

Il manager formatore: una leva per accelerare i progetti di business ed aumentare il valore delle aziende

Franco Amicucci, 12 settembre 2024

skilla



La ricerca Fondirigenti sull'evoluzione della formazione manageriale,

2022 - 2023 – F. Amicucci, R. Nacamulli, L. Serio, Aidp, prima parte – Seconda parte ricerca in corso



IL MANAGER FORMATORE IN AZIENDA

Le prospettive di evoluzione del ruolo

Sintesi dei risultati della ricerca

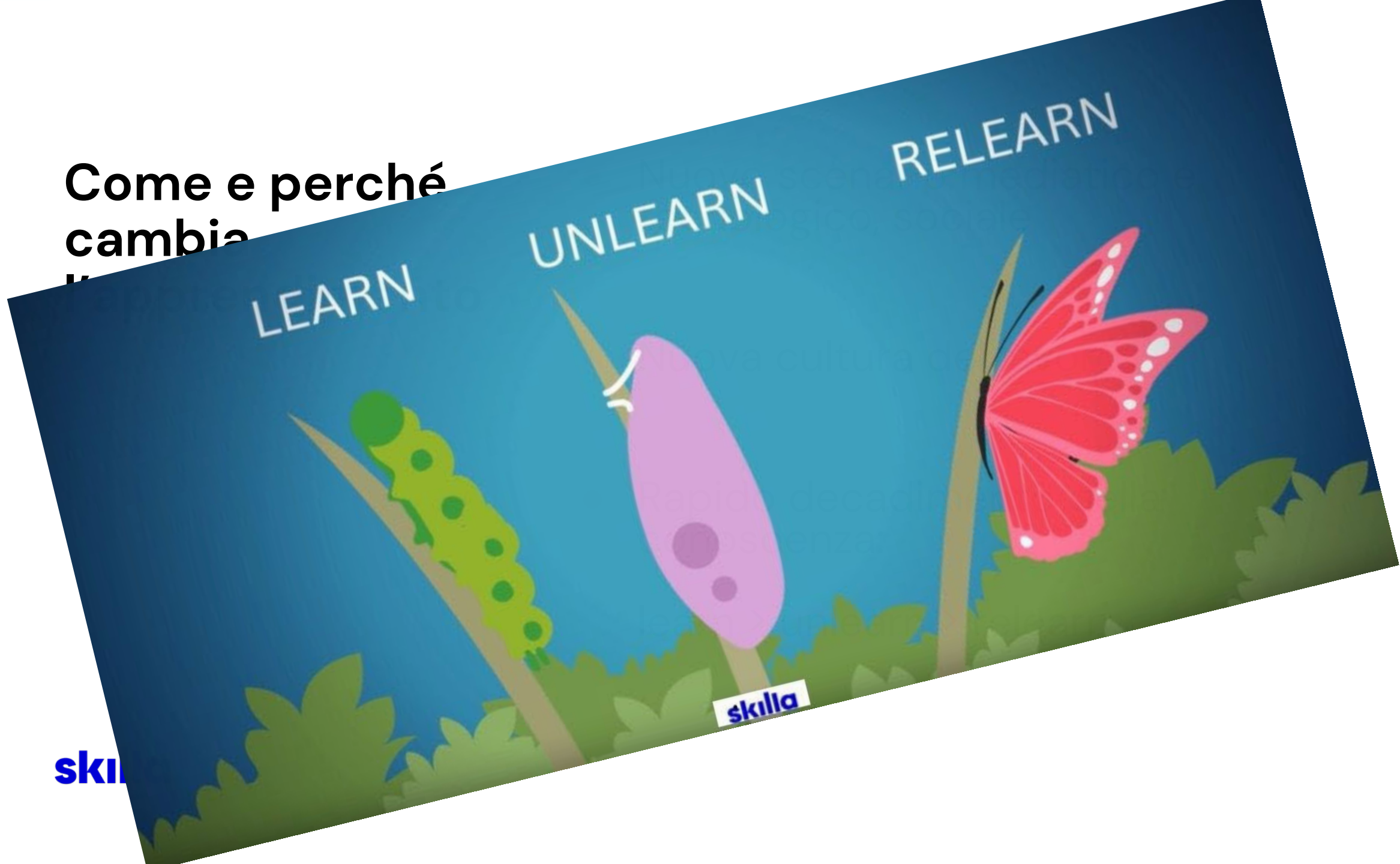
skilla

Come e perché cambia l'apprendimento

- Nuovo scenario mediatico e tecnologico, sociale
- Nuova cultura del lavoro
- Rapido decadimento della conoscenza:

