



**GUIDA
GRATUITA**

**I 5 PRINCIPI
SULLA LEADERSHIP**

**Accendi la tua Leadership,
fai sognare i tuoi uomini.**

Sommario



- Premessa
- Le caratteristiche dei LEADER
- Leader si nasce o si diventa?
- I 5 principi sulla Leadership
- La Responsabilità
- Motivare i tuoi collaboratori
- Attrarre persone dal potenziale elevato
- Attrarre persone dal potenziale elevato
- **Il costo della non qualità**
- Comunicare da leader

“ La **leadership** può essere riassunta come la **capacità di motivare ed accendere le persone.** ”



È necessario però contestualizzarla in 5 passi:

1 **Leadership:** fare sì che le persone facciano le cose con orgoglio.

Questa è una capacità che dipende da due caratteristiche personali: tenacia smisurata e grande umiltà.

Ferrero, ad esempio, è stato un Leader di questo tipo.

Il leader non ama apparire, non ci tiene ad andare in televisione.

I grandi leader sono persone avvicinabili da tutti e
che vogliono ottenere grandi risultati.

Capisci quali sono le persone di questo tipo da come si comportano con chi non ha potere.

**Chi tratta bene tutti, indipendentemente dalla sua
condizione sociale, è un grande leader.**

2

Guarda i fatti brutali ma non perdere la fede.

Devi guardare la realtà in modo oggettivo, se necessario devi osservarla in tutta la sua crudezza, ma non devi mai farti abbattere dalle cose negative.



**Bisogna vedere gli ostacoli della vita come
una fonte di crescita personale.**



È necessario, per esempio, guardare la realtà dell'Italia di oggi, ma non bisogna mai perdere la fede in un futuro migliore.

3 Prima CHI, poi CHE COSA.



**L'importante è trovare le persone migliori,
perché anche se hai l'idea migliore del mondo non
potrai realizzarla con le persone sbagliate.
Il successo si basa sulle persone, non sulle cose.**



4 La strategia del porcospino.



Si basa su tre fattori:

- Qual è l'attività nella quale puoi diventare il migliore del mondo?
- Cosa ti appassiona veramente?
- Cosa guida il tuo motore economico, ovvero per cosa gli altri sono disposti a darti dei soldi?

