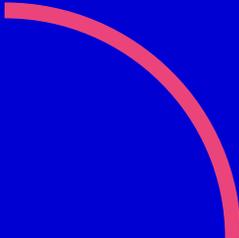


# Il manager formatore: una leva per accelerare i progetti di business ed aumentare il valore delle aziende

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

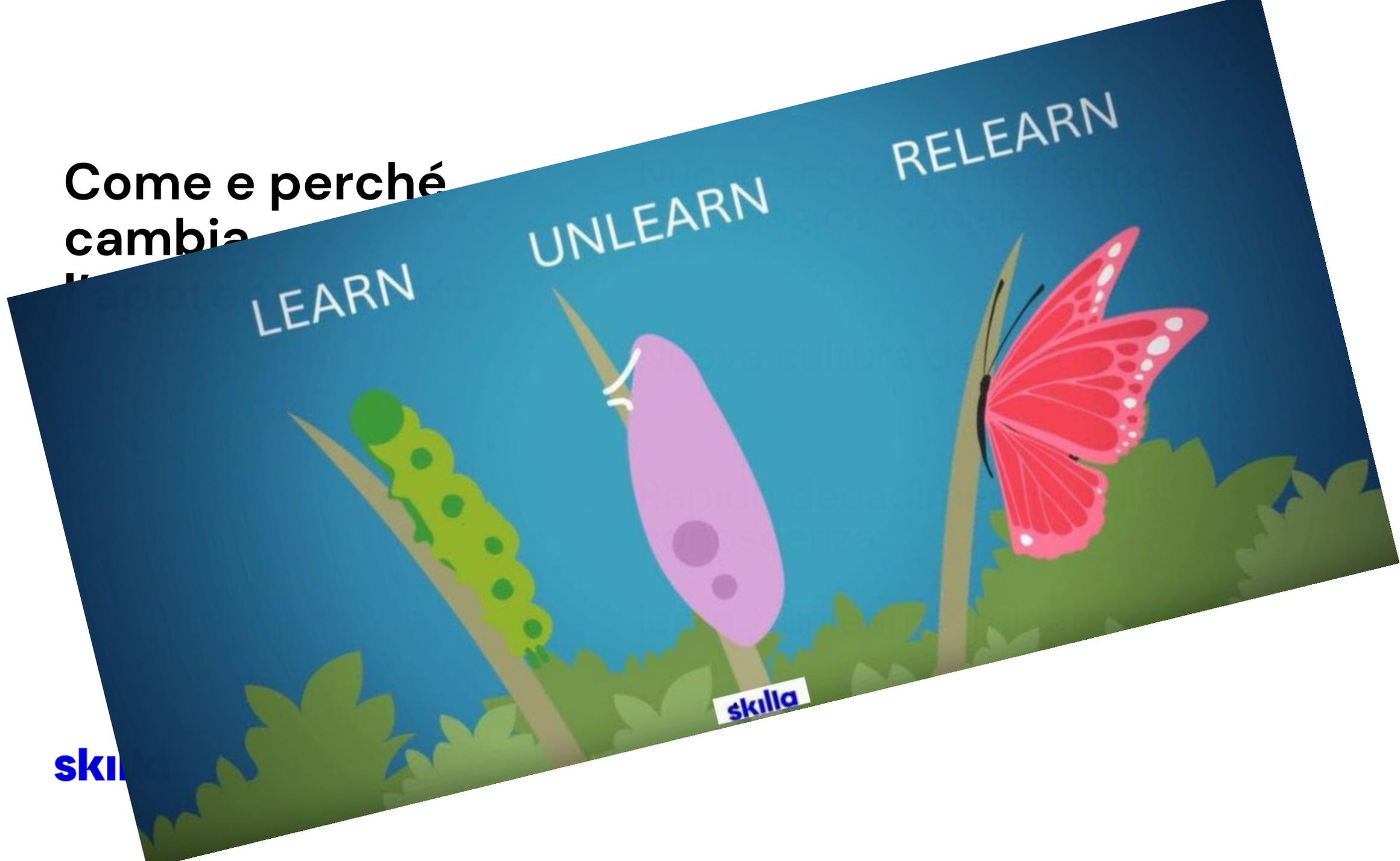
