Lockdown 2020

Una ricerca sul cambiamento delle attitudini in una disruption globale

La modifica di comportamenti e attitudini in un'esperienza di disruption e alcune riflessioni sul valore dell'esperienza formativa nell'identificare ed utilizzare le attitudini necessarie a favorire la capacità reattiva e la ripresa

Una ricerca realizzata con l'ausilio dello Strength Analysis Test

© 2020 WayOut Sagl
Via al Lago 38
6918 Figino - Lugano, Switzerland
Ph: +41 91 6820003
info@wayoutinternational.com

© 2020 WayOut Consulting srl
Via Maria Malibran 47
50127 Firenze, Italia
Ph: +39 055 328 99 58
info@wayoutconsulting.it

Sommario

ABSTRACT **6**

WAYOUT CONSULTING **7**

La nostra mission *7*

PERCHÉ QUESTA RICERCA **8**

PRESUPPOSTI DELLA RICERCA **9**

Cos'è il Talento? *9*

Perché ci interessa? *9*

Il Lockdown: un esempio paradigmatico di alterazione ambientale *10*

Perché vogliamo analizzare quest'esperienza? *10*

METODO **11**

Le domande *11*

La nostra metodologia standard di lavoro *12*

LO STRENGTH ANALYSIS TEST **13**

Come funziona il Test, cosa misura, cosa non misura e perché *13*

Come restituisce i dati *14*

La rappresentazione del profilo di comportamento *14*

La rappresentazione della relazione con il Lavoro *15*

Il profilo del Talento *16*

Il valore del Talento Individuale *16*

CARATTERISTICHE TECNICHE DELLA RICERCA **17**

Tipo di ricerca *17*

Modalità di definizione della base dati *17*

Modalità di elaborazione dei dati *17*

Modalità di presentazione dei dati *18*

Campione *18*

DATI **19**

DATO DI BENCHMARK 20

ANALISI 21

Focus *22*

Motivazione *23*

Resilienza *24*

Sicurezza 25
Dinamismo 26
Persuasione 27
Assertività 28
Obiettività 29
Empatia 30
Socievolezza 31
K - Successo 32
L - Engagement 33
M - Teamwork 34
N - Esecuzione 35

COMMENTO AI DATI **36**

I RISULTATI DELLA RICERCA **37**

SENSO E VALORE DELLA FORMAZIONE **41**

Formazione e addestramento 41
La formazione ha un Risultato Esatto di Valore? 42
Progettare il Risultato Esatto di Valore 44
La formazione deve cambiare? 45
La formazione contestualizzata 45
La formazione personalizzata 46
Modello chiuso e modello aperto 46
Osservazioni conclusive 48

LE CONSIDERAZIONI DEL TEAM WAYOUT **49**

Laura Lombardo Responsabile Marketing e Comunicazione 50
Mariella Abbruzzese Responsabile Selezione e Accademia 51
Guido L. Buffo Partner – Chief Knowledge Officer 52
Michela Manneschi Fondatore – Chief Lovemarks Officer 53
Giorgio Nicastro Fondatore – Presidente e CEO 54

LEGAL DISCLAIMER **55**

Abstract

Il lockdown prodotto dalla pandemia di covid-19 è certamente una *disruption* che ha modificato il nostro ambiente in modo profondo, portandoci a cambiare abitudini e attitudini, inclinazioni e convincimenti e generando un profondo impatto emotivo. Questa esperienza si è protratta tanto a lungo da definire nuovi comportamenti e convinzioni, nuovi stati d'animo e, anche, una nuova consapevolezza.

Come abbiamo reagito a questa prova? Possiamo pensare di misurare almeno in parte le alterazioni prodotte da questa *disruption* per riconoscere quanto e come abbiano influenzato i nostri comportamenti e le nostre capacità? Abbiamo degli elementi che ci aiutino a comprendere quale sia l'approccio più efficace nell'affrontare una *disruption* e che ci potrebbero consentire di gestirne meglio le implicazioni quando fosse necessario pianificarla? Questo approccio potrebbe diventare uno strumento o una metodologia?

La ricerca, condotta con l'ausilio dello Strength Analysis Test, propone l'evidenza delle alterazioni comportamentali in due campioni, valutati in comparazione. Il primo comprende Persone che hanno affrontato la disruption in situazione standard, il secondo è costituito da Persone che hanno affrontato la medesima esperienza durante un percorso di valorizzazione del Talento individuale.

Dalla lettura dei dati emergono una serie di riflessioni interessanti, sia in relazione all'influenza esercitata dal modo in cui si è affrontata la disruption, sia relative all'importanza delle social skills nei processi di stabilizzazione, generazione di fiducia e ripristino dell'efficacia.

In un momento come questo, nel quale tutti noi siamo impegnati a tracciare il profilo delle attitudini necessarie a progettare la nuova coniugazione di competitività e sostenibilità, sviluppo e futuro, sembra evidente che poter considerare il Talento Individuale quale motore insostituibile di ogni sviluppo farà – per chi sceglierà questa opzione – la differenza in termini di successo, stabilità e benessere.

WayOut Consulting

WayOut è una società di consulenza direzionale, formazione e selezione del personale. La nostra area di specialità è il Talento. Abbiamo progettato strumenti e metodologie per misurarlo oggettivamente e trasformarlo in capacità stabile di performance.

La nostra mission

- Lavoriamo con competenza, passione e costante impegno
- per offrire alle Organizzazioni e alle Persone che compongono il mondo del Lavoro
- servizi di consulenza, formazione e selezione progettati per assicurare che il Talento di ogni Persona e Organizzazione possa restituire un risultato di valore stabile,
- generare sviluppo e miglioramento, capacità di competere eticamente, produrre successo e ricchezza,
- affinché si conseguano il benessere e lo sviluppo della Comunità.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Perché questa ricerca

WayOut esiste per rispondere a due distinti bisogni:

- contribuire alla formazione di una più generale consapevolezza circa il valore del Talento Individuale,
- offrire strumenti per trasformare il Talento Individuale in capacità stabile di performance a beneficio della Persona, delle Organizzazioni e dell'intera Comunità.

Offrire i dati di questa ricerca e le nostre considerazioni su quanto esprimono secondo la nostra prospettiva, risponde perciò in modo puntuale e coerente alla promessa di competenza, passione e costante impegno che ogni membro del Team WayOut assicura a tutte le Persone con le quali lavora: Colleghi, Partner, Candidati e Clienti.

Mi auguro che questo lavoro possa contribuire ad una più chiara e concreta comprensione del reale valore del Talento Individuale come forza propulsiva delle nostre Organizzazioni e Comunità.

In un momento come questo, nel quale tutti siamo impegnati a tracciare il profilo delle attitudini necessarie a progettare la nuova coniugazione di competitività e sostenibilità, sviluppo e futuro, sono certo che riconoscere il Talento Individuale e applicare i principi per il suo pieno impiego farà – per chi sceglierà questa opzione – la differenza in termini di successo, stabilità e benessere.

Giorgio Nicastro
Presidente & CEO

Presupposti della ricerca

Cos'è il Talento?

La metodologia WayOut è fondata sulla possibilità di rilevare il Talento e trasformarlo in valore. Per noi il Talento è:

> *l'insieme dei comportamenti che naturalmente adottiamo per garantirci la migliore relazione con il nostro ambiente.*

Perché ci interessa?

Numerosissimi studi e ricerche mostrano la profonda relazione tra ambiente e comportamento.[1] Ogni qualvolta il nostro ambiente subisce alterazioni, il nostro comportamento *si adatta* per mantenere il nostro vantaggio competitivo; così cambiamo abbigliamento tra estate e inverno. Il meccanismo funziona in modo automatico, anche quando la modifica riguarda una sola delle componenti che rappresentano le quattro dimensioni nelle quali si sviluppa e realizza la nostra vita.[2]

[1] Vide i.a.: R.Gold, S. Gaddoni, A.M. Petrucci – *Introduzione alla Geografia del comportamento* – FrancoAngeli; R. Kreitner, A. Kinicki – *Comportamento Organizzativo* – Apogeo; C. di Tecco, L. Borgogni – *Il contesto nel comportamento organizzativo* – Articolo in *Risorsa Uomo*; B. Cattarinussi – *Sentimenti, passioni, emozioni. Le radici del comportamento sociale* – FrancoAngeli; D. Goleman – *The brain and emotional intelligence: new insights* – dal link: http://dln.jaipuria.ac.in:8080/jspui/bitstream/123456789/2355/1/The%20Brain%20and%20Emotional%20Intelligence%20New%20Insights%20by%20Daniel%20Goleman.pdf

[2] Vide: José Bleger – Psicologia della Condotta.

Il Lockdown: un esempio paradigmatico di alterazione ambientale

Il Lockdown prodotto dalla pandemia di covid-19, protrattosi dal 9 Marzo al 3 Giugno 2020, è certamente stata una *disruption*[3] che ha modificato il nostro ambiente in ogni sua estensione e declinazione.