learn > unlearn > relearn

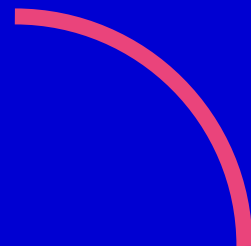
Come e perché
cambia



skilla

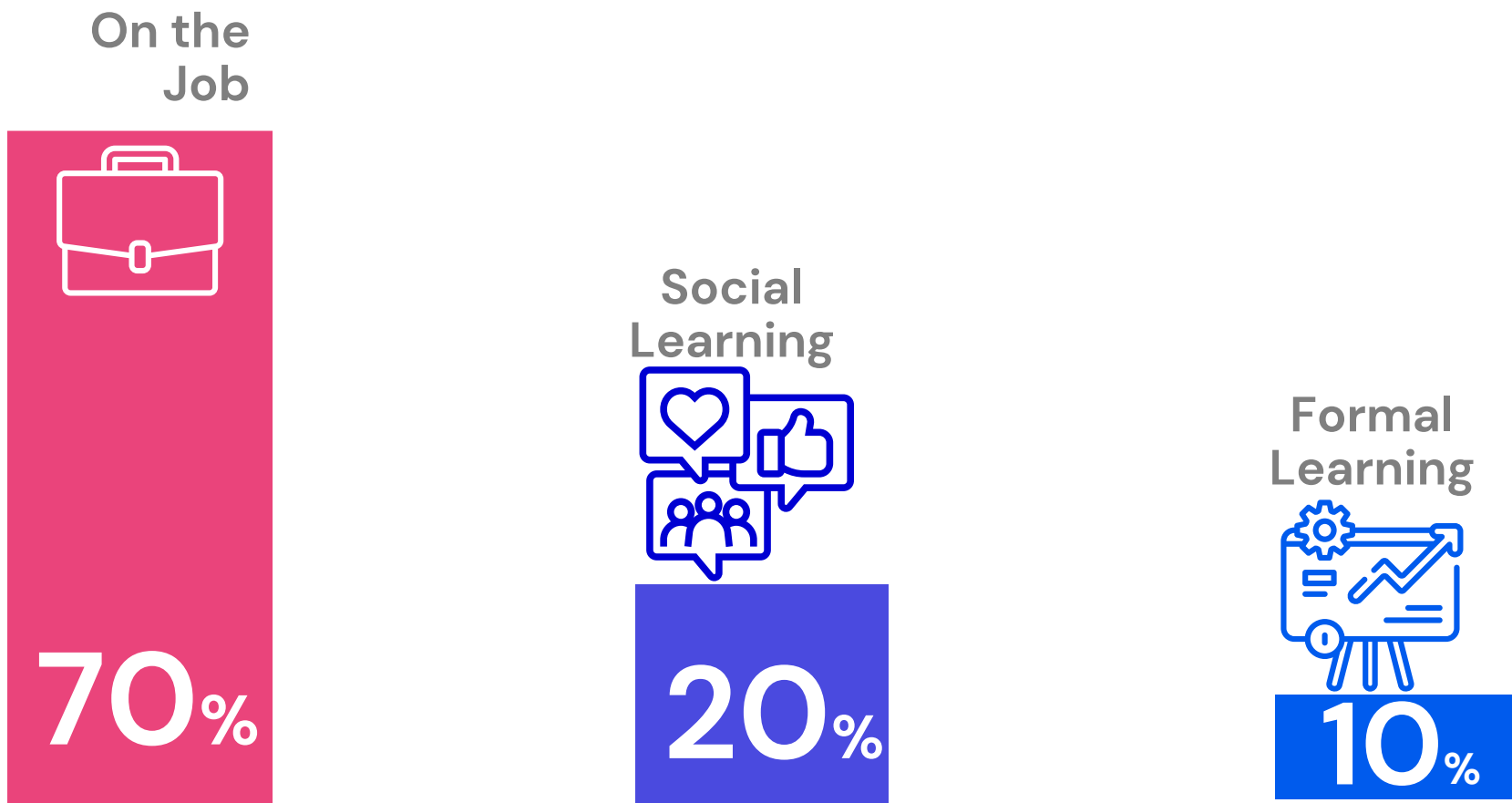
Come cambia l'apprendimento

skilla



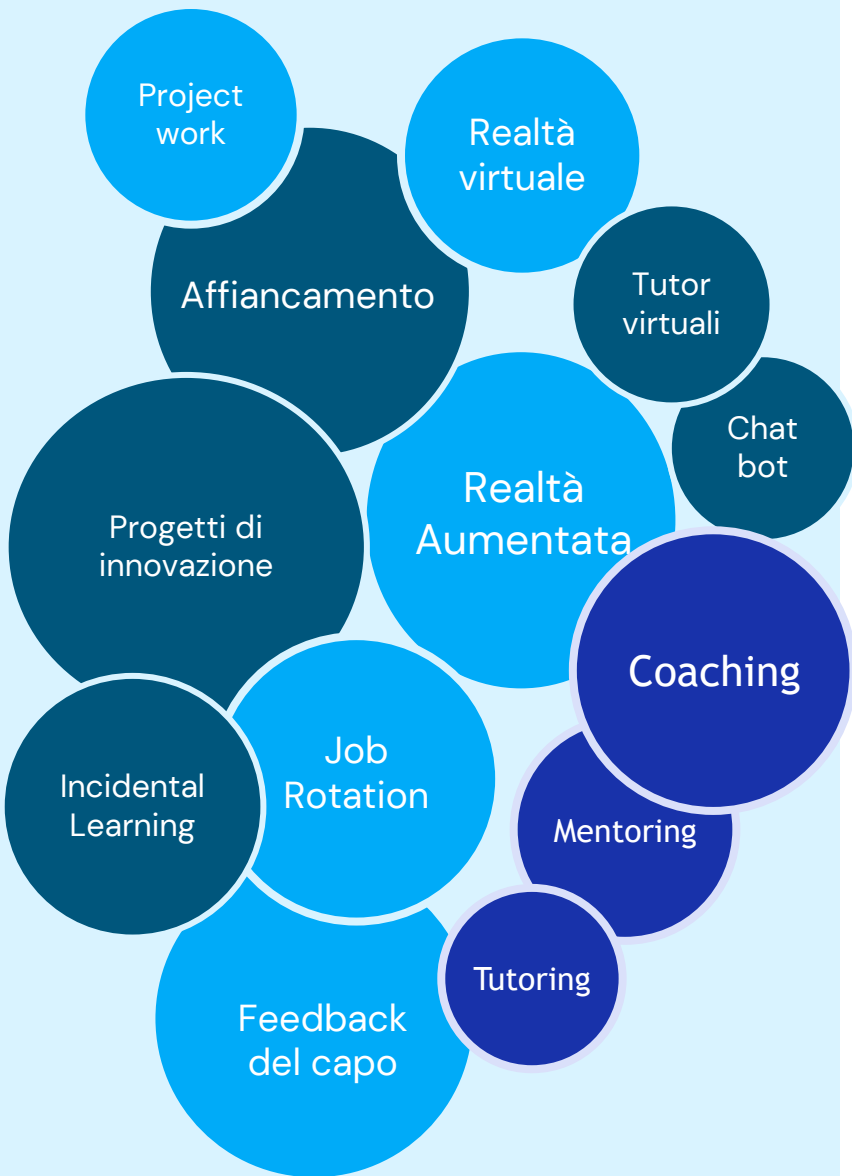
Impatto sulle competenze delle attività formative

La crescita delle competenze è un processo guidato in gran parte dall'esperienza on the job



70

On the job



20

Social learning



10

Formazione codificata,
formale





essere obbligato a rispettare mire predeterminate per raggiungere obiettivi specifici. Ciò significa semplicemente che i sistemi di formazione e d'istruzione devono adattarsi ai bisogni dell'individuo e non viceversa.

Si distinguono tre diverse categorie fondamentali di apprendimento finalizzato:

- **l'apprendimento formale** che si svolge negli istituti d'istruzione e di formazione e porta all'ottenimento di diplomi e di qualifiche riconosciute;
- **l'apprendimento non formale** che si svolge al di fuori delle principali strutture d'istruzione e di formazione e, di solito, non porta a certificati ufficiali. L'apprendimento non formale è dispensato sul luogo di lavoro o nel quadro di attività di organizzazioni o gruppi della società civile (associazioni giovanili, sindacati o partiti politici). Può essere fornito anche da organizzazioni o servizi istituiti a complemento dei sistemi formali (quali corsi d'istruzione artistica, musicale e sportiva o corsi privati per la preparazione degli esami);
- **l'apprendimento informale** è il corollario naturale della vita quotidiana. Contrariamente all'apprendimento formale e non formale, esso non è necessariamente intenzionale e può pertanto non essere riconosciuto, a volte dallo stesso interessato, come apporto alle sue conoscenze e competenze.

