

ESSERE AL TIMONE

Come orientarsi per dirigere l'impresa e la propria vita professionale



SAVE THE DATE
Ciclo di incontri organizzato da
Federmanager Torino
e condotto da
Luca Varvelli

23 maggio – 20 giugno – 26 settembre – 21 novembre 2019
ore 18:00

Golden Palace Hotel – Sala Diamante
via dell'Arcivescovado 18

La partecipazione è aperta a tutti, anche ai non associati, previa registrazione presso
la Segreteria Federmanager

per informazioni e prenotazioni: inviare una mail a segreteria@fmto.it o
telefonare al n. 011/5625588





Sud
Relazione e comunicazione
Il calore



ESSERE AL TIMONE

- 1. PEOPLE AGILITY**
- 2. LAVORO INDIVIDUALE vs LAVORO CORALE**
- 3. GRUPPO vs SQUADRA**
- 4. 4 P DELLA VALUTAZIONE**
- 5. MATRICE HUMAN PORTFOLIO (energia)**



Sintesi che verrà inviata

LEARNING AGILITY

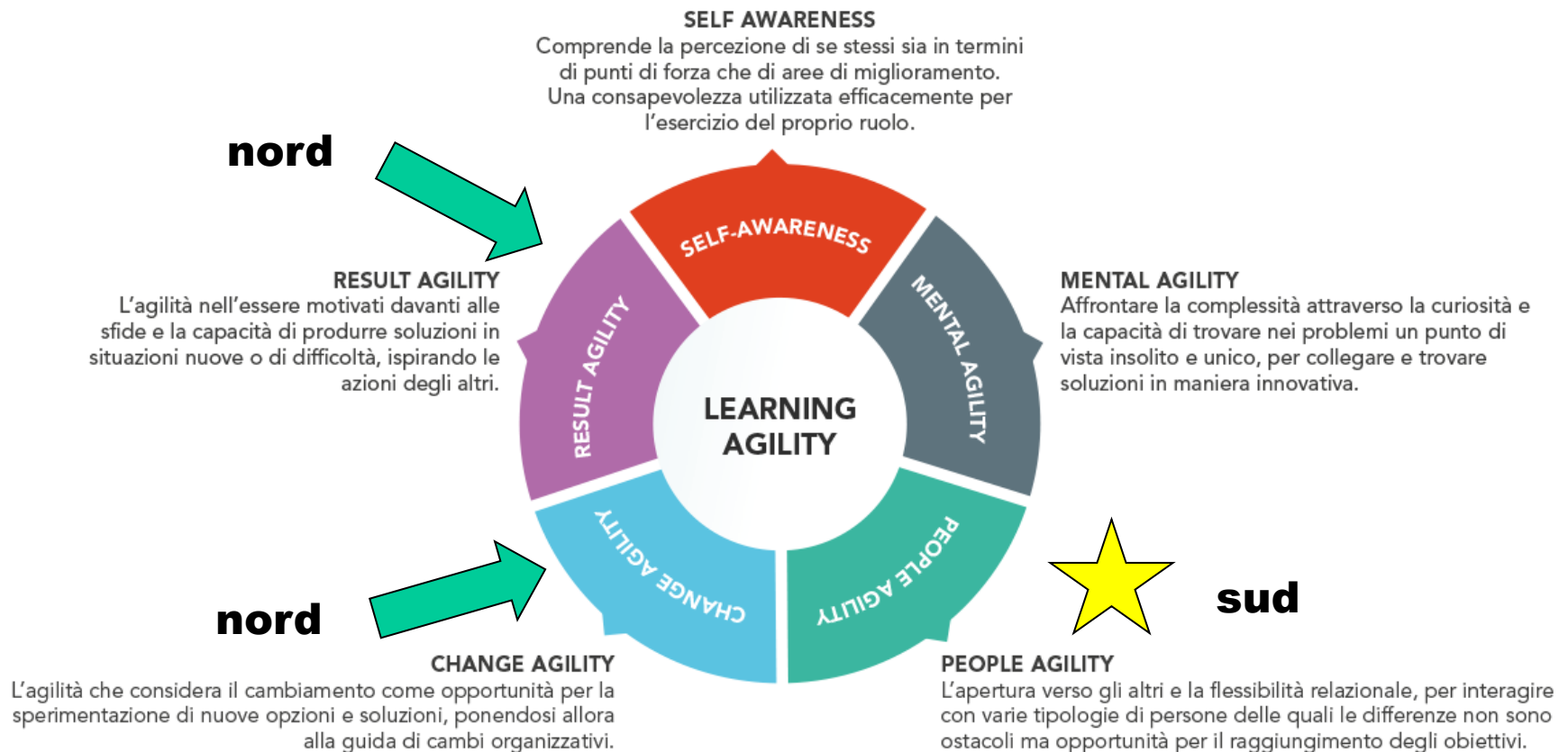
LA LEARNING AGILITY È

***“LA QUALITÀ CHE HANNO CERTE PERSONE
DI SAPERE COSA FARE
QUANDO NON SI SA COSA FARE”***

Peter Drucker

***Sono stati individuati cinque fattori
che influenzano la Learning Agility
(cit. Korn Ferry)***

LEARNING AGILITY



PEOPLE AGILITY	MANUALE UTENTE e VALUTAZIONE			
		AZIONI e COMPORTAMENTI		VALUTAZIONE
Apertura mentale verso gli altri				
Capacità di <i>interazione</i> e gestione di interlocutori e punti di vista anche molto diversi				
Porsi come <i>esempio</i> verso colleghi e clienti per condividere conoscenze e competenze				
Sa far <i>crescere</i> e <i>valorizzare</i> le persone				
Essere dotati di <i>capacità comunicativa</i> e d'inclusione				
Dotato di <i>intelligenza emotiva</i> e <i>intelligenza relazionale</i>				
Saper <i>valutare</i> (senza giudicare) interlocutori diversi (colleghi, clienti, responsabili)				
Utilizzare le <i>capacità negoziali</i> nelle situazioni di stress e conflitto				