Ci siamo adattati a nuove regole, alla modifica delle nostre abitudini, attitudini e inclinazioni, in alcuni casi anche dei nostri convincimenti e valori. Su un piano meno tangibile ma non meno importante, questo ha prodotto un'alterazione del nostro stato emotivo. In molti casi la sorpresa si è mutata in apprensione e paura. Il fastidio è diventato rabbia e talvolta si è combinato a disgusto o disprezzo. Abbiamo vissuto la tristezza della perdita e la gioia – settima emozione fondamentale[4] – di rivivere e scoprire affetti o di comprendere che la salute, le Persone care, il lavoro o altri elementi fondamentali della nostra stabilità, non venivano toccati dagli avvenimenti. Questi adattamenti e impressioni si sono protratte tanto da definire nuovi comportamenti e convinzioni, nuovi stati d'animo e una nuova consapevolezza. Ognuno può considerare cosa abbia prodotto questa esperienza e cosa potrà produrre. Questa analisi travalica il limite delle nostre competenze e di questa ricerca e sappiamo che spetta ad altri occuparsene in modo compiuto. Crediamo sia però giusto affermare che l'osservazione della nostra esperienza, anche in relazione alla semplice modifica dei nostri profili di comportamento, descriva una parte interessante della nostra capacità e modalità di *interrelazione* con l'ambiente e il nostro quotidiano.[5]

Perché vogliamo analizzare quest'esperienza?

In primo luogo, perché il Lockdown ha costituito un'esperienza impossibile da ignorare. In secondo luogo, perché l'ipotesi di riconoscere dei modelli nel modo in cui abbiamo reagito ci permetterà di condurre delle riflessioni interessanti su come

---

[3] Cfr. Cambridge Dictionary: *l'azione che impedisce a qualcosa, specialmente ad un sistema, ad un processo o ad un evento, di continuare così come atteso*, oppure *l'azione di cambiare il modo tradizionale in cui un'industria o un mercato operano usando (introducendo) nuovi metodi o tecnologie*.

[4] I riferimenti di WayOut in questa materia si rifanno in via principale agli studi ed ai lavori del Dr. Paul Ekman.

[5] Si vedano a questo proposito i lavori di Stephen Covey pubblicati sotto il titolo *The seven habits of highly effective People*.

attrezzarci per gestire meglio le *disruption*: sia quelle imprevedibili, sia quelle che potremo scegliere di innescare per avviare le azioni di innovazione delle quali abbiamo o avremo bisogno. Infine, perché al termine di questa esperienza la nostra mission ci pone domande alle quali vogliamo rispondere per creare nuovo valore e condividerlo.

Metodo

Le domande

Abbiamo iniziato dalle domande alle quali vogliamo rispondere:

- Come abbiamo reagito a questa esperienza? Possiamo misurare l'alterazione prodotta dalla *disruption* e riconoscere quanto e come abbia influenzato comportamenti e capacità?
- Se qualcosa ha aiutato, sappiamo cosa, in quale misura e perché?
- Questa esperienza aiuta a comprendere meglio quale sia l'approccio più efficace nell'affrontare una disruption? Questo approccio deve diventare uno strumento o una metodologia?
- Possiamo identificare quali caratteristiche debba avere questo strumento?

È evidente che questa ricerca porterà ad investigare la nostra capacità di riconoscere ed affrontare i problemi che ci sono sottoposti nell'ambito della consulenza e della formazione.

Per fare questo in modo più efficace abbiamo fatto due scelte di metodo:

- Produrre i dati che serviranno a dare risposta a queste domande utilizzando la nostra metodologia standard di lavoro;
- Utilizzare i dati per la verifica incrociata di dati e metodologia.

La nostra metodologia standard di lavoro

Ogni applicazione della nostra metodologia muove dalla rilevazione del Talento. È così che selezioniamo gli strumenti più consoni affinché le Persone e l'Organizzazione possano contribuire con efficacia e consapevolezza alla trasformazione del Talento in performance. Perciò condurremo questa ricerca utilizzando due strumenti:

- Lo Strength Analysis Test
- La WayOut Leadership Academy

La scelta risponde a due criteri specifici:

- Il Test è lo strumento che usiamo per la rilevazione standard del Talento [assunzione, inserimento o assessment], e la valutazione degli interventi di coaching e formazione [scostamento degli indicatori individuati per la stima dei risultati]. Il suo utilizzo consente l'efficace comparazione tra i profili di Talento relativi a Persone che partecipano o non partecipano alla WayOut Leadership Academy, prima e durante il Lockdown.
- La *Leadership Academy* è una Community di Formazione nella quale Persone con differenti profili e ruoli seguono un percorso comune mirato a costituire attitudini e competenze di leadership. È uno strumento che non ha equivalenti nella nostra metodologia: per l'esperienza vissuta, i contenuti trasmessi e la metodologia utilizzata. Ciò permetterà l'identificazione puntuale di un sotto-campione e la verifica puntuale della nostra metodologia a partire dalla misurazione restituita dal Test.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Lo Strength Analysis Test

Abbiamo elaborato lo Strength Analysis Test per identificare i comportamenti che costituiscono il profilo del *Talento Individuale*. È stato concepito guardando, tra gli altri, ai lavori di P.D. McLean, medico statunitense tra i pionieri delle neuroscienze,[6] al suo approccio neurologico al comportamento.[7] Secondo questi e altri studi, il cervello determina i nostri comportamenti attivando dei filtri cognitivi, il cui valore può essere riassunto in tre domande specifiche:

▪ **Cosa** devo o non devo fare?	*Razionalità*
▪ **Come** voglio fare una certa cosa? **Come** mi sento se la faccio o non la faccio?	*Emozioni*
▪ **Perché** devo fare o non devo fare una certa cosa?	*Valori e istinto conservativo*

Anche se non c'è unanime consenso sulla relazione gerarchica tra *Come* e *Cosa*, la rilevanza del *Perché* nella determinazione dei comportamenti è dimostrata e accettata in molte attività umane, tra le quali citiamo, a titolo di esempio: la comunicazione, la pubblicità e il neuro-marketing. Come abbiamo visto nell'introduzione, l'azione congiunta di questi tre filtri, perennemente attivi, risponde ad uno scopo semplice e puntuale: determinare il profilo comportamentale più adatto ad assicurarci la migliore sopravvivenza nel nostro ambiente di riferimento.

Come funziona il Test, cosa misura, cosa non misura e perché

Le domande del Test sono state strutturate in modo da sollecitare i filtri cognitivi e restituire il profilo comportamentale che l'individuo adotta per essere, agire e

[6] Vide: Paul D. MacLean, *Evoluzione del cervello e comportamento umano. Studi sul cervello trino*, con un saggio introduttivo di Luciano Gallino - Einaudi.

[7] Il modello del *Triune Brain*, alla base delle neuroscienze, è ovviamente oggetto di costante verifica, soprattutto in relazione a questioni che attengo la teoria dello sviluppo cerebrale e delle modalità cognitive [Vide: S.M.Kosslyn e G.W.Miller – *Cervello basso e cervello alto* – Bollati Boringhieri], ma i criteri dell'approccio neurologico al comportamento restano accettati e validi.

relazionarsi nel proprio ambiente. Il Test non misura perciò le intenzioni o la qualità delle idee e non restituisce informazioni sulla capacità di pensiero perché queste non sono dimensioni del comportamento. Aspirazioni e tensioni ideali sono rilevate da altri tipi di Test, concepiti per misurare tendenze e potenziali rispetto al posizionamento tipico di determinati indicatori per una determinata categoria di Persone. Viceversa, lo Strength Analysis Test non è stato concepito per definire *standard* o per rilevare il valore di un comportamento rispetto ad una *norma*. Sapere se il Focus o l'Assertività di una data Persona sono sopra o sotto la media del valore di Focus o Assertività di una certa popolazione non è rilevante rispetto alla nostra metodologia. Quello che per noi conta è riconoscere e comprendere quanto il profilo di comportamento che emerge dal Test [il profilo del *Talento Individuale*] sia coerente con il progetto della Persona. Ciò che per noi è rilevante è poter individuare i punti di forza sui quali agire per supportare il processo di trasformazione del potenziale in performance. La definizione di standard, parametri di normalità o accettabilità dei comportamenti, esula dalle nostre competenze ed è estraneo alla nostra mission.

Come restituisce i dati

Il Test restituisce due serie distinte di dati:

- Dieci indicatori che descrivono il profilo del comportamento;
- Quattro indicatori che descrivono la relazione col Lavoro.

