



MOTIVARE IL PERSONALE E PORTARLO AL SUCCESSO

www.paoloruggeri.it

ESERCIZIO PER L'ACQUISIZIONE DEI DATI

- 1) Qual è la prima cosa che un imprenditore o responsabile dovrebbe fare per far sì che i propri uomini abbiano il desiderio di fare la differenza?

Egli dovrebbe COINVOLGERLI NEL SOGNO E CONDIVIDERE CON LORO GLI OBIETTIVI E LE INFORMAZIONI.

I collaboratori si impegnano in aziende dove il raggiungimento dell'obiettivo dell'impresa non è solamente il gioco dell'imprenditore, ma è un lavoro di squadra e porta anche dei vantaggi tangibili ai collaboratori della stessa. Compito del manager è quindi quello di spiegare in modo coinvolgente ai propri collaboratori progetti, obiettivi e sogni, prestando particolare cura a far sì che essi sentano che l'azienda è anche la loro e che "in quel sogno c'è anche qualcosa (tanto) per loro".

- 2) Qual è la seconda cosa che un imprenditore o responsabile dovrebbe fare per far sì che i propri uomini abbiano il desiderio di fare la differenza?

Dovrebbe comportarsi come un modello. Questo non significa solo essere un imprenditore corretto, etico e imparziale (voce che, seppur importante, viene evidenziata come rilevante solamente dal 5,5% dei collaboratori). I collaboratori vogliono vedere il loro capo sul campo, che si attiva in prima persona per fare le cose, che mostra decisione con i fannulloni, creativo, motivato ed innovativo, insomma vogliono qualcuno che esca dall'ufficio e scenda nell'arena, vogliono qualcuno a cui assomigliare.

- 3) Dopo il coinvolgimento nel sogno dell'azienda e il comportarsi come un modello, quali sono le altre due cose che un imprenditore dovrebbe mettere in campo per far sì che i propri collaboratori decidano di impegnarsi e fare la differenza?

Egli dovrebbe:

- a) *Comunicare con i propri collaboratori, ascoltarli e creare momenti di scambio intenso a livello umano e relazionale. Numerosi collaboratori sostengono che "vogliono avere un capo che si interessi alla persona e non alla funzione o ai risultati".*

b) Creare piani di incentivazione economica chiari e che mostrino al collaboratore che cosa deve fare esattamente se vuole arrivare a guadagnare di più.

4) Qual è il comportamento di un titolare d'azienda o responsabile che più demotiva i suoi collaboratori?

Se lui stesso non è un modello e gestisce con leggerezza o incompetenza la sua azienda, per esempio: un imprenditore demotivato o che passa poco tempo in azienda, un imprenditore che non trasmette il sogno ai propri collaboratori, un imprenditore che si accontenta di quello che sta facendo senza porsi nuove mire espansionistiche, un imprenditore che dimostra incompetenza, che non innova, ecc, ecc.

I guai in azienda iniziano a manifestarsi nel momento in cui i collaboratori si rendono conto che in quell'azienda non esiste più un vero leader.

5) Quali sono gli altri comportamenti di un titolare d'azienda o responsabile che causano demotivazione nei collaboratori?

a) *Non ascolta, pensa di sapere tutto lui, non coinvolge le persone nelle scelte di gestione.*

b) *Ha un brutto carattere, è critico dei collaboratori o poco incline a dare apprezzamenti e lodi*

c) *Non incentiva e non premia economicamente*

6) Qual è il costo più grande legato all'incentivazione economica dei collaboratori?

Un programma di incentivazione economica ti costa soprattutto quando non ne hai uno, infatti quando in azienda non esistono incentivi economici perdi una parte importante della produttività dei tuoi collaboratori.

7) Come fanno gli incentivi economici a diventare una "commodity"¹ e a non funzionare più?

Gli incentivi economici diventano una commodity e perdono una parte importante della loro spinta quando il responsabile non li attornia più con le azioni intangibili: il gioco, la spinta verso la meta, le riunioni motivanti, l'interesse verso le persone, il sogno. In poche parole leader attivo + incentivi = successo; incentivi da soli = meglio che niente ma ottengono risultati decisamente inferiori.

8) Come dovrebbe fare un titolare d'azienda o responsabile per gestire su base giornaliera i propri collaboratori di modo che aumentino la loro produttività?

