

il Manager

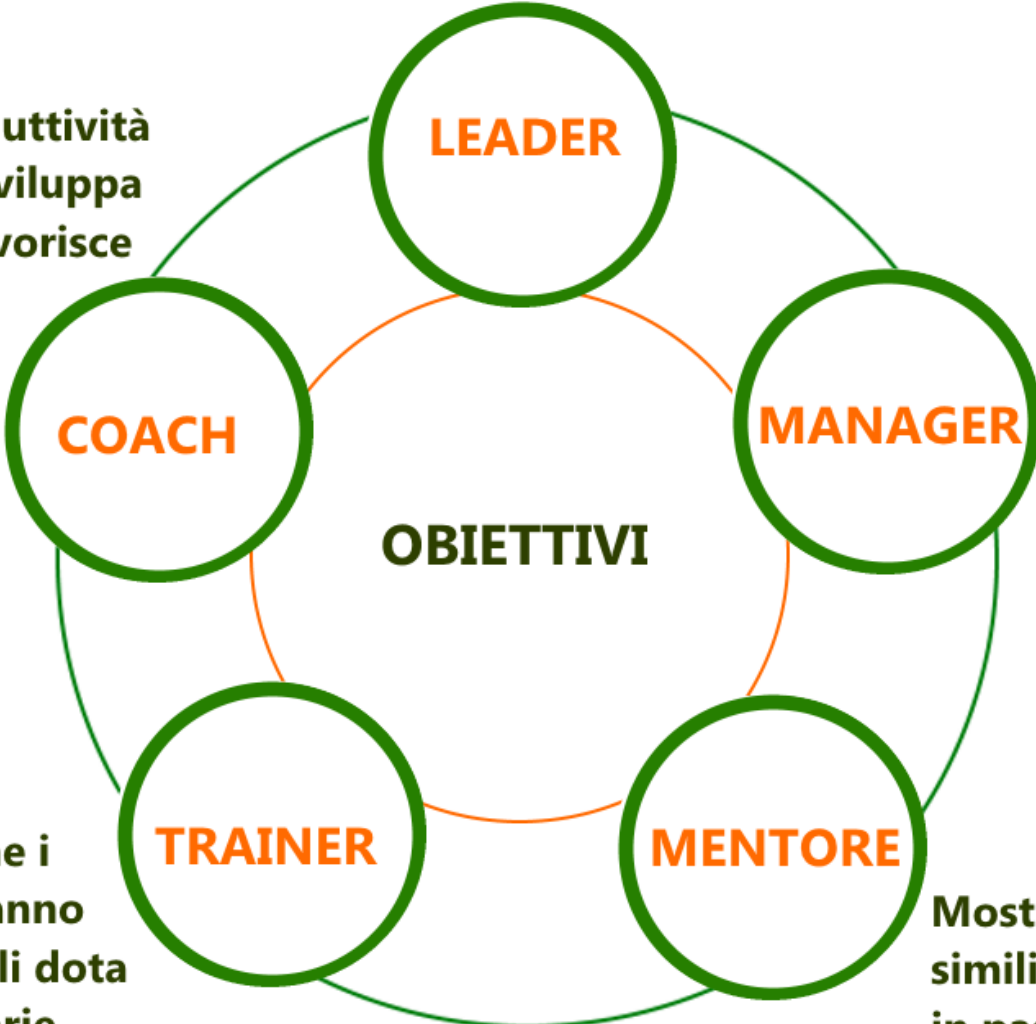
- delinea il piano di lavoro e le procedure per raggiungere gli obiettivi dell'organizzazione – o del Team che coordina entro l'organizzazione
- gestisce il lavoro dei collaboratori
- è **responsabile** della produttività dei collaboratori e del **raggiungimento degli obiettivi**

i Manager efficaci declinano la propria azione assumendo, nelle diverse situazioni, **diversi ruoli chiave per la gestione dei propri collaboratori.**

un modello: 5 ruoli chiave

**Definisce e illustra gli obiettivi:
lo scenario, gli ideali, i valori e i risultati
da raggiungere**

**Massimizza la produttività
dei lavoratori: ne sviluppa
le potenzialità e favorisce
il loro impegno
e coinvolgimento**



**Delinea piani di lavoro
e procedure, coordina e
monitora il progressivo
raggiungimento degli
obiettivi**

**Insegna tutto ciò che i
collaboratori non sanno
e non sanno fare, e li dota
delle abilità necessarie
per raggiungere gli obiettivi**