La rappresentazione del profilo di comportamento

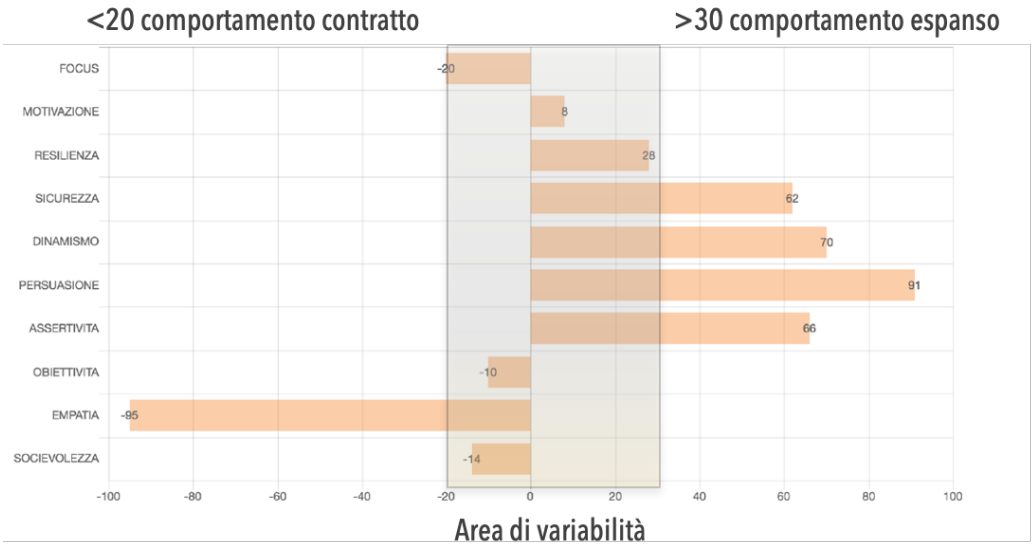
La prima serie di indicatori restituisce il profilo del comportamento avendo come riferimento dieci attitudini, raggruppate in quattro aree:

- **ESSERE** Focus, Motivazione, Resilienza
- **SICUREZZA** Flessibilità/rigidità del modello cognitivo
- **AGIRE** Dinamismo, Persuasione, Assertività
- **RELAZIONARSI** Obiettività, Empatia, Socievolezza

Ogni indicatore restituisce un risultato valorizzato in questo modo:

- *Talento contratto* espresso con valori oscillanti da -100 a -21;
- *Talento in area di variabilità* espresso con valori oscillanti da -20 a +30. [In quest'area il dispiegarsi del comportamento è soggetto a fattori diversi come la pressione emotiva e lo stress];
- *Talento espanso* espresso con valori oscillanti da 31 a +100.

Qui un esempio della rappresentazione.

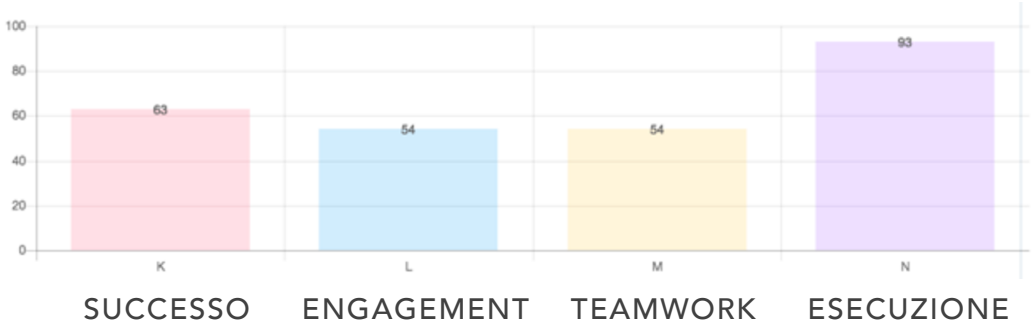


La rappresentazione della relazione con il Lavoro

La seconda serie di indicatori rappresenta il profilo della relazione con il Lavoro con quattro indici valorizzati da 0 a +100:

- **SUCCESSO** Soddisfazione materiale e immateriale
- **ENGAGEMENT** Ingaggio e importanza del Lavoro nella vita
- **TEAMWORK** Regole, relazioni, collaborazione
- **ESECUZIONE** L'esecuzione del ruolo

Qui un esempio della rappresentazione.



Il profilo del Talento

Il profilo del *Talento Individuale* sul quale WayOut ha impostato la propria metodologia non è desunto dalla lettura di singoli tratti – per quanto significativi – ma dall'analisi congiunta di entrambe le serie, che rappresentano la Persona in quattro capacità fondamentali:

- **Capacità di ESSERE**
- **Capacità di AGIRE**
- **Capacità di RELAZIONARSI**
- **Capacità di COLLOCARSI**

Il valore del Talento Individuale

Ne consegue che un indicatore *contratto* [<-21] o *espanso* [>+30] non producono necessariamente un *disvalore* o un *valore* nel profilo, perché questo è dato dalla coerenza tra quanto misurato [*Talento Individuale*], e quanto considerato necessario a garantire la corretta esecuzione di un certo progetto o ruolo, ovverosia la capacità di riconoscersi nel contesto, di agire, di assumersi responsabilità e gestire relazioni.

Questa prospettiva consente di lavorare allo sviluppo delle Persone e delle Organizzazioni partendo dai comportamenti che, al momento del Test, risultano più capaci di esprime il potenziale della Persona.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Caratteristiche tecniche della ricerca

Tipo di ricerca

Lockdown 2020 è una ricerca qualitativa.

Modalità di definizione della base dati

I dati sui quali abbiamo elaborato la nostra analisi sono stati ottenuti mediante la doppia somministrazione dello Strength Analysis Test:

- in condizioni "ordinarie" [sino a 18 mesi prima dell'evento Lockdown];
- durante l'evento Lockdown.

Modalità di elaborazione dei dati

I dati sono stati elaborati mediante rilevazione delle medie e successiva comparazione puntuale.

- **Nella prima fase di analisi** i singoli Test *pre-Lockdown* sono stati elaborati per determinare il valore medio di ognuno dei quattordici indicatori. Abbiamo considerato questo dato il *punto zero* di osservazione, il benchmark della ricerca;

- **La seconda fase di analisi** ha rilevato gli scostamenti degli indicatori in *Lockdown* rispetto al benchmark, considerando tre partizioni del Campione:

  - Campione *Totale*
  - Sotto-campione *No-Academy*
  - Sotto-campione *Academy*

- La misurazione degli scostamenti è stata effettuata in modo da restituire tre indicatori fondamentali:

  - Stabilità +/–5 punti del valore di benchmark
  - Incremento > +5 punti del valore di benchmark
  - Decremento < –5 punti del valore di benchmark

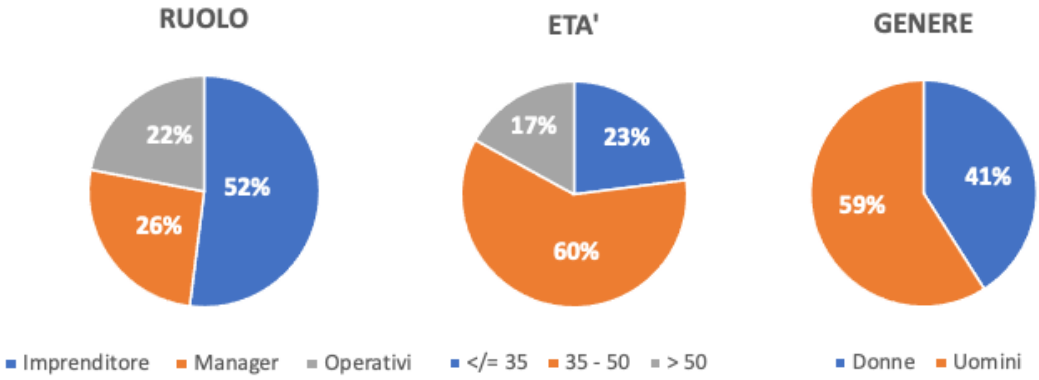
Il parametro [+/–5 punti] è stato determinato dal fatto che uno scostamento inferiore a questa soglia non produce una significativa alterazione, nel singolo comportamento come nel profilo di Talento.

Modalità di presentazione dei dati

I dati mostrano graficamente i trend di scostamento per ogni indicatore. Il significato di ogni indicatore è illustrato a margine della rappresentazione grafica.

Campione

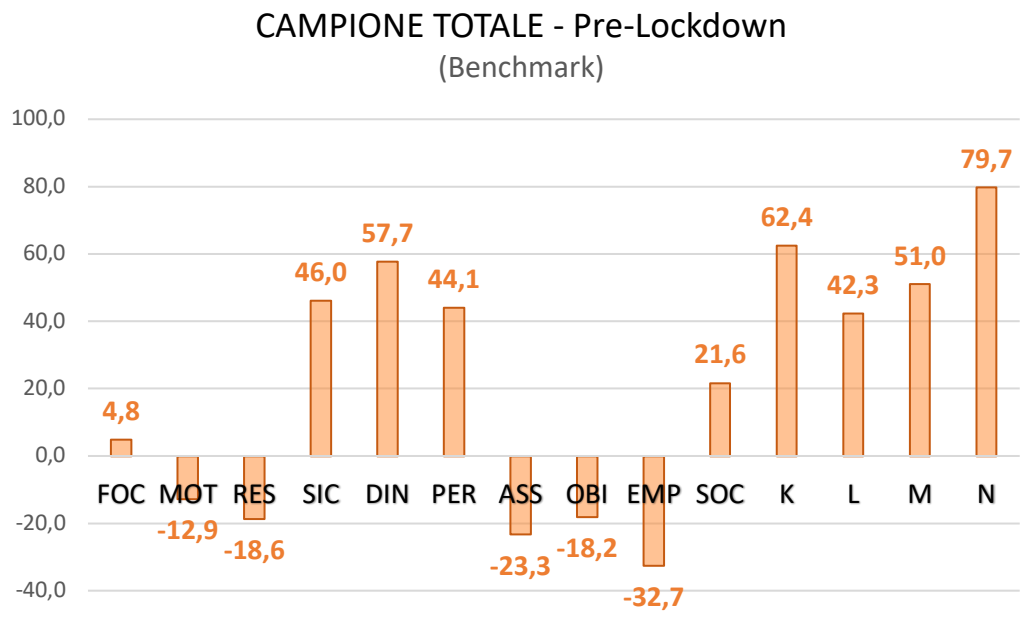
Questi i dati di qualificazione del campione:



Dati

Dato di benchmark

Questo istogramma rappresenta il valore medio degli indicatori del Test relativi al punto di benchmark *Pre-Lockdown* per il *Campione Totale*.