Egli dovrebbe assicurarsi che ognuno dei suoi collaboratori, oltre al suo lavoro di routine (vendere, incassare, produrre, gestire la linea di produzione, ecc), abbia degli obiettivi stimolanti da raggiungere da qui a 6 mesi o un anno. Controllare poi lo stato di avanzamento con riunioni periodiche dove più che altro cerca di fornirgli spunti ma soprattutto tanta energia e motivazione.

¹ Commodity = nel marketing sarebbe un prodotto che essendo disponibile in larga quantità sul mercato e non avendo un particolare valore aggiunto, gioca la sua battaglia solo sul prezzo. Le materie prime sono commodities, ma allo stesso modo sono diventati commodities anche i servizi telefonici, molti tipi di alimenti, ecc. Nel testo la parola commodities viene usata, relativamente agli incentivi con il significato di "qualcosa che non accende o non attizza più".

Tra una riunione e l'altra, pur mantenendo il controllo, egli dovrebbe lasciare al collaboratore la possibilità di sperimentare e mettere alla prova le sue idee.

Non una gestione completamente sciolta quindi, ma una gestione serrata, piena di idee, motivazione ed entusiasmo, che però non "scada" nel collaboratore che deve chiedere il permesso al suo titolare per cambiare una qualsiasi cosa.

- 9) Qual è la prima caratteristica personale che un collaboratore d'azienda dovrebbe avere al fine di crescere e di avere opportunità nell'azienda dove lavora?

Desiderio di crescere come persona, di imparare e di cambiare personalmente.

Il collaboratore che cresce nella PMI italiana ha innanzi tutto il desiderio di migliorarsi personalmente, ha voglia di crescere, di imparare, ha curiosità ed apertura nei confronti delle idee nuove. Considera l'azienda non come un luogo di lavoro, ma come un momento di crescita personale.

Nel momento in cui perdi il desiderio di migliorarti come persona, di imparare cose nuove, di diventare più capace, smetti di crescere all'interno dell'impresa dove lavori e ti sembra di non avere più opportunità o sbocchi. Il che è come dire: il miglioramento personale costante è alla base della crescita economica in azienda. Nel momento in cui smetti di essere appassionato dal miglioramento e consideri di essere arrivato, la tua carriera all'interno dell'impresa si insabbia.

- 10) Qual è la seconda caratteristica personale necessaria per crescere come collaboratore all'interno di una PMI?

La disponibilità ad assumersi delle responsabilità ed a fare sacrifici personali.

In azienda crescono quei collaboratori che sono disposti ad assumersi delle responsabilità, a dire al proprio responsabile: "Capo, lascia stare. Di questa cosa da oggi in poi voglio occuparmene io". Queste persone permettono all'imprenditore di delegare e di potersi quindi dedicare alle attività veramente importanti per lo sviluppo dell'azienda. Diventano quindi le colonne cui l'imprenditore gioco forza è costretto a delegare potere ed opportunità economiche.

Ricordati però che l'assunzione di responsabilità non può davvero avvenire se non c'è una disponibilità a fare sacrifici sul piano personale. Infatti numerosi sono i collaboratori che in risposta a questa domanda forniscono cose quali: "perseguire gli obiettivi aziendali, sacrificando a volte quelli personali", "disponibilità", "disposto a sacrificarsi oggi per un futuro migliore", "predisposizione al duro lavoro", ecc.

- 11) Qual è la terza caratteristica personale necessaria per crescere come collaboratore all'interno di una PMI?

Avere ambizione, sogni, obiettivi.

Fondamentale per la crescita del collaboratore non pare essere una meta di largo respiro (anch'essa importante, ma più per la vita, e non necessariamente per la crescita individuale all'interno di un'impresa). Le mete che i collaboratori migliori si pongono, infatti, sono generalmente obiettivi ambiziosi di crescita da qui ai prossimi dodici mesi. Essi profondono verso

tali obiettivi e mete una notevole quantità di impegno, ambizione, determinazione unita ad una grande disponibilità a fare sacrifici nella loro vita personale.

Questo punto è rinforzato dal fatto che, quando viene chiesto loro quali sono le loro principali regole del successo, la risposta in assoluto più fornita è “un vero desiderio di crescere affermarsi e vincere” (16%), seguito a ruota dalla “disponibilità a fare sacrifici” (11%).

Vediamo dunque che il nostro manager dopo aver creato un ambiente adatto alla crescita (imprenditore come modello, coinvolgimento nel sogno o progetto aziendale, buone relazioni con i collaboratori ed incentivazione economica), dovrebbe stimolare i propri uomini a stabilire obiettivi ambiziosi da raggiungere nel breve-medio termine e far sì che questi si impegnino per realizzarli

12) Qual è la quarta cosa necessaria per crescere come collaboratore all'interno di una PMI?