Saper usare la <i>diplomazia</i> nel rapporto con gli altri				



TANTI



INTRO

ESTRO



UNO



	GRUPPO	SQUADRA
OBIETTIVO VALORE DOMINANTE	PERSONE ↓ RISULTATI	RISULTATI ↓ PERSONE
<i>Criteri di selezione delle persone</i> <i>Criteri di crescita e di sviluppo</i> <i>Potenziamento ed empowerment</i>	PERSONE	
<i>Scelta degli Obiettivi</i> <i>Negoziazione tra le persone</i> <i>Decisione</i> <i>Tempi di Attuazione</i>	HARDWARE	
<i>Criteri di intesa tra le persone</i> <i>Rapporti di intesa tra le persone</i> <i>Atteggiamento tra i membri</i> <i>Clima generale</i>	SOFTWARE	
<i>Ruolo del capo</i>	LEADERSHIP	

	DAL GRUPPO	ALLA SQUADRA
Valore dominante	PARTECIPARE	VINCERE
Criteri di selezione	Aperto a (quasi) tutti	Elitario, x scelta
Criteri di crescita	Il più debole è aiutato	Il più debole resta indietro
Empowerment	Generosità e Aiuto	Incitamento e Sfida
Scelta degli obiettivi	Possibili	Al limite
Negoziazione	Verso il mezzo	Verso il meglio
Decisione	Condivisa con riserve	Condivisa senza riserve
Tempi di attuazione	Tempi + lunghi	Tempi + brevi
Criteri di intesa	Ragionati	Automatici
Rapporti di intesa	Simpatia	Stima
Atteggiamento tra i membri	Di solidarietà	Di confronto
Clima generale	Collaborativo	Competitivo
Ruolo del capo	Integratore Tutor	Trascinatore Coach

IMPRINTING



***A VOSTRA IMMAGINE E SOMIGLIANZA
E' VENUTO SU ALLA SCUOLA DI....***

NUDGING

TOCCARE IL GOMITO, SPINGERE VERSO...



LA SPINTA GENTILE DI MAMMA IPPOPOTAMO

ENJOYNG



ENJOY: Godere (*HOMO LUDENS* vs *HOMO FABER*)

SHARING

- 1. COINVOLGIMENTO A REALIZZARE LA VISIONE***
- 2. CREARE OCCASIONI DI COMUNICAZIONE E DI SCAMBIO IN CUI TUTTI SI POSSANO ESPRIMERE***
- 3. RENDERE DISPONIBILI LE INFORMAZIONI E LE CONOSCENZE (KNOW-HOW)***
- 4. ORIENTARE VERSO I VALORI (scheda di valutaz)***
- 5. ESPLICITARE CON CHIAREZZA LA VISIONE***
- 6. CERCARE UN CONSENSO AUTENTICO***