**Mostra come obiettivi
simili sono stati raggiunti
in passato**

il Manager - **Leader**

- **stabilisce e definisce la Vision** (dell'organizzazione o del Team che coordina)
- **formula chiaramente gli obiettivi e i risultati attesi**
- **mostra ai collaboratori come contribuire al successo del Team**

Il Manager-Leader **indica quindi la direzione** verso cui il Team deve procedere, in modo che i collaboratori **comprendano l'obiettivo del proprio lavoro, e sappiano in che direzione muoversi.**

il Manager - **Leader**



il Team si è smarrito nella giungla, e tutti si chiedono come uscirne: estraggono il macete e iniziano a falciare la vegetazione, per cercare di capire in che direzione andare.

Ma restando a terra, dentro la foresta, non c'è modo capire quale sia la direzione per uscirne.

il Manager - **Leader**



il Manager-**Leader** si arrampicherà sull'albero più alto, per individuare la via d'uscita più breve e più sicura.

Dalla cima dell'albero più alto indicherà la direzione.

Scenderà dall'albero e si riunirà al Team, aiutando gli altri a farsi strada nella vegetazione.

il Manager - **Leader**

i **Leader** capaci di ispirare le persone hanno obiettivi chiari che discendono da **valori** in cui fermamente credono.

Attivano in noi una **risonanza**: riconosciamo nel leader dei **valori** che sono anche i nostri, e decidiamo di seguirlo.

I leader ispiratori aiutano le persone a riconoscere ciò in cui credono, a riconoscerne l'importanza, e a trovare in sé la motivazione per generare il cambiamento.

i Valori

I valori sono concetti che **danno un significato e un senso a ciò che facciamo**, nella vita e nel lavoro.

Dai valori ricaviamo i principi, cioè le regole, in base a cui riteniamo giusto agire, scegliere, vivere.

I valori sono **ciò in cui fermamente crediamo**; i valori determinano **le nostre priorità**.

Quando le nostre azioni e la nostra condotta sono coerenti con i nostri valori e obbediscono ai nostri principi, **ci sentiamo appagati e soddisfatti della nostra vita**. Ma quando le nostre azioni non sono coerenti con i valori personali, non ci sentiamo in pace con noi stessi e siamo **frustrati e infelici**.

Per questo è molto importante riconoscere ed indentificare i propri valori, e divenirne consapevoli.

I Valori esistono, **indipendentemente dal grado di consapevolezza che ne abbiamo**.

**Definisce e illustra gli obiettivi:
lo scenario, gli ideali, i valori e i risultati
da raggiungere**

**Massimizza la produttività
dei lavoratori: ne sviluppa
le potenzialità e favorisce
il loro impegno
e coinvolgimento**

**Delinea piani di lavoro
e procedure, coordina e
monitora il progressivo
raggiungimento degli
obiettivi**



**Insegna tutto ciò che i
collaboratori non sanno
e non sanno fare, e li dota
delle abilità necessarie
per raggiungere gli obiettivi**

**Mostra come obiettivi
simili sono stati raggiunti
in passato**

il Manager - **Manager**



smessi i panni del Manager-Leader, il Manager-Manager torna a terra e coordina l'opera di apertura della via per uscire, e verifica che tutti affondino il macete con forza e concentrazione in un efficace lavoro di squadra.