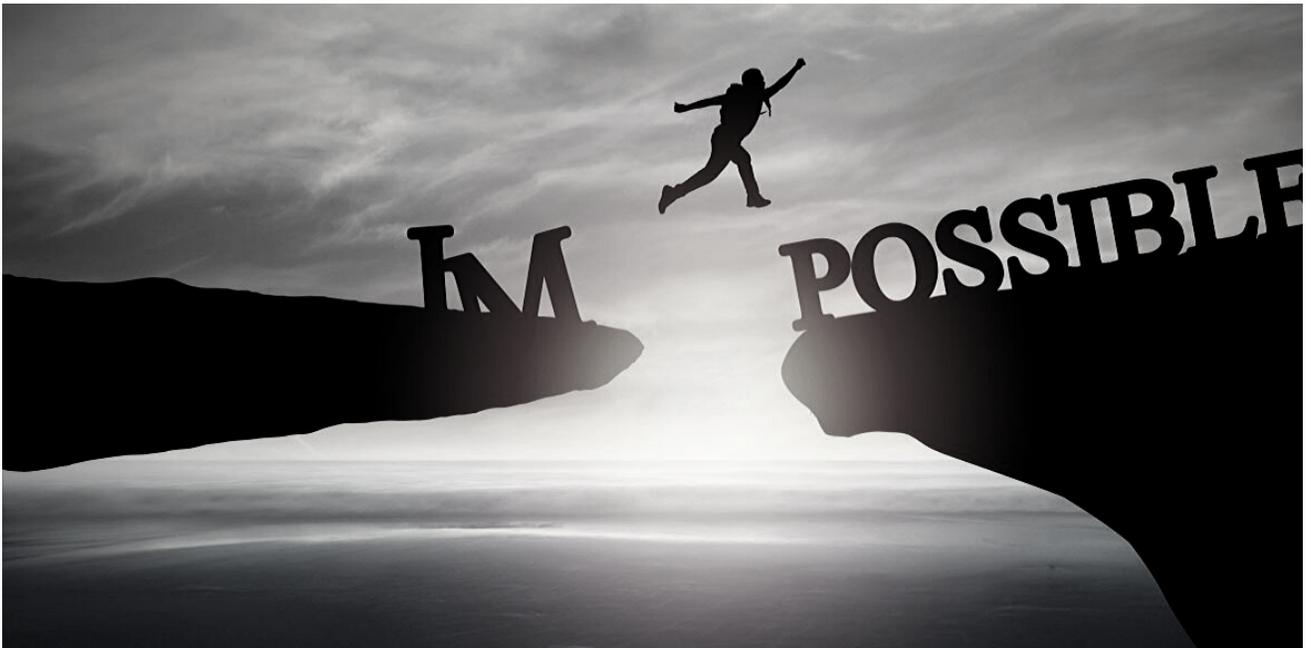
5

Esecuzione.

“

Bisogna persistere, andare avanti e superare le difficoltà con determinazione.

”



Le caratteristiche dei LEADER

1. Leader è qualcuno che fa in modo che le persone vogliano collaborare con entusiasmo.

La prima cosa che un seguace richiede ad un leader è che sia competente.

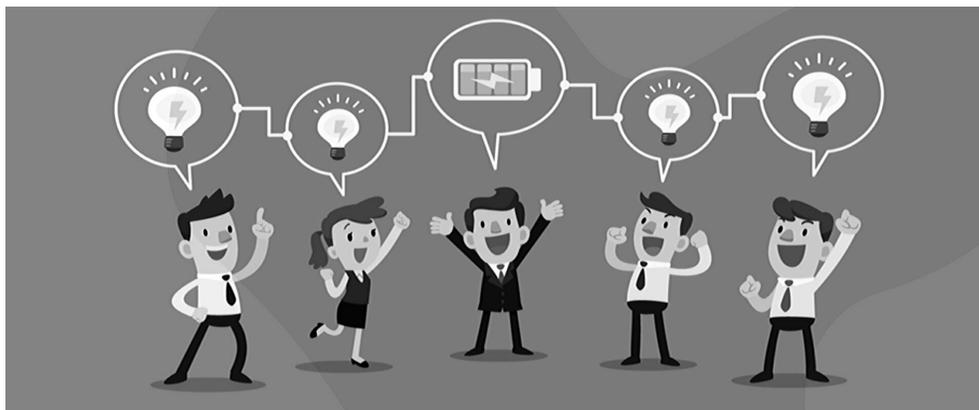
Il leader sa quello che fa?

Se vuoi essere Leader devi continuare a formarti costantemente.

**Ad ogni processo di crescita d'azienda, infatti,
è necessario sviluppare nuove competenze, perché quando
cresci esci dalla zona di comfort.**



Se non esci dalla tua zona di competenza non puoi pensare di crescere.



Le caratteristiche dei LEADER

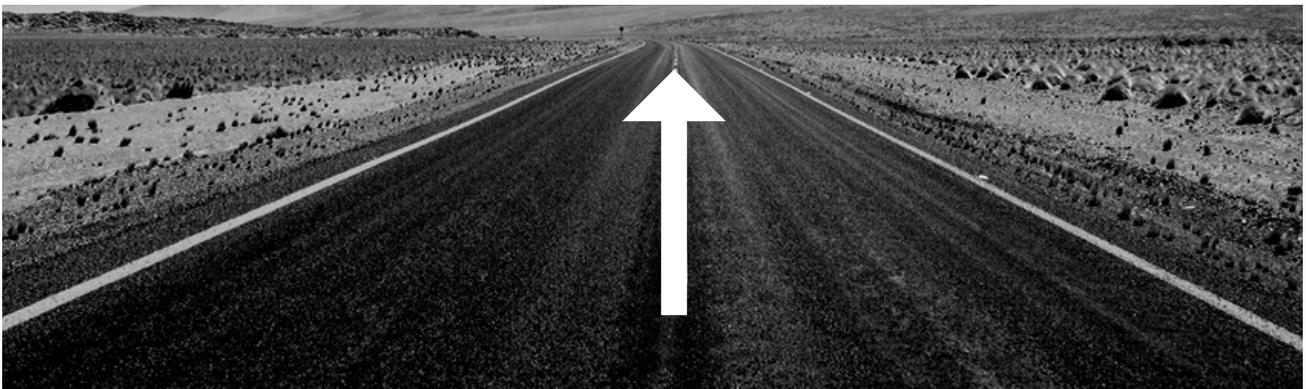
2. È importante che chi dirige sappia come attirare l'attenzione, entusiasmare ed interessare le persone.