SHARE: Condividere

COACHING

- 1. RISPETTARE LE PERSONE:*** *Ascolto, Disponibilità, Equità, Giustizia*
- 2. DARE INDIRIZZI DI FRONTE ALL'INCERTEZZA***
- 3. FARE DA GUIDA FAVORENDO LA COESIONE E L'INTEGRAZIONE DEL GRUPPO***
- 4. SOSTENERE L'APPRENDIMENTO CONTINUO DALL'ESPERIENZA***
- 5. VALORIZZARE LE ESPERIENZE E LE COMPETENZE***
- 6. STABILIRE OBIETTIVI SFIDANTI***

COACH: Allenare

EMPOWERING

- 1. FAVORIRE L'ESPRESSIONE DELLE **POTENZIALITA'** INDIVIDUALI***
- 2. RICONOSCERE IL VALORE DEL LAVORO SVOLTO, PER **CONTRIBUIRE ALLA CRESCITA** PROFESSIONALE***
- 3. STIMOLARE LA PRESA DI **RESPONSABILITA'** DI CIASCUNO***
- 4. RICHIEDERE **COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI** PIU' EFFICACI***
- 5. POTENZIARE **L'AUTONOMIA*****
- 6. STIMOLARE LA **MOTIVAZIONE** A MIGLIORARE***

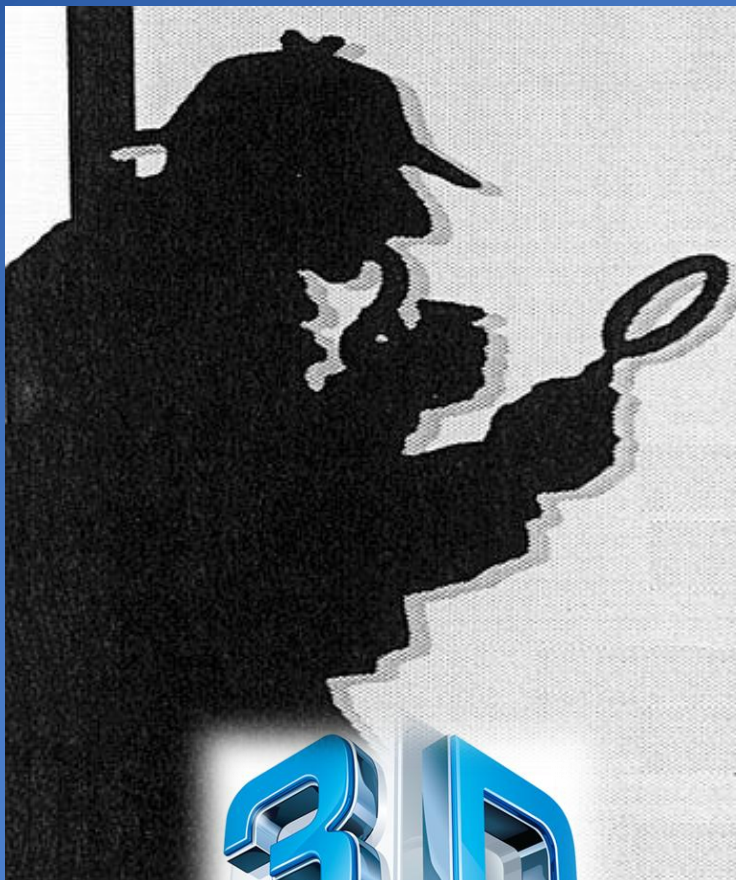
EMPOWER: Potenziare

STRETCHING

- 1. METTERE ALLA PROVA, DARE OBIETTIVI SFIDANTI, SPINGERE A FARE DI PIU' (andare oltre)***
- 2. PUNTARE ALL'ECCELLENZA E AL MIGLIORAMENTO CONTINUO***
- 3. FAVORIRE L'INNOVAZIONE E LA SPERIMENTAZIONE.***
- 4. PROMUOVERE IL CAMBIAMENTO VINCENDO L'INERZIA DELLE RESISTENZE***
- 5. INCORAGGIARE LA VOLONTA' DI SUPERARSI, ALZANDO L'ASTICELLA DOPO UN SUCCESSO***
- 6. SFIDARE LE ABITUDINI CONSOLIDATE***

STRETCH: Allungare

COSA SAI DI LORO ?



3D

COSA SAI DI LORO ?

	<i>SPORT</i>	<i>HOBBIES</i>	<i>CURIOSITA'</i>	<i>ALTRO</i>
1.				
2.				
3.				
4.				
5.				
6.				
7.				
8.				

