

Mappa-compete

Risultati

Indicate quali sono i risultati che succedono attraverso grazie ai nuovi comportamenti organizzativi



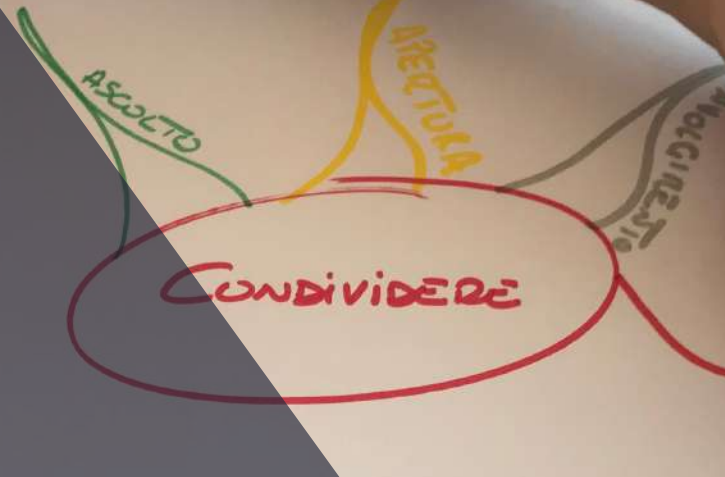
Trasferimento

Indicate quali sono i comportamenti organizzativi che intendete agire come team



La Mappa visiva

Realizzate una rappresentazione visiva in cui sono presenti aspetti comuni dell'esperienza sia quelli individuali



**Le competenze come  
vettore di allineamento  
con il business**

**- Un caso aziendale -**

## Il cliente

### Multinazionale servizi finanziari



Società multinazionale di servizi finanziari con sede negli Stati Uniti e quotata al mercato borsistico NASDAQ di New York. Dispone di una rete di 29 uffici locali sparsi nel mondo, 2.600 dipendenti e 347.000 agenti locali in 200 diversi paesi. E' presente in Italia dal 1996 e nel 2012 raggiunge 14.000 punti vendita in tutta Italia con un business sempre in crescita.

#### Contesto e obiettivi



P.B. è un esperto HR director alla ricerca di nuove soluzioni per mantenere l'allineamento delle competenze dei dirigenti con il business aziendale. I fattori di complessità che deve affrontare sono molteplici:

- cambiamenti nella struttura organizzativa e nel modo di svolgere il lavoro
- aumento del carico di lavoro
- necessità di incrementare le performance (20%)
- allineamento migliorabile tra attività e obiettivi aziendali
- aumento della dispersione geografica e del numero dei colleghi coinvolti nel processo decisionale

#### Soluzione proposta



La soluzione proposta da Kairòs Solutions è un intervento integrato di **coaching individuale e di team**. La finalità generale è generare uno stile di leadership del management coerente con la strategia corporate ed il raggiungimento degli obiettivi di revenues della Regione. Le azioni a supporto sono state:

- **favorire** l'allineamento con le strategie di business globali
- **potenziare** le performance manageriali del team
- **migliorare** il clima sociale e l'engagement delle persone
- **elaborare ed agire** un piano di sviluppo manageriale personalizzato

#### Metodologia



Il percorso è stato realizzato in circa otto mesi. La caratteristica peculiare è stata l'utilizzazione della metodologia del Coaching Creativo in team (3 giornate) e in 5 sessioni one to one, integrata con il C-Power, uno strumento originale di assessment in ambiente web. Il team manageriale ha individuato e sviluppato un basket di competenze comuni con le seguenti caratteristiche.

- **Preferite:** agite con soddisfazione
- **Efficaci:** valutate in modo obiettivo
- **Strategiche:** funzionali alle strategie e agli obiettivi di business

#### Risultati e valore aggiunto



Le cinque competenze comuni sono state declinate in comportamenti organizzativi per affrontare la complessità e realizzare gli obiettivi.

- **Orientamento ai risultati:** formalizzazione degli obiettivi di funzione (13/84 → XFT); verifica coerenza con gli obiettivi
- **Cooperazione:** biweekly XFT e follow up su obiettivi e condivisione nex steps
- **Coaching:** dedicare 1 g/mese al coaching dello staff e 4H/mese al mentoring
- **Implementazione:** ogni attività e progetto deve avere owner+kpi+dead line; verifica ex-post delle performance vs risultati attesi.
- **Tenacia:** creare gruppo attraverso coinvolgimento e condivisione obiettivi macro



## C-POWER: Il potere delle competenze

### Metodologia e tools

#### Assessment 360°

in ambiente web  
Autovalutazione  
Eterovalutazione  
Confronto con il livello medio del team

#### Analizza 18 competenze

suddivise in 4 aree:

- Execution
- Relationship
- Innovation
- Solutions

#### Mette in luce 4 stili di leadership:

- Sviluppatore
- Valorizzatore
- Specialista
- Realizzatore

Permette di utilizzare le competenze come **fattori critici di successo** per gli obiettivi di business e le strategie aziendali

### Coaching individuale

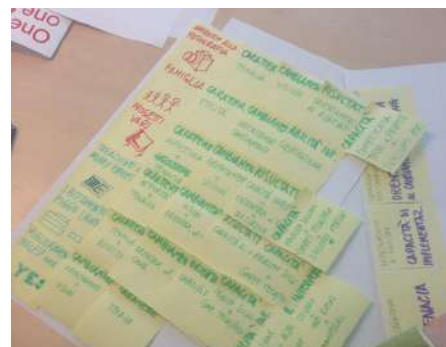
Il profilo emerso dall'Assessment è stato utile per conoscere il proprio stile di leadership basato sulle competenze. Il lavoro di coaching si è focalizzato sulle competenze più forti e sull'individuazione e sviluppo delle competenze «sorelle» come fattore critico di successo. Ogni coachee ha individuato e portato avanti i propri obiettivi per allenare tali competenze attraverso specifici Key Behavioural Indicators.



### Mappatura dei successi Matrice Eccellenza

La Mappatura dei successi è una particolare forma di brainstorming, definito Memorystorming, che ha aiutato a tracciare i ricordi dei successi, dei momenti gratificanti sia personali che lavorativi.

La seconda tecnica, la Matrice dell'eccellenza, ha consentito di individuare i 5 successi più importanti descriverli con un titolo e un simbolo grafico e declinarli nelle competenze utilizzate.



### Matrice morfologica Mappa delle competenze Quadranti stili



E' stata effettuata un'analisi delle strategie e degli obiettivi di business dell'azienda.

A seguire sono state realizzate tre rappresentazioni visuali delle competenze del team per individuare quelle comuni e funzionali al raggiungimento degli obiettivi e allineate con la strategia aziendale.

### Analisi scenario Problem Solving Creativo



E' stata effettuata un'analisi di scenario per individuare due possibili criticità. Poi è stato realizzato uno stress test per verificare utilizzare le competenze attuali per fronteggiare le criticità previste. La tecnica è il metodo SCORE, un problem solving creativo che consente di scomporre il problema e declinare le competenze e i comportamenti specifici per risolvere le criticità. Poi sono state redatte le linee guida per lo sviluppo delle competenze