

Quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa?

Urs Frey

Dirigere un'azienda è un compito impegnativo. Ma quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa per raggiungere gli obiettivi aziendali assieme a collaboratori e collaboratrici?

Spesso, all'inizio dell'attività di una piccola impresa, la **gestione** non è particolarmente importante per il successo dell'impresa. Tuttavia, assieme al successo, arriva anche il bisogno di assumere nuovi collaboratori e di gestirli in modo mirato: un compito che può richiedere parecchio impegno da parte del piccolo imprenditore o dei collaboratori che dirigono un settore dell'azienda. Infatti improvvisamente si rendono necessarie delle capacità che non si imparano in nessuna formazione tecnica.

Le competenze gestionali. Gestire un'impresa significa impostare una rotta, influenzare, motivare e spingere all'azione altre persone per raggiungere un obiettivo comune e renderle responsabili delle loro prestazioni. A tal proposito, in aggiunta alle qualifiche tecniche, all'esperienza e alle conoscenze degli strumenti di gestione e di management, sono molto importanti anche le qualità umane e le competenze sociali, o in altre parole: le **competenze gestionali**.

Un piccolo imprenditore che voglia prendere consapevolezza delle proprie competenze gestionali ha bisogno di tempo per confrontarsi con i propri collaboratori e collaboratrici, con la situazione concreta e anche e soprattutto con se stesso (vedi excursus a pagina 6). Per lavorare sulle proprie competenze gestionali occorre, da una parte, sapere di poter fare affidamento sulla propria volontà di padroneggiare la propria funzione di dirigente e, dall'altra, essere disposti ad adattare il proprio atteggiamento laddove necessario, nonché ad acquisire nuove competenze, come ad esempio capacità di cambiamento, di gestione dei conflitti e di feedback.

Il modello delle competenze gestionali

Nel seguente modello delle competenze vengono descritte competenze gestionali di comprovata efficacia. Il modello illustra inoltre in che misura esse siano necessarie per l'attività di gestione quotidiana in una piccola impresa. Innanzi tutto, però: che cosa si intende per «competenze»? Le competenze ci parlano più di ciò che una persona è in grado di fare piuttosto che di ciò che sa. La capacità di un dirigente di utilizzare le proprie competenze nella giusta misura e in modo adeguato alla situazione è infatti decisiva per una leadership

di successo. La questione centrale è la capacità di azione. Un dirigente non deve per forza disporre di tutte le seguenti caratteristiche o qualità. Questo modello vuole piuttosto fornire supporto a quei dirigenti che vogliono scoprire quali sono le qualità necessarie per condurre al successo la propria piccola impresa e i propri collaboratori. Inoltre il modello aiuta a riflettere sulle proprie competenze gestionali e a mettere in luce i punti di forza presenti, nonché a scoprire i punti di debolezza.

A. Competenza di gestione del personale

La competenza di gestione del personale comprende qualità finalizzate a influenzare positivamente i collaboratori e le collaboratrici.

Il/la titolare di una piccola impresa svolge infatti una funzione di esempio e fornisce l'orientamento grazie a un chiaro sistema di valori. Per i dirigenti gli obiettivi comuni sono al di sopra dei propri; si attengono alle stesse direttive che anche i collaboratori sono tenuti a rispettare, creando così un rapporto di fiducia. Dimostrano disinvoltura e professionalità e si esprimono in modo chiaro e univoco. Nelle discussioni sono in grado di apparire sicuri e convincenti, riuscendo a entusiasmare per le proprie idee interlocutori come collaboratori, clienti o fornitori, senza doverli persuadere. Non rifuggono il confronto e in caso di conflitti o colloqui spiacevoli, come ad esempio durante un ammonimento a un collaboratore, si impegnano con tenacia per una soluzione oggettiva. Inoltre non perdono mai la visione d'insieme e agiscono con coerenza, ad esempio se qualcuno non si attiene alle disposizioni. Un dirigente con elevate competenze di gestione del personale riesce a diffondere l'ottimismo tra i suoi collaboratori e collaboratrici e, in qualità di coach, riesce a motivarli affinché diano il massimo anche quando il tempo scarseggia. Inoltre ha un approccio orientato alle soluzioni e conosce le modalità con cui dare un feedback (cfr. articolo a pag. 13).