Indicatori dell'istogramma

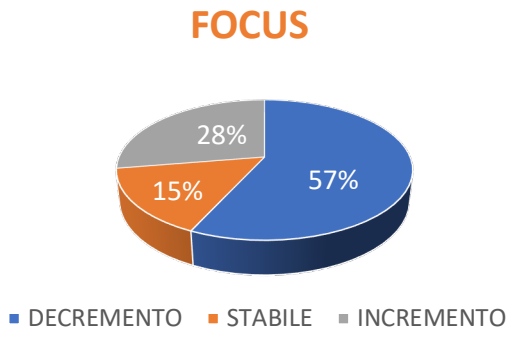
- FOC Focus
- MOT Motivazione
- RES Resilienza
- SIC Sicurezza
- DIN Dinamismo
- PER Persuasione
- ASS Assertività
- OBI Obiettività
- EMP Empatia
- SOC Socievolezza
- K Successo
- L Engagement
- M Teamwork
- N Esecuzione

Analisi

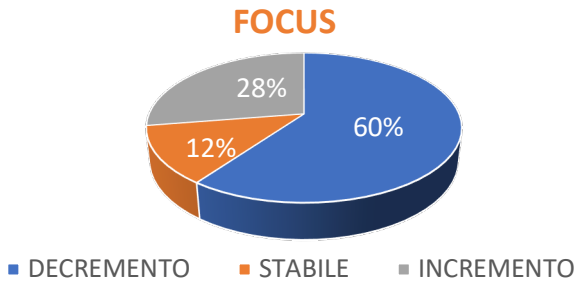
Focus

Significato	La capacità di fissare e mantenere attenzione al risultato; di definire e mantenere standard di qualità; la chiarezza delle idee circa le cose da fare; l'orizzonte temporale operativo; la capacità di riconoscere i miei *io dovrei*; la tendenza a relazionarsi con l'ambiente in termini di principi o modelli.
Misura	Da -100 a +100

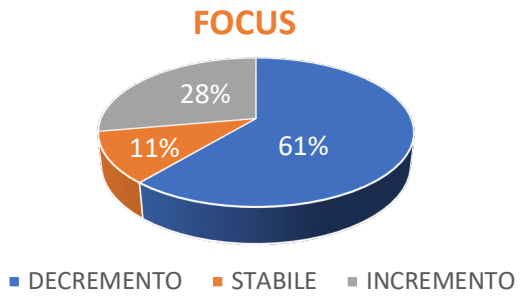
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



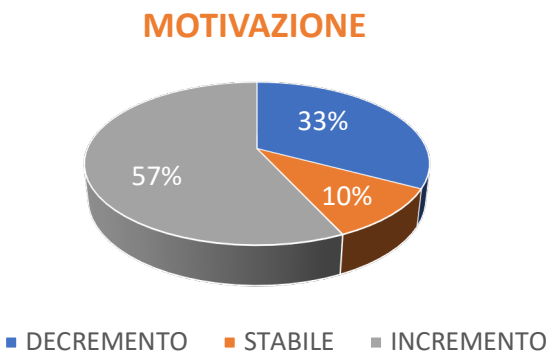
Scostamento sotto-campione "Academy"



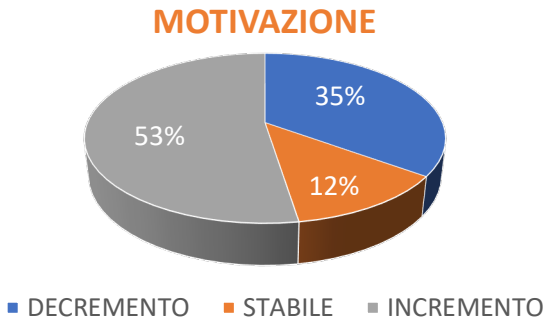
Motivazione

Significato	Quanto sentiamo di poter raggiungere le nostre mete; ottimismo; apertura all'innovazione; interesse; carica positiva.
Misura	Da -100 a +100

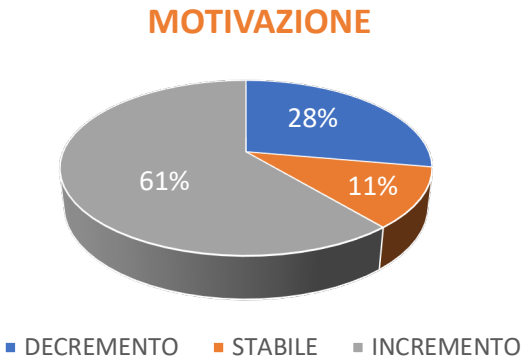
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



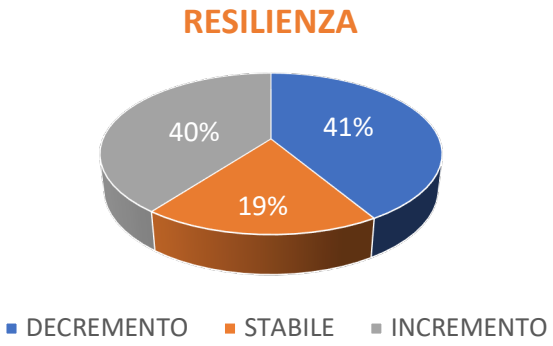
Scostamento sotto-campione "Academy"



Resilienza

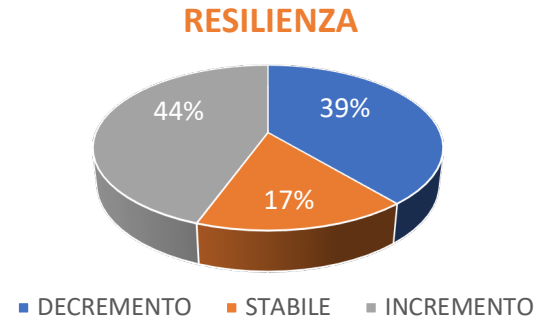
Significato	Capacità di resistere allo stress; La disposizione a "preoccuparsi degli avvenimenti" versus la tendenza a "controllare gli avvenimenti"; il grado di serenità e tranquillità.
Misura	Da -100 a +100

Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"

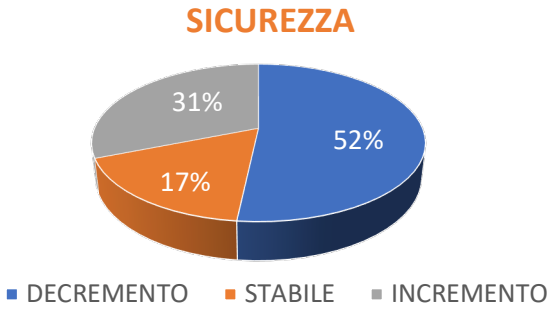
Scostamento sotto-campione "Academy"



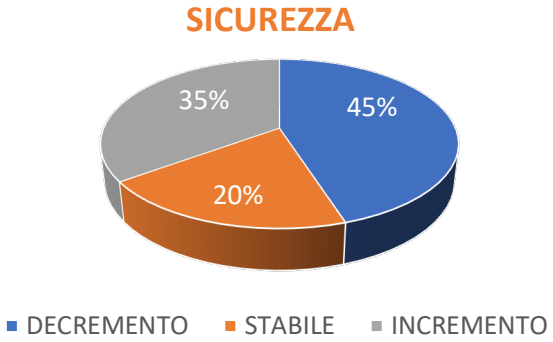
Sicurezza

Significato	La coerenza; flessibilità/rigidità del modello cognitivo, quindi il grado di flessibilità con il quale definisco e qualifico la realtà del mio ambiente; la capacità di mantenere la propria posizione.
Misura	Da -100 a +100

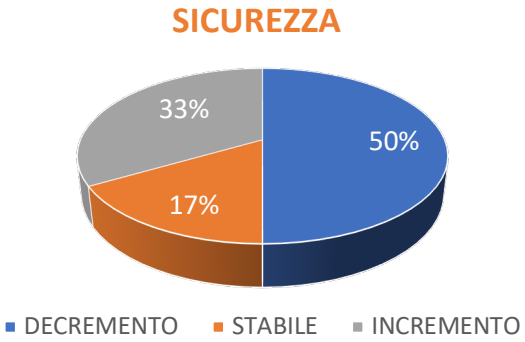
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



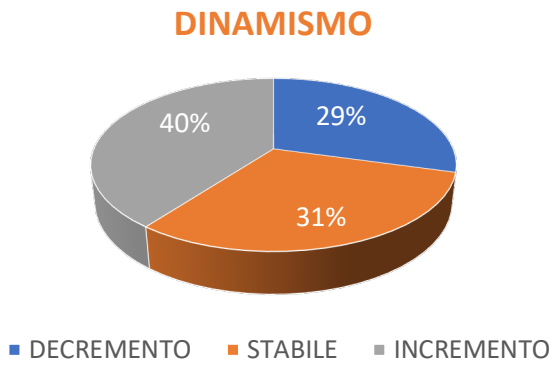
Scostamento sotto-campione "Academy"



