

Bravi Manager Bravi

**uno studio
sul management
italiano**



**RASSEGNA STAMPA
FEDERMANAGER**



**The European House
Ambrosetti**

FEDERMANAGER

INDICE

FEDERMANAGER

| | |
|--|----|
| 04/12/2018 Il Sole 24 Ore Imprese familiari, al top solo i parenti | 7 |
| 05/12/2018 Repubblica.it 09:18 Leader e non capi, ecco i manager del futuro | 8 |
| 04/12/2018 Nuova Rassegna 05:05 Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono allargare | 10 |
| 03/12/2018 Fortune Italia 13:10 Manager, ancora poche donne e troppi 'di famiglia' | 11 |
| 05/12/2018 pmi.it Il bravo manager del terzo millennio | 13 |
| 04/12/2018 Varesenews.it Sincero, democratico e action man: questo è il profilo del manager bravo | 16 |
| 03/12/2018 formiche.net 17:21 Il bravo dirigente esiste. Ecco l'identikit di Federmanager | 18 |
| 05/12/2018 bloomberg.finanza.repubblica.it 09:58 Leader e non capi, ecco i manager del futuro | 20 |
| 04/12/2018 La Verita' Aziende familiari: il 70% dei manager scelto fra i parenti | 22 |
| 05/12/2018 lamescolanza.com 09:28 Leader e non capi, ecco i manager del futuro | 23 |
| 03/12/2018 aboutpharma.com 16:00 L'identikit del bravo manager tra competenze e qualità umane | 24 |
| 03/12/2018 ansa.it 15:20 Federmanager: imprese guidate in famiglia | 26 |

| | |
|---|----|
| 03/12/2018 dire.it 17:43 | 27 |
| Sincero, democratico e action man: ecco il bravo manager | |
| 04/12/2018 ANSA | 29 |
| Federmanager: solo parenti al top del 70% imprese familiari | |
| 04/12/2018 ADN KRONOS | 30 |
| Imprese: aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 04/12/2018 DIRE | 34 |
| Bravi manager bravi: uno studio sul management italiano | |
| 04/12/2018 ASKANNEWS | 39 |
| Lavoro / Federmanager: sincero e action man ecco il "manager bravo" | |
| 03/12/2018 Il Dubbio.news | 43 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 Il Dubbio.news | 45 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' | |
| 03/12/2018 Il Sannio Quotidiano.it 15:28 | 47 |
| Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo' | |
| 03/12/2018 Il Sannio Quotidiano.it 11:18 | 48 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 it.finance.yahoo.com 00:23 | 50 |
| Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" -2- | |
| 03/12/2018 it.finance.yahoo.com 00:22 | 51 |
| Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" | |
| 03/12/2018 affaritaliani.it 00:17 | 52 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 notizie.tiscali.it | 54 |
| Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo' | |
| 03/12/2018 soldionline.it 14:24 | 55 |
| Il manager 'bravo'? È sincero, democratico e action man | |
| 03/12/2018 sassarinotizie.com 14:28 | 57 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' | |

| | |
|---|----|
| 03/12/2018 sassarinotizie.com 00:19 | 59 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 04/12/2018 today.it 02:40 | 61 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono allargare | |
| 04/12/2018 today.it 02:40 | 62 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' | |
| 04/12/2018 today.it 02:40 | 64 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 olbianotizie.it 15:38 | 66 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager ... | |
| 03/12/2018 olbianotizie.it 15:38 | 68 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono ... | |
| 03/12/2018 olbianotizie.it 15:35 | 69 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono allargare | |
| 03/12/2018 olbianotizie.it 15:35 | 70 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' | |
| 03/12/2018 olbianotizie.it 00:54 | 72 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 olbianotizie.it 00:31 | 74 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 askanews.it 13:13 | 76 |
| Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" | |
| 03/12/2018 askanews.it 00:44 | 78 |
| Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" | |
| 03/12/2018 cataniaoggi.it 13:01 | 80 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 CataniaOggi 16:41 | 82 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono ... | |
| 03/12/2018 CataniaOggi 16:41 | 83 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager ... | |

| | |
|---|-----|
| 03/12/2018 Il Giornale delle Partite IVA 16:04 | 85 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono ... | |
| 03/12/2018 Il Giornale delle Partite IVA 16:04 | 86 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager ... | |
| 03/12/2018 Il Denaro 15:42 | 87 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager ... | |
| 03/12/2018 Il Denaro 15:36 | 89 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono ... | |
| 03/12/2018 Il Giornale delle Partite IVA 13:02 | 90 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 Il Denaro 00:31 | 91 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 Momento Italia 00:12 | 93 |
| Imprese: aperti, decisori e comunicatori, ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 napoli.virgilio.it 18:23 | 95 |
| Imprese: Cuzzilla , Federmanager, , competenze manager si devono allargare | |
| 04/12/2018 oggitreviso.it | 96 |
| Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'. | |
| 04/12/2018 oggitreviso.it | 98 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani. | |
| 04/12/2018 oggitreviso.it | 100 |
| Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono allargare. | |
| 03/12/2018 adnkronos.com 15:38 | 101 |
| Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo' | |
| 03/12/2018 adnkronos.com 11:13 | 102 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |
| 03/12/2018 affaritaliani.it 00:03 | 104 |
| Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani | |

FEDERMANAGER

56 articoli

Imprese familiari, al top solo i parenti

FEDERMANAGER

La ricerca: per il 70% l'intero management è di famiglia, meritocrazia a rischio

Giorgio Pogliotti

Tra le imprese familiari italiane, in sette su dieci l'intero management è espressione della famiglia, invece di essere reclutato sul mercato, come accade in prevalenza tra i competitor esteri. Lo evidenzia una ricerca realizzata da the European House Ambrosetti per **Federmanager** che ricorda il peso delle nostre Pmi - producono quasi il 40% del valore aggiunto del manifatturiero (contro il 22% medio di Francia, Germania e Spagna) e il 50% degli occupati del settore (contro il 30% medio di Francia, Germania e Spagna) -, imputando al «gap di managerializzazione delle nostre piccole e medie imprese» le performance peggiori sotto il profilo della produttività, rispetto alle altre nazioni.

La qualità del management è direttamente proporzionale alla dimensione delle imprese, sostengo-

za, condivisione e comunicazione, ad indicare che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e meno un "capo».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

no i ricercatori, quindi più un'impresa cresce, più tende ad utilizzare figure specializzate. La presenza di un ampio numero di imprese familiari con un intero management espressione della famiglia, ha un impatto sul basso livello di meritocrazia, e sulla presenza di una cultura della lealtà e della fidelizzazione. Secondo la ricerca, «in assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane, sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza», ovvero «la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente». La ricerca ha sondato 1.631 iscritti a **Federmanager** sulle competenze del "bravo manager": «Lo studio - spiega il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla** - ci conferma la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. C'è un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparen-



Leader e non capi, ecco i manager del futuro

LINK: https://www.repubblica.it/economia/miojob/2018/12/05/news/leader_e_non_capi_ecco_i_manager_del_futuro-213322504/

Area funzionale Leader e non capi, ecco i manager del futuro Uno studio mostra come le piccole e medie imprese devono uscire dal familismo e far entrare in azienda professionisti capaci di trainarle verso l'innovazione e la competizione globale. Poche ancora le donne ai vertici delle aziende di BARBARA ARDU' **Stefano Cuzzilla** ROMA - Pochissime donne e troppe figure parentali, figli, nipoti, fratelli. E' l'identikit dei manager italiani che si sono interrogati su loro stessi per comprendere come migliorare le competenze e affrontare le sfide che un'economia globalizzata e in continua mutazione li vedrà protagonisti nel futuro. L'indagine è stata curata da **Federmanager** e da The European House-Ambrosetti. Sono stati intervistati 1.631 i manager. E la composizione del campione (87% uomini e 13%) donne svela quanto il sesso femminile comandi ancora poco in azienda. Ma detto ciò il campione è rappresentativo della realtà italiana, dove sul terreno ci sono tante piccole e medie aziende. Troppo piccole per competere con quelle estere, ben più corpose e con performance migliori. Certo la grandezza aiuta, ma l'indagine punta il dito proprio sul gap di managerizzazione delle piccole imprese italiane. Troppo basso. Non c'è nessuno che le aiuti a spingersi all'estero o a digitalizzarsi. L'altro handicap, che è figlio del primo, è la tipologia del management. Nel 70% delle aziende familiari il bastone del comando rimane in famiglia. Un fenomeno diffuso anche in altri Paesi. Solo che la percentuale di imprese a conduzione familiare è nettamente più basso all'estero. Il risultato, secondo i ricercatori dello Studio Ambrosetti, è un basso di livello di meritocrazia, a vantaggio di una cultura della lealtà e fidelizzazione. Obiettivo dell'indagine è comunque delineare la figura del bravo manager. Chi è? Quali competenze deve avere? Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Questi i tre elementi chiave che distinguono oggi i manager italiani. La sincerità è intesa come trasparenza e rappresenta la propensione verso la condivisione delle informazioni. Una qualità comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. C'è infine l'azione, inteso come elemento di efficacia. Quasi la metà (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. E un 21% di manager identifica il proprio ruolo nel fare piuttosto che nell'essere qualcuno. Se questi sono i tre valori guida del bravo manager come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le due qualità che vengono riconosciute dal punto di vista delle competenze tecniche. La prima è la capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti. Una qualità necessaria sia per importanza sia per adozione. Subito dopo è indicata l'imprenditorialità, che riflette una forte iniziativa personale e si identifica come decisionalità veloce e tempestiva. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare - ha spiegato **Stefano Cuzzilla**, presidente **Federmanager** - ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione. Tutti elementi che fanno pensare che nel futuro il manager sarà sempre più un leader e sempre meno un capo. Mentre la capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa - aggiunge **Cuzzilla** - farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, è affrontare il

passaggiogenerazionale. Come dire che se in famiglia non c'è nessuno capace di innovare o di portare l'azienda verso i mercati esteri, lasciate perdere. E assumete un bravo manager. Noi non siamo un partito, non cerchiamo consenso, non riceviamo finanziamenti pubblici, ma stiamo in piedi grazie ai lettori che ogni mattina ci comprano in edicola, guardano il nostro sito o si abbonano a Rep:. Se vi interessa continuare ad ascoltare un'altra campana, magari imperfetta e certi giorni irritante, continuate a farlo con convinzione.