**skilla**

# Come e perché cambia l'apprendimento

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

learn > unlearn > relearn

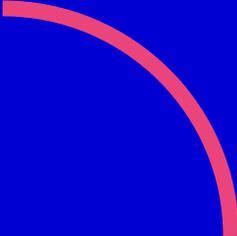
Come e perché  
cambia



skilla

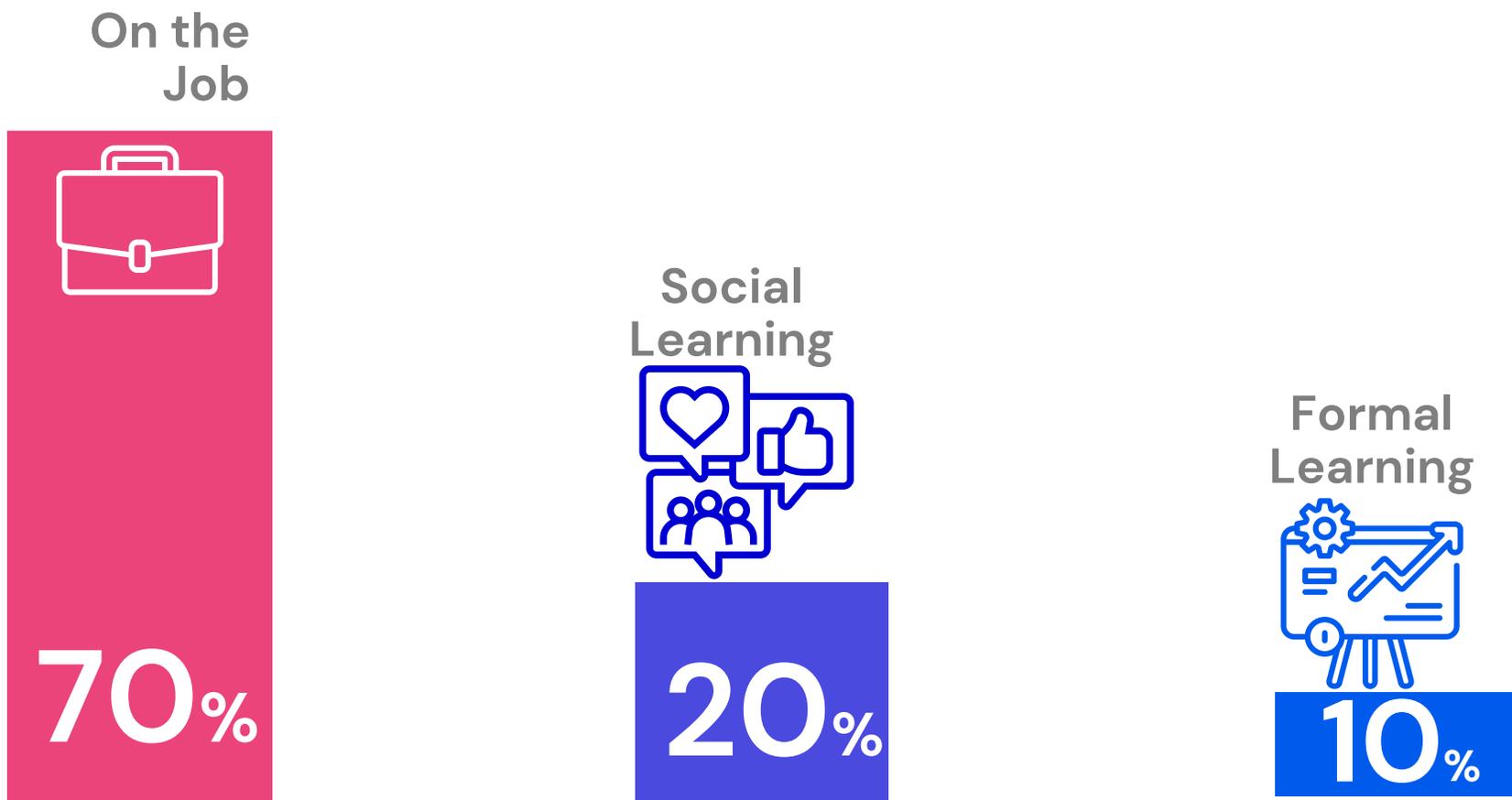
# Come cambia l'apprendimento

**skilla**



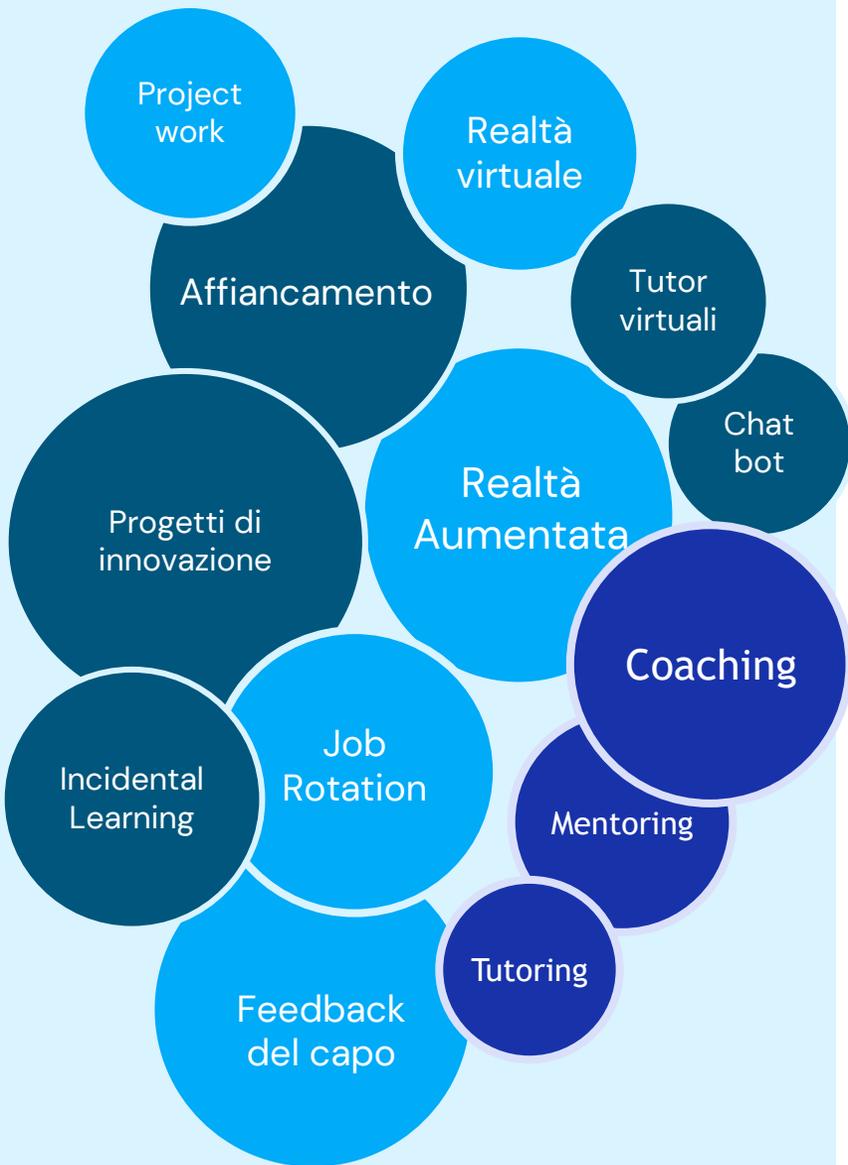