Fino a questo momento, l'istruzione formale ha dominato la riflessione politica, influenzando l'impostazione dei modelli d'istruzione e formazione nonché la percezione generale di "apprendimento". L'apprendimento permanente, senza soluzioni di continuità, consente

70

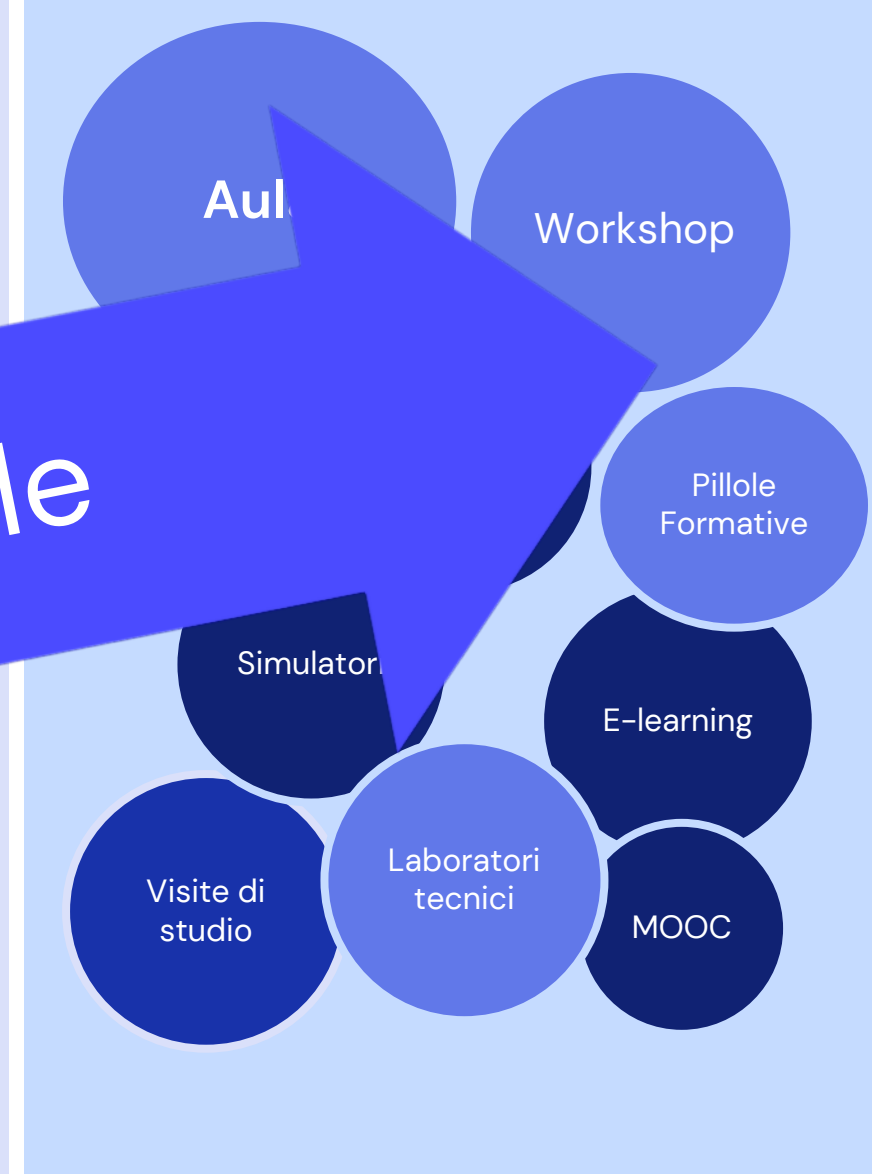
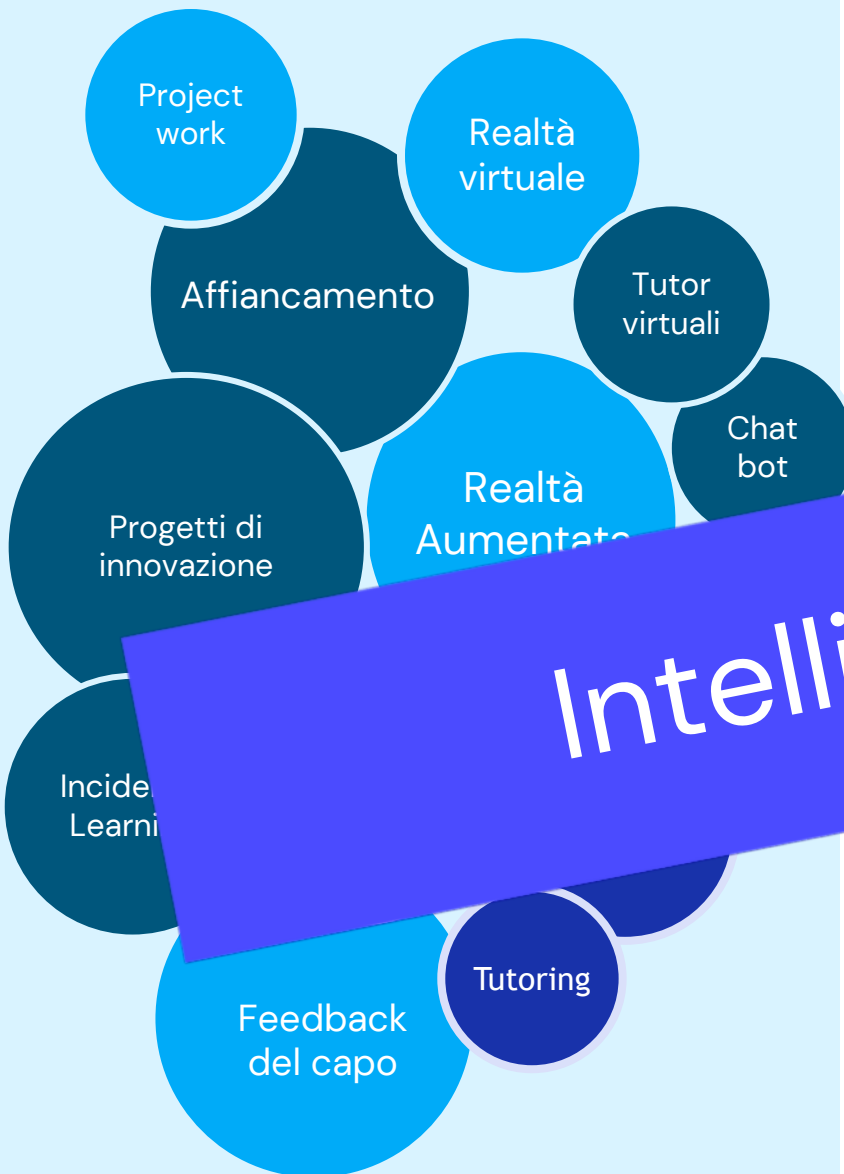
On the job