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare

LINK: <http://www.nuovarassegna.it/cronaca/impres-cuzzilla-federmanager-competenze-manager-si-devono-allargare>

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare 0 Pubblicato il 04/12/2018 Cronaca Roma, 3 dic. (Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente ...Vai all'articolo originale Fonte: Today.it - Cronaca

Manager, ancora poche donne e troppi 'di famiglia'

LINK: <https://www.fortuneita.com/2018/12/03/manager-ancora-poche-donne-e-troppi-di-famiglia/>

Manager, ancora poche donne e troppi 'di famiglia' di Maria Chiara Furlò Per essere davvero 'bravi' i manager devono essere anche delle brave persone. Aperte all'ascolto, trasparenti, capaci di condividere e includere gli altri nei processi gestionali. È questa una delle evidenze emerse da "Bravi Manager Bravi", uno studio sul management efficace e responsabile realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**. La ricerca segnala anche che in Italia ci sono troppi dirigenti d'azienda "di famiglia", ancora pochissime donne e che bisogna rivolgere sempre più attenzione al "middle management". I manager devono reagire ai cambiamenti dei modelli d'impresa "Ormai si è diffusa la percezione che tutto stia cambiando molto velocemente: la fabbrica, gli strumenti di produzione, i modelli di impresa. Però la percezione non basta, serve consapevolezza. E per essere consapevoli di quanto l'innovazione e la tecnologia stiano influenzando i paradigmi tradizionali dobbiamo farci moltedomande, se possibile dobbiamo porci quelle giuste". Parole di **Stefano Cuzzilla**, presidente di **Federmanager**, che ha voluto interrogare i manager italiani per capire come stanno reagendo a questo cambio di modello, se sono pronti all'innovazione, quanto sono consapevoli del nuovo ruolo sociale che devono reinterpretare e quali sono i loro ancoraggi valorali. Le pmi italiane sono poco competitive, troppi manager "di famiglia" Partiamo da un'evidenza economica: "le nostre piccole e medie imprese producono circa il 40% del valore aggiunto di tutto il comparto manifatturiero italiano, che è quasi il doppio di quanto avviene in Francia, Germania o Spagna. Tuttavia, sono sempre meno competitive", spiega **Cuzzilla**. Il problema sta nel gap di managerialità, che nelle imprese italiane si sta traducendo in minore produttività. "Il 70% delle imprese familiari è gestito da un management espressione della famiglia. In nessun altro Paese europeo si verifica questa coincidenza tra management e proprietà. Questo non fa bene né all'impresa né ovviamente alla categoria che rappresento", fa notare il presidente di **Federmanager**. I manager intervistati hanno sottolineato poi anche dei trend interessanti in termini di opportunità, come ad esempio la spinta all'innovazione, il riconoscimento del talento e del capitale umano come risorse per competere, la diffusione della leadership in azienda. I manager italiani? Sono degli "action men" Degli "action men", così i ricercatori Ambrosetti hanno definito i dirigenti d'azienda italiani. Sono abituati a prendere decisioni rapide, risolvere le crisi, trovare soluzioni a grandi complessità. L'execution, insieme a una connotazione "imprenditoriale", è ciò che li caratterizza maggiormente. Per il futuro, però, i manager bravi saranno quelli capaci di fondere determinazione ed empatia, sviluppando competenze "soft", comunicative, relazionali. L'ambito di sfida più interessante riguarda le competenze digitali. "Qui dobbiamo impegnarci come organizzazione per favorire percorsi di sviluppo professionale. La gestione della trasformazione digitale è la principale sfida per il management del futuro", ha fatto notare **Cuzzilla**. Bisogna puntare sul "middle management" Nelle conclusioni dello studio è stato fatto un approfondimento sul middle management. Si tratta di quel corpo dirigenziale "che lavora con responsabilità per un'azienda, non siede nei cda, non è la primissima linea di comando, non c'entra nulla con i capi azienda - ha spiegato il presidente di **Federmanager** - Ecco le imprese devono puntare sul middle manager, investendo anche lato formazione, come figura chiave per innovare organizzazione e modelli di business. Pochissime donne manager, le barriere di genere esistono eccome Il campione su cui è stata effettuata la ricerca è composto da 1.631 manager, l'87% uomini e solo il 13% donne. Troppo poche. Sulla questione

manageriale, "il gap femminile è ancora più significativo rispetto a quello generale nel lavoro perché è difficile fare carriera conciliando vita personale e professionale, ma anche perché le barriere di genere esistono eccome, specie in settori tradizionalmente appannaggio degli uomini come può esserlo la direzione di uno stabilimento industriale", commenta **Cuzzilla**. Tuttavia, le colleghe che hanno raggiunto ruoli di vertice "si stanno dimostrando delle vere innovatrici e delle leader capaci, molto apprezzate in azienda. Bisogna solo lasciar loro lo spazio che meritano". Leggi anche

Il bravo manager del terzo millennio

LINK: <https://www.pmi.it/professionii/lavoro-e-carriera/286822/il-bravo-manager-del-terzo-millennio.html>

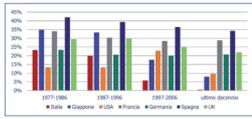


Figura 2 Tassi di crescita della produttività (%) per tre periodi, base di crescita cumulata nel periodo % 1977 - 2017. Elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Banca Mondiale, 2018.



Figura 3 Anziani del management nelle imprese familiari (% del totale). Elaborazione The European House - Ambrosetti su dati Chicago Booth, 2018.

Il bravo manager del terzo millennio di Barbara Weisz scritto il 5 dicembre 2018 Lavoro di squadra, motivazione, internazionalità, flessibilità, concretezza: uno studio di **Federmanager** e Ambrosetti su sfide, valori e competenze del bravo manager. Il gap manageriale delle PMI. Nelle PMI italiane c'è un problema di management: non è una novità, una delle caratteristiche dell'imprenditoria familiare, fiore all'occhiello del Made in Italy, è tradizionalmente rappresentata dal difficile equilibrio fra gestione familiare e manageriale, ma ora ci sono nuovi numeri che quantificano questo gap, lo analizzano, e propongono soluzioni. Sono contenuti nel report di **Federmanager**, realizzato da The European House Ambrosetti, intitolato Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile. => Consigli di gestione del team Partiamo dal contesto: in Italia le PMI producono quasi il 40% del valore aggiunto manifatturiero, impiegano quasi il 50% degli occupati del settore. Numeri quasidoppi rispetto a quelli di Francia, Germania e Spagna, che segnano un valore medio pari rispettivamente a 22% e 30%. La produttività, però, è più bassa di quella dei competitor internazionali. Fra i fattori critici che determinano questa perdita di produttività, il gap di managerializzazione e la qualità del management, che nel 70% è scelto all'interno della famiglia. Il presidente di **Federmanager** **Stefano Cuzzilla**: Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa. Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi. Il report ha mappato i comportamenti del management italiano, dividendo poi i risultati per sette aree di competenza. Ecco, in ordine di priorità: eccellenza operativa, imprenditorialità, flessibilità, gestione delle informazioni, accelerazione, comunicazione digitale, gestione della trasformazione digitale. In tutti i casi, il livello importanza segnalato dai manager è più alto di quello di effettiva adozione, ma il gap è sempre contenuto all'interno di un punto percentuale. Cinque i driver motivazionali prioritari, analizzati contro il loro opposto: Altruismo: la spinta a prendere responsabilità mossa da un desiderio di gestire gli altri e le relazioni con un'attenzione al benessere comune. Questo atteggiamento prevale su interesse personale, desiderio di emergere, affermazione come gratificazione personale. Percentuali: 71% vs 29%. Orientamento al futuro vs orientamento al passato: esercizio della responsabilità orientato a costruire nuovi orizzonti, o a valorizzare l'appartenenza a un'identità storica. Percentuali: 68% vs 32%. Avventura vs stabilità: motivazione a spostarsi, cambiare, cercare nuove mete e nuove sfide, contro ricerca e costruzione di stabilità. Percentuali: 66% vs 34%. Orientamento all'internazionalità verso orientamento al localismo: desiderio di incontrare nuove culture e nuove abitudini oltre i confini nazionali, verso la volontà di creare, un ambiente familiare costituito da un nucleo forte di relazioni e influenze. Percentuali: 55% vs 45%. Orientamento alla tecnologia verso avversione alla tecnologia: si

può amare la tecnologia in tutte le sue forme o avere un atteggiamento critico nei suoi confronti. Percentuali: 49% vs 51%. => Innovation Manager: incentivi imprese da marzo

