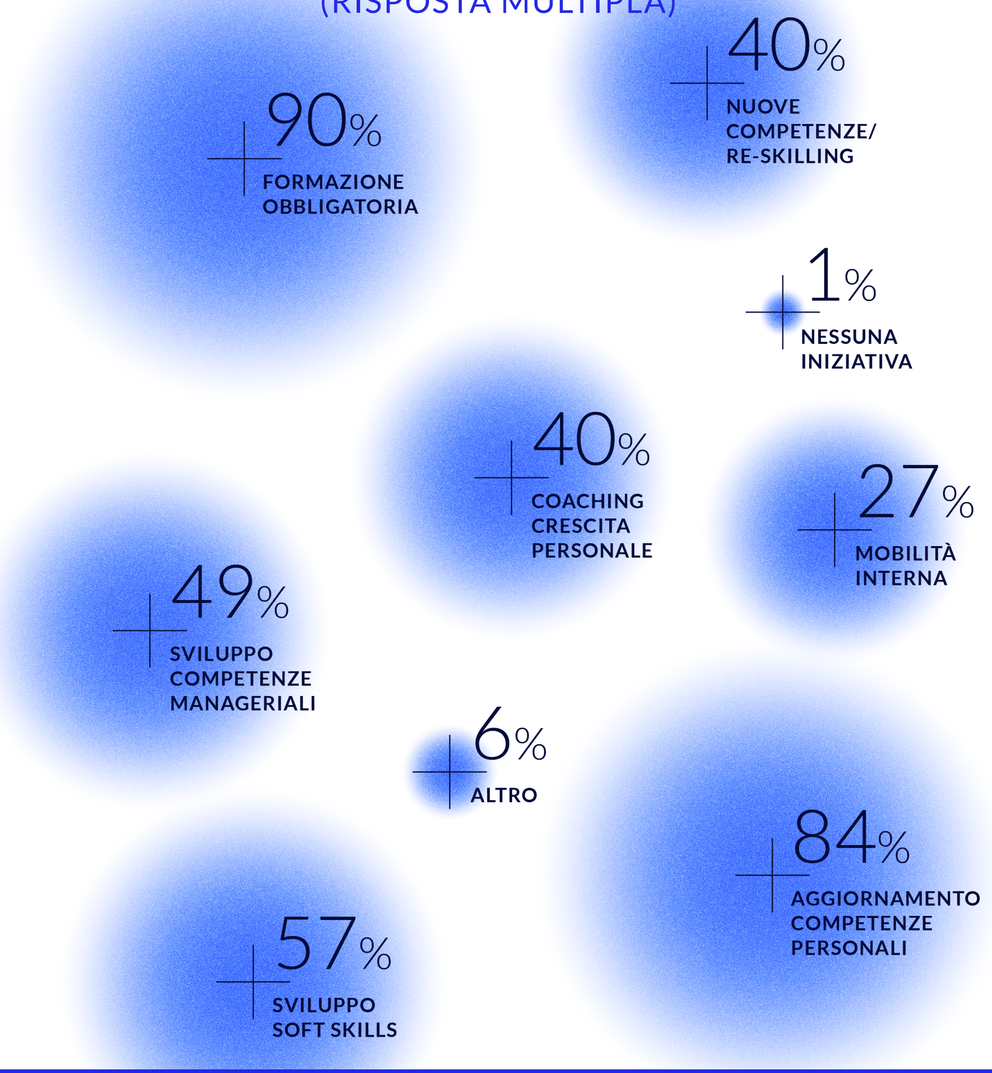
La **formazione**

La **formazione** è una strategia ben sfruttata (99% del campione) ma è principalmente legata ad **attività obbligatorie e all'aggiornamento delle competenze**.

È invece carente la preparazione della forza lavoro rispetto alle **nuove competenze**, centrali in uno scenario in costante e rapida evoluzione.

QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?

(RISPOSTA MULTIPLA)



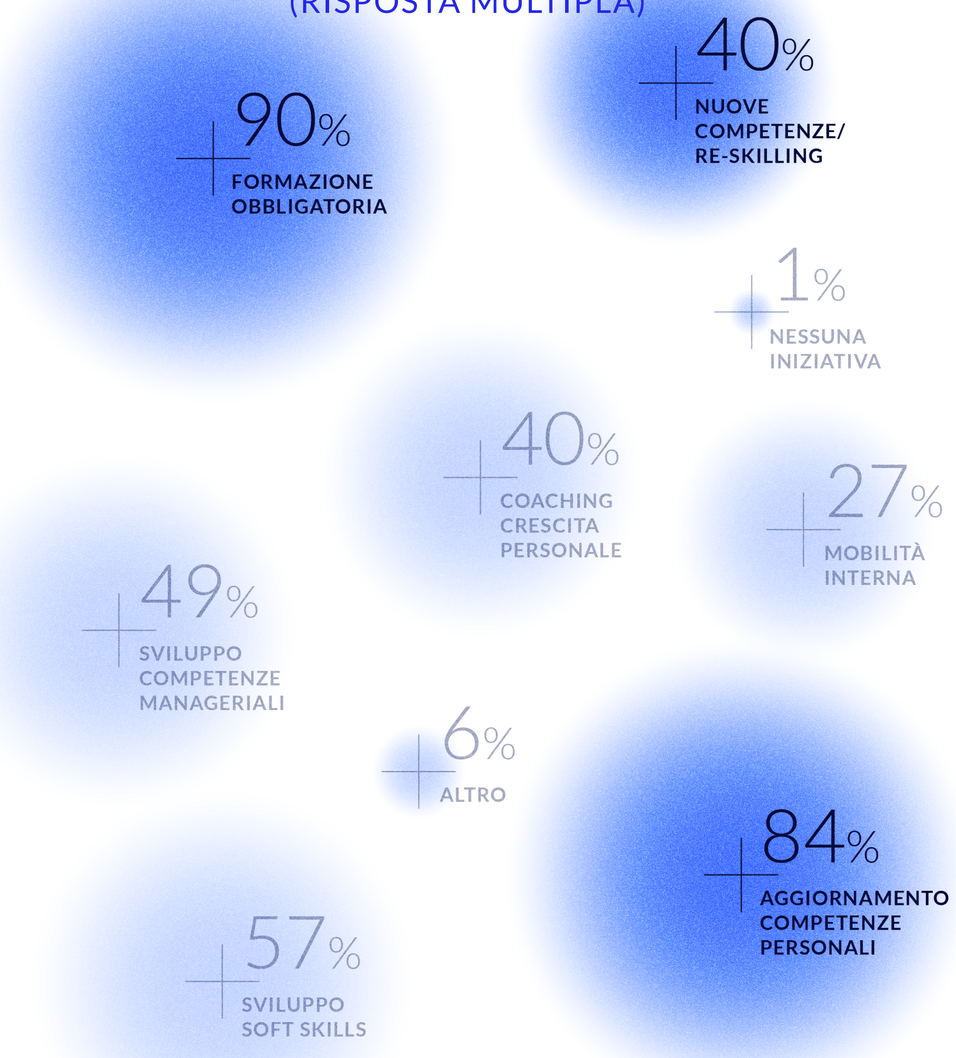
La **formazione**

La **formazione** è una strategia ben sfruttata (99% del campione) ma è principalmente legata ad **attività obbligatorie e all'aggiornamento delle competenze**.

È invece carente la preparazione della forza lavoro rispetto alle **nuove competenze**, centrali in uno scenario in costante e rapida evoluzione.

QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?

(RISPOSTA MULTIPLA)



Formazione manageriale: una priorità secondaria

CHI OFFRE FORMAZIONE A QUADRI E DIRIGENTI?