Crederci nell'azienda e nel titolare: sposare il sogno ed i valori.

Condizione essenziale per crescere in ogni impresa ed avere quindi opportunità economiche è il fatto di essere davvero un membro del gruppo, far proprie le mete ed i valori dell'impresa e non limitarsi ad essere un semplice prestatore d'opera.

13) Quali sono le tre azioni che un collaboratore d'impresa dovrebbe mettere in campo al fine di avere il continuo sostegno del suo titolare o responsabile?

a) Come prima cosa egli dovrebbe ESSERE DAVVERO RESPONSABILE E PUNTUALE NEI COMPITI CHE GLI VENGONO ASSEGNATI.

b) Nel mentre dovrebbe COMUNICARE IN MANIERA TRASPARENTE, CHIARA E CONTINUA CON IL SUO TITOLARE E RESPONSABILE ED ASCOLTARLO

c) NON ESSERE SOLO UN DIPENDENTE O COLLABORATORE, MA FAR SENTIRE AL TITOLARE CHE HO FATTO MIE LE SUE VISIONI ED IL BENESSERE SUO E DELL'AZIENDA

Puoi essere competente, creativo, avere estro, ma se non fai tua la visione aziendale, se non ti assumi delle responsabilità e se non comunichi in modo franco ascoltando il tuo titolare, avrai dei buoni presupposti di partenza, ma non avrai per molto il suo supporto e sostegno.

14) Come si fa ad attirare in azienda persone di qualità elevata che permettano all'azienda di crescere?

Bisogna che i nostri annunci di ricerca personale specifichino che la nostra azienda offre una vera opportunità di crescita personale ed economica. Questo non deve essere solamente uno slogan, ma la realtà.

15) Quali sono le cose all'interno di un annuncio di ricerca personale che più attraggono e stimolano i candidati di valore?

a. Il mix migliore per un annuncio sarebbe un'azienda solida, affermata e votata alla crescita che offre anche una vera opportunità di crescita personale ed economica.

- b. *Al secondo posto ci sarebbe un'azienda, anche sconosciuta, che offre una vera opportunità di crescita personale ed economica.*
- c. *Al terzo posto ci sarebbe un'azienda solida ed affermata e votata alla crescita, che riscuoterebbe risposte anche se non offrì opportunità di crescita particolari.*
- d. *Al quarto posto ci sarebbe un'azienda solida ed affermata che cerca personale senza offrire opportunità di rilievo.*

16) Quali sono gli aspetti che prendono in considerazione i collaboratori a più elevato potenziale per decidere se andare o meno a lavorare in una data azienda?

Essi cercano:

LO SPAZIO PER CRESCERE ECONOMICAMENTE E COME PROFESSIONISTA

UN'AZIENDA CHE ABBA DEI SOGNI, DELLE SFIDE, DEI PROGETTI

Dopo l'opportunità di crescita economica e professionale, i candidati di valore prediligono un'azienda che abbia voglia di crescere, che abbia deciso di affrontare delle sfide particolari, che non sia statica, sempre partendo dal presupposto che in un'azienda statica è molto più difficile avere opportunità di crescita e di sviluppo personale e professionale.

UN AMBIENTE NEL QUALE MI SENTA BENE SOTTO IL PROFILO UMANO (il clima aziendale, il fatto di sentirsi in sintonia con i valori aziendali, l'ambiente, il fatto che a pelle gli piacciono i titolari, ecc)

17) Cosa bisogna fare in un colloquio di selezione al fine di stimolare un candidato di valore ad accettare la nostra offerta?

*Una volta che si è identificato un candidato qualificato la cosa più importante è quella di far percepire alla persona che nella nostra azienda esiste **LO SPAZIO** per crescere economicamente e come professionista.*

Questa voce si compone, in realtà di due risposte principali che sono state accorpate:

- a) *Lo spazio effettivo per crescere economicamente e come professionista (26,4%)*
- b) *La formazione del personale (7,5%)*

Quanto sopra ci dice che non è sufficiente dire a un candidato qualificato: “guarda che in questa azienda ti formeremo e ti insegneremo ad eccellere”, in quanto una tale frase ha appeal solo per una minima parte dei candidati di valore. Dobbiamo invece far percepire al candidato che con noi, ora e in questo momento, si è creato uno spazio di crescita importante e che di fatto lui oggi ha un'opportunità economica di grande peso.

FINE ESERCIZIO

Per maggiori informazioni: www.paoloruggeri.it