Sono poi stati identificati tre valori fondamentali del manager bravo, ovvero sincerità, democrazia, azione. La "sincerità", intesa come trasparenza, rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati contro un 15% disposto a soprassedere sulla diffusione delle informazioni in favore di una maggiore gestione dei processi decisionali. Quanto al secondo valore guida, il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'orientamento all'azione nel 47% si risolve nel problem solving e nell'ottimizzazione delle risorse, mentre c'è un 21% di dirigenti che identifica il proprio ruolo nel "fare" piuttosto che nell'"essere" qualcuno. Si registra infine la persistenza dell'ottimismo del manager nella possibilità di fare la differenza, con particolare attenzione a cinque temi chiave: innovazione e cambiamento, miglioramento personale, etica e rispetto, sogno e immaginazione, tensione verso una cultura aziendale intesa come innovazione organizzativa e culturale. Alla luce dell'indagine, emergono dieci indicazioni finali: Sviluppare il capitale sociale: la rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. In particolare, è diffusa l'esigenza di sviluppare le competenze strategiche e le capacità politiche per muoversi e produrre risultati nei contesti sempre più paradossali di oggi. Le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. L'identificazione delle direttrici è la responsabilità primaria del top management. Il nominalismo delle competenze è invece un fatto tecnico. Le competenze su cui investire devono essere poche. Talento aziendale: trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Se a questa ripetizione si aggiunge una certa dose di diversità/originalità rispetto ai concorrenti si può parlare di talento aziendale. Fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Le informazioni utili al top management per prendere decisioni possono riguardare tre filoni: caratteristiche, ampiezza e concentrazione dei network (network analysis); presenza, articolazione e diffusione di "storie" nell'organizzazione (frame analysis) e andamento sincronico della motivazione (rispetto preferito a periodiche ricerche di clima). Diffondere la leadership per non dipendere da un leader. Le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. La policefalia (leadership diffusa) consiste nella capacità di analizzare i problemi e nella consuetudine a risolverli. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Essere sponsor dello sviluppo dei propri collaboratori è il più importante lascito di un manager. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. Investire sul middle management significa ascoltarne le istanze, coinvolgerlo nella progettazione degli interventi, responsabilizzarlo nel ruolo di docente/divulgatore e di valutatore del merito. Spingere l'innovazione. Subissare di occasioni, stimoli e iniziative gli ospiti del "talent pool" per far scaturire da loro gli impulsi a produrre innovazione tecnica, organizzativa, di processo o gestionale. Misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto è il motore delle carriere dei manager. Questo testimone va passato sempre: misurare, classificare, ordinare e, infine, riconoscere il merito. Operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

Avere curiosità e condividere le informazioni raccolte in un'ottica di crescita collettiva è l'ultimo passo per i manager verso l'eccellenza.

Sincero, democratico e action man: questo è il profilo del manager bravo

LINK: <https://www.varesenews.it/2018/12/sincero-democratico-action-man-profilo-del-manager-bravo/774979/>

Sincero, democratico e action man: questo è il profilo del manager bravo Secondo l'indagine **Federmanager**-The European House Ambrosetti, il 70 % delle imprese familiari italiane ha l'intero management espressione della famiglia. Per aumentare la produttività servono manager esterni alla proprietà che siano "bravi" tecnicamente, ma anche "bravi" come persone **federmanager** the european house ambrosetti Marco Grazioli **stefano cuzzilla** roma Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca "Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile", promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata a Roma oggi martedì 4 dicembre. (foto **Federmanager.it**) Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel "fare" piuttosto che nell' "essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. «Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e sempre meno un "capo"» ha commentato il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. «La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie», ha rivelato **Cuzzilla**. «Le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato». Secondo i consulenti di The European House - Ambrosetti, infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'ANOMALIA ITALIANA L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. «In

assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenzagestionale indispensabile per competere adeguatamente», scrivono i ricercatori Ambrosetti. «Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa», spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. «Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi». «Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano», afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando il rigore metodologico con cui è stato condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. «Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese». «Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo "Moneyball" e "il bar dell'angolo"», aggiunge Grazioli, «per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che è frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia». di Redazione redazione@varesenews.it Pubblicato il 04 dicembre 2018 Tweet

Il bravo dirigente esiste. Ecco l'identikit di **Federmanager**

LINK: <https://formiche.net/2018/12/federmanager-imprese-ricerca-cuzzilla/>



I bravi imprenditori esistono e perché no, anche i bravi manager. A precise condizioni però. Quali? Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi che distinguono i manager italiani, osservati questa mattina alla Stampa estera nell'ambito della ricerca Bravi Manager Bravi promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, si legge nella ricerca **Federmanager**-Ambrosetti, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei manager (47%) mostra un forte orientamento alproblem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel fare piuttosto che nell'essere qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del bravo manager come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le due qualità riconosciute al manager dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un leader e sempre meno un capo" spiega il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie. Le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Dalla ricerca emerge infine un altro spaccato dell'impresa italiana, vista con gli occhi dei manager. Il fatto cioè che in sette imprese familiari su dieci l'intero management è espressione della famiglia, una quota superiore a quella di paesi come la Germania, la Francia e il Regno Unito. La ricerca segnala che questa scarsa managerializzazione si traduce in poca meritocrazia e in un freno all'adozione di processi produttivi performanti, all'innovazione e alla modernizzazione del Paese. Anche per questo in Italia, nell'ultimo decennio, la crescita cumulata della produttività avrebbe teso allo

zero.

La proprietà intellettuale è riconducibile alla fonte specificata in testa alla pagina. Il ritaglio stampa è da intendersi per uso privato

Leader e non capi, ecco i manager del futuro

LINK: http://www.repubblica.it/economia/miojob/2018/12/05/news/leader_e_non_capi_ecco_i_manager_del_futuro-213322504/



Leader e non capi, ecco i manager del futuro Uno studio mostra come le piccole e medie imprese devono uscire dal familismo e far entrare in azienda professionisti capaci di trainarle verso l'innovazione e la competizione globale. Poche ancora le donne ai vertici delle aziende di BARBARA ARDU' abbonati a 05 dicembre 2018 **Stefano Cuzzilla** ROMA - Pochissime donne e troppe figure parentali, figli, nipoti, fratelli. E' l'identikit dei manager italiani che si sono interrogati su loro stessi per comprendere come migliorare le competenze e affrontare le sfide che un'economia globalizzata e in continua mutazione li vedrà protagonisti nel futuro. L'indagine è stata curata da **Federmanager** e da The European House-Ambrosetti. Sono stati intervistati 1.631 i manager. E la composizione del campione (87% uomini e 13%) donne svela quanto il sesso femminile comandi ancora poco in azienda. Ma detto ciò il campione è rappresentativo della realtà italiana, dove sul terreno ci sono tante piccole e medieaziende. Troppo piccole per competere con quelle estere, ben più corpose e con performance migliori. Certo la grandezza aiuta, ma l'indagine punta il dito proprio sul gap di managerizzazione delle piccole imprese italiane. Troppo basso. Non c'è nessuno che le aiuti a spingersi all'estero o a digitalizzarsi. L'altro handicap, che è figlio del primo, è la tipologia del management. Nel 70% delle aziende familiari il bastone del comando rimane in famiglia. Un fenomeno diffuso anche in altri Paesi. Solo che la percentuale di imprese a conduzione familiare è nettamente più basso all'estero. Il risultato, secondo i ricercatori dello Studio Ambrosetti, è un basso di livello di meritocrazia, a vantaggio di una cultura della lealtà e fidelizzazione. Obiettivo dell'indagine è comunque delineare la figura del bravo manager. Chi è? Quali competenze deve avere? Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Questi i tre elementi chiave che distinguono oggi i manager italiani. La sincerità è intesa come trasparenza e rappresenta la propensione verso la condivisione delle informazioni. Una qualità comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. C'è infine l'azione, inteso come elemento di efficacia. Quasi la metà (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. E un 21% di manager identifica il proprio ruolo nel fare piuttosto che nell'essere qualcuno. Se questi sono i tre valori guida del bravo manager come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le due qualità che vengono riconosciute dal punto di vista delle competenze tecniche. La prima è la capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti. Una qualità necessaria sia per importanza sia per adozione. Subito dopo è indicata l'imprenditorialità, che riflette una forte iniziativa personale e si identifica come decisionalità veloce e tempestiva. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di

innovare - ha spiegato **Stefano Cuzzilla**, presidente **Federmanager** - ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione. Tutti elementi che fanno pensare che nel futuro il manager sarà sempre più un leader e sempre meno un capo. Mentre la capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa - aggiunge **Cuzzilla** - farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, è affrontare il passaggio generazionale. Come dire che se in famiglia non c'è nessuno capace di innovare o di portare l'azienda verso i mercati esteri, lasciate perdere. E assumete un bravo manager. Noi non siamo un partito, non cerchiamo consenso, non riceviamo finanziamenti pubblici, ma siamo in piedi grazie ai lettori che ogni mattina ci comprano in edicola, guardano il nostro sito o si abbonano a Rep: . Se vi interessa continuare ad ascoltare un'altra campana, magari imperfetta e certi giorni irritante, continuate a farlo con convinzione. Mario Calabresi Sostieni il giornalismo Abbonati a Repubblica Tags Argomenti: manager Protagonisti: **Federmanager Stefano Cuzzilla** © Riproduzione riservata 05 dicembre 2018

LO STUDIO

**Aziende familiari:
il 70% dei manager
scelto fra i parenti**

■ Uno studio di **Federmanager** e **The european house Ambrosetti** rivela che nell'ultimo decennio la produttività delle imprese italiane ha teso verso lo 0. Fra le cause, anche gli errori delle aziende familiari: il 70% sceglie i dirigenti fra i parenti. Per cambiare cultura, l'associazione ha commissionato lo studio **Bravi Manager Bravi**, da cui emerge che sincerità, democrazia e azione sono le caratteristiche su cui puntano i nostri dirigenti.