Domande di controllo

- Funzione di esempio: i miei collaboratori mi vedono come un esempio? Perché?
- Capacità di persuasione: in quali casi riesco a convincere gli altri con facilità?
- Assertività: quanto sono bravo/a a far valere le mie opinioni?
- Capacità di gestione dei conflitti: quanto sono bravo/a ad affrontare temi difficili, dire di no ed esprimere le mie opinioni con sincerità? Quali sono le mie competenze comunicative in situazioni conflittuali?

excursus

È possibile apprendere le competenze gestionali?



È possibile apprendere le competenze gestionali, ma solo se il dirigente è disposto a riflettere sulla propria personalità nella prospettiva del **ruolo di superiore** in particolare. In tal caso esistono diversi metodi di apprendimento: le competenze comunicative, ad esempio, possono essere sviluppate in modo ideale grazie a formazioni e perfezionamenti mirati; le competenze sociali e della personalità, invece, attraverso il coaching individuale.

I termini **evidenziati** sono spiegati brevemente nel glossario al termine del presente numero.

Quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa?

Figura 01 Che cos'è la gestione?

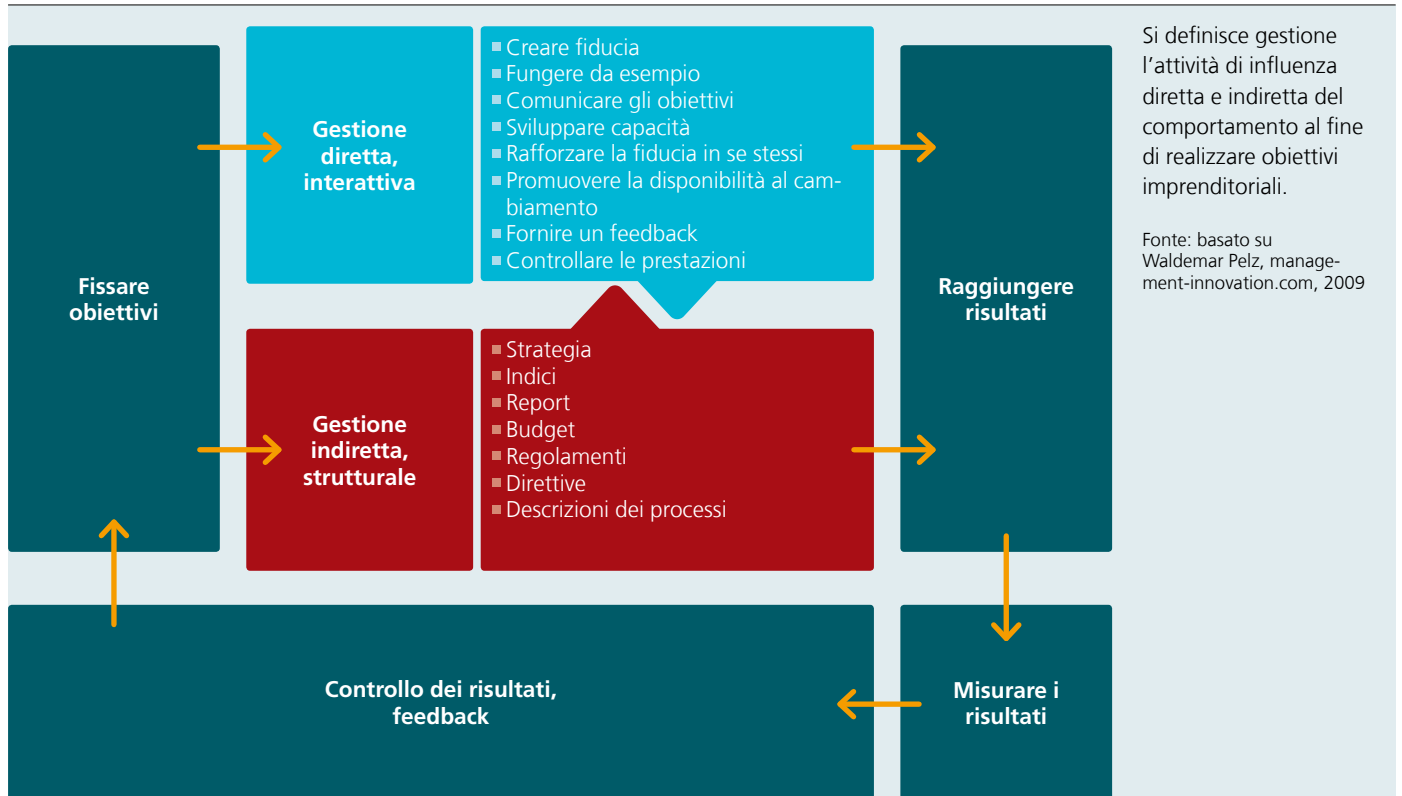


Figura 02 Che cos'è la competenza gestionale?



Quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa?

- Capacità di entusiasmare: quanto sono bravo/a a entusiasmare gli altri?
- Capacità di coaching: sono in grado di trovare soluzioni e dare feedback positivi?

B. Competenza imprenditoriale

La competenza imprenditoriale comprende le capacità necessarie a fissare degli obiettivi imprenditoriali e a raggiungerli.

I dirigenti non hanno soltanto il compito di fare le cose come si deve, ma anche di chiedersi se, in base alla strategia dell'azienda, stanno facendo la cosa giusta. A loro spetta il compito di raggiungere i risultati sperati. Dunque, per raggiungere i risultati desiderati, il piccolo imprenditore o la piccola imprenditrice devono stabilire degli obiettivi per il loro team. Ogni collaboratore deve sapere come può contribuire al successo dell'azienda. Il dirigente anticipa costantemente gli ostacoli e sviluppa soluzioni sostenibili in accordo con tutte le persone coinvolte, senza distogliere lo sguardo dall'intero contesto aziendale. Per fare questo occorre saper interrompere la routine, se necessario. Chi si occupa principalmente di rispettare una routine rischia infatti di perdere di vista l'obiettivo, e con esso il suo scopo.

L'imprenditore e l'imprenditrice devono anche essere in grado di dipingere un futuro aziendale desiderabile. Queste visioni danno energia a collaboratori e collaboratrici e creano fiducia nell'impresa presso clienti e fornitori.

La competenza imprenditoriale comprende anche un'altra capacità: la capacità decisionale. Quando si tratta di prendere una decisione, spesso i dirigenti si ritrovano a dover scegliere tra stabilità e dinamicità. La stabilità nasce ad esempio dal-

la creazione e dal rispetto di norme comportamentali, disposizioni di utilizzo o liste di controllo. In questi casi si richiedono virtù come ordine, puntualità e precisione. Ma che cosa succede quando occorre spingersi al di fuori degli schemi a cui siamo abituati, ad esempio a causa di nuove esigenze della clientela o di cambiamenti nel contesto aziendale? In questi casi occorre dinamismo. Il dirigente deve modificare una prospettiva sperimentata e, primo tra tutti, avventurarsi in acque sconosciute. Per fare questo ha bisogno della propensione al rischio e del coraggio di sbagliare. Solo così riuscirà a fare in modo che la piccola impresa possa svilupparsi ulteriormente.

Domande di controllo

- Orientamento ai risultati: in che misura padroneggio il processo di raggiungimento degli obiettivi (compresa la definizione degli obiettivi)?
- Orientamento al futuro: quanto sono bravo/a a presentare visioni ai collaboratori, alle collaboratrici, alla clientela e ai partner commerciali e a suscitare il loro entusiasmo?
- Capacità decisionale: qual è la capacità decisionale che dimostro nel mio ruolo di dirigente? Ho il coraggio di cambiare? Sono pronto/a ad assumermi dei rischi?

C. Competenza relazionale

Fanno parte della competenza relazionale le qualità importanti nei rapporti con altre persone. Questo tipo di competenza è dunque fondamentale, perché chi dirige ha l'obbligo di garantire costantemente il buon funzionamento del collegamento tra l'organizzazione e i suoi ambienti. Non c'è azienda che possa sopravvivere senza fornitori,

excursus

Riflettere



Le seguenti domande vi aiutano a riflettere su di voi in quanto dirigenti.

- Che cosa significa per me «buona gestione»?
- Quali sono i miei valori nella gestione?
- In quali situazioni ho difficoltà a restare tranquillo/a?
- Cedo troppo in fretta, pur di conservare l'armonia?
- Quanto sono bravo/a a creare relazioni solide e a dare fiducia?
- Quanto è sviluppata la mia capacità di entrare in sintonia con gli altri?
- Quanto sono stabile?
- Quanta fiducia ho in me stesso/a in occasione di conflitti o quando non dispongo di molte competenze specialistiche?
- Quanto sono cosciente dei miei punti di forza e di debolezza, nonché dell'effetto che esercito sugli altri?