3. Il Leader è interessato.



Chi guida gli altri deve avere a cuore le persone che gestisce.
Deve saper comunicare con loro e ascoltare con interesse.



Le caratteristiche dei LEADER

4. L'abilità di dirigere può anche essere composta di forza e capacità di chiedere ai collaboratori.



**L'importante è credere in ciò che si fa.
Se credi nel tuo progetto, se le azioni quotidiane dimostrano
che credi nel tuo sogno, le persone
riconosceranno in te la forza.**



Quando chiedi qualcosa alle persone, devi sempre accertarti che le eseguano.



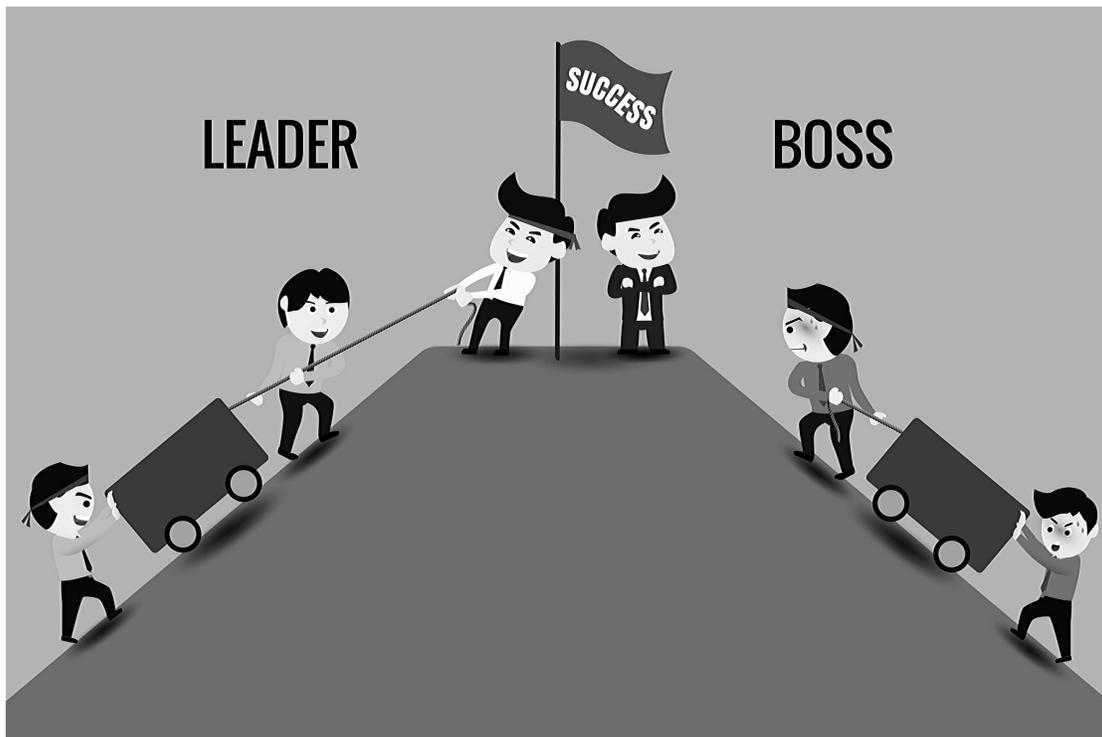
Se chiedi qualcosa e poi non hai la forza di pretendere ciò che hai chiesto, finisci con il perdere la leadership.

Le caratteristiche dei LEADER

5. Tutti i grandi Leader hanno uno scopo che perseguono con intensità elevatissima.

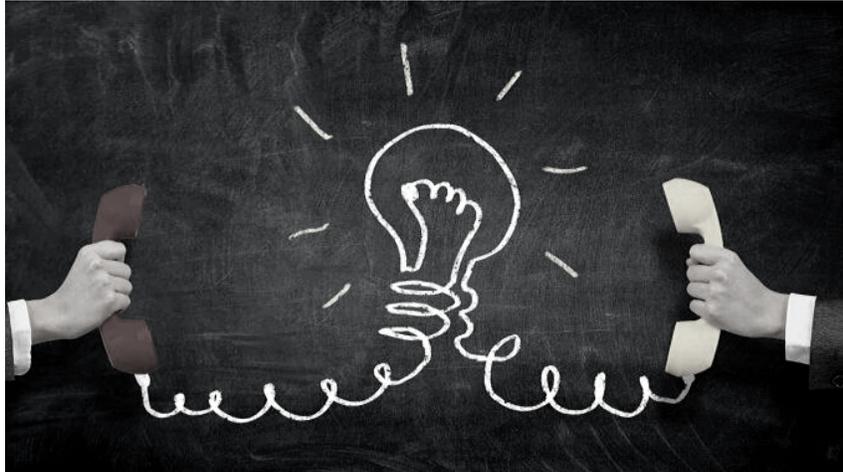
Le persone ammirano chi decide di fare qualcosa di rivoluzionario.