**Se
Professionale**

**Se
Privato**

**Se
Sociale**

GENERAZIONI A CONFRONTO

Motivazioni diverse



Over 55

1946 - 1964

24,3% della popolazione italiana

Immigrati digitali

Comunicazione: telefono
Key technology: televisione
Hobby: guardare la TV



Come si muovono: SUV
Casa: di proprietà

Ottimisti
Amano essere mentor
Forte etica lavorativa

Paura: non essere al centro
dell'attenzione



Generazione X

1965 - 1979

23,6% della popolazione italiana

Primi digital adopters

Comunicazione: email
Key technology: computer
Hobby: navigare in internet



Come si muovono: auto / bici
Casa: affitto

Indipendenti
Innovativi
Forti capacità comunicative

Paura: che ne sarà della mia
generazione?



Millennials

1980 - 1994

17,3% della popolazione italiana

Nativi digitali

Comunicazione: messaggi
Key technology: Smartphone
Hobby: Video games



Come si muovono: Uber
Casa: condivisione con coinquilini

Esperti di tecnologia
Collaborativi
Focalizzati sul bene comune

Paura: non guadagnare abbastanza



Generazione Z

1995 - 2010

15% della popolazione italiana

Digital innates

Comunicazione: emoji
Key technology: AR/VR
Hobby: Streaming musicale



Come si muovono: auto dei genitori
Casa: dei genitori

Fluenti digitali
Pratici
Danno il meglio in gruppi misti

Paura: batteria scarica

DECISAMENTE DIVERSI



GENERAZIONE Z 1980-1994

1	INNATA PROPENSIONE PER LA TECNOLOGIA, NATIVI DIGITALI	2	PRAGMATICI, MA OTTIMISTI VERSO IL FUTURO	3	INDIPENDENTI CON SPIRITO IMPRENDITORIALE	4	ETICA LAVORATIVA: DIVERTIRSI E AVERE SUCCESSO	5	CAMBIANO ATTIVITÀ RAPIDAMENTE, TEMONO DI PERDERSI QUALCOSA
5	schermi al giorno. ¹	84%	crede che la tecnologia contribuirà a costruire un domani migliore. ²	17%	vuole avviare una propria attività. ³	MA...	1 su 2 sa che carriera vuole perseguire prima della fine del liceo. ⁴	8 SECONDI	soglia di attenzione media. ⁵



MILLENNIALS 1995-2010

1	ESPERTI DI TECNOLOGIA, PIONIERI DEI SOCIAL MEDIA	2	LIEVE OTTIMISMO	3	NATURALMENTE COLLABORATIVI	4	BOLLATI COME ARROGANTI CHE CAMBIANO SPESSO LAVORO	5	PENSANO TROPPO?
3	schermi al giorno. ¹	Solo 1 su 4	in occidente pensa che la situazione del proprio Paese migliorerà nel breve periodo. ²	88%	Preferisce una cultura del lavoro collaborativa rispetto ad una competitiva. ³	MA...	il 90% manterrebbe il proprio lavoro per 10 anni, a patto di avere aumenti, promozioni e mobilità. ⁴	19%	soffre di ansia. ⁵

I MUST PER ATTRARRE E GESTIRE I MILLENNIALS

1995-2010



**Percorsi di sviluppo professionale chiari,
innovativi e poliedrici**



**Attenzione ai valori aziendali quali
sostenibilità e responsabilità sociale**



**Comunicazione innovativa per coinvolgerli
con frequenti scambi e feedback**



**Collaborazione e condivisione
per un lavoro che valorizzi lo scambio**



**Retribuzione fatta anche di un welfare
attento a bisogni personali e nuovi**

	<i>POSIZIONE</i>	<i>PRESTAZIONE</i>	<i>POTENZIALE</i>
<i>RISULTATI</i>	<i>Attesi in un ruolo</i>	<i>Conseguiti da una persona</i>	<i>Possibili da una persona</i>
<i>OTTICA AL</i>	<i>Presente</i>	<i>Passato</i>	<i>Futuro</i>
<i>SI VALUTA</i>	<i>Responsab. e compiti</i>	<i>Risultati e fatti accaduti</i>	<i>Capacità Caratteristiche</i>
	<i>CONTRIBUTO RICHIESTO</i>	<i>CONTRIBUTO FORNITO</i>	<i>CONTRIBUTO POSSIBILE</i>
	<i>PREZIOSITA'</i>		
	<i>TEMPO DI SOSTITUZIONE, Tasso di reperibilità interna / esterna</i>		

MATRICE DELL'ENERGIA



CAVALLI DA TIRO

Rimorchiatori

***Energia di riserva
Potenziale***

Competenza, esperienza

Passo calmo, prudenza

Pazienza

Quantità e qualità

Umiltà e modestia

Re-attivi, (un po') pessimisti

Amano routine e breve periodo

“Grigi” e (a volte) sfruttati

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

BAMBINI DIFFICILI

Dragsters

***Energia di riserva
Potenziale***

Energia, istinto

Entusiasmo e suscettibilità

Astuzia e furbizia

Malizia, opportunismo

Pionieri, fantasia, creatività

Sguardo in avanti ma tendenti al rischio

Tango professionale: lento, lento, veloce, veloce...