Leader e non capi, ecco i manager del futuro

LINK: <https://www.lamescolanza.com/20181205/leader-futuro/>

Leader e non capi, ecco i manager del futuro 05/12/2018 Pochissime donne e troppe figure parentali, figli, nipoti, fratelli. E' l'identikit dei manager italiani che si sono interrogati su loro stessi per comprendere come migliorare le competenze e affrontare le sfide che un'economia globalizzata e in continua mutazione li vedrà protagonisti nel futuro. L'indagine è stata curata da **Federmanager** e da The European House-Ambrosetti. Sono stati intervistati 1.631 i manager. E la composizione del campione (87% uomini e 13%) donne svela quanto il sesso femminile comandi ancora poco in azienda. Ma detto ciò il campione è rappresentativo della realtà italiana, dove sul terreno ci sono tante piccole e medie aziende. Troppo piccole per competere con quelle estere, ben più corpose e con performance migliori. Certo la grandezza aiuta, ma l'indagine punta il dito proprio sul gap di managerizzazione delle piccole imprese italiane. Troppo basso. Non c'è nessuno che le aiuti a spingersi all'estero o adigitalizzarsi. L'altro handicap, che è figlio del primo, è la tipologia del management. Nel 70% delle aziende familiari il bastone del comando rimane in famiglia. Un fenomeno diffuso anche in altri Paesi. Solo che la percentuale di imprese a conduzione familiare è nettamente più basso all'estero. Il risultato, secondo i ricercatori dello Studio Ambrosetti, è un basso di livello di meritocrazia, a vantaggio di una cultura della lealtà e fidelizzazione. Obiettivo dell'indagine è comunque delineare la figura del bravo manager. Chi è? Quali competenze deve avere? Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Questi i tre elementi chiave che distinguono oggi i manager italiani. La sincerità è intesa come trasparenza e rappresenta la propensione verso la condivisione delle informazioni. Una qualità comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. C'è infine l'azione, inteso come elemento di efficacia. Quasi la metà (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. E un 21% di manager identifica il proprio ruolo nel fare piuttosto che nell'essere qualcuno. Se questi sono i tre valori guida del bravo manager come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le due qualità che vengono riconosciute dal punto di vista delle competenze tecniche. La prima è la capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti. Una qualità necessaria sia per importanza sia per adozione. Subito dopo è indicata l'imprenditorialità, che riflette una forte iniziativa personale e si identifica come decisionalità veloce e tempestiva. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi apprendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare - ha spiegato **Stefano Cuzzilla**, presidente **Federmanager** - ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione. Tutti elementi che fanno pensare che nel futuro il manager sarà sempre più un leader e sempre meno un capo. Mentre la capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa - aggiunge **Cuzzilla** - farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, è affrontare il passaggio generazionale. Come dire che se in famiglia non c'è nessuno capace di innovare o di portare l'azienda verso i mercati esteri, lasciate perdere. E assumete un bravo manager. Barbara Ardù, Repubblica.it

L'identikit del bravo manager tra competenze e qualità umane

LINK: <https://www.aboutpharma.com/blog/2018/12/03/lidentikit-del-bravo-manager-tra-competenze-e-qualita-umane/>

Person e Professioni L'identikit del bravo manager tra competenze e qualità umane Il profilo ideale si distingue per eccellenza operativa e imprenditorialità. Ma conta anche la sfera personale: sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre valori guida. Ecco i risultati di uno studio realizzato da **Federmanager** e The European House Ambrosetti di Marcello Longo 3 dicembre 2018 Come riconoscere un bravo manager? Da come gestisce processi e organizzazione, certo. E anche dallo spirito di "imprenditorialità", che non deve mancare. Ma per guadagnarsi il titolo di "manager bravo", oltre che "bravo manager", dev'essere sincero, democratico e pronto all'azione. È l'identikit emerso dallo studio "Bravi manager bravi: uno studio sul management efficace e responsabile", frutto di una collaborazione tra **Federmanager** e The European House-Ambrosetti. La survey, presentata oggi a Roma, è stata articolata in due fasi. La prima ha coinvolto 1.631 manager italiani (36% top manager e 64% middle manager) con un questionario online di 120 domande. Su 1.631 intervistati, 178 sono manager di aziende del settore chimico-farmaceutico. La seconda fase, di tipo qualitativo, è stata strutturata con tavoli di discussione e focus group, che hanno coinvolto 80 manager in diverse città italiane. Competenze tecniche Lo studio identifica due principali qualità riconosciute al "bravo manager" sotto il profilo delle competenze tecniche: eccellenza operativa e imprenditorialità. In una scala da uno a dieci i manager considerano più importante l'eccellenza operativa (8.2 punti), ovvero la capacità di snellire processi e organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8, si colloca l'imprenditorialità, che si esprime anche con la capacità di decidere tempestivamente e dare impulso a una forte iniziativa personale. Qualità personali Concentrandosi, invece, sul "manager bravo", inteso come persona, lo studio individua tre profili: il manager "sincero", quello "democratico" e "l'action man". La sincerità è il primo valore: è intesa come trasparenza ed esprime la propensione a condividere informazioni, comune all'81% degli intervistati. Riguardo alla democrazia, il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico, attraverso la consultazione allargata tra tutte le forze in campo o con modalità di leadership a rotazione. Il valore dell'azione riguarda la capacità di rendere sostenibili le decisioni nel medio-lungo periodo e la risoluzione di problemi contingenti. Quasi la metà dei rispondenti mostra un forte orientamento al problema solving e all'ottimizzazione delle risorse. "Più leader e meno capi" "Lo studio - commenta **Stefano Cuzzilla**, presidente di **Federmanager** - ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e sempre meno un "capo". Fiducia in sé stessi Dall'analisi qualitativa su tavoli e focus group emerge, rispetto alle sfide del futuro, un certo ottimismo: i manager confidano nella possibilità di "fare la differenza" e depongono principalmente la fiducia in sé stessi. Cinque sono i temi chiave: innovazione e cambiamento, miglioramento personale, etica e rispetto, la dimensione del "sogno e dell'immaginazione" e il cambiamento della cultura aziendale. Il contesto Lo studio fotografa anche una parte del contesto in cui operano i manager italiani, in particolare nelle piccole e medie imprese (Pmi). Queste - ricordano i ricercatori - producono quasi il 40% del valore aggiunto prodotto da tutto il comparto manifatturiero italiano (contro il 22% medio di Francia, Germania e Spagna) e impiegano quasi il 50% degli occupati

complessivi nel settore (contro il 30% medio di Francia, Germania e Spagna). Ma spesso sono meno produttive rispetto ai competitori esteri. Una ragione è il gap di managerializzazione delle nostre PMI. Un'altra è la tipologia di management: nel 70% delle Pmi l'intero management è espressione di una famiglia. "Con questo studio - commenta Marco Grazioli, presidente di The European House Ambrosetti - abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia". La scarsa managerializzazione delle imprese familiari è un fenomeno diffuso anche in altri Paesi. Tuttavia, la criticità italiana non riguarda una "peggiore qualità", ma l'ampia diffusione di questo modello. Da cui deriva un livello scarso di meritocrazia, a vantaggio di una cultura delle lealtà e della fidelizzazione.

Federmanager: imprese guidate in famiglia

LINK: http://www.ansa.it/sito/notizie/economia/pmi/2018/12/03/federmanagerimprese-guidate-in-famiglia_0cdc3b4e-ba1c-40bc-9d9b-940177753da4.html

Scrivi alla redazione Archiviato in (ANSA) - ROMA, 03 DIC - In sette imprese familiari su dieci, in Italia, l'intero management è espressione della famiglia, una quota superiore al doppio di quella di paesi come la Germania, la Francia e il Regno Unito. È quanto emerge dallo studio "Bravi manager bravi" di **Federmanager** e The European house Ambrosetti. La ricerca segnala che questa scarsa managerializzazione si traduce in poca meritocrazia e in un freno all'adozione di processi produttivi performanti, all'innovazione e alla modernizzazione del Paese. Anche per questo in Italia, nell'ultimo decennio, la crescita cumulata della produttività avrebbe teso allo zero. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", afferma il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. I valori guida per i manager italiani che emergono dallo studio sono la sincerità come propensione alla condivisione delle informazioni, il coinvolgimento democratico nei processi decisionali e l'orientamento all'azione. Le competenze indicate come essenziali sono invece l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposta ai cambiamenti, e l'imprenditorialità come forte iniziativa personale. (ANSA).