# Impatto sulle competenze delle attività formative

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.

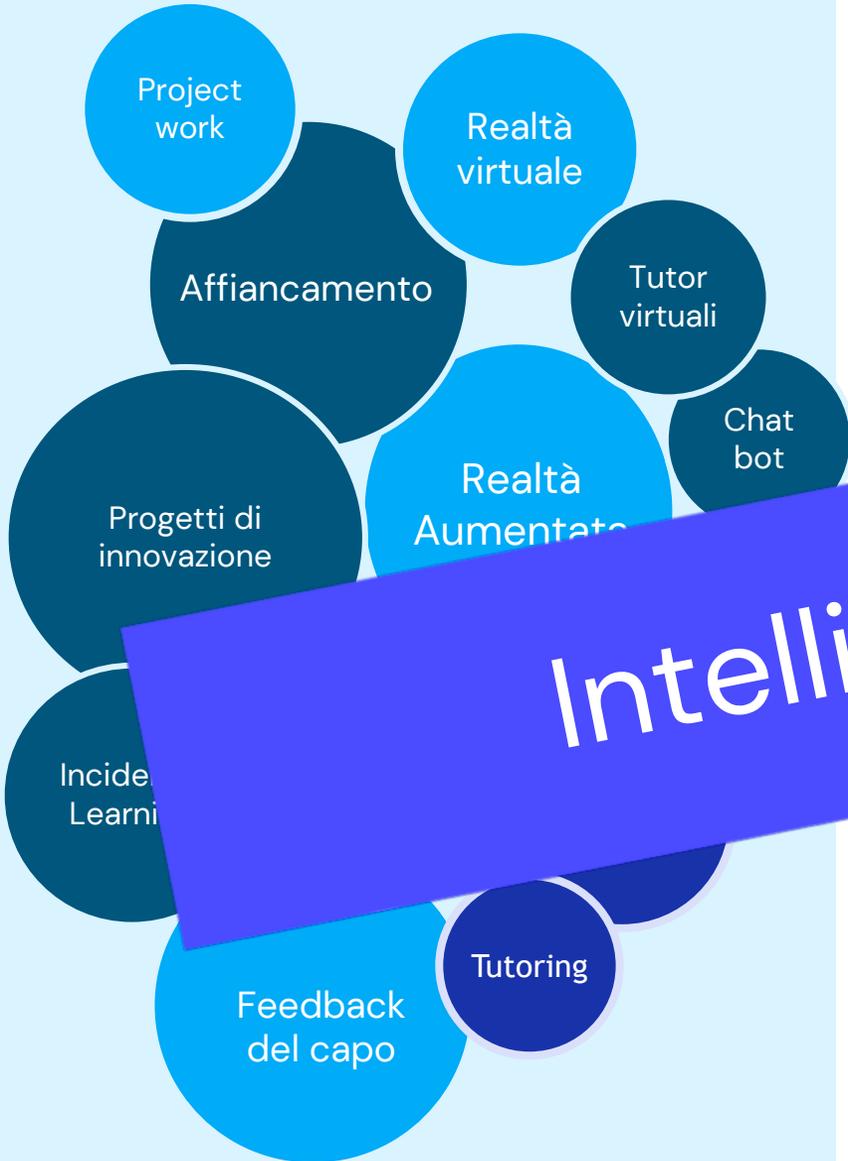
Si distinguono tre diverse categorie fondamentali di apprendimento finalizzato:

- **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



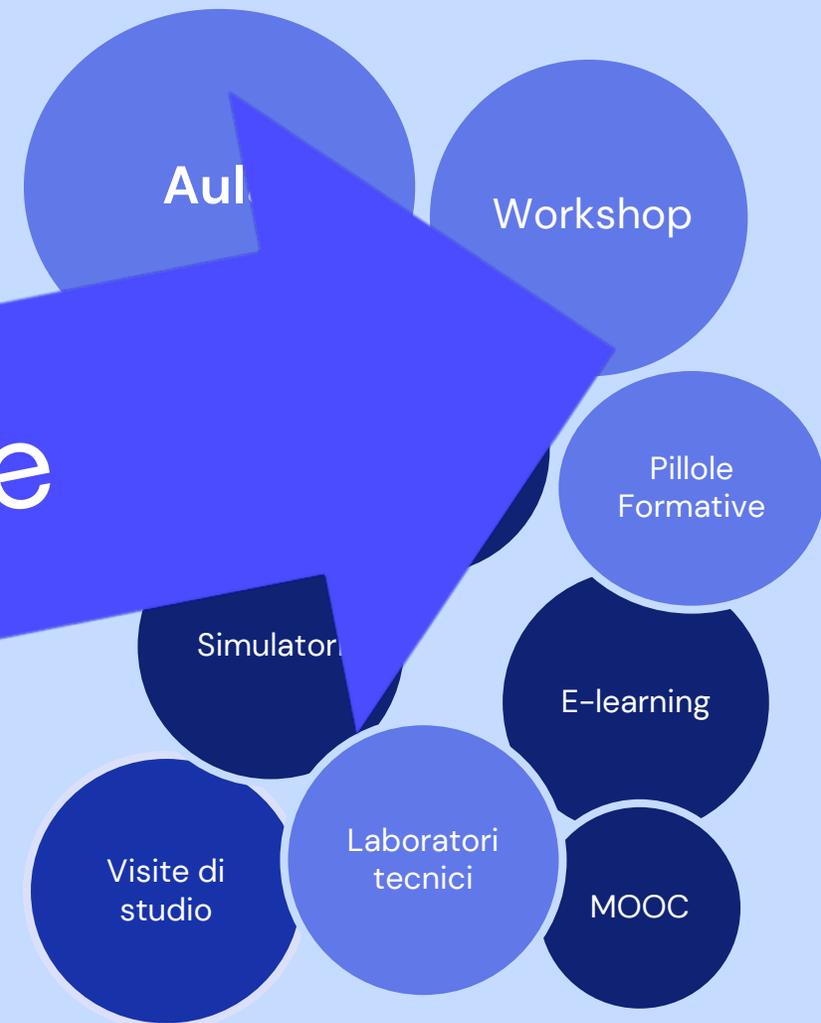
20

Social learning



10

Formazione codificata, formale

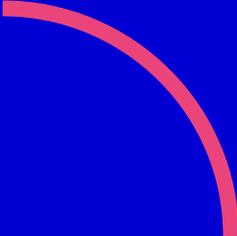


Intelligenza Artificiale

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

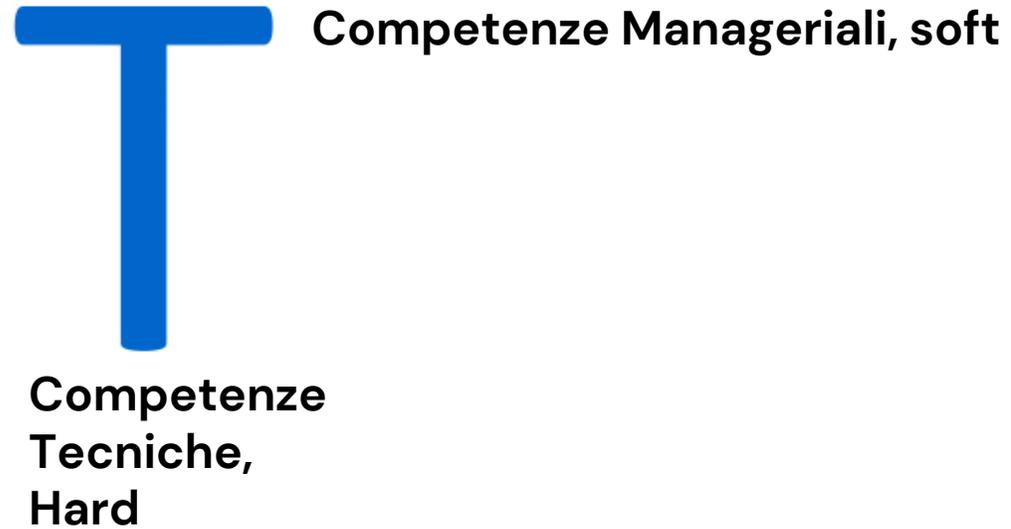