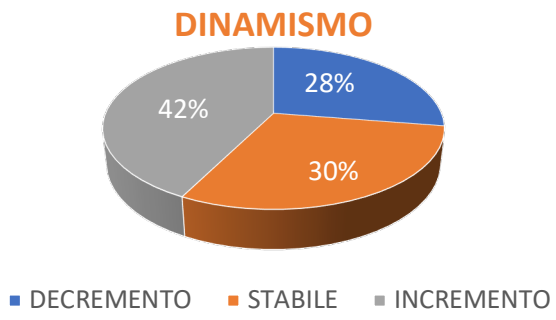
Dinamismo

Significato	La necessità di impiegare energia nella propria vita e nello svolgimento delle proprie attività; la vitalità e la partecipazione; il livello di energia dinanzi alla novità.
Misura	Da -100 a +100

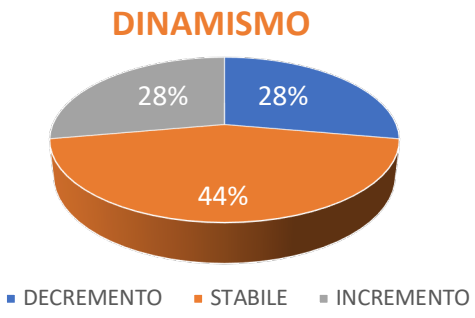
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



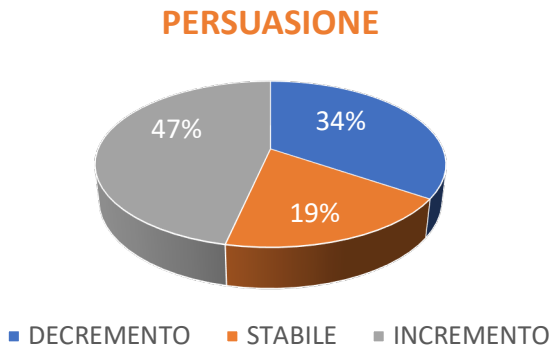
Scostamento sotto-campione "Academy"



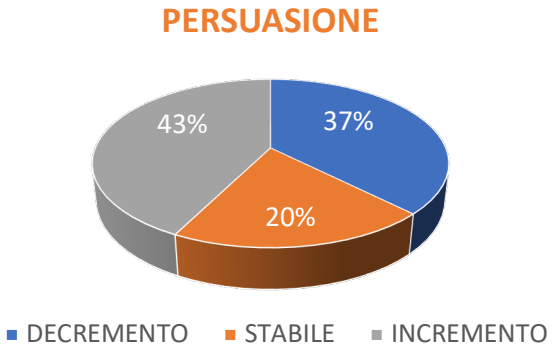
Persuasione

Significato	La convinzione in sé stessi; autorità ed autorevolezza; orientamento al risultato; capacità di convincere e decidere; velocità e capacità nel concludere ed ottenere risultati; capacità di sintesi e duplicazione.
Misura	Da -100 a +100

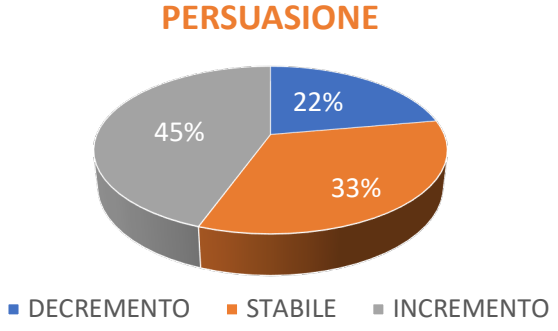
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



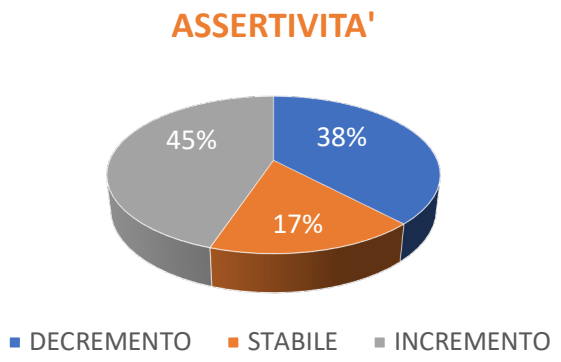
Scostamento sotto-campione "Academy"



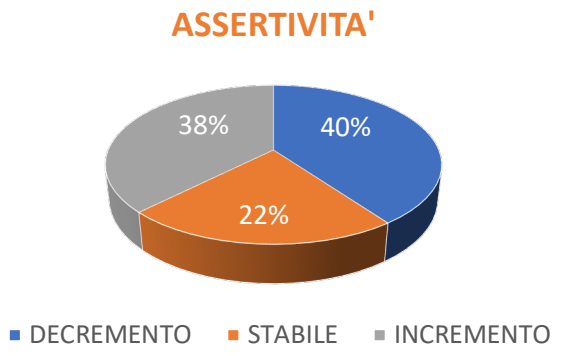
Assertività

Significato	Quanto la Persona si sente causa di ciò che accade e artefice dei risultati che ottiene; grado di iniziativa; grado di affermazione relazionale; grado di oggettività.
Misura	Da -100 a +100

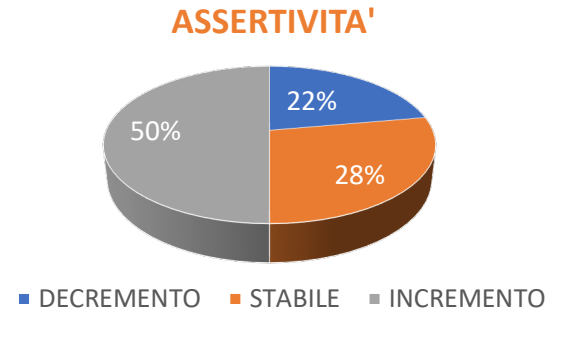
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



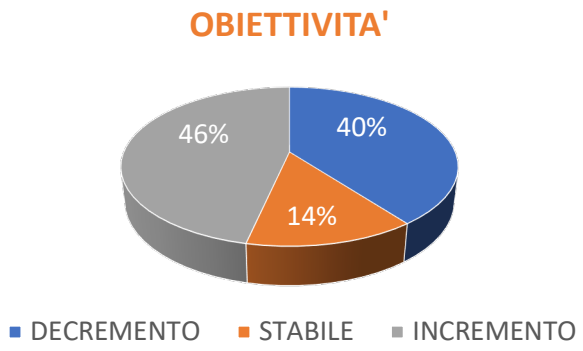
Scostamento sotto-campione "Academy"



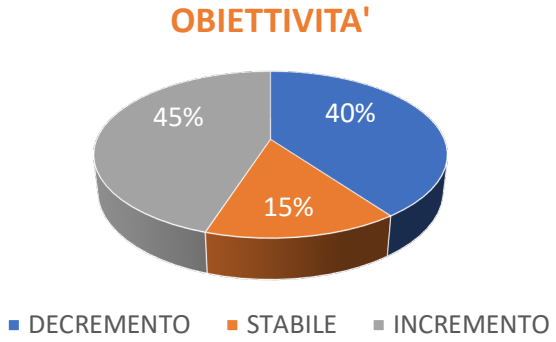
Obiettività

Significato	La capacità di guardare alla realtà aldilà di pregiudizi e punti di vista personali; tolleranza; la capacità di vedere il punto di vista di altri; la capacità di condurre analisi accurate, soprattutto in relazione alle Persone.
Misura	Da -100 a +100

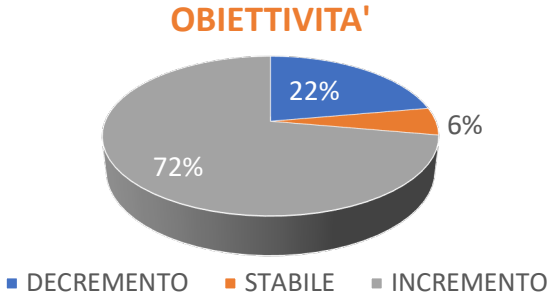
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



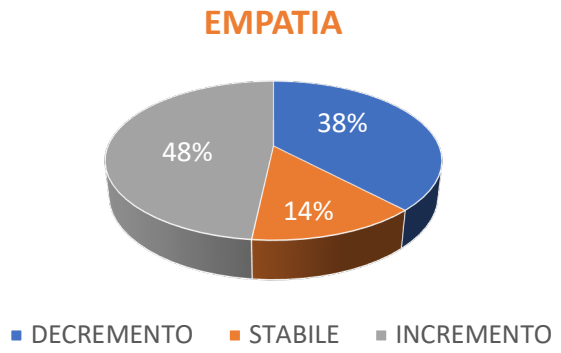
Scostamento sotto-campione "Academy"