17% PMI

VS

84% GRANDI AZIENDE

CHI INVESTE IN FORMAZIONE SU SOFT SKILLS E COMPETENZE MANAGERIALI?

26% PMI

VS

89% GRANDI AZIENDE

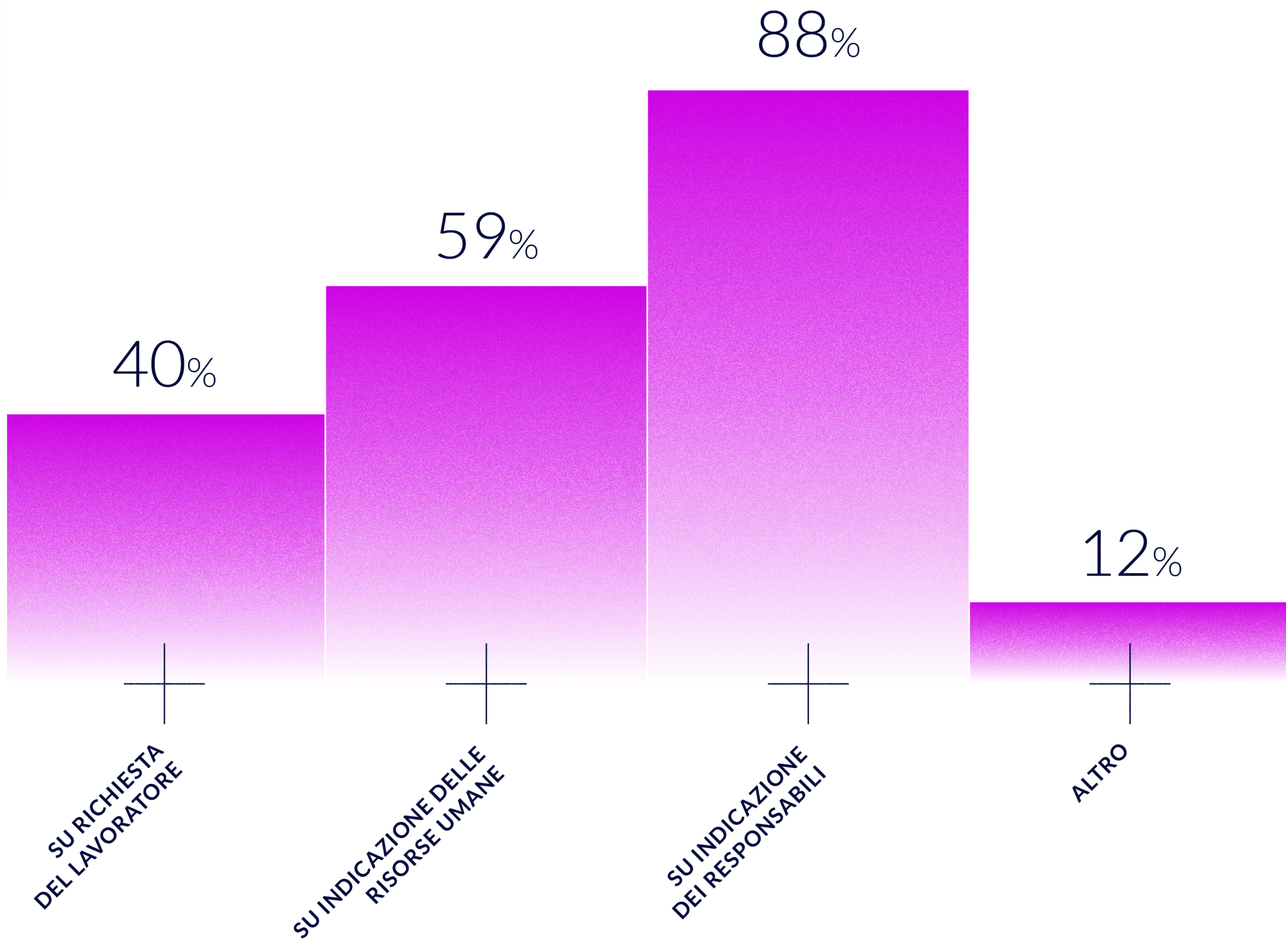
Le PMI investono **poco nella formazione della fascia manageriale/ dirigenziale**. Questa lacuna testimonia la difficoltà di interpretare la formazione solo come indicatore di carenze professionali, anziché come **opportunità strategica di sviluppo e innovazione**.

Approcci top-down nella definizione dei percorsi

I programmi di formazione e crescita vengono definiti principalmente con approcci top-down che coinvolgono HR o i responsabili.

Questo limita il valore percepito per il dipendente, che vorrebbe partecipare maggiormente alla definizione del proprio percorso.

CON QUALI CRITERI VIENE SCELTO IL PERSONALE A CUI DEDICARE FORMAZIONE?
(RISPOSTA MULTIPLA)