20

Social learning

10

Formazione codificata,
formale



Intelligenza Artificiale

Le tendenze a livello internazionale e
quelle del nostro Paese mostrano
l'emergere di una **figura di manager**
diversa da quella del passato

I tre cluster di impresa emersi dalla ricerca Fondirigenti

skilla



MODELLI ORGANIZZATIVI IN EVOLUZIONE

LE IMPRESE
CONSOLIDATE



I dirigenti sono più orientati verso le competenze tecnico/professionali ma anche su quelle di general management

LE IMPRESE
TRASFORMATIVE



Ci sono spinte significative verso un maggiore coinvolgimento ed una maggiore responsabilità dei dirigenti nell'apprendimento e formazione

LE IMPRESE AGILI

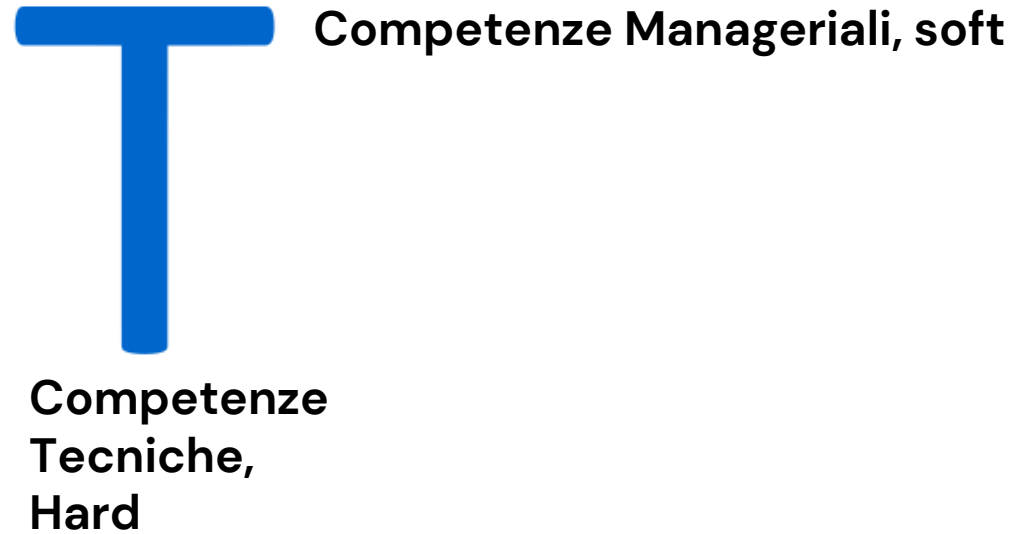


L'apertura e la piena corresponsabilità dei dirigenti verso l'apprendimento è considerata dall'azienda come strategica

Le tendenze a livello internazionale e
quelle del nostro Paese mostrano
l'emergere di una **figura di manager**
diversa da quella del passato

«**Un manager** particolarmente orientato allo **sviluppo delle competenze di sé stesso e del proprio team di collaboratori**, più indirizzato all'**empowerment** e meno ai rapporti gerarchici, un dirigente **più mentore, coach e costruttore di senso** piuttosto che un capo tradizionale orientato al controllo»

Dal tradizionale modello a



al modello DNA

● **Competenze Comportamentali**
(soft skills)

● **Competenze Tecniche**
(Hard skills)

skilla



dal micro-management al management generativo

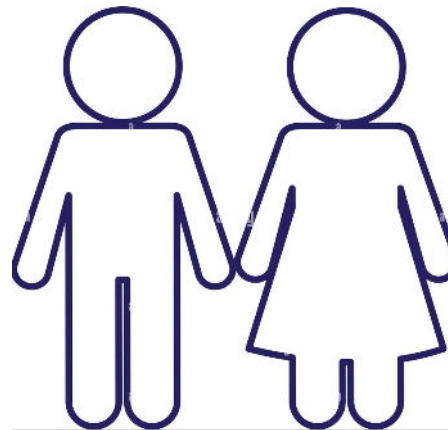
Più tempo alla riflessione, al
cambiamento, alle persone, alle
priorità strategiche

skilla



da mente affollata

a mente focalizzata





Il contributo di



Sistema 1

Pensiero veloce

Automatismi
Abitudini
Basso sforzo
(95%)