Dopo un po' di tempo i Leader
diventano il simbolo del proprio obiettivo,
della propria meta.



Le caratteristiche dei LEADER

6. In presenza di Leadership la comunicazione è possibile.



Il Leader è un ascoltatore che rende possibile la comunicazione dal basso verso l'alto.



Sii disponibile ad ascoltare le persone che guidi, sempre.

7. Competenza psicologica.

Il Leader è capace di cogliere i lati positivi e negativi delle persone.

Le caratteristiche dei LEADER

8. Un Leader deve provare affetto verso le persone che guida.



Per chi sei disposto a fare il miglio in più?

Se un collaboratore ha bisogno di aiuto, sei disposto a sacrificare qualcosa per aiutarlo?

9. Un Leader deve essere in grado di suscitare nelle persone che guida un certo affetto per sé.



Devi farti voler bene dalle persone.



Leader si nasce o si diventa?

Gli studi dicono che il 30% del carattere dipende da fattori genetici, il restante 70% deriva dalle esperienze e dalla storia personale.

Puoi aumentare la tua leadership seguendo dei corsi di formazione, studiando, sperimentando.

E poi c'è un'altra strada, che ti consente di sviluppare la leadership in modo istantaneo.

La maggior parte dei Leader della storia erano persone ordinarie, fino a quando non hanno vissuto una specifica situazione, un'esperienza, che gli ha fatto dire "Questa cosa deve cambiare".

Quando decidi di cambiare qualcosa e ti assumi la responsabilità di questo cambiamento, allora la leadership si sviluppa immediatamente.



I 5 principi sulla Leadership

1 **La Responsabilità**

2 **Motivare i tuoi collaboratori**

Lavora sui lati positivi per vincere quelli negativi

3 **Attrarre persone dal potenziale elevato**

4 **Il costo della non qualità**

Stai puntando sui collaboratori giusti?

5 **Comunicare da Leader**

Comprendere le persone che gestiamo



I 5 principi sulla Leadership

1. LA RESPONSABILITÀ

"Responsabilità"

E' la capacità di scegliere la nostra risposta, cioè la decisione di come reagiremo ad un problema.

Quando le cose non sembrano andare per il meglio, le persone responsabili, piuttosto che arrabbiarsi, intristirsi o dare la colpa agli altri, scelgono di dare una risposta diversa.

Non incolpano le circostanze che si trovano a vivere per l'andamento delle loro aziende, per i loro comportamenti o per le condizioni in cui si trovano.

Siccome siamo naturalmente delle persone responsabili, se sentiamo che la nostra vita è un effetto delle condizioni esterne o del comportamento di qualcun altro, abbiamo scelto, sia che ne siamo consapevoli o meno, di abbandonare un po' per volta la responsabilità.

I 5 principi sulla Leadership

Quando facciamo una tale scelta diventiamo “**effetto**”, cioè mettiamo noi stessi in una condizione che sarà sempre di più alla mercé delle altre persone, cioè determinata da loro.



Scegliendo una risposta “da effetto” stiamo dando alle situazioni e alle persone il potere di controllarci.

Quando incolpiamo gli altri stiamo dicendo a noi stessi la più grande bugia:
che noi non siamo in grado di influenzare le cose.

Per influenzare le cose dobbiamo ritornare a “**vederci come la sorgente**”, la causa di quello che ci accade.

Se vuoi che le tue persone cambino, per prima cosa devi cambiare tu.

Se non siamo soddisfatti delle prestazioni di un determinato collaboratore e continuiamo a provare rancore o ad essere critici nei suoi confronti senza prima analizzare noi stessi, non solo non riusciremo ad ottenere un miglioramento ma, ben presto, troveremo altre cose attorno a noi che non riusciremo ad influenzare.