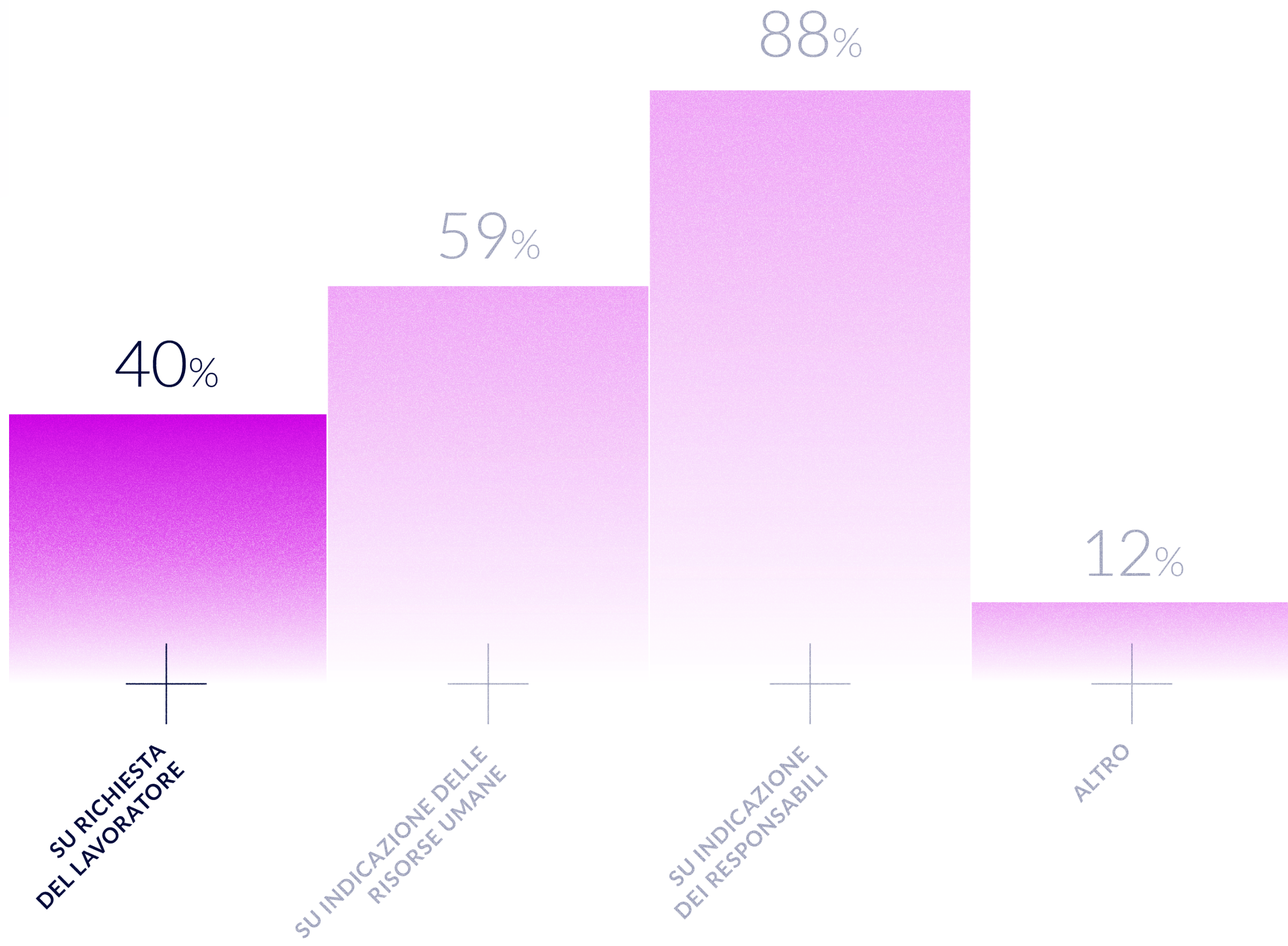


Approcci top-down nella definizione dei percorsi

I programmi di formazione e crescita vengono definiti principalmente con approcci top-down che coinvolgono HR o i responsabili.

Questo limita il valore percepito per il **dipendente**, che **vorrebbe partecipare maggiormente alla definizione del proprio percorso**.

CON QUALI CRITERI VIENE SCELTO IL PERSONALE A CUI DEDICARE FORMAZIONE?
(RISPOSTA MULTIPLA)



3

Nuovi modi di lavorare

Quali strategie adottano le aziende per rispondere efficacemente all’esigenza crescente delle persone di equilibrare vita privata e lavoro?

Quali strategie adottano le aziende per rispondere efficacemente all'esigenza crescente delle persone di equilibrare vita privata e lavoro?

Come comunicare le politiche aziendali relative a temi come flessibilità e autonomia in modo che siano vantaggi competitivi per l'attraction e la retention?

Paradigmi del lavoro in evoluzione

Stiamo vivendo l'evoluzione del paradigma delle 8 ore in ufficio, la crescente necessità dei lavoratori di trovare un posto di lavoro che possa permettergli di avere un buon equilibrio vita lavoro **incide fortemente su scelte e indirizzi sul metodo di lavoro adottato in azienda**.

La ricerca ha indagato la relazione tra nuovi modi di lavorare e iniziative di promozione equilibrio vita-lavoro.

39%

AZIENDE ADOTTA INIZIATIVE PER PROMUOVERE EQUILIBRIO VITA LAVORO

La **difficoltà** delle PMI

Per lanciare iniziative di lavoro ibrido in modo efficace le aziende hanno bisogno di strumenti e cultura adeguati

23%

PICCOLE AZIENDE CHE SVOLGONO INIZIATIVE DI EQUILIBRIO VITA-LAVORO

Emergono lacune significative nella **digitalizzazione dei processi operativi e informativi**.

Chi gestisce risorse spesso non dispone di **strumenti adeguati** né della **formazione** necessaria per coordinare efficacemente i dipendenti da distanza.

Paradigmi del lavoro in evoluzione

Il lavoro da remoto può essere un modo per supportare le esigenze dei dipendenti di diverse fasce di età ed esperienza.

La sfida è quella di dare rilevanza al lavoro da remoto e quello in presenza.

Far percepire il valore e il riconoscimento di entrambe le pratiche.

BEST PRACTICES RILEVATE

MEET DAY

Giornate di lavoro in presenza organizzate per favorire attività di team come brainstorming e iniziative che valorizzano la comunicazione diretta.

COMMUNITY DIGITALE

Iniziative che migliorano il lavoro da remoto attraverso appuntamenti regolari dedicati alla condivisione di progettualità, accoglienza dei nuovi arrivati, celebrazione dei successi.

Necessità di **co-progettare con i manager**

Solo attraverso un **dialogo costante e la creazione di strumenti pratici** si può assicurare coerenza tra gli obiettivi aziendali e i cambiamenti in corso, promuovendo una maggiore fiducia e coinvolgimento nei team.

Questo approccio deve spingere i manager a co-progettare con i loro team **pratiche che facciano funzionare efficacemente il lavoro** e che integrino nuove forme di lavoro flessibile, in grado di rispondere sia alle esigenze dell'azienda che a quelle dei dipendenti.

> ***Nonostante tutti lavorino da remoto da tempo, i manager sentono ancora l'esigenza di essere formati per gestire meglio il team. Devono allenare la fiducia, imparare a passare da un controllo costante e diretto ad una gestione per obiettivi.***

4

Aspettative generazionali

Come gestiscono le organizzazioni le diverse aspettative generazionali all'interno del luogo di lavoro?

Come gestiscono le organizzazioni le diverse aspettative generazionali all'interno del luogo di lavoro?

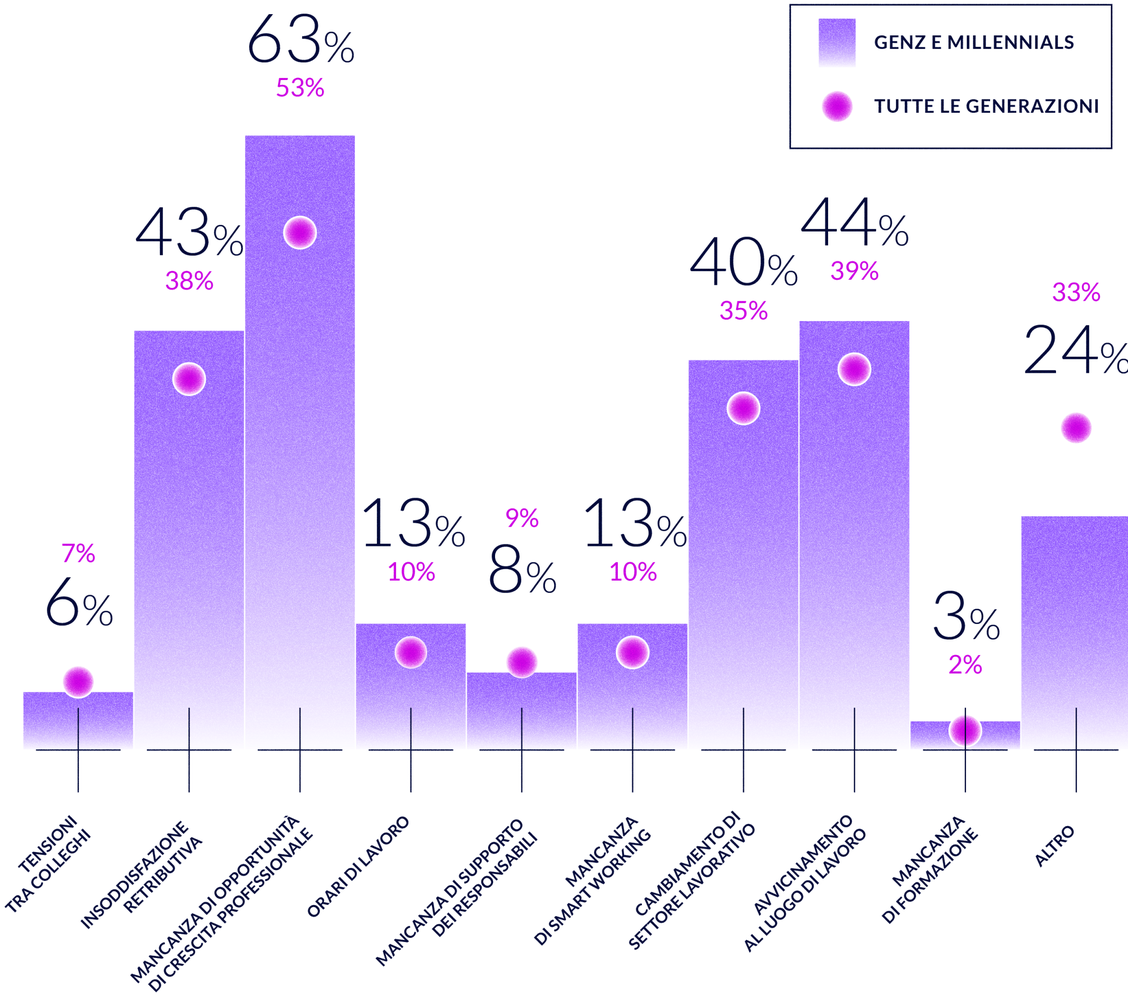
Quali sono le strategie messe in campo per favorire uno scambio intergenerazionale?