Rischio di risposte errate

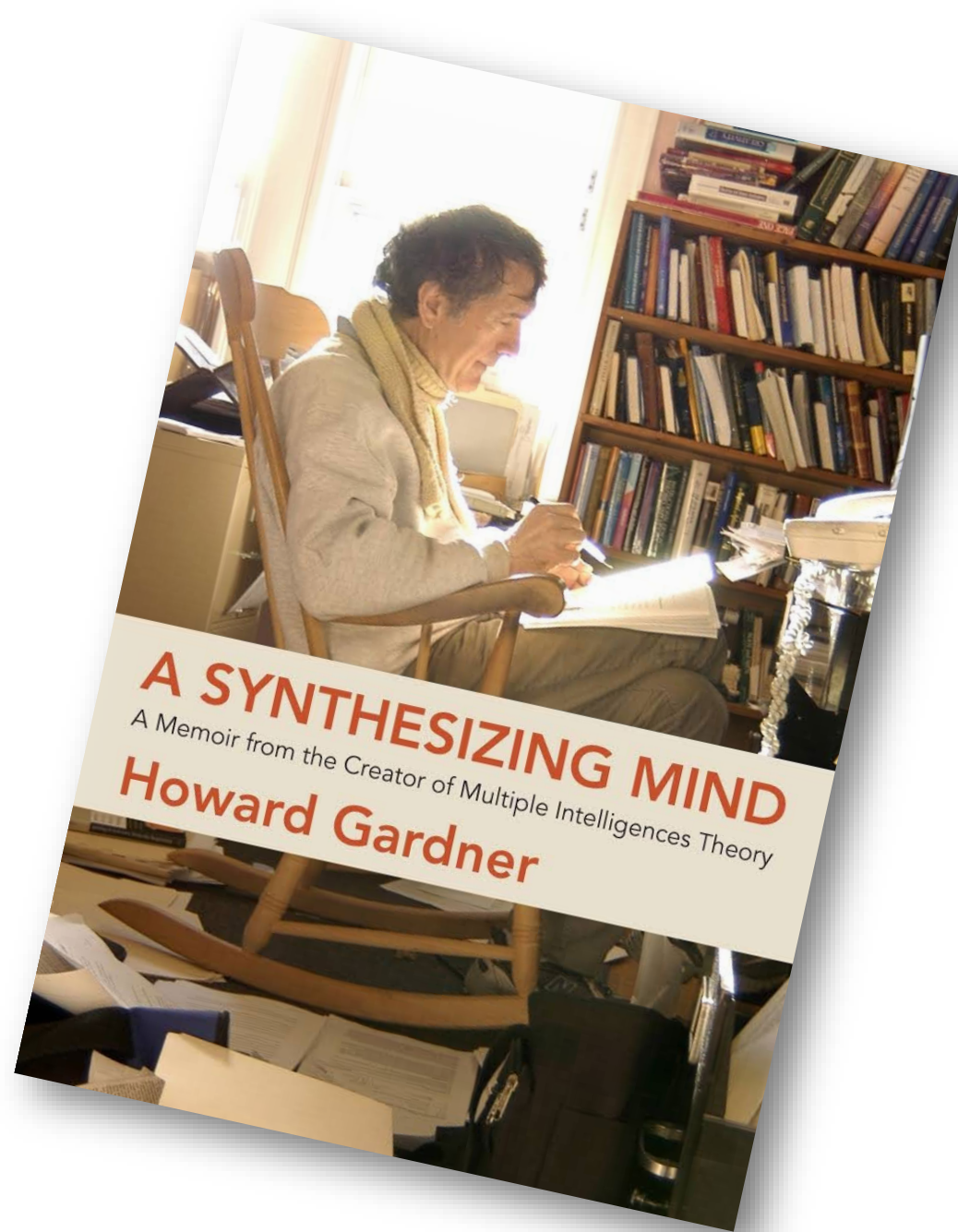
Sistema 2

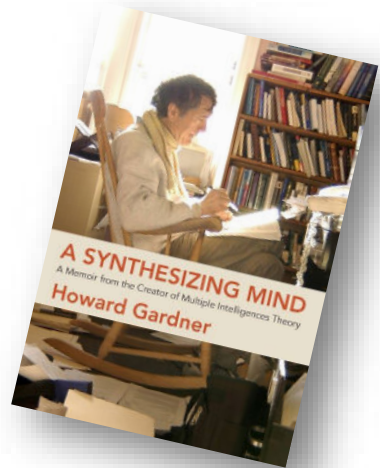
Pensiero lento

Riflessione
Logico/matematico
Alto sforzo
(5%)

Rischio di risposte ritardate

**Come far lavorare bene i due sistemi?
Come la formazione può essere efficace?**





«riguarda l'abilità di **filtrare** l'enorme mole di informazioni a cui siamo quotidianamente sottoposti, **individuando** **quelle utili** con senso obiettivo e **sintetizzandole** in modo che siano comprensibili per tutti»



IL MANAGER FORMATORE IN AZIENDA

Le prospettive di evoluzione del ruolo

Sintesi dei risultati della ricerca

Cosa deve fare
Il manager formatore
Come deve farlo

skilla



Formale: aula, webinar,
piano di sviluppo.

**Garantisce, per sé e il proprio team,
la zona rossa inviolabile per
l'apprendimento**

skilla





**la zona rossa
inviolabile
per l'apprendimento**

Informale: affiancamento, feedback continuo, obiettivi sfidanti, segnalazione opportunità di formazione e sviluppo

skilla

Forma con l'esempio



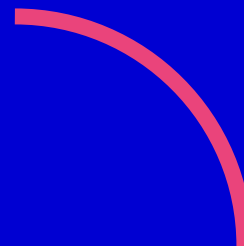
Le competenze chiave DEL MANAGER FORMATORE