Sincero, democratico e action man: ecco il bravo manager

LINK: <http://www.dire.it/03-12-2018/268954-sincero-democratico-e-action-man-ecco-il-bravo-manager/>

Sincero, democratico e action man: ecco il bravo manager Antonio Bravetti dicembre 3, 2018 Welfare I risultati nello studio 'Bravi Manager Bravi' promosso da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Condividi l'articolo: <http://www.dire.it/wp-content/uploads/2018/12/CUZZILLA.mp4> ROMA - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi': uno studio sul management efficace e responsabile, promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. I RISULTATI DELLO STUDIO Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processodecisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalita' di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la meta' dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualita' riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacita' di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, e' per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialita', che si esprime, in particolare, nella decisionalita' veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilita' e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sara' sempre piu' un 'leader' e sempre meno un 'capo' , commenta il presidente **Federmanager, Stefano Cuzzilla**. "La capacita' di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa fara' sempre piu' la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie- ha rivelato **Cuzzilla**- le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche piu'competitive sul mercato". Secondo i consulenti The European House - Ambrosetti, infatti, la scarsa produttivita' delle imprese italiane si e' accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttivita' tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anzichè reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sara' difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori

Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". GRAZIOLI: " "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano- afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando- il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese". "Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo 'moneyball' e 'il bardell'angolo'", aggiunge Grazioli, "per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che è frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia". **CUZZILLA**: "DEFISCALIZZARE LA FIGURA MANAGER" "Un manager bravo per il futuro deve avere le soft skills. Significa un manager che sappia dialogare, ascoltare e comunicare. Un manager attento al territorio, all'ambiente e alle colleghe". Lo dice **Stefano Cuzzilla**, presidente di **Federmanager**, che oggi ha presentato l'analisi 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House-Ambrosetti. Intervistato dall'agenzia Dire, **Cuzzilla** spiega: "Questo significa fare la differenza specialmente nelle piccole e medie imprese dove oggi c'è un tasso basso di managerializzazione, c'è molto impresa familiare. Noi vogliamo fare un grande lavoro con gli imprenditori per far vedere che noi siamo la differenza, che possono tenere alta la bandiera delle loro intuizioni che hanno avuto in questi anni. Su questo- conclude- chiederemo anche dei provvedimenti al governo perché l'introduzione di un manager è importante in azienda, sappiamo che comporta anche un costo ma defiscalizzando delle voci si può aiutarne l'introduzione nelle piccole e medie imprese che oggi sono la spina dorsale del paese"

Federmanager: solo parenti a top del 70% imprese familiari

Serve una nuova cultura d'impresa. Valori sincerità e democrazia

03 Dicembre , 12:58

(ANSA) - ROMA, 03 DIC - In sette imprese familiari su dieci, in Italia, l'intero management è espressione della famiglia, una quota superiore al doppio di quella di paesi come la Germania, la Francia e il Regno Unito. È quanto emerge dallo studio "Bravi manager bravi" di **Federmanager** e The European house Ambrosetti. La ricerca segnala che questa scarsa managerializzazione si traduce in poca meritocrazia e in un freno all'adozione di processi produttivi performanti, all'innovazione e alla modernizzazione del Paese. Anche per questo in Italia, nell'ultimo decennio, la crescita cumulata della produttività avrebbe teso allo zero. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", afferma il presidente di **Federmanager**, Stefano Cuzzilla. I valori guida per i manager italiani che emergono dallo studio sono la sincerità come propensione alla condivisione delle informazioni, il coinvolgimento democratico nei processi decisionali e l'orientamento all'azione. Le competenze indicate come essenziali sono invece l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposta ai cambiamenti, e l'imprenditorialità come forte iniziativa personale. (ANSA).

Y19-CN

IMPRESE: APERTI, DECISORI E COMUNICATORI, ECCO I MANAGER ITALIANI =

Secondo lo studio realizzato da The European House - Ambrosetti per Federmanager

Roma, 3 dic. (Adnkronos/Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori.

Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per Federmanager, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma.

Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a Federmanager, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività.

In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle.

Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza.

(segue)

(Pal/Adnkronos)

ISSN 2465 - 1222

03-DIC-18 11:48

ADN0221 7 ECO 0 DNA ECO NAZ

IMPRESE: APERTI, DECISORI E COMUNICATORI, ECCO I MANAGER ITALIANI (2) =

(Adnkronos/Labitalia) - L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano.

Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione.

Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato.

(segue)

(Pal/Adnkronos)

ISSN 2465 - 1222
03-DIC-18 11:48

ADN0222 7 ECO 0 DNA ECO NAZ

IMPRESE: APERTI, DECISORI E COMUNICATORI, ECCO I MANAGER ITALIANI (3) =

(Adnkronos/Labitalia) - In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business.

Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale.

Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo.

Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti.

E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

(Pal/Adnkronos)

ISSN 2465 - 1222
03-DIC-18 11:48

ADN0559 7 ECO 0 DNA ECO NAZ

IMPRESE: SINCERO, DEMOCRATICO E ACTION MAN, ECCO PROFILO 'MANAGER BRAVO' =

Roma, 3 dic. (Adnkronos/Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da Federmanager e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma.

Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida.

Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione.

Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno.

(segue)

(Pal/Adnkronos)

ISSN 2465 - 1222

03-DIC-18 14:22

ADN0560 7 ECO 0 DNA ECO NAZ

IMPRESE: SINCERO, DEMOCRATICO E ACTION MAN, ECCO PROFILO 'MANAGER BRAVO' (2) =

(Adnkronos/Labitalia) - Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le

2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale.

"Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla.

"La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela Cuzzilla. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato".

(segue)

(Pal/Adnkronos)

ISSN 2465 - 1222

03-DIC-18 14:22

ADN0620 7 ECO 0 DNA ECO NAZ

IMPRESE: CUZZILLA (FEDERMANAGER), COMPETENZE MANAGER SI DEVONO ALLARGARE =

Roma, 3 dic. (Adnkronos/Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da Federmanager e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma.

Secondo Cuzzilla, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di Federmanager, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso".

"La proprietà di un'azienda - ha aggiunto Cuzzilla - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato".



Bravi Manager Bravi Uno studio sul management italiano

3 dicembre 2018

I TITOLI E LE IMMAGINI DEL TG POLITICO/VIDEO

(DIRE) Roma, 3 dic. - Ecco i titoli e le immagini del tg politico. Anche su www.dire.it e www.agensir.it
GOVERNO, CONTE E TRIA SPINGONO PER INTESA CON L'EUROPA
 Un accordo tra il governo italiano e la Commissione europea sulla manovra e' possibile. Il premier Giuseppe Conte e il ministro dell'Economia Giovanni Tria hanno preparato il terreno con Jean Claude Juncker per chiudere l'intesa portando il deficit al 2%. Servono 7-8 miliardi di risparmi, ci sono due settimane per trovarli ed evitare cosi' l'avvio della procedura di infrazione. Nella maggioranza si ragiona sulla possibilita' di consentire la pensione anticipata non piu' con quota 100, ma con quota 104 nella prima finestra di aprile 2019: 64 anni di eta' anagrafica e 40 di contributi.

DI MAIO PADRE DIFENDE IL FIGLIO: LUI NON C'ENTRA
 "Salve a tutti: questa volta facebook lo uso io". Antonio Di Maio, l'imprenditore edile padre del vicepremier Luigi, prende posizione a difesa del figlio con un video sul social network. "Ho commesso degli errori. Chiedo scusa alla mia famiglia e agli operai che hanno lavorato senza contratto per la mia azienda anni fa", dice Di Maio senior che si assume ogni responsabilita' sulla sua proprieta' e sulla conduzione dell'azienda. L'imprenditore chiede di lasciare in pace il figlio. "Lui non c'entra nulla", dice.

LA GIORNATA PER LE PERSONE CON DISABILITA'
 E' doveroso garantire la possibilita' di studiare e lavorare alle persone con disabilita'. A ricordarlo e' il presidente della Repubblica Sergio Mattarella, nel corso di un incontro con le scuole al Quirinale. "Non servono miracoli ma autonomia e servizi", dice Ileana Argentin, che ha presentato alla Camera il suo libro 'C'e' chi sta peggio di te'. La disabilita'- aggiunge-



non e' una condizione da cui liberarsi. Per la ex parlamentare dem ci sono stati dei passi avanti ma sono ancora troppo diffusi i pregiudizi. Il presidente del Consiglio Giuseppe Conte incontra a palazzo Chigi i rappresentanti delle associazioni che operano in questo campo.

IL BRAVO MANAGER È SINCERO, DEMOCRATICO E DECISORE

Partecipazione, sincerita' e azione. Sono i tre elementi che distinguono i manager italiani, cosi' come emerge da uno studio promosso da Federmanager e presentato oggi a Roma, nella sede della Stampa estera. Dalla ricerca, pero', arriva un dato che non aiuta meritocrazia e innovazione. In sette imprese familiari su dieci, infatti, l'intero management e' espressione della famiglia, una quota superiore al doppio di quella di molti paesi europei.

(Rai/ Dire)

17:27 03-12-18

IMPRESE. SINCERO, DEMOCRATICO E ACTION MAN, ECCO IL BRAVO MANAGER PRESENTATA LA RICERCA 'BRAVI MANAGER BRAVI' DI FEDERMANAGER (DIRE) Roma, 3 dic. - Sincerita', coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi': uno studio sul management efficace e responsabile, promossa da Federmanager e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma.

Intesa come trasparenza, la sincerita' rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico e' il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalita' di leadership a rotazione.

Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la meta' dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno.

Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualita' riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. (SEGUE)

(Anb/ Dire)



IMPRESE. SINCERO, DEMOCRATICO E ACTION MAN, ECCO IL BRAVO MANAGER -2- (DIRE) Roma, 3 dic. - Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacita' di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, e' per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti.

Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialita', che si esprime, in particolare, nella decisionalita' veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilita' e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sara' sempre piu' un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla. "La capacita' di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa fara' sempre piu' la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie- ha rivelato Cuzzilla- le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche piu' competitive sul mercato".

Secondo i consulenti The European House - Ambrosetti, infatti, la scarsa produttivita' delle imprese italiane si e' accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttivita' tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%.(SEGUE)

(Anb/ Dire)

13:36 03-12-18

IMPRESE. SINCERO, DEMOCRATICO E ACTION MAN, ECCO IL BRAVO MANAGER -3- (DIRE) Roma, 3 dic. - L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziche' reclutarle sul mercato del lavoro esterno.

"In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sara' difficile



fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente Cuzzilla. "Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi".

"Bravi Manager Bravi e' un ritratto del management italiano- afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando- il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di piu' sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese".

"Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo 'moneyball' e 'il bar dell'angolo'", aggiunge Grazioli, "per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che e' frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di piu', ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia".