L'apertura e la piena corresponsabilità dei dirigenti verso l'apprendimento è considerata dall'azienda come strategica

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

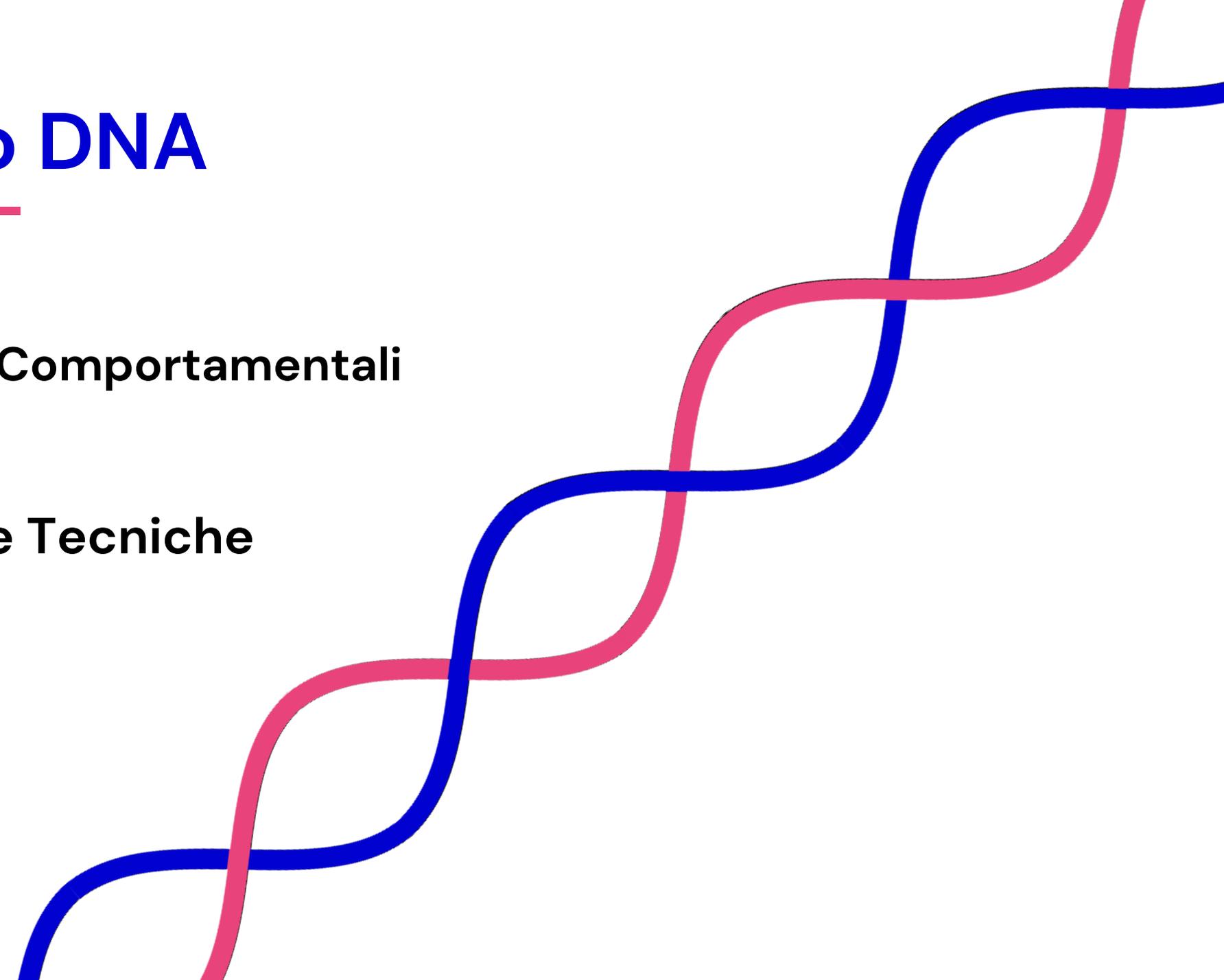


# al modello DNA

---

- **Competenze Comportamentali**  
(soft skills)
- **Competenze Tecniche**  
(Hard skills)