Giovani lavoratori: crescita e aspettative

La ricerca mette in luce **l'importanza di creare percorsi di carriera che soddisfino le aspettative dei giovani lavoratori (Millennials e Gen Z)**.

Questi professionisti **cercano opportunità che vadano oltre lo stipendio**, desiderando ruoli che permettano loro di realizzarsi personalmente, generare un impatto significativo e crescere professionalmente in modo dinamico. Il principale **ostacolo è la difficoltà di comunicazione e comprensione** reciproca tra aziende e giovani professionisti.

QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?
(RISPOSTA MULTIPLA)

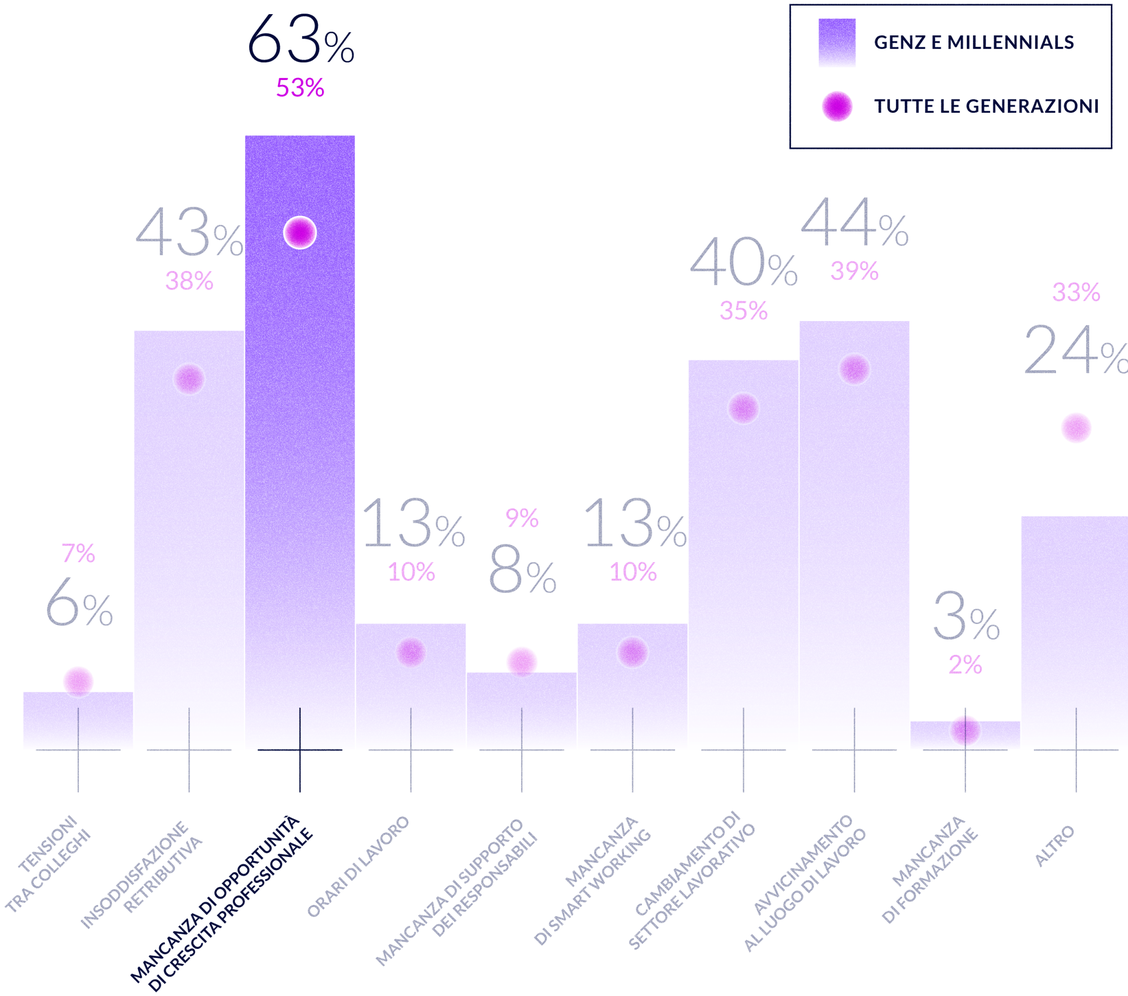


Giovani lavoratori: crescita e aspettative

La ricerca mette in luce **l'importanza di creare percorsi di carriera che soddisfino le aspettative dei giovani lavoratori (Millennials e Gen Z)**.

Questi professionisti **cercano opportunità che vadano oltre lo stipendio**, desiderando ruoli che permettano loro di realizzarsi personalmente, generare un impatto significativo e crescere professionalmente in modo dinamico. Il principale **ostacolo è la difficoltà di comunicazione e comprensione** reciproca tra aziende e giovani professionisti.