Figura 03 Le competenze gestionali in breve



Le diverse competenze gestionali sono in continua interazione e, se utilizzate correttamente, contribuiscono a migliorare il successo della gestione sotto forma di risultati migliori. Questo, a sua volta, migliora le competenze gestionali impiegate dal dirigente.

Quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa?

clienti e collaboratori impegnati. Tra le principali competenze relazionali troviamo l'apertura e l'attitudine al lavoro di gruppo.

L'apertura dovrebbe però essere sempre controbilanciata da discrezione e riservatezza. I dirigenti dovrebbero impiegare tanta volontà e buon senso per conservare e accrescere l'equilibrio (e non la contemporaneità) di apertura e riservatezza. Nel rapporto con i collaboratori questo tipo di equilibrio è richiesto anche per legge. Infatti non tutto può essere raccontato o messo a conoscenza di tutti. Proprio nelle piccole imprese questa linea di demarcazione spesso non è abbastanza netta, perché in molti casi sul posto di lavoro le questioni commerciali si mescolano con quelle private, come i problemi di coppia, e quelle confidenziali, come la conoscenza della malattia di un collaboratore.

Un dirigente dovrebbe inoltre possedere l'attitudine al lavoro di gruppo, e in particolare anche la capacità di dare coesione al suo team e di far sì che si instauri un legame tra i membri del team. L'appartenenza alla stessa azienda, infatti, crea una comunanza solo superficiale. I collaboratori legano tra loro solo attraverso esperienze e successi comuni, tradizioni e posizioni condivise. Far sì che si instauri un legame tra persone significa per i dirigenti anche essere capaci di creare condizioni quadro atte all'incontro tra collaboratori e collaboratrici o anche tra persone del contesto aziendale.

Ci sono molte possibilità per fare questo: dallo scambio aperto e casuale durante il pranzo fino alla ricerca mirata e guidata di punti in comune nel quadro di attività svolte insieme. I piccoli imprenditori e le piccole imprenditrici diventano così anfitrioni che creano la giusta cornice per la nascita di collegamenti reciproci. In questo le picco-

le imprese sono avvantaggiate rispetto a quelle più grandi, perché spesso al loro interno le reciproche relazioni sono più personali o addirittura familiari.

Domande di controllo

- Apertura: quanto sono bravo/a a mantenere l'equilibrio tra apertura e discrezione?
- Attitudine al lavoro di gruppo: qual è la mia attitudine al lavoro di gruppo e come riesco a creare un legame tra i singoli membri del team?

D. Capacità di adattarsi ai cambiamenti

Al giorno d'oggi affrontiamo cambiamenti quasi ogni giorno. Convincere le persone ad accettare il cambiamento presuppone conoscenze nella **gestione dei cambiamenti**, nonché la capacità di far fronte alle resistenze altrui. La capacità di adattarsi ai cambiamenti rappresenta dunque una competenza essenziale per la gestione aziendale.

Il pensiero innovativo è sempre un pensiero anticonformista, e dunque difficilmente conforme alle direttive. Se i vostri collaboratori accettano senza protestare disposizioni che cambiano di continuo, voi, come imprenditori e imprenditrici, dovrete farvi qualche domanda. Una buona dose di resistenza, piuttosto, lascia presumere che i collaboratori si dedichino con impegno al proprio lavoro. I dirigenti devono essere in grado di gestire questo tipo di resistenze. Una competenza importante in questo senso è, in particolare nelle piccole imprese, la capacità di gestione dei conflitti. Infatti, mentre nelle aziende più grandi le gerarchie fungono da efficienti «macchine risolve-conflitti» (chi è gerarchicamente più in alto prevale su chi è

consiglio

Suggerimenti per una buona gestione



- Selezionate con cura ogni collaboratore e date vita a un team forte
- Sfruttate il vostro ruolo di esempio, perché i vostri collaboratori si orientano a esso
- Stabilite degli obiettivi attraenti e illustrate a tutti i partecipanti perché vale la pena di sforzarsi per raggiungerli
- Informate i vostri collaboratori di incarichi o trattative importanti e lasciate che partecipino alla riflessione: in questo modo saprete di poter contare sul vostro team, anche se siete voi a dover decidere
- Cercate sempre un dialogo aperto
- Occupatevi personalmente di questioni importanti
- Festeggiate i successi con i collaboratori e i clienti e comunicateli pubblicamente

Figura 04 La gestione del personale e dell'azienda come compito direttivo



Quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa?

più in basso), nelle aziende più piccole questo meccanismo viene a mancare. Di conseguenza occorre una spiccata cultura di risoluzione dei conflitti.