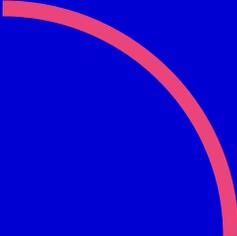
**skilla**



# dal micro-management al management generativo

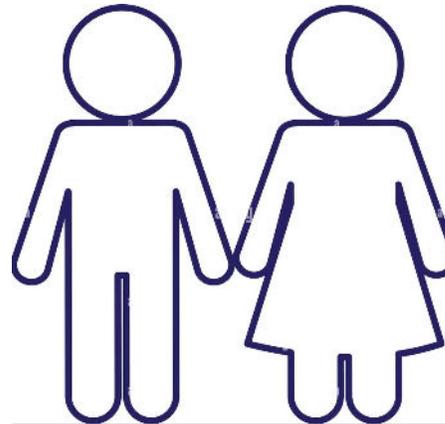
Più tempo alla riflessione, al  
cambiamento, alle persone, alle  
priorità strategiche

skilla



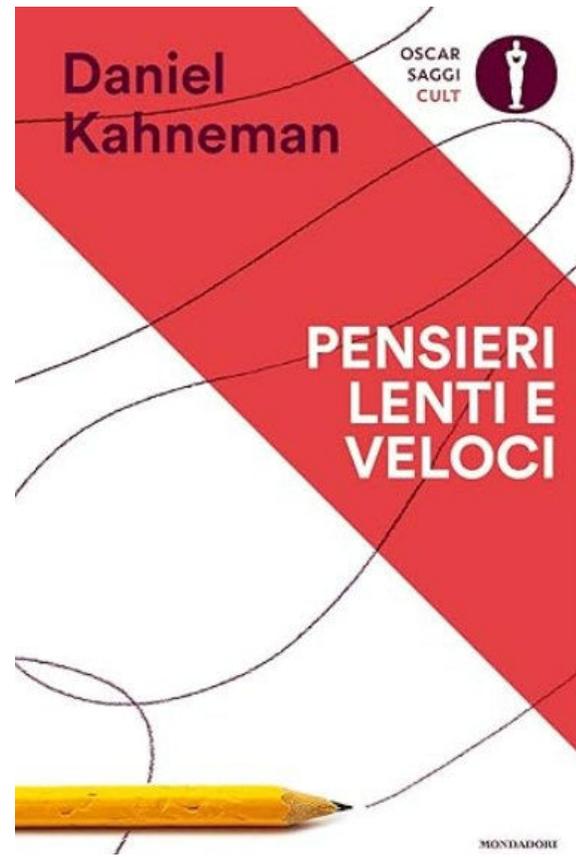
da mente affollata

a mente focalizzata





## Il contributo di



## Sistema 1

### Pensiero veloce

Automatismi  
Abitudini  
Basso sforzo  
(95%)