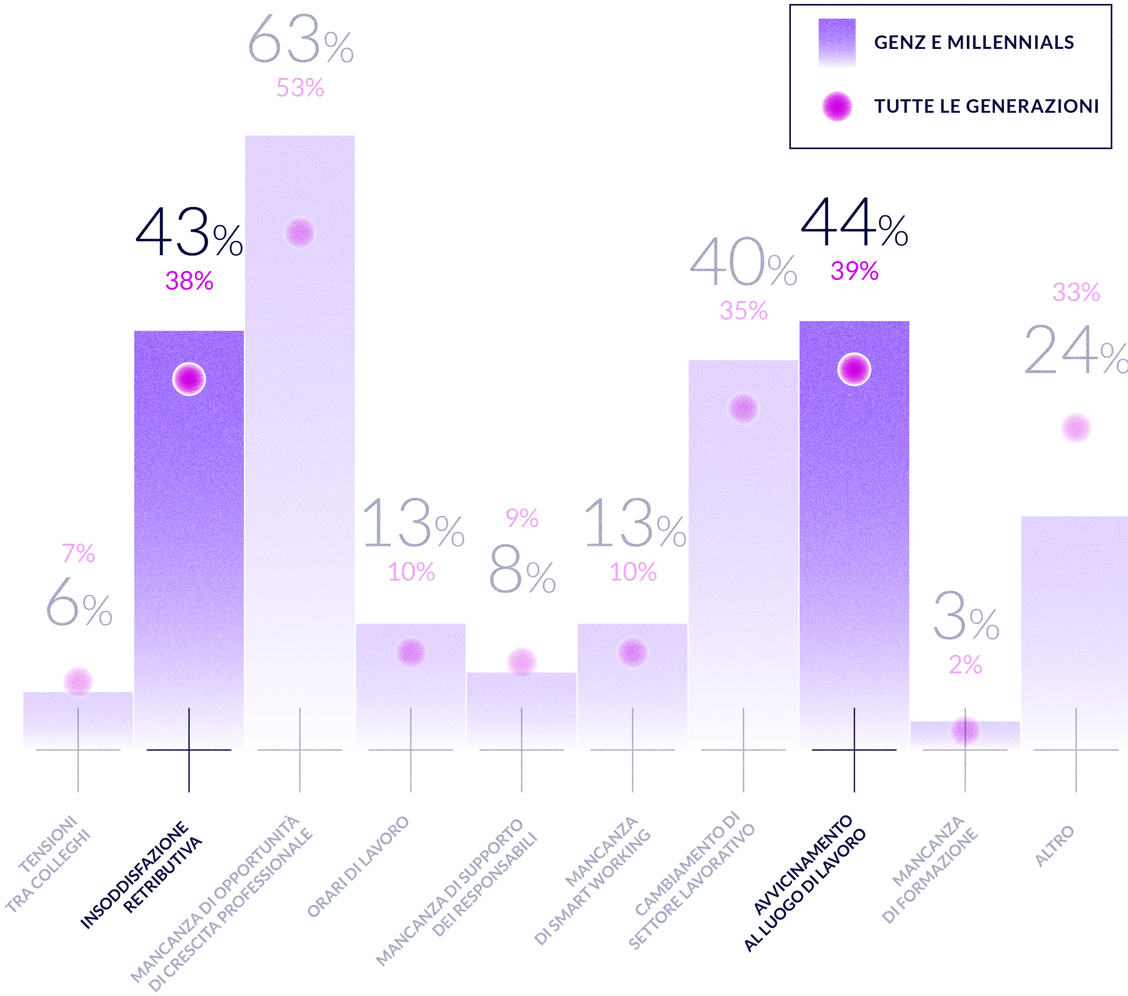
QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?
(RISPOSTA MULTIPLA)



Giovani lavoratori: crescita e aspettative

Questi segnali, se confrontati con quelli del campione complessivo, sono meno accentuati ma **sottolineano ugualmente una necessità collettiva di avere una gestione semplificata della propria routine**, a favore di un maggior equilibrio vita-lavoro e stabilità, anche in risposta alle incertezze economiche.

QUALI SONO LE PRINCIPALI MOTIVAZIONI CHE SPINGONO I DIPENDENTI A LASCIARE L'AZIENDA?
(RISPOSTA MULTIPLA)



Mancanza di **dialogo generazionale**

Le aziende **affrontano difficoltà nel dialogo tra generazioni**, soprattutto quando le risorse senior mostrano una scarsa propensione al cambiamento e al mettersi in gioco, con un progressivo invecchiamento delle competenze.

Questo rallenta il dinamismo aziendale e compromette sia l'attrazione che la retention dei giovani talenti, sempre più impazienti di trovare opportunità di crescita e realizzazione.

> ***"C'è una difficoltà di ascolto generazionale, carenza degli strumenti e sensibilità per entrare in contatto con le persone più giovani.***

5

La ricerca del benessere

Qual è l’impegno delle imprese nel creare un ambiente lavorativo orientato al benessere del dipendente?

Qual è l'impegno delle imprese nel creare un ambiente lavorativo orientato al benessere del dipendente?

Come elevare la propria visione di benessere a favore di nuove sfide contemporanee come la sicurezza psicologica?

Il **benessere** attraverso i **benefit**

Benefit e welfare sono considerati la principale leva di azione per supportare il benessere dei dipendenti; le grandi aziende in questo riescono a utilizzare queste iniziative per attrarre talenti.

FRINGE BENEFIT

Offerti dal 69% delle aziende, comprendono compensi aggiuntivi come buoni pasto, auto aziendali, piani pensionistici.

SCONTI E CONVENZIONI

Forniti dal 49% delle aziende, spesso attraverso piattaforme digitali che permettono ai dipendenti di accedere a cataloghi di convenzioni.

CONVERSIONE DEI BONUS IN WELFARE

Utilizzata dal 44% delle imprese, questa strategia consente di trasformare i bonus monetari in benefici concreti.

ASSICURAZIONE SANITARIA

Proposta dal 41% delle aziende, rappresenta un valore aggiunto tangibile per il benessere fisico ed economico dei dipendenti.

Le peculiarità del **supporto concreto ai dipendenti**

> *"Capita spesso che i dipendenti non colgano il valore aggiunto dei benefit che offriamo, sia in termini economici che di attenzione al loro benessere".*

Le peculiarità del **supporto concreto ai dipendenti**

I più giovani chiedono più tempo libero per dedicarsi alla propria vita privata, mentre le generazioni più mature necessitano di un supporto per gestire i ritmi di vita più complessi. Le aziende coinvolte nella ricerca **lamentano che spesso i benefit non vengono apprezzati.**

24%

AZIENDE SUPPORTA CONCRETAMENTE CHI HA ESIGENZE GENITORIALI O DI CAREGIVING.

Leadership **empatica** e benessere organizzativo

Alcuni studi condotti tra il 2021 e il 2023 dimostrano come l'empatia sia una competenza chiave per i leader che consente di comprendere profondamente le emozioni e le esigenze dei propri collaboratori e creare un ambiente di fiducia e supporto.

I BENEFICI:

- migliora la comunicazione;
- garantisce il benessere delle persone, generando un impatto positivo sul loro coinvolgimento e motivazione.

6

Employer Branding: il marketing organizzativo

Come le aziende sfruttano l’Employer Branding per migliorare la loro attrattività sul mercato del lavoro?

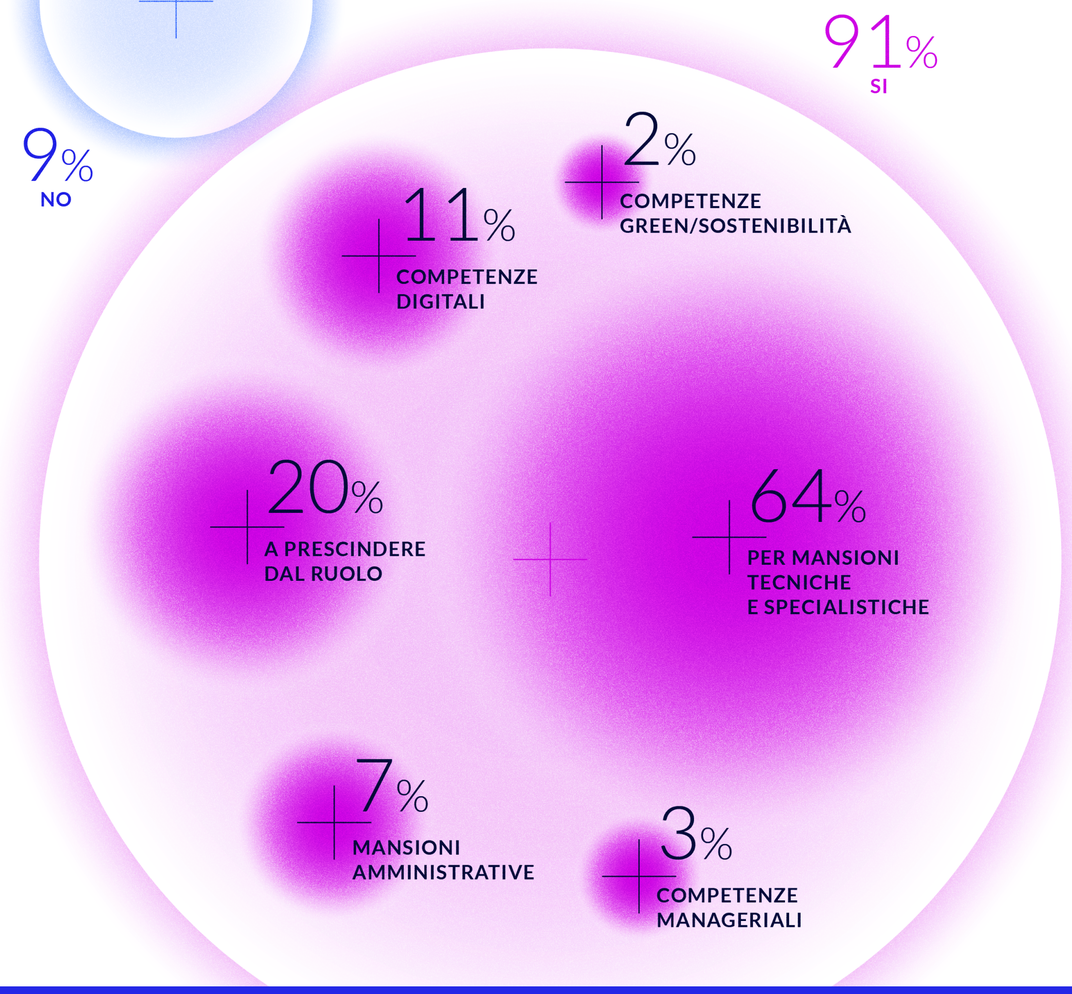
Come le aziende sfruttano l'Employer Branding per migliorare la loro attrattività sul mercato del lavoro?