Domande di controllo

- Capacità di effettuare cambiamenti: con quanta serenità affronto i cambiamenti? Prendo in mano la situazione? Conosco i metodi della gestione dei cambiamenti?

E. Competenza della personalità

La competenza della personalità, o competenza individuale, comprende capacità e atteggiamenti che riflettono la posizione individuale nei confronti dell'azienda e del lavoro. Si tratta in questo caso di caratteristiche che non sono importanti solo per il processo lavorativo.

Quando si chiede a persone con incarichi dirigenziali quali siano i criteri decisionali che utilizzano nelle situazioni più difficili della propria vita, la risposta è spesso: «la fiducia in se stessi e una sensazione di sicurezza riguardo alla situazione». Per i piccoli imprenditori questo significa che un agire improntato ai valori è molto importante per la gestione aziendale. Questo si compone di:

- relazioni chiare
- affermazioni coerenti
- atteggiamento sicuro
- stabilità emotiva
- reazioni prevedibili
- un carattere forte

Un'altra caratteristica che rientra nella competenza della personalità è l'**integrità**. L'integrità si riconosce sulla base dell'operato e di un agire coerente e deciso. Un dirigente integro tiene in gran conto la sincerità, anche quando i valori sono a rischio. Ha sete di giustizia e gli altri lo considerano estremamente degno di fiducia. Non da ultimo un dirigente integro dispone di audacia, coraggio civile e capacità di gestione dei conflitti. Non esita a parlare di divergenze che emergono e affronta con decisione i tentativi esterni di disturbo.

Anche carisma e autenticità sono utili quando si è alla conduzione di un'azienda. Tra le altre cose, queste caratteristiche determinano la credibilità di un dirigente. La base di tutto ciò è costituita da un atteggiamento interiore positivo nonché da un'armonia autentica tra mimica, gestualità, apparenza e tempismo nell'agire.

I dirigenti dovrebbero inoltre sapere come procurarsi delle certezze in situazioni incerte. A tal proposito è utile riflettere su come si è reagito in passato nei confronti di compiti e accenni di idee poco chiari o di opinioni contrastanti e ricordare a che

cosa ci si orienta di volta in volta. Al giorno d'oggi i dirigenti necessitano anche di una buona dose di intuitività, per poter interpretare le situazioni.

Domande di controllo

- Integrità: con quanta decisione difendo i miei valori e in che misura questo mi rende affidabile nel mio ambiente?
- Carisma e autenticità: quanto autentico/a apparso agli altri e quanto sono credibile per i miei collaboratori e i miei partner commerciali?
- Capacità di orientamento e interpretazione: a che cosa mi oriento e in che occasioni mi affido al mio istinto?

La gestione come processo

Gestire un'impresa è un compito che non finisce mai e che pone continuamente il dirigente di fronte a nuove sfide. A seconda della situazione si richiede un diverso set di competenze gestionali. In una piccola impresa che cresce molto, il dirigente deve preoccuparsi ad esempio che i processi vengano ridefiniti e appresi con l'esercizio e che il team partecipi con entusiasmo. Se invece il fatturato è in stagnazione, occorre ripensare i processi di vendita e le misure di comunicazione e accompagnare i collaboratori affinché tornino a spingere sempre più clienti all'acquisto. In questo caso è necessario sostenere ogni membro del team dal punto di vista professionale e morale. A volte l'imprenditore o l'imprenditrice sono addirittura chiamati a condurre loro stessi i processi e a impostare una rotta che permetta all'azienda di tornare a navigare in buone acque. Questo può avvenire quando si accumulano i reclami.