(Anb/ Dire)

IMPRESE. INTERVISTA, CUZZILLA: DEFISCALIZZARE FIGURA MANAGER/VIDEO

(DIRE) Roma, 3 dic. - "Un manager bravo per il futuro deve avere le soft skills. Significa un manager che sappia dialogare, ascoltare e comunicare. Un manager attento al territorio, all'ambiente e alle colleghe". Lo dice Stefano Cuzzilla, presidente di Federmanager, che oggi ha presentato l'analisi 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House-Ambrosetti.

Intervistato dall'agenzia Dire, Cuzzilla spiega: "Questo significa fare la differenza specialmente nelle piccole e medie imprese dove oggi c'e' un tasso basso di managerializzazione, c'e' molto impresa familiare. Noi vogliamo fare un grande lavoro con gli imprenditori per far vedere che noi siamo la differenza, che possono tenere alta la bandiera delle loro intuizioni che



hanno avuto in questi anni. Su questo- conclude- chiederemo anche dei provvedimenti al governo perche' l'introduzione di un manager e' importante in azienda, sappiamo che comporta anche un costo ma defiscalizzando delle voci si puo' aiutarne l'introduzione nelle piccole e medie imprese che oggi sono la spina dorsale del paese".
(Anb/ Dire)

<http://93.148.201.171/News/2018/12/03/2018120302026503458.MP4>

Lavoro/ Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo"

Per aumentare produttività servono manager esterni alla proprietà

Roma, 3 dic. (askanews) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi che distinguono i manager italiani, così come emergono dalla ricerca Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile, promossa da Federmanager e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma, dal presidente e dal direttore generale di Federmanager, Stefano Cuzzilla e Mario Cardoni e, di Theodoro Briscommatis e Eva Giudicatti, senior consultant The European House- Ambrosetti.

Per aumentare la produttività delle aziende italiane che, stando alla ricerca, è cresciuta nell'ultimo decennio ad un tasso cumulato che tende allo zero (contro l'8% del Giappone) servono manager esterni alla proprietà che siano "bravi" tecnicamente, ma anche "bravi" come persone, per valori e driver motivazionali. Attualmente però il 70% delle imprese familiari italiane ha l'intero management espressione della famiglia.

Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà degli intervistati (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel "fare" piuttosto che nell' "essere" qualcuno.

Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti.

Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale.

"Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e sempre meno un "capo", commenta il presidente Federmanager, Stefano Cuzzilla.

"La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", ha rivelato Cuzzilla. "Le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato".(Segue)

Red

031320 dic 18

Lavoro/ Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" -2-

Roma, 3 dic. (askanews) - Secondo i consulenti The European House

- Ambrosetti, infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno.

"In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti.

"Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente Cuzzilla. "Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi".

"Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti,

illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese".

"Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo "Moneyball" e "il bar dell'angolo", aggiunge Grazioli, "per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che è frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia".

Red

031320 dic 18

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: <http://ildubbio.news/ildubbio/2018/12/03/aperti-decisori-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani/>



Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede [] Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The EuropeanHouse Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarvisi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e

gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'

LINK: <http://ildubbio.news/ildubbio/2018/12/03/impres-sincero-democratico-e-action-man-ecco-profilo-manager-bravo/>

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' Roma, 3 dic. (Labilitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The [] Roma, 3 dic. (Labilitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell' 'essere' qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager, Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire

la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude.

Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo'

LINK: <https://www.ilsannioquotidiano.it/2018/12/03/democratico-e-action-man-ecco-identikit-manager-bravo/>



Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo' By Robot Adnkronos - 3 dicembre 2018 0 2 La ricerca promossa da **Federmanager** e realizzata da Ambrosetti https://www.ilsannioquotidiano.it/wp-content/uploads/2018/12/PillolaLab_20181203_76564.mp4 Robot Adnkronos

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: <https://www.ilsannioquotidiano.it/2018/12/03/aperti-decisori-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani/>

Telegram Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il

talentoaziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" -2-

LINK: <https://it.finance.yahoo.com/notizie/federmanager-sincero-e-action-man-ecco-il-manager-122314672.html>

Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" -2- Red Askanews 3 dicembre 2018 Reblogga Condividi Invia un tweet Condividi Roma, 3 dic. (askanews) - Secondo i consulenti The European House - Ambrosetti, infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese". "Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo "Moneyball" e "il bar dell'angolo", aggiunge Grazioli, "per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che è frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia".

Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo"

LINK: <https://it.finance.yahoo.com/notizie/federmanager-sincero-e-action-man-ecco-il-manager-12222582.html>

Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" Red Askanews 3 dicembre 2018 Reblogga Condividi Invia un tweet Condividi Roma, 3 dic. (askanews) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi che distinguono i manager italiani, così come emergono dalla ricerca Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile, promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma, dal presidente e dal direttore generale di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla** e Mario Cardoni e, di Theodoro Briscommatis e Eva Giudicatti, senior consultant The European House- Ambrosetti. Per aumentare la produttività delle aziende italiane che, stando alla ricerca, è cresciuta nell'ultimo decennio ad un tasso cumulato che tende allo zero (contro l'8% del Giappone) servono manager esterni alla proprietà che siano "bravi" tecnicamente, ma anche "bravi" come persone, per valori e driver motivazionali. Attualmente però il 70% delle imprese familiari italiane ha l'intero management espressione della famiglia. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà degli intervistati (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel "fare" piuttosto che nell' "essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e sempre meno un "capo", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", ha rivelato **Cuzzilla**. "Le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato".(Segue)

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: http://www.affaritaliani.it/lavoro/notiziario/aperti_decisori_e_comunicatori_ecco_i_manager_italiani-86441.html

affaritaliani.it
Il primo quotidiano digitale, dal 1996

3 dicembre 2018- 12:03 Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità erilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarvisi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si

sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo'

LINK: <https://notizie.tiscali.it/economia/articoli/democratico-action-man-ecco-identikit-manager-bravo-00001/>



Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo' To view this video please enable JavaScript, and consider upgrading to a web browser that supports HTML5 video Condividi Tweet Codice da incorporare: di Adnkronos La ricerca promossa da **Federmanager** e realizzata da Ambrosetti 3 dicembre 2018

Il manager 'bravo'? È sincero, democratico e action man

LINK: <https://www.soldionline.it/notizie/economia-politica/manager-bravo-sincero-democratico-action-man>



Invia Il manager 'bravo'? È sincero, democratico e action man Secondo la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti. di Redazione Soldionline 3 dic 2018 ore 15:08 A cura di Labitalia/Adnkronos Sono tre gli elementi valoriali che distinguono i manager italiani: sincerità, coinvolgimento democratico e azione. A tracciare l'identikit la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell' 'essere' qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 intermini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager, Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di

managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuovacultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude. Tutti gli articoli su: lavoro Questo scritto è redatto a solo scopo informativo, può essere modificato in qualsiasi momento e NON può essere considerato sollecitazione al pubblico risparmio. Il sito web non garantisce la correttezza e non si assume la responsabilità in merito all'uso delle informazioni ivi riportate.

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'

LINK: http://www.sassarinotizie.com/24ore-articolo-470508-impresе_sincero_democratico_e_action_man_ecco_profilo__manager_bravo_.aspx

Condividi | Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno." In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che

siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude.

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: http://www.sassarinotizie.com/24ore-articolo-470460-aperti_decisori_e_comunicatori_ecco_i_manager_italiani.aspx

Condividi | Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il

talentoaziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare

LINK: <http://www.today.it/partner/adnkronos/economia/lavoro/impres-cuzzilla-federmanager-competenze-manager-si-devono-allargare.html>



Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare Redazione 04 dicembre 2018 03:40 Condivisioni I più letti oggi 1 2 3 4 Notizie Popolari Roma, 3 dic. (Labilitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma. Secondo **Cuzzilla**, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso". "La proprietà di un'azienda - ha aggiunto **Cuzzilla** - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato".

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'

LINK: http://www.today.it/partner/adnkronos/economia/lavoro/impres-sincero-democratico-e-action-man-ecco-profilo_manager-bravo.html



Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' Redazione 04 dicembre 2018 03:40 Condivisioni I più letti oggi 1 2 3 4 Notizie Popolari Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'essere' qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager, Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia,

anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude.

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: <http://www.today.it/partner/adnkronos/economia/lavoro/aperti-decisori-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani.html>



Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani Redazione 04 dicembre 2018 03:40
Condivisioni I più letti oggi 1 2 3 4 Notizie Popolari Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità disinnescare i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione,

per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager

...

LINK: https://www.olbianotizie.it/24ore/articolo/463371-impresе_sincero_democratico_e_action_man_ecco_profilo__manager_bravo_

@Adnkronos Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno." In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che

siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude. Leggi anche

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono

...

LINK: https://www.olbianotizie.it/24ore/articolo/463373-impres_cuzzilla_federmanager_competenze_manager_si_devono_allargare

@Adnkronos Roma, 3 dic. (Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma. Secondo **Cuzzilla**, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso". "La proprietà di un'azienda - ha aggiunto **Cuzzilla** - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato". Leggi anche

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare

LINK: http://www.olbianotizie.com/24ore/articolo/463373-impres_cuzzilla_federmanager_competenze_manager_si_devono_allargare

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare 03/12/2018 15:19 AdnKronos @Adnkronos Roma, 3 dic. (Labilitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma. Secondo **Cuzzilla**, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Mal'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso". "La proprietà di un'azienda - ha aggiunto **Cuzzilla** - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato".

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'

LINK: http://www.olbianotizie.com/24ore/articolo/463371-impresa_sincero_democratico_e_action_man_ecco_profilo__manager_bravo_

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' 03/12/2018 15:07 AdnKronos @AdnKronos Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell' 'essere' qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager, Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente

Cuzzilla. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude.