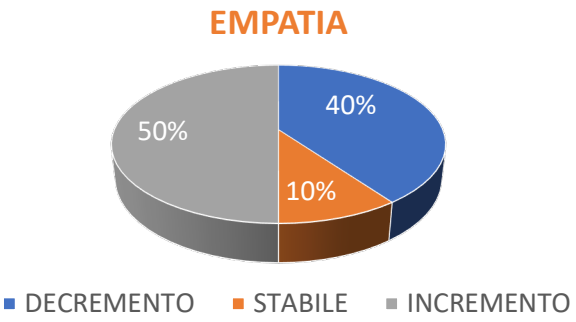
Empatia

Significato	La misura dell'affetto e dell'interesse per gli altri; la capacità di modulare sé stessi in funzione degli altri.
Misura	Da -100 a +100

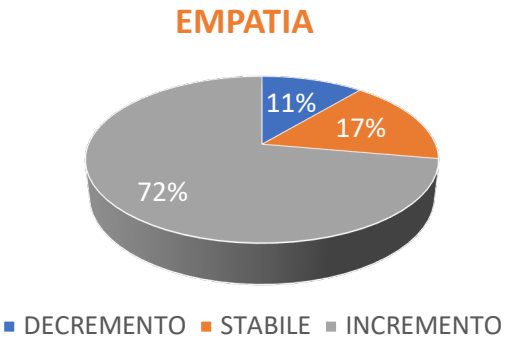
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



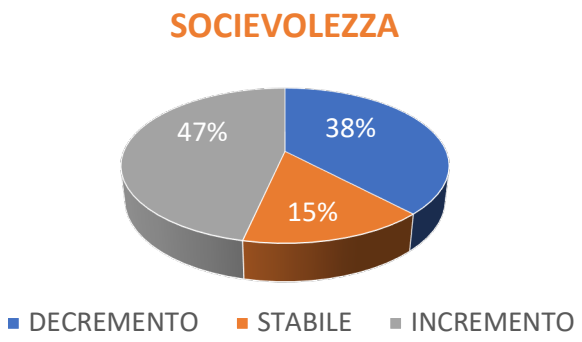
Scostamento sotto-campione "Academy"



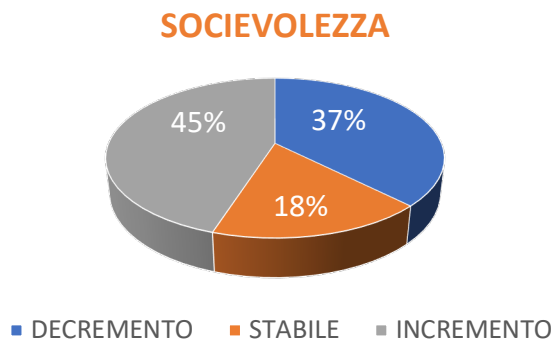
Socievolezza

Significato	Apertura; cordialità; la capacità di instaurare rapporti interpersonali; la capacità di dare avvio ad una conversazione.
Misura	Da -100 a +100

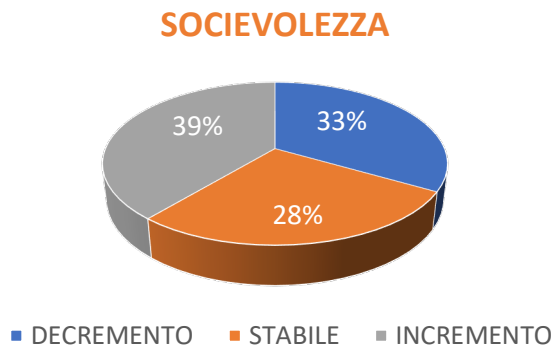
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



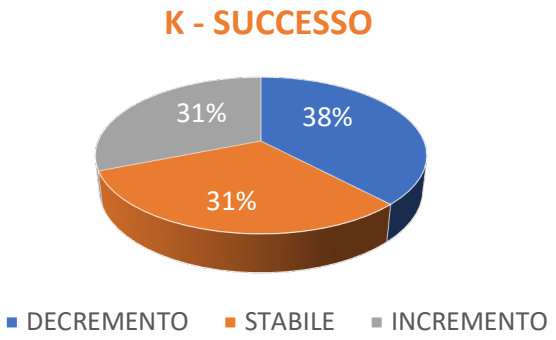
Scostamento sotto-campione "Academy"



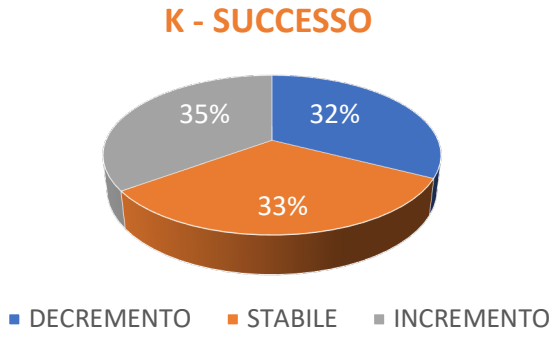
K - Successo

Significato	Il successo ottenuto negli ultimi 18-30 mesi; il grado di soddisfazione materiale ed immateriale che viene dalla relazione con il proprio Lavoro.
Misura	Da 0 a +100

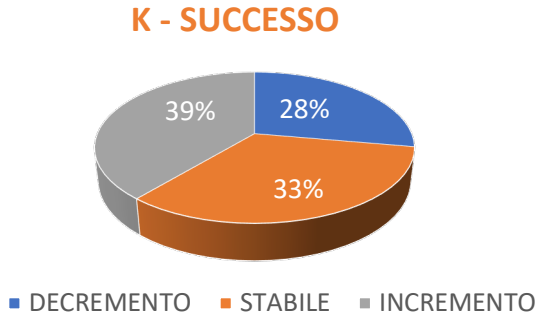
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



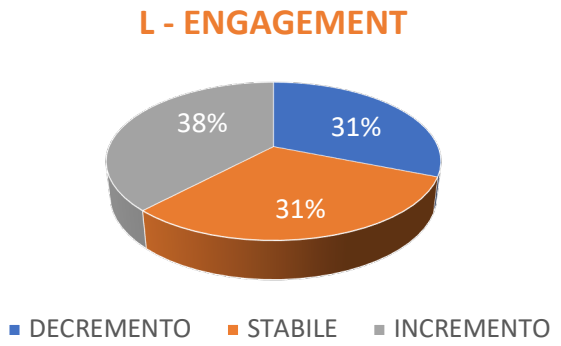
Scostamento sotto-campione "Academy"



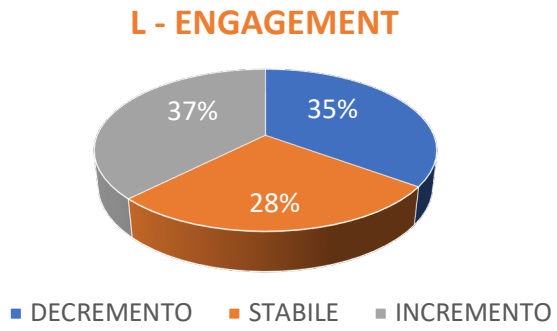
L - Engagement

Significato	Il grado di coinvolgimento nel Lavoro e l'importanza che questo ha nella vita.
Misura	Da 0 a +100

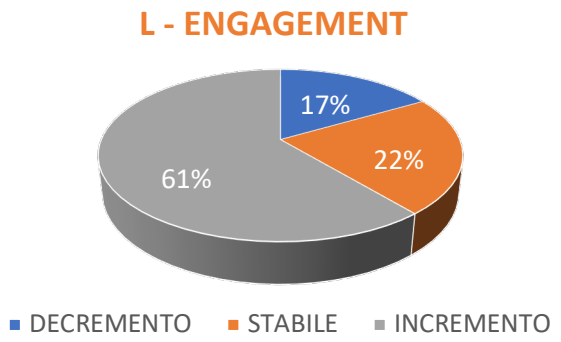
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



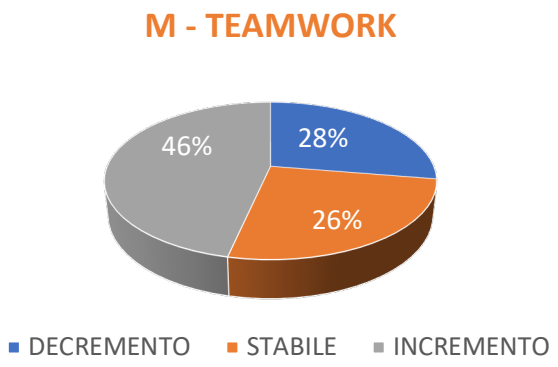
Scostamento sotto-campione "Academy"



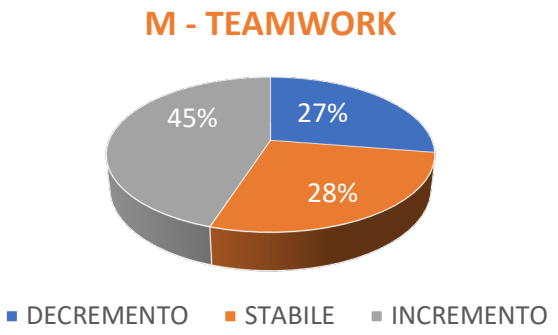
M - Teamwork

Significato	Quanto la Persona ha compreso le logiche, le dinamiche e le regole del Lavoro; il modo in cui lo considera in senso razionale.
Misura	Da 0 a +100