Stiamo percorrendo la strada sbagliata, quella verso l'inabilità.

I 5 principi sulla Leadership

In base al concetto della "causatività", se vogliamo ottenere dei miglioramenti dobbiamo prima di tutto concentrarci su noi stessi per capire quali possano essere le nostre aree di miglioramento.

Avendo acquisito questo modo di pensare avremo il primo ingrediente per avviare il miglioramento all'inizio dell'Organizzazione Orizzontale:

ritornare ad **appropriarci della responsabilità**, cioè **la capacità di scegliere** una risposta differente, **una risposta che vada verso l'abilità.**

Esiste un modo "causativo" di pensare: (esempio fumetti)

FRASE DA EFFETTO:

«Le sue prestazioni continuano a deludermi.»

FRASE DA CAUSA:

«Non ho fatto ancora niente di efficace per aiutarlo a migliorare.»

2. MOTIVARE I TUOI COLLABORATORI

Lavora sui lati positivi per vincere quelli negativi

Molto spesso ci capita di soffermarci a parlare o di concentrarci sui punti negativi delle persone che gestiamo.

Facciamo riunioni dove diciamo per filo e per segno alle persone quali sono le cose che non vanno e i cambiamenti che dovrebbero effettuare, ci incaponiamo per far migliorare il comportamento e l'atteggiamento di qualcuno.



- Avete mai analizzato gli effetti che tali azioni hanno sulla produttività e sulle prestazioni delle persone coinvolte?
- Avete mai osservato come va una persona che noi continuiamo a pensare sia molto negativa, svogliata e/o demotivata?
- Migliora o peggiora?

«Il miglioramento di una persona è possibile solamente prendendo in considerazione i suoi lati positivi e lavorando per rinforzarli.»

I 5 principi sulla Leadership

Quando cerchiamo di migliorare le persone che lavorano con noi, troppo spesso ci concentriamo sui loro lati negativi. Dobbiamo sapere che, così facendo, non solo noi ma anche le persone che gestiamo tenderanno ad avere un peggioramento.



Dobbiamo concentrarci sui lati positivi del personale, farglieli notare, enfatizzarli e spingere per aumentarli.

Quando questi sono molto forti gli chiediamo di cambiare anche quei “piccoli punti che non vanno”.

Morale:

«Per ottenere un incremento delle prestazioni del personale bisogna sempre cercare di fare riferimento ai loro lati positivi e lavorare per migliorarli.»

Se invece si presta attenzione più che altro ai lati negativi, non solo non si otterrà alcun reale miglioramento ma in molti casi saremo noi all'inizio dell'Organizzazione Orizzontale a generare un peggioramento.»

I 5 principi sulla Leadership

3. ATTIRARE PERSONE DAL POTENZIALE ELEVATO

Per attirare in azienda persone dal potenziale elevato si dovrebbero mettere in campo cinque attività:

- 1** Gestire bene o impegnarsi per gestire meglio le risorse umane che già ci sono.

Le risorse di valore stanno alla larga da chi non gestisce bene il personale.

- 2** Stabilire una meta importante per l'azienda.



- Qual è il GRANDIOSO obiettivo che si pone l'azienda per i prossimi cinque anni?
- Qual è quella cosa FANTASTICA, INNOVATIVA E RIVOLUZIONARIA che abbiamo deciso di realizzare?

Le persone davvero capaci sono attratte da aziende impegnate che abbiano deciso di accettare una sfida.

Se anche la tua impresa oggi non versasse in ottime condizioni, **stabilire grandi obiettivi ti può aiutare ad attirare persone che sono in grado di fare la differenza.**

I 5 principi sulla Leadership

- 3** **Creare opportunità di crescita** che ci aiutino a portare in azienda Risorse Umane dal potenziale più elevato.



Includi cose come la possibilità di lavorare ad un progetto rivoluzionario, di diventare socio dell'azienda, crescita personale e formazione...

- 4** Quando parliamo di soldi, invece, le persone di valore sono attratte da offerte economiche che abbiano una **componente fissa** che dovrebbe garantire una base minima di sopravvivenza unita ad una **componente variabile** che possa aprire la porta, in modo realistico, alla possibilità di arrivare a guadagnare cifre anche molto importanti.

- 5** **Fare annunci di ricerca personale che includano piani di crescita per le persone.**

Annunci che promuovono la crescita aiutano ad attirare persone di valore.