Come si può creare una cultura organizzativa autentica ed identitaria che stimoli l'attrazione di nuovi talenti?

Attrarre personale: una difficoltà comune

La maggior parte delle imprese **faticano nella ricerca del personale, con una maggiore sofferenza rispetto alle aree tecnico-specialistiche.**

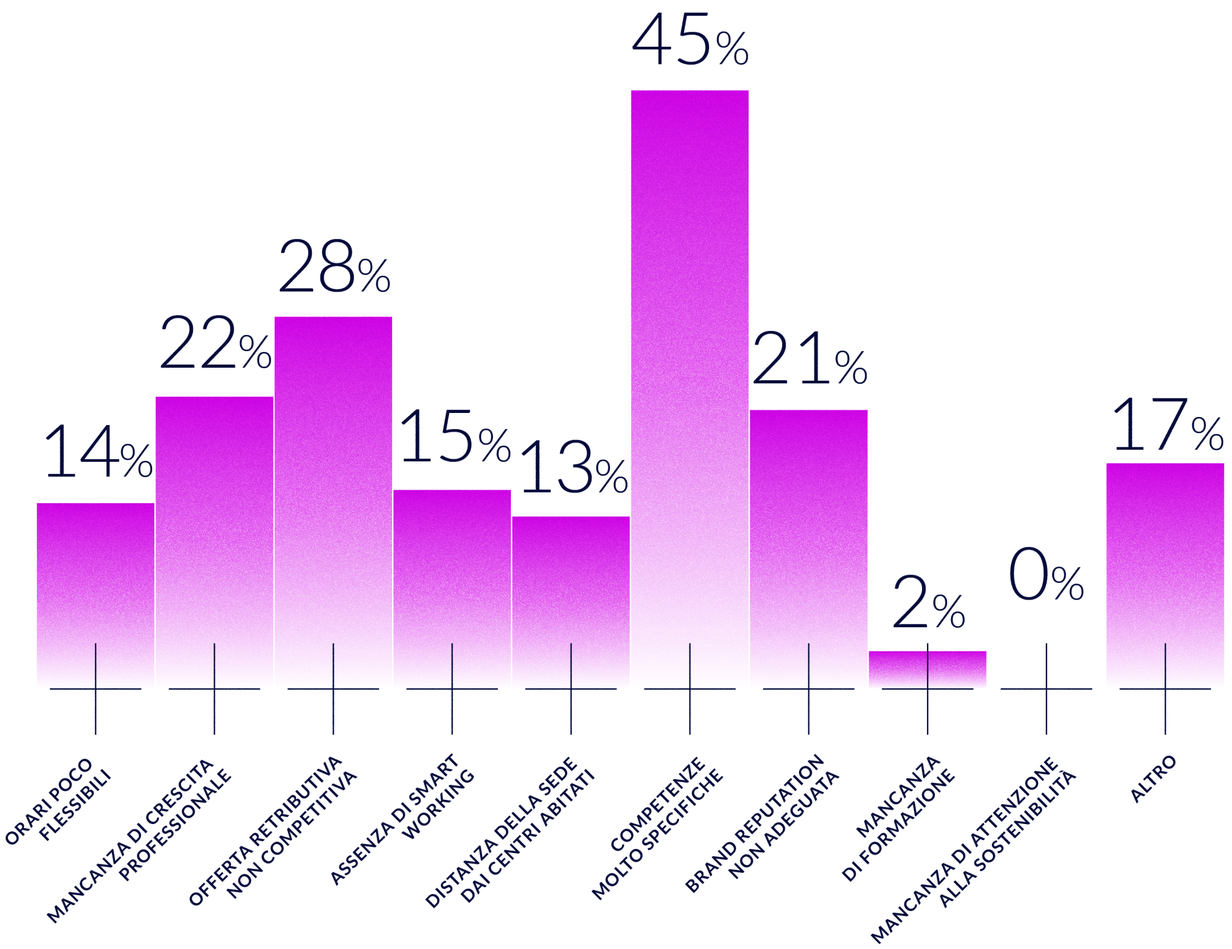
CONSIDERANDO I NUOVI ASSUNTI NEL CORSO DEL 2023, L'AZIENDA HA RISCONTRATO DIFFICOLTÀ NELLA RICERCA DI PERSONALE?
(RISPOSTA MULTIPLA)



Le **barriere** all’attraction

Le barriere all’attrazione sono legate ad **aspetti quantitativi** (es. carenza di candidati idonei o stipendi poco competitivi), ma anche **qualitativi** (es. brand reputation inadeguata e la mancanza di percorsi di crescita) che dimostrano una difficoltà delle imprese a posizionarsi come d**estinazioni rilevanti per i candidati.**