*Rischio di risposte errate*

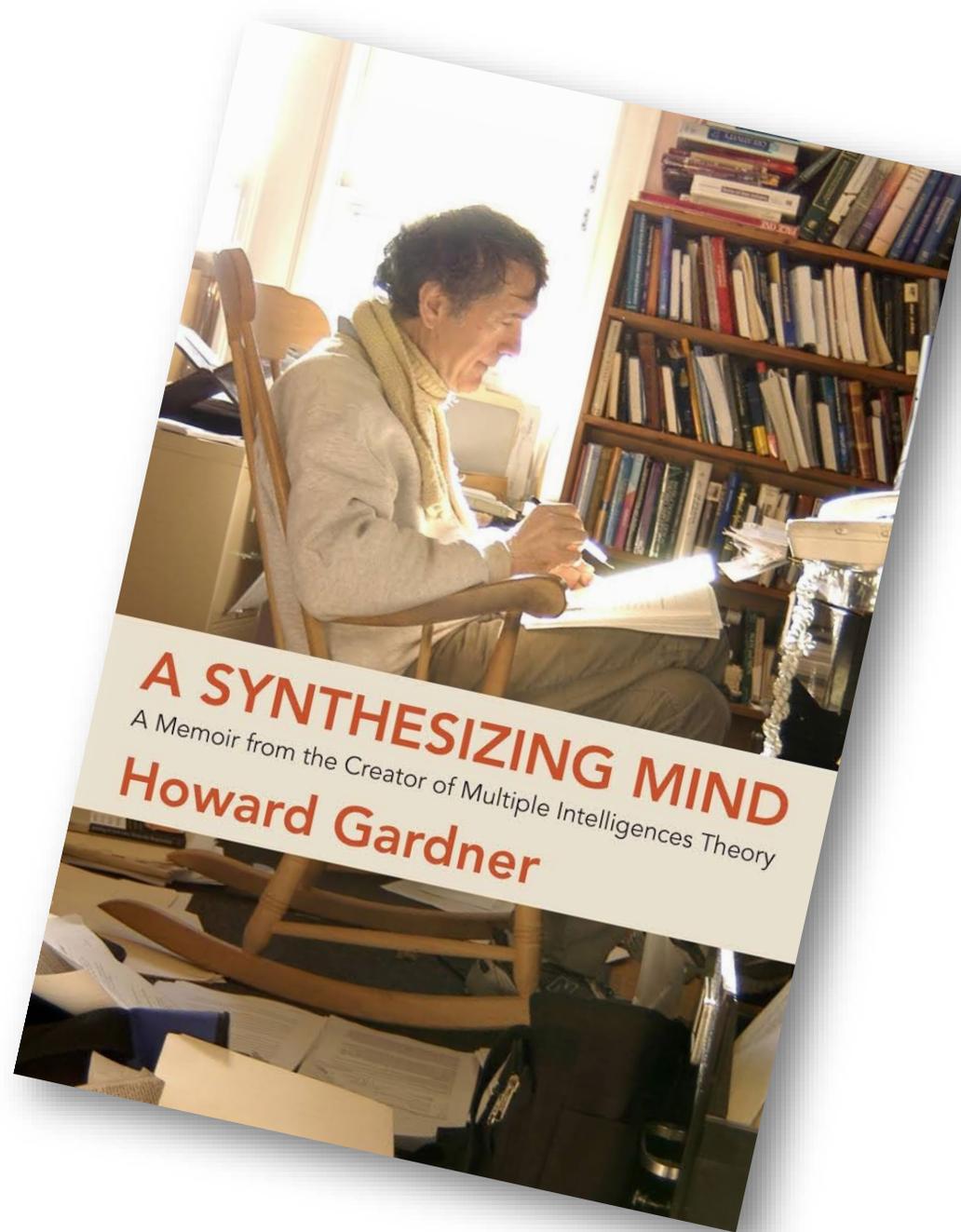
## Sistema 2

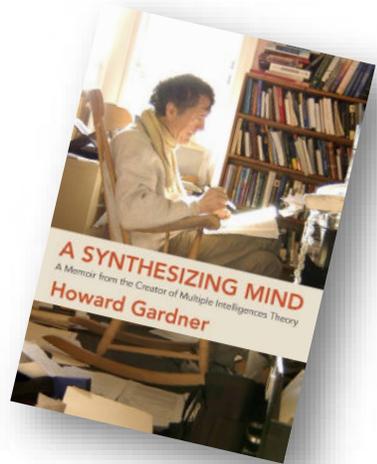
### Pensiero lento

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»



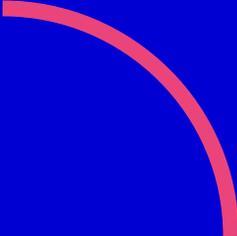
# IL MANAGER FORMATORE IN AZIENDA

*Le prospettive di evoluzione del ruolo*

Sintesi dei risultati della ricerca

**Cosa deve fare  
Il manager formatore  
Come deve farlo**

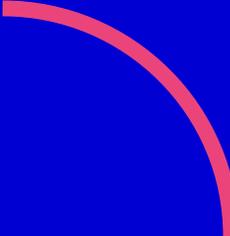
**skilla**



**Formale:** aula, webinar,  
piano di sviluppo.

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

**skilla**



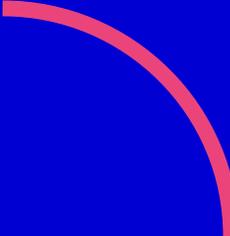


**la zona rossa  
inviolabile  
per l'apprendimento**

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

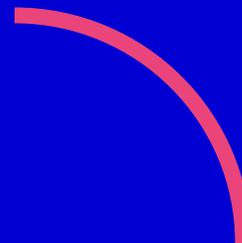
**skilla**

**Forma con  
l'esempio**



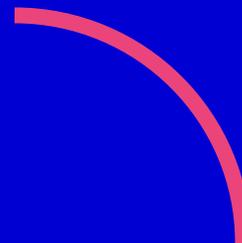
# Le competenze chiave DEL MANAGER FORMATORE