4. IL COSTO DELLA NON QUALITÀ

Stai puntando sui collaboratori giusti?

Il Costo della Non Qualità o C.N.Q.

E' un concetto sviluppato da Joseph Juran, uno dei pionieri nel campo della Qualità Totale.

Grazie al C.N.Q. sempre più aziende hanno cominciato a investire tempo e denaro nella prevenzione degli errori, invece che risparmiare prima e pagare in seguito un conto molto più salato.

Nel C.N.Q. non si guarda ai costi diretti di qualcosa, ma piuttosto all'effetto valanga che si verrà a creare più avanti nel processo.



Uno studio condotto diversi anni fa alla Hewlett Packard, per esempio, ha mostrato che scoprire e sostituire subito un fusibile non funzionante costava due centesimi di dollaro. Se l'errore veniva scoperto solamente quando il computer era già nelle mani del cliente, sarebbe costato centinaia di dollari.

I costi derivanti da un difetto non isolato e risolto, aumentano in modo ESPONENZIALE col passare del tempo.

I 5 principi sulla Leadership

Il costo della non qualità per quel che riguarda il personale

Siccome le imprese sono composte da persone, e siccome sono le persone che si prendono cura dell'esecuzione della maggior parte delle attività aziendali, è facile capire che il Costo della Non Qualità per quanto riguarda il personale potrebbe arrivare ad essere molto elevato.



Spesso basta una persona sbagliata in una funzione chiave per rallentare il lavoro di decine di altre persone, per rendere il budget irraggiungibile, per demotivare clienti e collaboratori e per danneggiare il brand.

I costi di un “fusibile umano” non funzionante arrivano ad essere elevatissimi, in alcuni casi fino a cento o mille volte più grandi della retribuzione diretta.

I 5 principi sulla Leadership

Vediamo quanto potrebbe costare ad un'azienda assumere o non correggere un Responsabile Commerciale che non abbia le caratteristiche necessarie per riuscire nella funzione che gli è stata assegnata...

Al momento della selezione, valutare la persona, utilizzando un'analisi come l'HTA di OSM o un altro test attitudinale così da identificare le sue lacune, sarebbe potuto costare qualche centinaia di euro.

Anche dopo il suo inserimento, non appena si fossero iniziati a manifestare i primi dubbi riguardo alle sue capacità, la persona avrebbe potuto essere analizzata così da avere consigli sul da farsi, per più o meno la stessa cifra.

Ma ammettiamo ora che, nella "speranza" che le cose migliorino, si lasciasse che la persona continuasse ad operare.



Provate a calcolare quanto una tale persona non adatta potrebbe costare all'azienda in termini di: retribuzione pagata direttamente, investimenti pubblicitari che non vengono fatti fruttare come dovrebbero, perdita di validi collaboratori commerciali che vengono demotivati e spinti ad andarsene...



**«Un' impresa è un insieme di ingranaggi.
La persona sbagliata nel posto sbagliato
può bloccare il funzionamento della tua azienda.»**

I 5 principi sulla Leadership

5. COMUNICARE DA LEADER

Comprendere le persone che gestiamo

Quando si parla di “gestione e motivazione del personale” molte aziende o imprenditori pensano ci si riferisca ad organizzare un bell'evento o a portare i propri collaboratori a partecipare ad una convention fuori dall'azienda così da dargli “quella botta di motivazione” necessaria affinché affrontino con maggior entusiasmo e partecipazione le attività dei loro ruoli.

Invece, non solo questi approcci tendono alla meglio ad avere un effetto limitato nel tempo ma, come ci ha segnalato più di un imprenditore, se slegati da un programma strutturato di gestione e miglioramento del personale che includa sia il miglioramento dello stile di Leadership dell'imprenditore che un'analisi attitudinale delle persone che compongono il team, potrebbero anche avere degli effetti diametralmente opposti a quelli che si intendeva realizzare.

Quali sono i valori più importanti per le persone che dirigete?

Quello che segue è un “mini test” che serve a determinare la vostra conoscenza dei valori ritenuti importanti dalle persone che gestite.

Vengono riportate dieci motivazioni lavorative per il collaboratore di un'azienda.



Provate a metterle in ordine da 1 a 10 considerando la **1 come la motivazione più importante, la 10 come la meno importante.**

Dopo aver fatto questo esercizio, confrontate le risposte che avete fornito con quelle riportate più avanti in questo stesso capitolo.