La gestione di un'impresa non è dunque un'attività a tempo determinato. Gestire un'impresa significa anche non limitarsi a svolgere colloqui inerenti ai problemi solo ogni tanto o a utilizzare solo singoli **strumenti di gestione**. La gestione di un'impresa è un processo continuo in cui trovare l'equilibrio tra collaboratori, obiettivi, risorse e contesto aziendale. Per ottimizzare questo processo, il dirigente deve essere vigile, percepire nei dettagli l'ambiente circostante, selezionare le informazioni e prendere misure efficaci.

Vigilanza. In qualità di dirigenti è necessario osservare continuamente l'ambiente che ci circonda per ottenere informazioni. Le informazioni sono la miglior base che possiamo avere per prendere una decisione.

Per esempio: in seguito a un'affermazione fatta «en passant», il dirigente si accorge che un commentante non è più soddisfatto dell'assistenza fornitagli dal collaboratore Hans Meier.

excursus**Strumenti di gestione**

Quando si parla di strumenti di gestione, occorre distinguere tra strumenti diretti e indiretti.

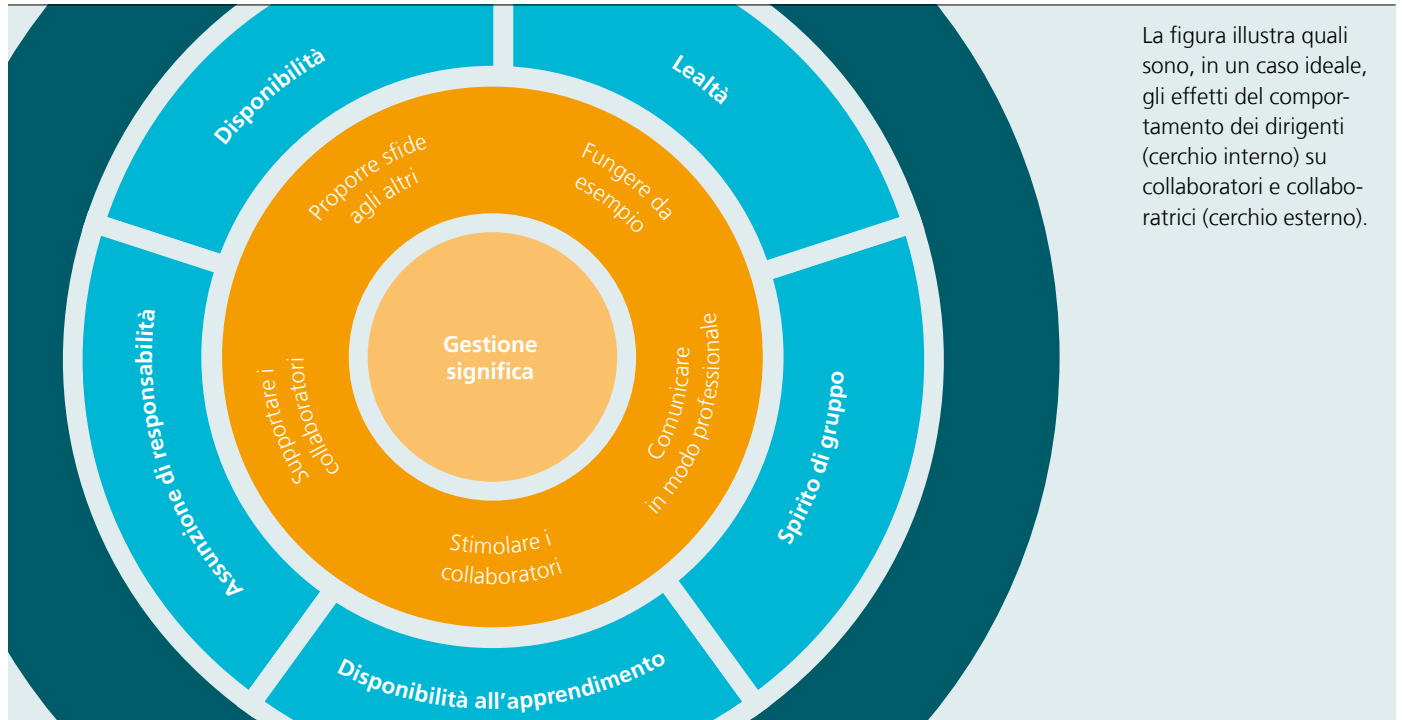
Strumenti diretti

- Lode e riconoscimento
- Colloqui di critica e di feedback
- Colloquio con il collaboratore
- Accordo sugli obiettivi
- Creazione di fiducia
- Pianificazione della carriera
- Attribuzione dei compiti
- Partecipazione alle decisioni
- Delega di responsabilità
- ecc.