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: http://www.olbianotizie.com/24ore/articolo/463325-aperiti_decisori_e_comunicatori_ecco_i_manager_italiani

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani 03/12/2018 12:03 AdnKronos @Adnkronos Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperta idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici

fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: https://www.olbianotizie.it/24ore/articolo/463325-aperti_decisori_e_comunicatori_ecco_i_manager_italiani

@Adnkronos Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il

talentoaziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi. Leggi anche

Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo"

LINK: http://www.askanews.it/economia/2018/12/03/federmanager-sincero-e-action-man-ecco-il-manager-bravo-pn_20181203_00113



Lavoro Lunedì 3 dicembre 2018 - 13:30 **Federmanager**: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" Per aumentare produttività servono manager esterni alla proprietà Roma, 3 dic. (askanews) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi che distinguono i manager italiani, così come emergono dalla ricerca Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile, promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma, dal presidente e dal direttore generale di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla** e Mario Cardoni e, di Theodoro Briscommatis e Eva Giudicatti, senior consultant The European House- Ambrosetti. Per aumentare la produttività delle aziende italiane che, stando alla ricerca, è cresciuta nell'ultimo decennio ad un tasso cumulato che tende allo zero (contro l'8% del Giappone) servono manager esterni alla proprietà che siano "bravi" tecnicamente, ma anche "bravi" come persone, per valori e driver motivazionali. Attualmente però il 70% delle imprese familiari italiane ha l'intero management espressione della famiglia. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà degli intervistati (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel "fare" piuttosto che nell' "essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e sempre meno un "capo", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", ha rivelato

Cuzzilla. "Le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti The European House - Ambrosetti, infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla.** "Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese". "Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo "Moneyball" e "il bar dell'angolo", aggiunge Grazioli, "per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che è frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia".

Federmanager: Sincero e action man, ecco il "manager bravo"

LINK: http://www.askanews.it/economia/2018/12/03/federmanager-sincero-e-action-man-ecco-il-manager-bravo-pn_20181203_00113/

Lunedì 3 dicembre 2018 - 13:30 **Federmanager**: Sincero e action man, ecco il "manager bravo" Per aumentare produttività servono manager esterni alla proprietà Roma, 3 dic. (askanews) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione sono i tre elementi che distinguono i manager italiani, così come emergono dalla ricerca Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile, promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma, dal presidente e dal direttore generale di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla** e Mario Cardoni e, di Theodoro Briscommatis e Eva Giudicatti, senior consultant The European House- Ambrosetti. Per aumentare la produttività delle aziende italiane che, stando alla ricerca, è cresciuta nell'ultimo decennio ad un tasso cumulato che tende allo zero (contro l'8% del Giappone) servono manager esterni alla proprietà che siano "bravi" tecnicamente, ma anche "bravi" come persone, per valori e driver motivazionali. Attualmente però il 70% delle imprese familiari italiane ha l'intero management espressione della famiglia. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà degli intervistati (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel "fare" piuttosto che nell' "essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del "manager bravo" come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al "bravo manager" dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un "leader" e sempre meno un "capo", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", ha rivelato **Cuzzilla**. "Le imprese che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti The European House - Ambrosetti, infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure

manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60. Pensiamo chesi debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese". "Ecco perché abbiamo voluto studiare il management italiano con il metodo "Moneyball" e "il bar dell'angolo"", aggiunge Grazioli, "per costruire i molteplici significati del presente e la possibilità di fare ipotesi per il futuro. Abbiamo capito qualcosa che è frutto di una misurazione su 1.631 manager e dell'ascolto profondo di 80 manager di 65 aziende differenti. Abbiamo capito qualcosa di più, ma molto ancora dobbiamo fare per creare una solida cultura del management in Italia". **CONDIVIDI SU:**

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: <https://cataniaoggi.it/aperti-decisori-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani>

WhatsApp Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il

talentoaziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono

...

LINK: <https://cataniaoggi.it/impres-cuzzilla-federmanager-competenze-manager-si-devono-allargare>

WhatsApp Roma, 3 dic. (Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da Federmanager e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma. Secondo Cuzzilla, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di Federmanager, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso". "La proprietà di un'azienda - ha aggiunto Cuzzilla - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato". TAGS

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager

...

LINK: <https://cataniaoggi.it/impres-sincero-democratico-e-action-man-ecco-profilo-manager-bravo>

WhatsApp Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che

siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude. TAGS

Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono

...

LINK: <http://www.giornalepartiteiva.it/adn-kronos/impres-cuzzilla-federmanager-competenze-manager-si-devono-allargare-10273.html>

Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono allargare 16 ore fa Tweet su Twitter Roma, 3 dic. (Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di Federmanager, Stefano Cuzzilla, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da Federmanager e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma.

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager

...

LINK: <http://www.giornalepartiteiva.it/adn-kronos/impres-sincero-democratico-e-action-man-ecco-profilo-manager-bravo-10272.html>

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo' 16 ore fa Tweet su Twitter Roma, 3 dic. (Labilitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione.

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager

...

LINK: <https://www.ildenaro.it/imprese-sincero-democratico-e-action-man-ecco-profilo-manager-bravo/>

Tweet su Twitter Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione dellerisorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'"essere" qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e lavoglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%.L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa", spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che

siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude. **CONDIVIDI**

Imprese: Cuzzilla (Federmanager), competenze manager si devono

...

LINK: <https://www.ildenaro.it/impres-cuzzilla-federmanager-competenze-manager-si-devono-allargare/>

Tweet su Twitter Roma, 3 dic. (Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma. Secondo **Cuzzilla**, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso". "La proprietà di un'azienda - ha aggiunto **Cuzzilla** - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato".
CONDIVIDI

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: <http://www.giornalepartiteiva.it/adn-kronos/aperti-decisori-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani-10265.html>

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani 3 ore fa Tweet su Twitter Roma, 3 dic. (Labilitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività.

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: <https://www.ildenaro.it/aperti-decisori-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani/>

Tweet su Twitter Roma, 3 dic. (Labilitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il

talentoaziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

CONDIVIDI

Imprese: aperti, decisi e comunicatori, ecco i manager italiani

LINK: <https://www.momentoitalia.it/impres-aperti-decisi-e-comunicatori-ecco-i-manager-italiani/19330/>

Imprese: aperti, decisi e comunicatori, ecco i manager italiani Di Telegram Aperti, decisi e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarsi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengono importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del

business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.

Imprese: Cuzzilla , Federmanager, , competenze manager si devono allargare

LINK: https://napoli.virgilio.it/notizielocali/impres_cuzzilla_federmanager_competenze_manager_si_devono_allargare-57313663.html

Imprese: Cuzzilla , Federmanager, , competenze manager si devono allargare Roma, 3 dic. , Labitalia, 'Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills,...

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'.

LINK: <http://www.oggitreviso.it/impres-sincero-democratico-action-man-ecco-profilo-manager-bravo-199403>

Imprese: sincero, democratico e action man, ecco profilo 'manager bravo'. AdnKronos | commenti | AdnKronos | commenti | 1 2 3 4 5 Roma, 3 dic. (Labitalia) - Sincerità, coinvolgimento democratico e azione. Sono i tre elementi valoriali che distinguono i manager italiani, osservati nell'ambito della ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, presentata oggi a Roma. Intesa come trasparenza, la sincerità rappresenta la propensione dei manager verso la condivisione delle informazioni, comune all'81% degli intervistati. Il coinvolgimento democratico è il secondo valore guida. Il 72% del campione ritiene che la leadership debba essere esercitata in modo democratico: per il 42% il processo decisionale deve avvenire mediante la consultazione allargata tra tutte le forze in campo mentre il 30% preferisce modalità di leadership a rotazione. Infine, l'azione come elemento di efficacia: quasi la metà dei rispondenti (47%) mostra un forte orientamento al problem solving e all'ottimizzazione delle risorse. A questi si aggiunge un 21% che identifica il proprio ruolo nel 'fare' piuttosto che nell'essere' qualcuno. Se questi sono i 3 valori guida del 'manager bravo' come persona, l'efficacia e lo spirito imprenditoriale sono le 2 qualità riconosciute al 'bravo manager' dal punto di vista delle competenze tecniche. Infatti, su 7 macro-competenze mappate emerge che l'eccellenza operativa, come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale. "Questo studio ci ha confermato la propensione dei nostri colleghi a prendere decisioni in tempi rapidi e la voglia di innovare. Ma abbiamo scoperto anche un'attenzione particolare a valori di responsabilità e trasparenza, condivisione e comunicazione che indicano che nel futuro il manager sarà sempre più un 'leader' e sempre meno un 'capo'", commenta il presidente **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**. "La capacità di snellire i processi e di organizzare il lavoro esercitando una leadership diffusa farà sempre più la differenza in un contesto produttivo che sta affrontando trasformazioni epocali legate all'avvento delle nuove tecnologie", rivela **Cuzzilla**. "Le imprese - sottolinea - che si dotano di manager con queste competenze non solo innovano i modelli di business ma sono anche più competitive sul mercato". Secondo i consulenti 'The European House - Ambrosetti', infatti, la scarsa produttività delle imprese italiane si è accentuata: nell'ultimo decennio il tasso di crescita cumulato della produttività tende allo 0 mentre, chi viene subito dopo l'Italia come il Giappone ha registrato un +8%. L'Italia soffre un gap di managerializzazione consistente a cui si aggiunge un elemento distintivo rispetto a tutti gli altri Paesi: circa il 70% delle imprese familiari italiane che si dotano di figure manageriali, le scelgono all'interno della famiglia, anziché reclutarle sul mercato del lavoro esterno. "In assenza di politiche che favoriscano in modo significativo la crescita dimensionale delle aziende italiane sarà difficile fornire al sistema produttivo una delle risorse chiave per invertire la tendenza, vale a dire la competenza gestionale indispensabile per competere adeguatamente", scrivono i ricercatori Ambrosetti. "Alla scarsa managerializzazione delle imprese italiane si reagisce con una nuova cultura di impresa",

spiega ancora il presidente **Cuzzilla**. "Descriviamo - aggiunge - le qualità del management italiano non certo per dire che siamo bravi, ma per aumentare il livello di consapevolezza su quanto strategico sia diventato avere in azienda le competenze giuste per innovare ed essere competitivi". "Bravi Manager Bravi è un ritratto del management italiano", afferma Marco Grazioli, presidente The European House Ambrosetti, illustrando "il rigore metodologico con cui abbiamo condotto lo studio, derivato dalle ricerche sociali degli anni '60". "Pensiamo che si debba ritornare a studiare sul campo le aziende, le istituzioni e le organizzazioni con lo sguardo curioso del ricercatore sociale che, oltre a misurare, cerca di capire attraverso l'ascolto profondo qualcosa di più sui fenomeni che influenzano la produttività del nostro Paese", conclude. 04/12/2018 AdnKronos

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani.