Emotivi, Emozionabili

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

STELLINE

Jet

***Energia di riserva
Potenziale***

Flessibili

Coraggiosi

Auto-motivati

Auto-nomi

Auto-consapevoli

Auto-partono (self start) iniziativa

Rompono, Tirano la giacca

Primi della classe

Restano se ... (rischio nomadismo)

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

LOCOMOTIVE A VAPORE

Buchi neri

***Energia di riserva
Potenziale***

Vittimismo e lamento

Critica e dietrologia

Dubbio e lentezza

Ironia e sarcasmo

Negativi (...carta vetrata)

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

RESPONSABILITA' DELLA MOTIVAZIONE

***CAPO INFLUENZA LA MOTIVAZIONE ALTRUI
CAPO DA L'ESEMPIO DELLA SUA MOTIVAZIONE***

***LA DIFFERENZA
TRA UNA AZIENDA VINCENTE E LE ALTRE
NON CONSISTE NELL'AVERE PERSONE DIVERSE,
MA NEL TRATTARE LE PERSONE
....IN MODO DIVERSO***

ENERGIA MOTIVAZIONALE

LA MOTIVAZIONE PUO' ESSERE SPONTANEA

oppure

***PUO' VENIRE DECISA, COSTRUITA, INDIRIZZATA,
IMITATA, SI PUO' VENIRE MOTIVATI DAGLI ALTRI,
SI POSSONO MOTIVARE GLI ALTRI***

***1. CAPI DIVERSI OTTENGONO COMPORTAMENTI E
PRESTAZIONI DIVERSE DALLA STESSA PERSONA***

***2. CAPI DIVERSI SI COMPORTANO DIVERSAMENTE
NELLO STESSO CONTESTO AZIENDALE***

***3. I COLLABORATORI SI COMPORTANO IN MODO
DIVERSO CON CAPI DIFFERENTI***

ENERGIA MOTIVAZIONALE

LA CONSEGUENZA LOGICA DELLE 2 OSSERVAZIONI

***NON SONO SOLO LE PERSONE COME SONO,
NON E' SOLO IL CONTESTO COM'E'
A DETERMINARE
LA MOTIVAZIONE DI UN COLLABORATORE...***

***MA SONO ANCHE
I COMPORTAMENTI DEL CAPO
CHE (IN PARTE) ... GESTISCONO IL CONTESTO
... GESTISCONO I CONTRIBUTI E LA
MOTIVAZIONE DELLE PERSONE***

ENERGIA MOTIVAZIONALE

LA CONSEGUENZA LOGICA DELLE 2 OSSERVAZIONI

***NON DOBBIAMO
CAMBIARE LE PERSONE,
MA OTTENERE PRESTAZIONI***

CAVALLI DA TIRO

Rimorchiatori

***Energia di riserva
Potenziale***

POTENZIAMENTO

- Coccole, cuore***
- Piccoli successi e piccoli passi***
- Complimenti pubblici***
- Sgridate in privato***
- Cosa faresti tu...***
- Premiare l'errore***
- Chiedere opzioni***
- Delegare compiti***

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

BAMBINI DIFFICILI

Dragsters

***Energia di riserva
Potenziale***

Esigere, pretendere

Durezza e chiarezza

Delegare compiti

Precisione nella critica

Uso del "SI" e del "NO"

Stabilire cadenze e scadenze

Misurare i risultati

Dare obiettivi sfidanti

Gratificazioni ex-post

POTENZIAMENTO

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

STELLINE

Jet

***Energia di riserva
Potenziale***

Libertà e potere

Delega di meta

Fiducia e autonomia

Punto di riferimento interno

Compiti difficili

Ritorni sull'immagine

Affiancamento ai colleghi

POTENZIAMENTO

***Performance erogata
Potenza Prestazione***

LOCOMOTIVE A VAPORE

Buchi neri

***Energia di riserva
Potenziale***

Chiedere / chiedersi il Perché: ci è o ci fa ??

Pazienza e ascolto (pattumiera)
Aiutare a cambiare ruolo, azienda
Trovargli un posto
Farlo capo classe
Dare ultimatum, usare le norme
Stabilire tregue momentanee
Recuperarli con il gruppo
Insistere su criteri oggettivi

***Performance erogata
Potenza Prestazione***