Il Leader definisce la Vision, il Manager la traduce in realtà.

il Manager - **Manager**

Il "Manager-Manager" deve quindi **riconoscere il proprio ruolo e la propria responsabilità**: il lavoro della squadra dipende dal suo coordinamento. **Se gli obiettivi non vengono raggiunti, la responsabilità non è dei collaboratori, ma è unicamente sua.**



**Definisce e illustra gli obiettivi:
lo scenario, gli ideali, i valori e i risultati
da raggiungere**

**Massimizza la produttività
dei lavoratori: ne sviluppa
le potenzialità e favorisce
il loro impegno
e coinvolgimento**

**Delinea piani di lavoro
e procedure, coordina e
monitora il progressivo
raggiungimento degli
obiettivi**



**Insegna tutto ciò che i
collaboratori non sanno
e non sanno fare, e li dota
delle abilità necessarie
per raggiungere gli obiettivi**

**Mostra come obiettivi
simili sono stati raggiunti
in passato**

il Manager - **Mentore**

è una persona dotata di una solida esperienza, che può fornire consigli preziosi basati sulla propria esperienza ed expertise personale.

il Mentore può **condividere le proprie idee, le strategie che ha messo in atto** per raggiungere la posizione che occupa, **per gestire le situazioni potenzialmente problematiche**, e per **prevenire gli ostacoli** in cui potrebbe incorrere una persona ancora inesperta.

il Manager - **Mentore**

Se vogliamo scalare l'Everest, sarà molto utile rivolgerci a qualcuno che lo ha già fatto, e che potrà condividere con noi le migliori strategie per prevenire le insidie e raggiungere la cima.



**Definisce e illustra gli obiettivi:
lo scenario, gli ideali, i valori e i risultati
da raggiungere**

**Massimizza la produttività
dei lavoratori: ne sviluppa
le potenzialità e favorisce
il loro impegno
e coinvolgimento**

**Delinea piani di lavoro
e procedure, coordina e
monitora il progressivo
raggiungimento degli
obiettivi**



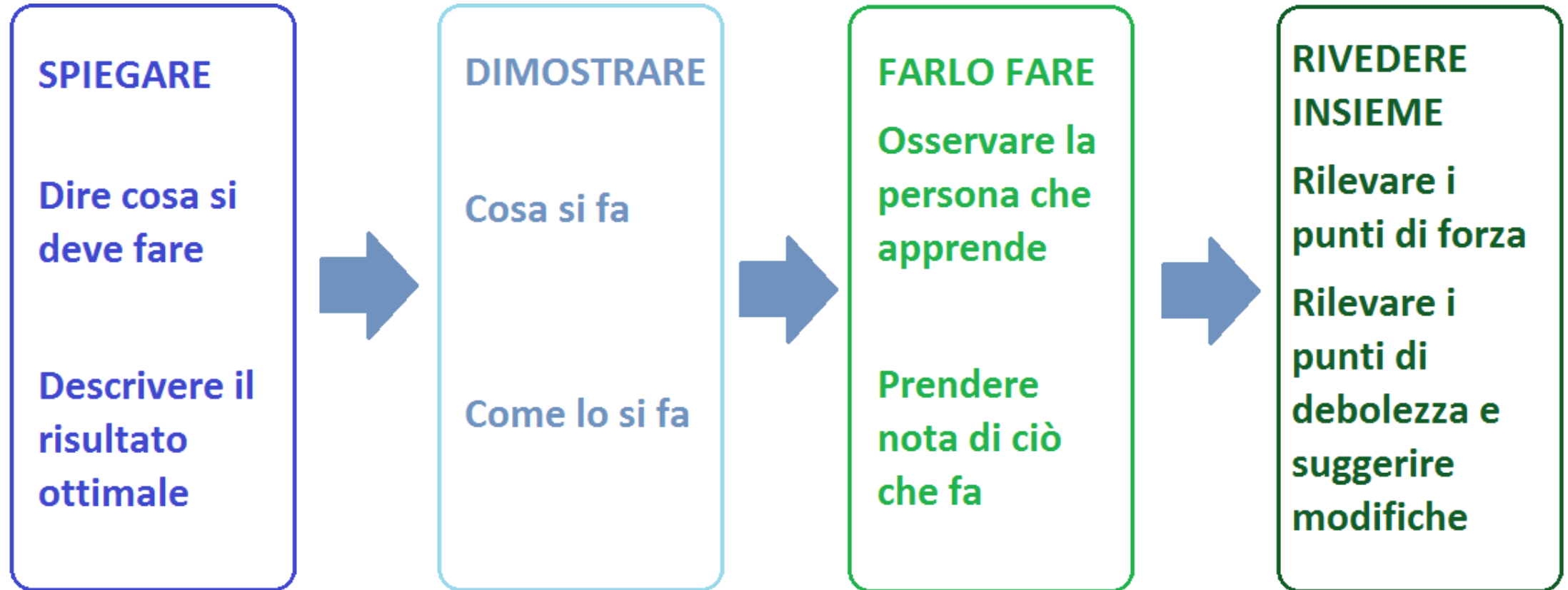
**Insegna tutto ciò che i
collaboratori non sanno
e non sanno fare, e li dota
delle abilità necessarie
per raggiungere gli obiettivi**