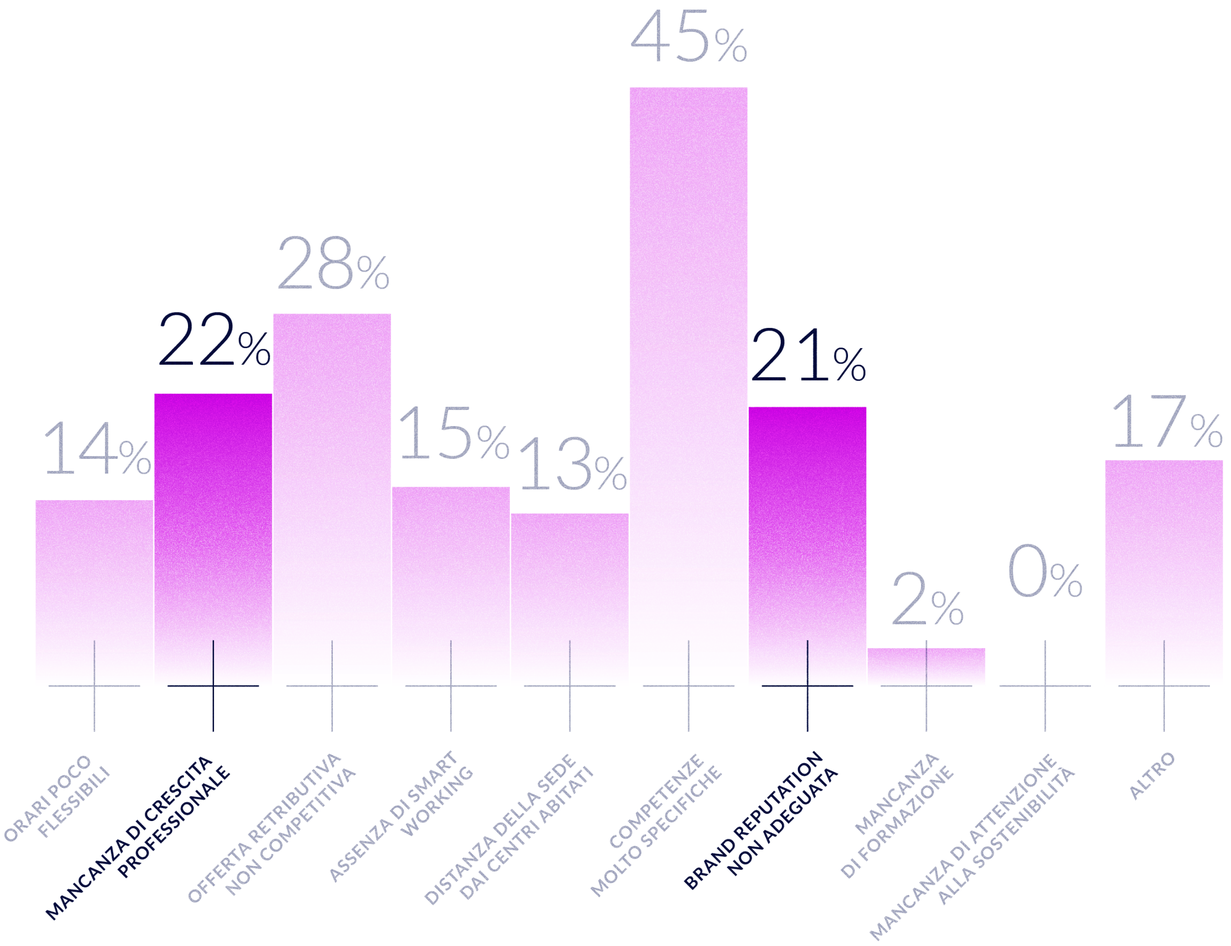
QUALI TRA LE SEGUENTI OPZIONI CONSIDERI COME PRINCIPALI BARRIERE ALL’ATTRAZIONE DI NUOVI DIPENDENTI NELL’AZIENDA DI CUI FAI PARTE?
(RISPOSTA MULTIPLA)



Le **barriere** all'attraction

Le barriere all'attrazione sono legate ad **aspetti quantitativi** (es. carenza di candidati idonei o stipendi poco competitivi), ma anche **qualitativi** (es. brand reputation inadeguata e la mancanza di percorsi di crescita) che dimostrano una difficoltà delle imprese a posizionarsi come **destinazioni rilevanti per i candidati.**

QUALI TRA LE SEGUENTI OPZIONI CONSIDERI COME PRINCIPALI BARRIERE ALL'ATTRAZIONE DI NUOVI DIPENDENTI NELL'AZIENDA DI CUI FAI PARTE?
(RISPOSTA MULTIPLA)

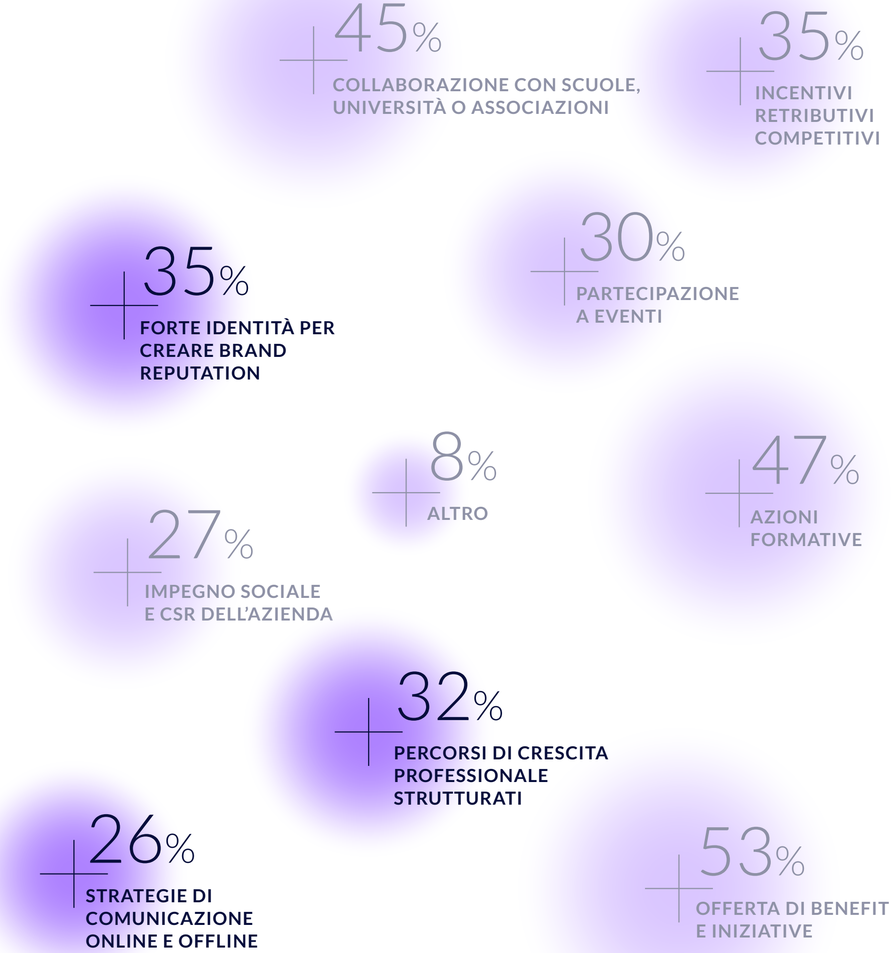


Iniziative di **Employer Branding**

Poche imprese contrastano questa difficoltà optando per strategie di **posizionamento digitale** (es. creazione di siti web) o **sul territorio** (es. partecipazione ad eventi).

Il **focus principale rimane quello dell'offerta di benefit, formazione e collaborazione con enti universitari/associazioni** capaci di collegare le imprese al territorio.