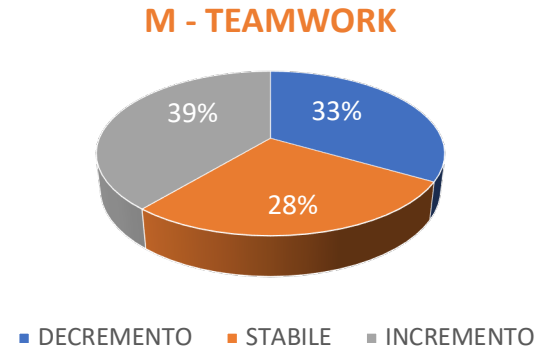
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



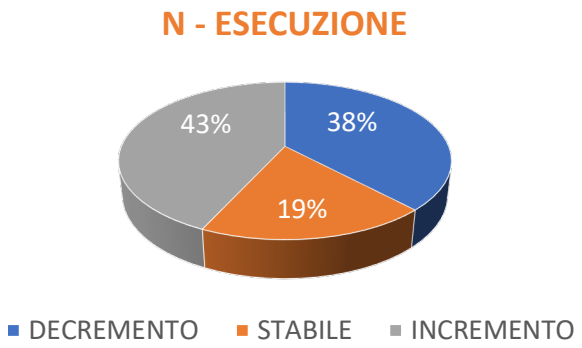
Scostamento sotto-campione "Academy"



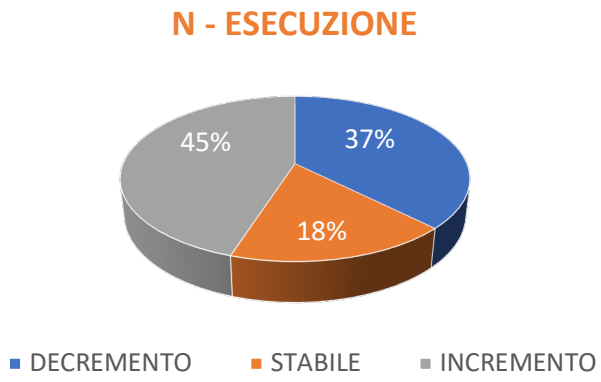
N - Esecuzione

Significato	Quanto la Persona aderisce alle direttive che riguardano l'esecuzione del suo compito.
Misura	Da 0 a +100

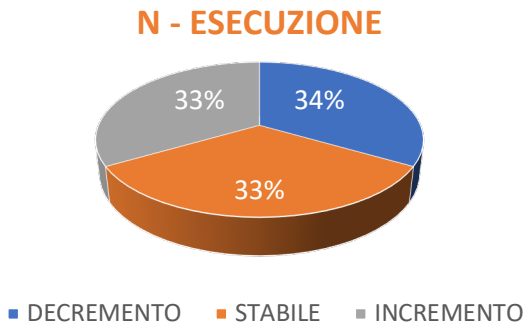
Scostamento Campione Completo



Scostamento sotto-campione "No Academy"



Scostamento sotto-campione "Academy"



Commento ai dati

I risultati della ricerca

Come spiegato in premessa, lo Strength Analysis Test è concepito per rilevare il profilo comportamentale che adottiamo per far fronte alle esigenze poste dal nostro ambiente. Le rilevazioni mostrano quindi chiaramente la reazione complessiva alla *disruption*, rilevata nello scostamento rispetto al dato di *benchmark*.

Nel *Campione Totale*, questo adattamento produce una generale contrazione del profilo di comportamento che è sostanzialmente duplicata nei risultati del sotto-campione *No-Academy*. Evidentemente non si tratta di un dato particolarmente sorprendente. I primi effetti di una situazione di *disruption* sono la discontinuità, la riduzione dei punti di riferimento, la generazione di paura e la diminuzione drastica della capacità di visione e di previsione. Tendiamo *naturalmente* a superare questo stato di incertezza definendo nuovi dati stabili e nuovi riferimenti che prendiamo dalle nostre conoscenze ed esperienze. La contrazione è dunque *naturalmente* dettata da un bisogno di sicurezza.

Nella situazione attuale il punto meriterebbe certamente di essere approfondito, almeno per definire chiaramente la demarcazione – che il Test riconosce con chiarezza – tra la *naturale necessità di ristabilire equilibri* e una vera e propria *resistenza al cambiamento*. Come vedremo, i dati elaborati evidenziano alcuni elementi interessanti per chiunque valuti l'opportunità di prendere spunto da questa *disruption globale* per impostare progetti di innovazione organizzativa.

Tuttavia, il dato più sorprendente di queste rilevazioni è rappresentato dal profilo restituito dal sotto-campione *Academy*, poiché dei quattordici indicatori del Test, ben dieci resultano in espansione e solo quattro mostrano una contrazione.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

I dieci indicatori che registrano un incremento sono:

Motivazione	Quanto sentiamo di poter raggiungere le nostre mete; ottimismo; apertura all'innovazione; interesse; carica positiva.
Resilienza	La capacità di resistere allo stress; la disposizione a "preoccuparsi degli avvenimenti" versus la tendenza a "controllare gli avvenimenti"; il grado di serenità e tranquillità.
Persuasione	La convinzione in sé stessi; autorità ed autorevolezza; orientamento al risultato; capacità di convincere e decidere; velocità e capacità nel concludere ed ottenere risultati; capacità di sintesi e duplicazione.
Assertività	Quanto la Persone si sente causa di ciò che accade e artefice dei risultati che ottiene; grado di iniziativa; grado di affermazione relazionale; grado di oggettività.
Obiettività	La capacità di guardare alla realtà aldilà di pregiudizi e punti di vista personali; tolleranza; la capacità di vedere il punto di vista di altri; la capacità di condurre analisi accurate, soprattutto in relazione alle Persone.
Empatia	La misura dell'affetto e dell'interesse per gli altri; la capacità di modulare sé stessi in funzione degli altri.
Socievolezza	Apertura; cordialità; la capacitò di instaurare rapporti interpersonali; la capacitò di dare avvio ad una conversazione.
K - Successo	Il grado di soddisfazione materiale ed immateriale che viene dalla relazione con il proprio Lavoro.
L - Engagement	Il grado di coinvolgimento nel Lavoro e l'importanza che questo ha nella vita.
N - Esecuzione	Quanto la Persona aderisce alle direttive che riguardano l'esecuzione del suo compito.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Emerge perciò una *reazione* e non un *adattamento*. La somma delle indicazioni mostra come queste Persone abbiano *reagito* alla situazione in modo più pertinente, rapido ed efficace del resto del campione. Il loro *nuovo comportamento* ha contribuito alla veloce definizione di un sistema di relazioni e modelli più efficace, sia nella *reazione* alla *disruption* sia nella creazione di nuove opportunità. La tendenza è per altro confermata dall'osservazione dei tratti in decremento:

Focus	La capacità di fissare e mantenere attenzione al risultato; di definire e mantenere standard di qualità; la chiarezza delle idee circa le cose da fare; l'orizzonte temporale operativo; la capacità di riconoscere i miei *io dovrei*; la tendenza a relazionarsi con l'ambiente in termini di principi o modelli.
Sicurezza	La coerenza; flessibilità/rigidità del modello cognitivo, quindi il grado di flessibilità con il quale del modo in cui definisco e qualifico la realtà del mio ambiente; la capacità di mantenere la propria posizione.
Dinamismo	La necessità di impiegare energia nella propria vita e nello svolgimento delle proprie attività; la vitalità e la partecipazione; il livello di energia dinanzi alla novità.
M - Teamwork	Quanto la Persona ha compreso le logiche, le dinamiche e le regole del Lavoro; il modo in cui lo considera in senso razionale.

L'immagine di attitudine e comportamento che ci viene restituita da questo secondo dato è ulteriormente significativa e conferma, se ve ne fosse bisogno, la nostra assoluta convinzione che il profilo di talento debba *necessariamente* considerare i tratti di *talento contratto*, non come punti di debolezza ma come indicazione del primo punto di reazione dell'individuo dinanzi alle difficoltà rilevate nel proprio ambiente di riferimento.

Vediamo brevemente insieme:

Focus <	Identifica una maggiore capacità di focalizzazione sulle priorità e le emergenze rispetto alla strategia e alla visione. La comprensione della necessità di scegliere tra *processi perfetti* e *processi efficaci*.
Sicurezza <	Indica la capacità di rinunciare ad una parte delle proprie convinzioni e sicurezze per accogliere la domanda di flessibilità e la capacità di ridisegnare quanto necessario riguardo le cose da gestire, anche da punti di prospettiva nuovi ed innovativi.
Dinamismo <	Indica la capacità di prendere spunto dai vincoli posti da una situazione di costrizione e frenesia per definire nuovi ritmi e nuovi criteri di stabilità.
M - Teamwork <	Indica la capacità di guardare con maggiore flessibilità alle regole organizzative per definire, con celerità ed efficacia, quanto necessario alla loro funzionalità.