LINK: <http://www.oggitreviso.it/aperti-decisori-comunicatori-ecco-manager-italiani-199398>



Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani. AdnKronos | commenti | AdnKronos | commenti | 1 2 3 4 5 Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarvisi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si

sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policedale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi. 04/12/2018 AdnKronos

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare.

LINK: <http://www.oggitreviso.it/impres-cuzzilla-federmanager-competenze-manager-si-devono-allargare-199405>

Imprese: **Cuzzilla (Federmanager)**, competenze manager si devono allargare. AdnKronos | commenti | AdnKronos | commenti | 1 2 3 4 5 Roma, 3 dic. (Labitalia) - "Quello che emerge è la consapevolezza che è finita l'era delle sole competenze 'hard skills', le competenze tecniche, e servono assolutamente le soft skills, le competenze che si devono allargare all'ambiente, a quello che è il dialogo sociale, alla consapevolezza del territorio". Così il presidente di **Federmanager**, **Stefano Cuzzilla**, ha commentato la ricerca 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', promossa da **Federmanager** e realizzata da The European House Ambrosetti, e presentata oggi a Roma. Secondo **Cuzzilla**, dall'indagine "quello che emerge moltissimo oggi è la sincerità, la comprensione da parte del manager sia verso l'imprenditore, sia verso i collaboratori: serve uno spirito di squadra, è quello che può far decollare sicuramente le piccole e medie imprese, questo serve per uscire da momenti di crisi". Ma l'aspetto centrale, per il presidente di **Federmanager**, "è affrontare il passaggio generazionale". "Le imprese di carattere familiare - ha detto - devono prendere un buon manager che sia innovatore, che porti l'azienda sui mercati internazionali e allo stesso tempo abbia quella capacità di innovazione, di modello di business diverso". "La proprietà di un'azienda - ha aggiunto **Cuzzilla** - è una cosa, portarla avanti oggi è un'altra. L'alto grado di familiarità nelle piccole e medie imprese è ciò che non ci fa crescere in modo elevato. All'estero, infatti, il tasso di managerializzazione delle imprese è molto più elevato".
04/12/2018 AdnKronos

Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo'

LINK: https://www.adnkronos.com/lavoro/multimediale/2018/12/03/democratico-action-man-ecco-identikit-manager-bravo_tMTToR7a6IXQwvueIVmn90.html



Democratico e action man, ecco identikit 'manager bravo' MULTIMEDIALE Tweet Condividi su WhatsApp La ricerca promossa da **Federmanager** e realizzata da Ambrosetti RIPRODUZIONE RISERVATA © Copyright Adnkronos. Tweet Condividi su WhatsApp

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: https://www.adnkronos.com/lavoro/professionisti/2018/12/03/aperti-decisori-comunicatori-ecco-manager-italiani_B5B8GEup1qw12GkFQ4CCsM.html



Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani PROFESSIONISTI Tweet Condividi su WhatsApp Pubblicato il: 03/12/2018 12:03 Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi caricodella complessità e rilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarvisi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Perquanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si

sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi. RIPRODUZIONE RISERVATA © Copyright Adnkronos. Tweet Condividi su WhatsApp

Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani

LINK: http://www.affaritaliani.it/lavoro/notiziario/aperti_decisori_e_comunicatori_ecco_i_manager_italiani-86441.html

affaritaliani.it
Il primo quotidiano digitale, dal 1996

3 dicembre 2018- 12:03 Aperti, decisori e comunicatori: ecco i manager italiani Roma, 3 dic. (Labitalia) - Aperti, decisori e comunicatori. Ecco le caratteristiche dei manager italiani che emergono dai risultati di 'Bravi Manager Bravi: uno studio sul management efficace e responsabile', realizzato da The European House - Ambrosetti per **Federmanager**, e presentato oggi nella sede della Stampa Estera a Roma. Lo studio è stato realizzato in due fasi. La fase 1 ha coinvolto tramite survey online 1.631 manager iscritti a **Federmanager**, interrogati con 120 domande su 4 filoni di indagine: le skills readiness for business, ovvero le competenze comportamentali e cognitive, i driver motivazionali, i valori etici e, infine, il posizionamento del management italiano su alcune questioni di attualità. La fase 2 dello studio ha coinvolto in aggiunta 80 manager iscritti alla Federazione e selezionati secondo criteri di diversificazione e rappresentatività. In particolare, 'Essere aperti a idee e proposte, indipendentemente dalla posizione gerarchica di chi le offre' è considerato il comportamento manageriale più importante e anche il più adottato dalla maggioranza dei manager intervistati (punteggio di 8.6 assegnato dal top management e di 8.4 dal middle management). Al secondo posto, la capacità di 'Prendere decisioni concrete e veloci', che vale 8.3 punti per i top manager e 8.1 per i middle manager. Terzo classificato, la comunicazione che è una competenza rappresentata dal cluster 'Con onestà intellettuale comunico aspetti positivi e rischi delle scelte', che ha ottenuto il punteggio di 8.1 per i top e di 8.0 per i middle. Considerando tutti i comportamenti mappati dai consulenti The European House Ambrosetti, ne esce una fotografia del management italiano rappresentata da 7 macro-aree di competenza. L'eccellenza operativa, definita come capacità di snellire i processi e l'organizzazione per dare risposte veloci ai cambiamenti, facendosi carico della complessità erilasciando semplicità, è per i manager la prima macro-competenza sia per importanza sia per adozione, con un valore assegnato su scala 1-10 rispettivamente di 8.2 e di 7.4 punti. Al secondo posto, con un punteggio di 7.8 in termini di importanza e di 7.3 in termini di adozione, l'imprenditorialità, che si esprime, in particolare, nella decisionalità veloce e tempestiva e che riflette una forte iniziativa personale che sembra confermare lo stile imprenditoriale del manager italiano. Ultima classificata, la gestione della trasformazione digitale che raggiunge appena il livello 7 di importanza e il livello 6 di adozione. Anche se le trasformazioni conseguenti la rivoluzione digitale sono ormai manifeste nel mondo del lavoro e le competenze necessarie per adattarvisi sono cambiate, i manager italiani, spiega lo studio, continuano ad essere 'Uomini del fare' orientati all'eccellenza operativa e all'imprenditorialità più che alla gestione di questa trasformazione. Per quanto ritengano importante conoscere e gestire il mondo digitale, i manager considerano le competenze ad esso connesse meno importanti delle altre, ma sono consapevoli che molto è ancora da fare, in termini di adozione, per 'stare al passo' con la velocità di trasformazione propria del mondo digitale. I manager si

sentono di investire un elevato impegno in generale e sono mediamente soddisfatti del proprio operato. Infatti, il presidio medio delle 7 dimensioni manageriali (sia per importanza sia per adozione) è elevato. In conclusione, lo studio propone dieci indicazioni ai manager in ordine di priorità. Innanzitutto, il capitale intellettuale non basta: va sviluppato il capitale sociale. La rete di relazioni tra le persone è il tessuto attraverso il quale si scambiano fiducia e competenze. E poi le competenze sono legate ai fattori critici di successo del business e non ai ruoli ricoperti dalle persone. Le competenze vanno ricercate in prossimità delle direttrici fondamentali della conduzione strategica del business. Quindi, andare a caccia e identificare il talento aziendale e non solo i talenti individuali. La sfida è quella di trasformare competenze e potenzialità dei singoli in risultati collettivi ripetuti nel tempo (routine di successo). Quattro: fare ricerche sulla propria organizzazione per offrire dati al top management che facilitino la presa di decisione. Cinque: diffondere la leadership per non dipendere da un leader, dalla vocazione democratica dei manager, si evince il principio che le organizzazioni flessibili e veloci sono policefale. Non patrocinare corsi evento, ma organizzare percorsi di sviluppo. Investire in modo marcato sul middle management. Il middle manager svolge il ruolo imprescindibile, nel processo di sviluppo dell'apprendimento collettivo, di orientatore degli atteggiamenti. E, ancora, spingere l'innovazione, che rappresenta uno dei valori primari che i manager dicono di voler portare in azienda. Quindi misurare, riconoscere e premiare. Il merito riconosciuto sovente è stato il motore delle carriere dei manager. E, in conclusione, operare con un'ottica di benchmark assidua, curiosa e originale. Assiduità e originalità nella ricerca dei riferimenti circa le migliori prestazioni consente di scovare le aziende eccellenti a cui ispirarsi.