Strumenti indiretti

- Selezione del personale
- Sviluppo del team
- Sistemi di controllo e incentivazione
- Regole e norme
- Organizzazione dell'ambiente di lavoro
- ecc.

Figura 05 La gestione nel gioco alterno tra il comportamento e i suoi effetti



La figura illustra quali sono, in un caso ideale, gli effetti del comportamento dei dirigenti (cerchio interno) su collaboratori e collaboratrici (cerchio esterno).

Capacità di percezione. Non tutte le informazioni sono rilevanti: dunque sta al dirigente valutare le informazioni ottenute, trarne le giuste conseguenze. Il modello del ciclo ORGI offre un prezioso aiuto nella valutazione delle informazioni. La O sta per «osservare», la R per «reagire», la G per «giudicare» e la I per «intervenire». La cosa importante è rispettare quest'ordine. Molte persone tendono a formulare immediatamente un giudizio, senza aver prima riflettuto sulla propria reazione emotiva. Possono conseguire azioni impulsive con effetti negativi sulle relazioni con i collaboratori e i partner commerciali. Per questo motivo, quando ricevono un'informazione (osservazione), i dirigenti dovrebbero chiedersi qual è la reazione emotiva che questa suscita in loro e solo in un secondo momento giudicare e intervenire. In genere da questa assennata procedura risultano decisioni più intelligenti.

Per esempio: il dirigente si sorprende a pensare: «Ultimamente Hans Meier è così distaccato... Sicuramente ha ricevuto un'offerta di lavoro più vantaggiosa dalla concorrenza e si licenzierà». Tuttavia il capo non si ferma a questa conclusione e cerca il dialogo.

Capacità di selezione. Selezionando le informazioni cerchiamo di distinguere ciò che presumiamo sia importante da ciò che presumiamo non lo sia. Spesso questo avviene in modo automatico. I dirigenti dovrebbero però decidere consapevol-

mente se un'informazione abbia un valore o se sia effettivamente inutile. Se pensiamo che un'informazione possa avere del potenziale, vale la pena di andare a fondo della questione.

Per esempio: in seguito alle insistenze del superiore, l'assistente clienti Hans Meier rivela di sentirsi avvilito per via del nuovo collega nel team. Quest'ultimo, secondo Meier, è molto più veloce di lui e piace di più ai clienti. Il superiore ritiene che questa informazione sia rilevante e cerca una soluzione.

Efficacia. Si è detto che i dirigenti hanno il compito di prendere decisioni in base alle informazioni classificate come importanti e interpretate, e di farne derivare delle misure.

Per esempio: il dirigente fa incontrare i due colleghi, in modo che possano discutere delle loro esperienze nell'assistenza alla clientela. L'obiettivo è far sì che si conoscano meglio e che possano imparare l'uno dall'altro.

Presupposti per una buona gestione. In linea di principio una buona gestione necessita dunque dei seguenti requisiti:

- un atteggiamento vigile
- curiosità, apertura e attenzione
- attività che mirino continuamente a ottenere informazioni: osservare i buoni dirigenti, chiedere, imparare

consiglio

Come sviluppare il proprio stile gestionale?



- Facendo un bilancio personale della situazione
- Riflettendo sul ruolo del dirigente
- Con un atteggiamento orientato ai valori e un comportamento esemplare
- Acquisendo conoscenze gestionali
- Con un'eccellente comunicazione e un buon networking
- Con uno stile di vita equilibrato e un approccio responsabile alle risorse
- Ponendo accenti che ci rendono unici

Quali sono le competenze necessarie ai dirigenti di una piccola impresa?