Scoprirete così quali sono le aree lacunose che dovrete cercare di correggere nel vostro stile di motivazione dei collaboratori.

Esercizio pratico

Su una scala da 1 a 10, queste sono le motivazioni più importanti per chi dirigo:

A. Buone condizioni di lavoro _____

B. Sentirsi coinvolti nei problemi del lavoro _____

C. Una disciplina non opprimente _____

D. Pieno apprezzamento per il lavoro svolto _____

E. Lealtà della direzione verso i lavoratori _____

F. Buon livello salariale _____

G. Promozioni e crescita insieme all'azienda _____

H. Comprensione e interesse per i problemi personali _____

I. Sicurezza del posto di lavoro _____

J. Lavoro interessante _____

Esercizio pratico

In base a un'indagine condotta su un campione piuttosto esteso, le motivazioni per il personale subordinato sono ordinate come segue:

1. Pieno apprezzamento per il lavoro svolto
2. Sentirsi coinvolti nei problemi del lavoro
3. Comprensione e interesse verso i problemi personali
4. Buon livello salariale
5. Sicurezza del posto di lavoro
6. Lavoro interessante
7. Promozioni e crescita insieme all'azienda
8. Lealtà della direzione verso i lavoratori
9. Buone condizioni di lavoro
10. Una disciplina non opprimente



Considerazioni

Nonostante questa ricerca sia ormai conosciuta da molti manager e imprenditori, ciò che gli stessi sembrano non voler capire è che è una tendenza inesorabile quella che porta gli stessi, dopo un po' di tempo, a pensare che in realtà siano altre le cose che motivano le persone che dirigono.

Un campione sufficientemente grande di manager e collaboratori è stato invitato a partecipare al vostro stesso esercizio.

Il risultato del test ha evidenziato che spesso chi è in una posizione di comando, nonostante abbia partecipato a fior di corsi motivazionali, dopo un po' di tempo finisce inevitabilmente per pensare che le cose che dovrebbero motivare i collaboratori siano altre.

ESEMPIO

Quando, faccio notare ad un imprenditore che un suo collaboratore è demotivato, egli inesorabilmente, finisce per dirmi qualcosa del tipo:

“Ma con quello che lo pago non si deve lamentare...”

(“Buon Livello Salariale” al 4° posto per i dipendenti, al 1° per i manager);
oppure:

“Dovrebbe essermi grato perché io comunque non sono ricorso alla cassa integrazione e lo sto aiutando a conservare il posto di lavoro...”

(“Sicurezza del posto di lavoro” al 5° posto per i collaboratori, al 2° posto per i manager).



Anche se, a volte pensiamo di conoscere già i giusti valori della motivazione, dobbiamo renderci conto che noi queste cose in realtà non le facciamo ma, appunto, semplicemente pensiamo di saperle.



Conosci veramente quali sono i fattori che motivano i tuoi uomini oppure... presumi solo di conoscerli?

Chi voglia gestire il personale in modo efficace dovrebbe:



Manifestare al personale il pieno apprezzamento per il lavoro svolto: vale a dire **sorprendere le persone mentre fanno qualcosa di giusto**, elogiare frequentemente i collaboratori e dare spesso riconoscimenti pubblici, certificati e premi;



Far sentire alle persone che sono parte di una squadra coinvolgendole in “riunioni riservate” riguardo a dove sta andando l’azienda e sollecitare spesso il loro contributo;



Interessarsi realmente alle persone che gestiamo, al loro futuro e alle loro difficoltà. **Trovare il tempo di ascoltarle** e di passare con loro “momenti di qualità”.

Tu, come tutti i manager, queste cose pensi di farle ma... ti sbagli.

Il ruolo di responsabilità che ricopri tende inesorabilmente ad allontanarti da queste attività e a farti pensare che le cose che dovrebbero motivare i tuoi collaboratori, in realtà, siano altre.

Buon Lavoro

Paolo A. Ruggeri

-LEADERSHIP-



**PER MAGGIORI
INFORMAZIONI
SULL'ATTIVITA' DI
CONSULENZA OSM
PER FAR CRESCERE LA
TUA AZIENDA...**

**VISITA IL SITO WEB:
WWW.OSMPARTNER.COM
OPPURE SCRIVICI A
PARTNER@OSMANAGEMENT.IT**