skilla

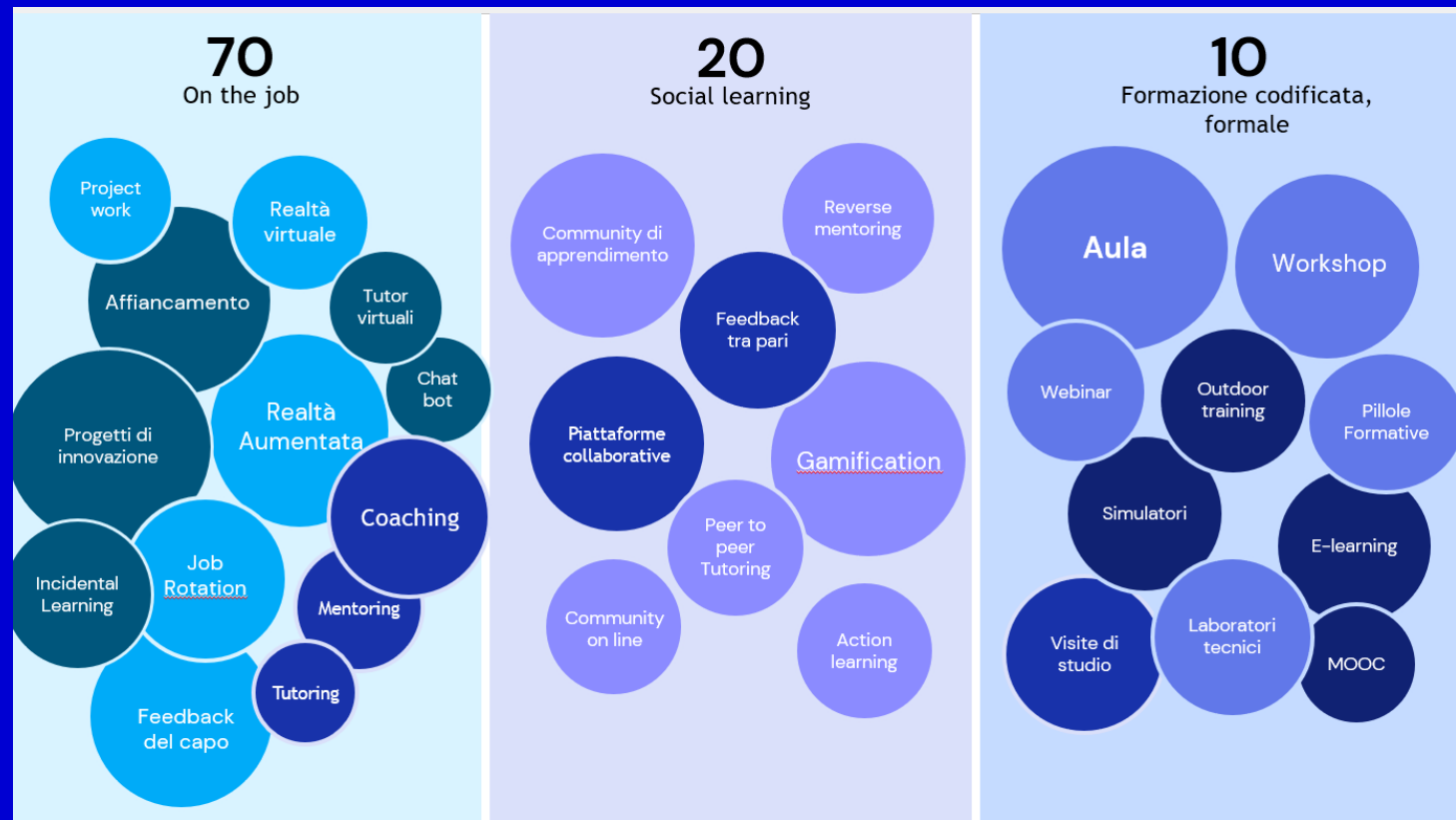


CONOSCENZA DELL'ECOSISTEMA FORMATIVO AZIENDALE

skilla

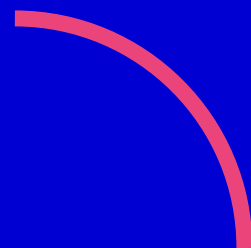


CONOSCENZA DELL'ECOSISTEMA FORMATIVO AZIENDALE



TENSIONE INNOVATIVA CONTINUA

skilla



LEARNING AGILITY



Manager che si ri-forma

Manager che forma

*“Non potete far germogliare il grano,
potete solo creare le condizioni perché cresca da solo”.*

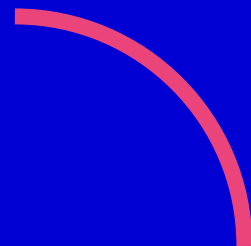
Max A. Eggert

- **Sviluppare la delega nei nuovi contesti:**
per fare questo deve riuscire a superare
l'orientamento al micro-management e dare
spazio all'autonomia dei collaboratori.
**Più spazio alla cura e lo sviluppo dei
collaboratori, meno operatività
personale, più presidio strategico**

skilla

FIDUCIA

skilla



Le nuove Academy



**Spazio per la riflessione,
tempo per coltivare il pensiero ed il
benessere psico emotivo**

skilla

Le nuove Academy



LUXURY LEARNING ACADEMY

skilla

Grazie
Fraco Amicucci

skilla