- la capacità di distinguere ciò che si sa come dirigente, ciò che si crede di sapere e ciò che ancora non si sa

Strumenti di gestione

Per condurre un'azienda con successo, i dirigenti devono poter contare anche su un buon arsenale di strumenti di gestione. A tal proposito possono servirsi di una vasta gamma di strumenti diretti, come gli elogi, l'assegnazione di incarichi o i colloqui con i collaboratori, e di strumenti indiretti come la scelta del personale, lo sviluppo del team o i sistemi di incentivazione (cfr. excursus a pagina 8). Con gli strumenti di gestione diretti un dirigente influenza direttamente il comportamento di un collaboratore. Così, ad esempio, un feedback positivo sul lavoro può aumentare la motivazione. Gli strumenti di gestione indiretti agiscono invece sull'organizzazione dell'ambiente lavorativo. Ad esempio un team influenza sempre anche il comportamento dei suoi singoli membri. Nel quadro dell'utilizzo degli strumenti occorre ricordare che andrebbero scelti solo quelli che si padroneggiano. Elogiare e mostrare riconoscimento nel modo giusto, infatti, non è semplice. O un dirigente non dispensa quasi mai lodi, oppure elogia anche la prestazione più ovvia, svalutando così il complimento. Vale dunque la pena di porsi di volta in volta le domande seguenti:

- quali strumenti utilizzo per gestire l'azienda?
- quali altri strumenti potrei utilizzare in più?
- qual è la mia padronanza dei singoli strumenti?
- quali sono le mie priorità nello sviluppo dei miei strumenti?
- come faccio a sviluppare e ottimizzare i miei strumenti di gestione principali?

Conclusione

Non si gestisce un'impresa a tempo determinato; la gestione di un'impresa è un incarico permanente con sfide sempre nuove. A seconda della situazione gestionale sono necessari competenze gestionali e strumenti di gestione diversi. Interrogatevi regolarmente sui vostri compiti direttivi attuali ed equipaggiatevi degli strumenti necessari attraverso letture e corsi, presso aziende amiche o con l'aiuto di un coach: ogni nuova conoscenza contribuisce a semplificare la gestione della vostra impresa.

Fonti: Uwe Reineck, Ulrich Sambeth, Andreas Winklhofer: «Handbuch – Führungskompetenzen trainieren». Edizioni Beltz, Weinheim e Basilea, 2011 | Ruth Seliger: «Das Dschungelbuch der Führung – Ein Navigationssystem für Führungskräfte». Carl-Auer-Verlag, Heidelberg, 2014 | Wirtschaftspsychologische Gesellschaft, Fachtexte Führung, wpgs.de

Lista di controllo: competenza gestionale

Riflettete: su quali punti disponete già di elevate competenze e su quali dovete ancora lavorare?

Capacità gestionali di base

- ☐ Sono capace di delegare
- ☐ Formulo gli obiettivi in modo chiaro e li faccio accettare a chi mi circonda
- ☐ Sviluppo le mie competenze comunicative per stimolare discussioni tecniche, promuovere lo scambio di idee e ottenere i risultati desiderati
- ☐ Fornisco regolarmente un feedback e richiedo io stesso un feedback
- ☐ Riconosco i conflitti e li risolvo con professionalità
- ☐ Penso e agisco in modo strategico

Gestione aziendale

- ☐ Genero e perseguo idee con prospettive di successo
- ☐ Faccio delle proposte per aumentare la produttività, in modo di ottenere maggiori risultati con un minor dispendio di risorse
- ☐ Promuovo l'utilizzo di standard e processi ricorrenti che permettono di gestire con successo progetti di diverse dimensioni, tipologia e complessità
- ☐ Presento idee finalizzate a semplificare, velocizzare e migliorare i processi

Gestione del personale

- ☐ Coinvolgo i collaboratori e le collaboratrici e contribuisco al loro sviluppo
- ☐ Motivo i miei collaboratori e collaboratrici attraverso il riconoscimento e la lode, affinché possiamo raggiungere insieme gli obiettivi prefissati
- ☐ Svolgo regolarmente colloqui di feedback

Riflessione

- ☐ Rifletto su me stesso/a con uno sguardo particolare ai miei compiti direttivi
- ☐ Conosco i punti di forza della mia gestione e li sfrutto
- ☐ Conosco i punti di debolezza della mia gestione e mi sforzo di migliorarli

Misurazione della competenza gestionale

- ☐ Ogni anno faccio valutare sistematicamente la mia competenza gestionale dai miei collaboratori
- ☐ Valuto la mia competenza gestionale attraverso il confronto con gli obiettivi imprenditoriali prefissati

Questa lista di controllo è disponibile su postfinance.ch/pi.