**Mostra come obiettivi
simili sono stati raggiunti
in passato**

il Manager - **Trainer**

- L'importanza del ruolo del Trainer per il Manager è in continua crescita perché **le competenze professionali e le abilità tecniche richieste ai lavoratori sono in continua evoluzione.**
- **Il Manager è responsabile del training anche quando le nuove abilità da acquisire non rientrano nel suo specifico campo di expertise.** In questo caso, il Manager provvederà ad individuare la persona più adatta ad insegnare, e chiamerà talvolta esperti esterni che forniscano ai collaboratori le competenze necessarie.

il Manager - **Trainer**



**Definisce e illustra gli obiettivi:
lo scenario, gli ideali, i valori e i risultati
da raggiungere**

**Massimizza la produttività
dei lavoratori: ne sviluppa
le potenzialità e favorisce
il loro impegno
e coinvolgimento**

**Delinea piani di lavoro
e procedure, coordina e
monitora il progressivo
raggiungimento degli
obiettivi**



**Insegna tutto ciò che i
collaboratori non sanno
e non sanno fare, e li dota
delle abilità necessarie
per raggiungere gli obiettivi**

**Mostra come obiettivi
simili sono stati raggiunti
in passato**

il Manager - Coach

Il **Manager-Coach** pone particolare enfasi sullo sviluppo e sul potenziamento delle persone con cui collabora.

È responsabile delle prestazioni e dei risultati dei collaboratori, che persegue favorendone l'**engagement**, cioè il coinvolgimento e la partecipazione attiva e responsabile di tutti agli obiettivi comuni.

I manager che favoriscono lo sviluppo (development) e il potenziamento (empowerment) delle persone con cui lavorano ottengono prestazioni e risultati migliori.

il Coaching

Del termine “Coaching” non esiste una definizione universalmente condivisa. È una pratica, fatta di un insieme di strategie, che mirano al potenziamento, allo sviluppo e alla crescita delle persone.

La letteratura evidenzia che le organizzazioni in cui il coaching è pratica diffusa crescono e prosperano.

Il coaching richiede abilità che si acquisiscono nel tempo, e che sono sempre migliorabili, perché maturano progressivamente con l’esercizio e con l’esperienza.

6 regole d'oro del Coaching

- 1 - Il Coaching si basa sulla confidenza e sulla fiducia.
- 2- Le soluzioni risiedono nella Persona (il collaboratore).
- 3 - Non viene espresso alcun giudizio, ma l'obiettivo comune è chiaramente espresso.
- 4 - Il Coaching riguarda e coinvolge la Persona nella sua interezza.
- 5 - Il Coach e la Persona sono partner, cioè sono sullo stesso piano, stesso livello.
- 6 - Il Coaching è orientato al futuro alle prossime azioni da intraprendere.