**skilla**

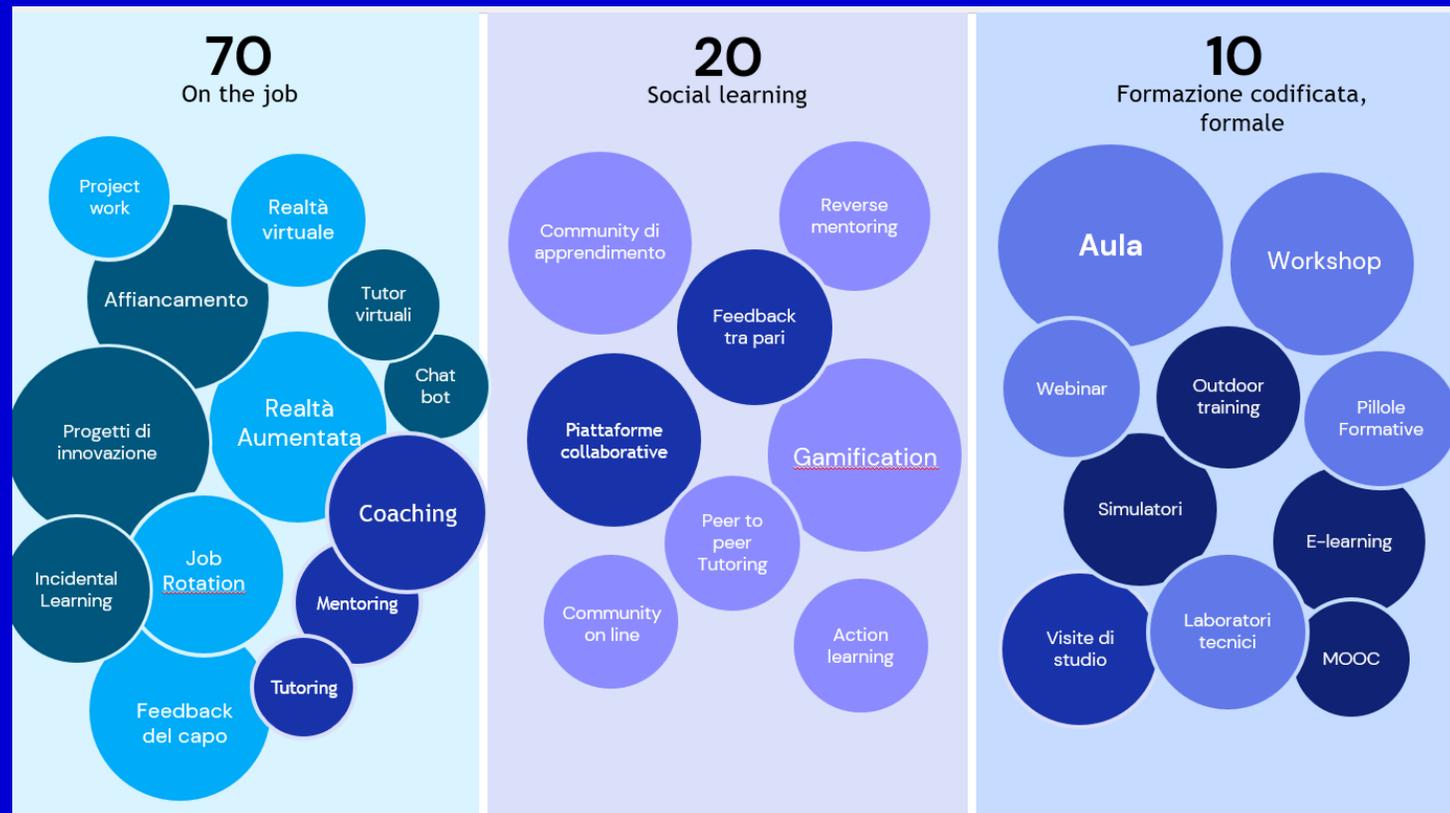


# CONOSCENZA DELL'ECOSISTEMA FORMATIVO AZIENDALE

**skilla**

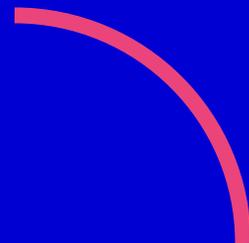


# CONOSCENZA DELL'ECOSISTEMA FORMATIVO AZIENDALE



# 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”.*

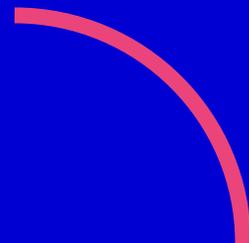
**Max A. Eggert**

- **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**

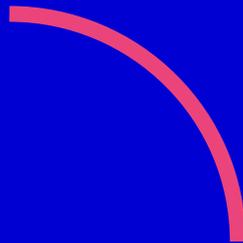
**skilla**

# FIDUCIA

**skilla**



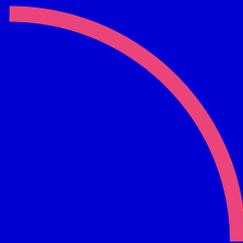
# Le nuove Academy



**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**