TRA LE SEGUENTI INIZIATIVE, QUALI SVOLGE L'AZIENDA DI CUI FAI PARTE PER ATTRARRE NUOVI DIPENDENTI?
(RISPOSTA MULTIPLA)

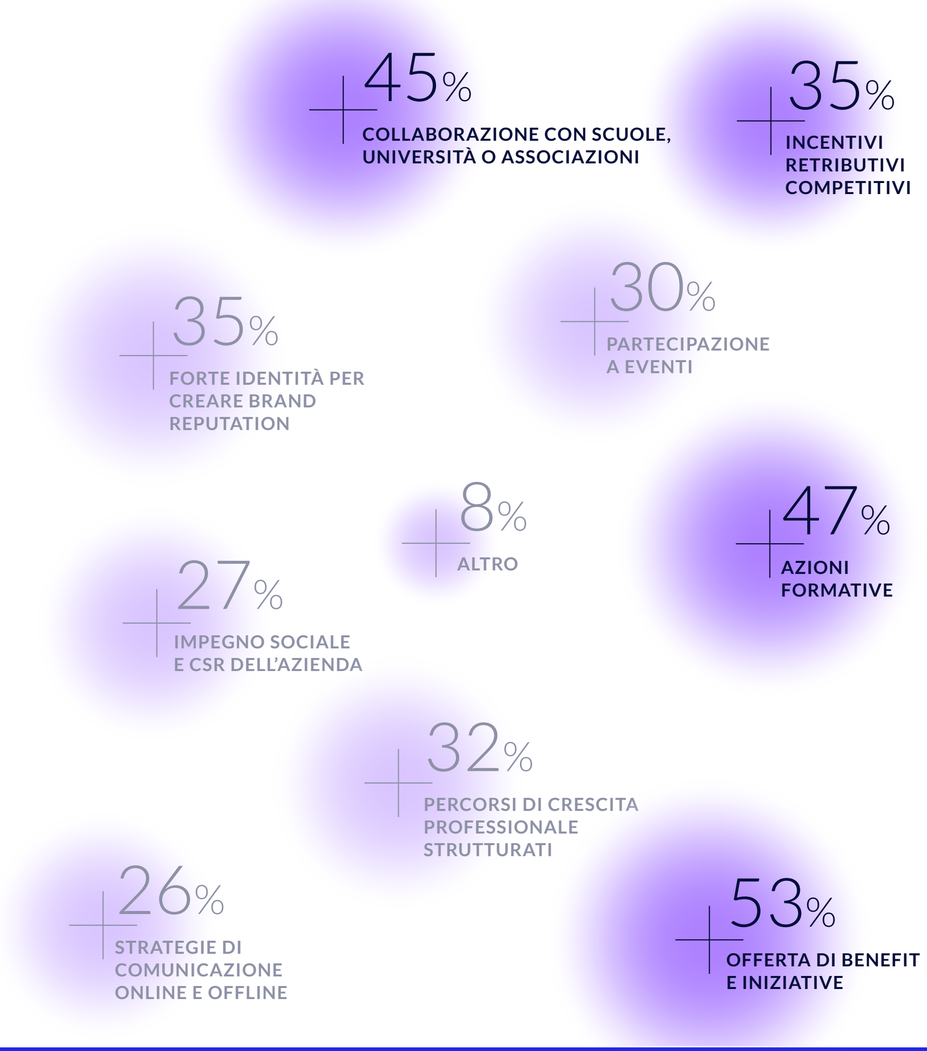


Iniziative di **Employer Branding**

Poche imprese contrastano questa difficoltà optando per strategie di **posizionamento digitale** (es. creazione di siti web) o **sul territorio** (es. partecipazione ad eventi).

Il **focus principale rimane quello dell'offerta di benefit, formazione e collaborazione con enti universitari/associazioni** capaci di collegare le imprese al territorio.

TRA LE SEGUENTI INIZIATIVE, QUALI SVOLGE L'AZIENDA DI CUI FAI PARTE PER ATTRARRE NUOVI DIPENDENTI?
(RISPOSTA MULTIPLA)



L'Employer Branding per creare relazioni di fiducia

Le aziende riconoscono la necessità di costruire un racconto autentico e posizionante per favorire:

- Il **cultural fit**: non è più solo l'azienda a selezionare un candidato, ma è anche la persona a scegliere se l'organizzazione rispecchi i propri principi personali e professionali;
- Il **cultural add**: permettere alle persone di alimentare con il proprio background la cultura organizzativa.

> ***"Non si tratta solo di scegliere il candidato giusto, ma di garantire che anche lui scelga l'azienda, allineandosi ai suoi valori***

Conclusioni

Uniamo i puntini

Gli aspetti discussi sono espressioni diverse di un unico elemento centrale: **la cultura aziendale**.

Questo fil rouge collega tutte le direzioni progettuali, influenzando la capacità dell'azienda di attrarre e trattenere talenti, promuovere l'innovazione e rispondere alle sfide di un mercato sempre più competitivo e complesso.

La cultura aziendale è l'insieme di valori, comportamenti e pratiche che danno forma all'identità collettiva e guidano l'intero ecosistema organizzativo

I falsi miti sulla **cultura aziendale**

A	B	C
La cultura aziendale è qualcosa di **statico**		
***NO**, è un **ecosistema dinamico** fatto di **interazioni quotidiane**, **pratiche credibili** portate avanti dalle persone e, pertanto, **mutevoli**.*		

I falsi miti sulla **cultura aziendale**

A	B	C
La cultura aziendale è qualcosa di **statico**	La cultura aziendale è solo **comunicazione**	
NO**, è un **ecosistema dinamico** fatto di **interazioni quotidiane, pratiche credibili** portate avanti dalle persone e, pertanto, **mutevoli.	***NO**, sebbene la narrazione sia importante, la cultura si consolida attraverso **ciò che le persone vivono ogni giorno***	

I falsi miti sulla **cultura aziendale**

A	B	C
La cultura aziendale è qualcosa di **statico**	La cultura aziendale è solo **comunicazione**	La cultura aziendale la fanno **solo le grandi aziende**
NO**, è un **ecosistema dinamico** fatto di **interazioni quotidiane, pratiche credibili** portate avanti dalle persone e, pertanto, **mutevoli.	***NO**, sebbene la narrazione sia importante, la cultura si consolida attraverso **ciò che le persone vivono ogni giorno***	***NO**, anche le PMI, possono costruire una cultura forte e virtuosa, **mettendo in risalto le proprie unicità** e partendo da **iniziative semplici ma mirate***

Dalla teoria alla **pratica**

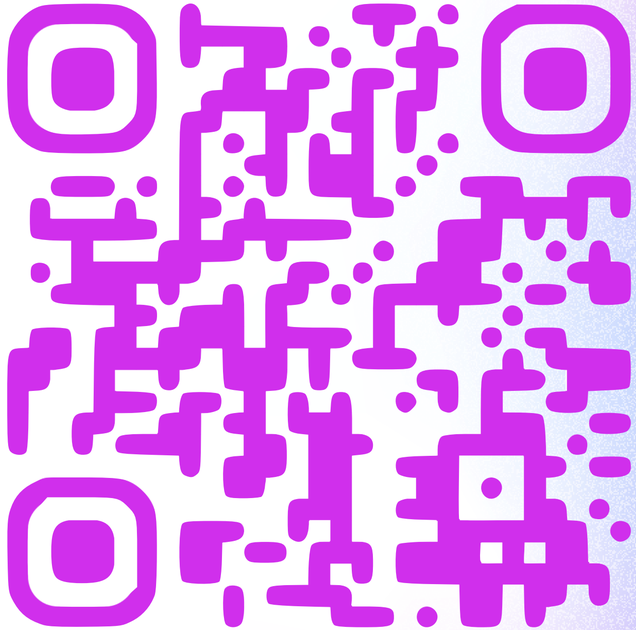
È essenziale tradurre la cultura organizzativa in una dimensione concreta.

1. **CREARE SPAZI DI DIALOGO CONTINUO**
2. **FAR EMERGERE LA LEADERSHIP DIFFUSA**
3. **INTEGRARE LA CULTURA DEI PROCESSI DI CRESCITA**
4. **COSTRUIRE ESPERIENZE CONDIVISE**
5. **CREARE SOLUZIONI IBRIDE**
6. **SPERIMENTARE A PICCOLI PASSI**
7. **MONITORARE CON METRICHE DI SENSO**
8. FOCUS MANAGER
   FORMARE I MANAGER SU COMPETENZE STRATEGICHE

Alessandra Pazzaglia
alessandra.pazzaglia@maize.io

Giulia Balboni
giulia.balboni@maize.io

Marzia Anelli
marzia.anelli@maize.io



maize.io