Questi dati rappresentano perciò, dal nostro punto di vista, un risultato di valore: sia per quanto riguarda il valore prodotto dalle Persone con le quali abbiamo affrontato i temi della *disruption*, sia per quanto riguarda l'efficacia del metodo che abbiamo adottato per definire il modello della nostra Leadership Academy, che esamineremo brevemente nel prossimo punto di questa ricerca.

Senso e valore della formazione

Come abbiamo visto, il dato che consideriamo di maggiore interesse in questa ricerca è la qualità dello scostamento mostrato dal sotto-campione *Academy* in situazione di Lockdown.

I valori danno evidenza di un diverso modo di affrontare la *disruption*. Di una capacità di reagire che diventa attitudine a trasformare la difficoltà in opportunità ed evidenzia la presenza di *risorse* e *strumenti*.

Dobbiamo perciò considerare che la *Leadership Academy* possa costituire un modello formativo che somma le caratteristiche della formazione e dell'addestramento, rendendo le Persone capaci di *reagire ed agire* in situazione di *disruption* impiegando nuove capacità?

Poiché i dati sembrano indicarlo, da questi abbiamo tratto spunto per una breve serie di considerazioni che desideriamo condividere.

Formazione e addestramento

In questo Autunno 2020, davanti ad un nuovo periodo di significative limitazioni, abbiamo per la prima volta l'opportunità di valutare appieno gli effetti che le regole adottate per contrastare la pandemia hanno avuto, hanno e potenzialmente avranno sul sistema economico e sociale. Questa percezione del presente e dei passi che abbiamo compiuto per arrivare dove siamo, ci dona la facoltà di presumere e fare ipotesi per il futuro. Nella nuova complessità che certamente ci attende, Organizzazioni e Persone avranno bisogno di strumenti sempre più *efficaci* e *fruibili* per cogliere le opportunità che verranno: per supportare le proprie necessità di sviluppo e realizzare sostenibilità e stabilizzazione.

Non crediamo che la richiesta di maggiore *efficacia* e *fruibilità* possa essere soddisfatta soltanto mediante un più efficace ricorso alle tecnologie di formazione a distanza. La tecnologia è una commodity e il suo impiego riguarda, in via generale, la richiesta di *accessibilità*, che certamente risponde a domande diverse da quelle poste dalla domanda di *efficacia* e *fruibilità* che deriva dall'incrocio tra le esigenze di costante velocizzazione e quelle di sostenibilità.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Crediamo che disegnare e proporre strumenti di formazione *efficaci* e *fruibili* significhi considerare la necessità di definire un modello che coniughi la capacità di impego di nuove competenze [*Formazione*] con il miglioramento delle capacità di far fronte a situazioni di rapida evoluzione degli scenari [*Addestramento*].

Secondo le neuroscienze, ciò che fa la differenza nell'efficacia di una comunicazione, di un'informazione o di un'istruzione è il suo sapersi riferire alla dimensione del *perché*.

Le informazioni relative al *cosa* e al *come* – che spesso costituiscono buona parte dei contenuti della formazione – sarebbero perciò *necessarie* ad apprendere il modo corretto di agire, ma non *sufficienti* a garantire che le conoscenze acquisite siano applicate.

La formazione ha un Risultato Esatto di Valore?

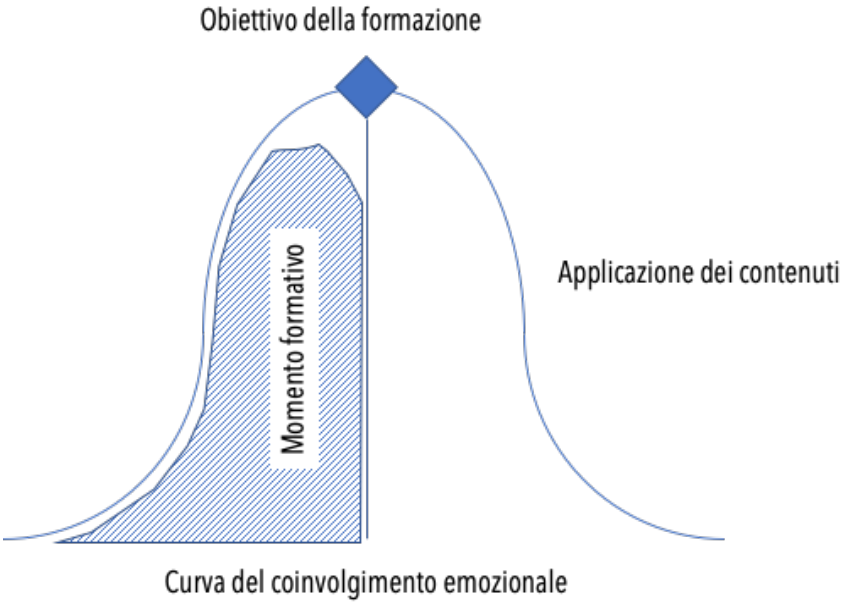
Questo evidenzia una necessità spesso trascurata: la definizione di un *Risultato Esatto di Valore* per il processo formativo: qualcosa che indichi il cambiamento atteso nella Persona in termini di valori, attitudini, comportamenti e capacità.

Esistono almeno due differenze tra questo *Risultato Esatto di Valore* e l'obiettivo della formazione spesso definito dalle Organizzazioni.

- Stabilire un *Risultato Esatto di Valore* determina un percorso che prende avvio da una condizione di status misurabile alla partenza del progetto (A), termina con una condizione attesa e misurabile di arrivo (B), e definisce le tappe e i momenti di controllo lungo il tragitto, necessari ad assicurare lo sviluppo atteso in B.
- Definire un *obiettivo di formazione* comporta invece, in buona parte dei casi, la dichiarazione di una o più competenze da acquisire per colmare la carenza misurata rispetto ad un profilo di competenza-capacità atteso [*competence gap*].

Appare evidente che, il secondo criterio non richiede esplicitamente che il progetto formativo definisca un obiettivo che riguardi la capacità di reagire o agire impiegando le competenze acquisite e ne misuri il conseguimento.

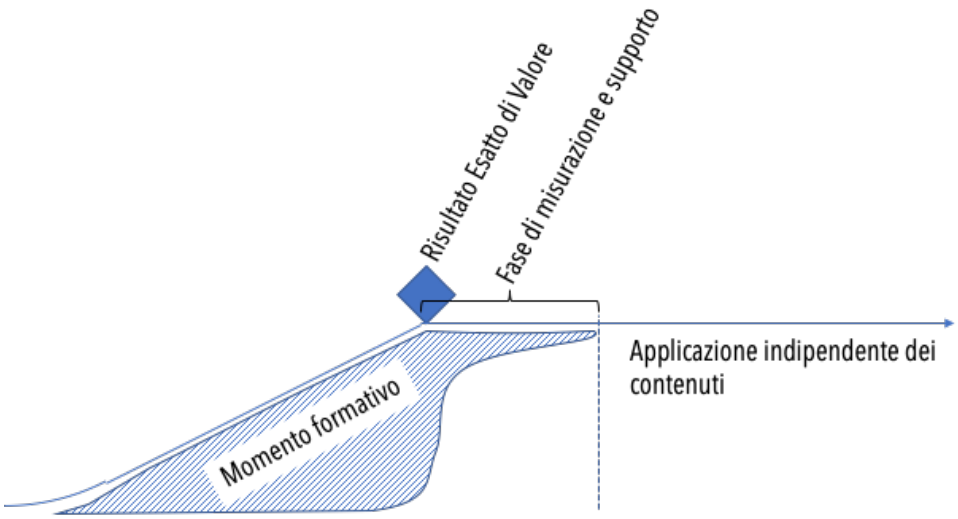
Non determinando un effettivo risultato di sviluppo personale stabile, la formazione potrebbe perciò raggiungere il proprio obiettivo anche nella semplice trasmissione della competenza definita e nel suo riscontro immediato [test, valutazione, assessment…], senza potenzialmente considerare quanto questa conoscenza e la sua fruibilità siano destinate a scemare con il naturale calo della curva di coinvolgimento emozionale.



Differentemente, la definizione di un *Risultato Esatto di Valore* determina la trasformazione di ogni intervento formativo in una parte del *progetto di sviluppo* della Persona, i cui obiettivi sono sia l'arricchimento delle competenze sia il miglioramento delle capacità.

Questa diversa impostazione determina la diversa qualità del processo formativo, che è contemporaneamente disegnato per la Persona in funzione delle necessità di sviluppo del suo ambiente di riferimento.

Ecco la rappresentazione grafica del modello



Progettare il Risultato Esatto di Valore

Un progetto formativo caratterizzato dalla definizione di un *Risultato Esatto di Valore* non può prescindere da queste quattro caratteristiche:

- La messa in relazione di tutti i *perché,* i *cosa* e i *come* del momento formativo con le caratteristiche del Talento Individuale e quelle del contesto operativo nel quale la Persona è posta;
- La creazione di un *ambiente protetto* nel quale la Persona possa liberamente esprimersi e sperimentare le proprie capacità di visione, comprensione, coinvolgimento e azione;
- La presenza di *verifiche* puntuali del percorso di apprendimento;
- La presenza di *momenti di lavoro di squadra* che permettano di testare il livello di apprendimento, le capacità di interrelazione e il livello di efficacia con il quale si applicano le conoscenze acquisite.

Queste caratteristiche sono il fondamento dell'esperienza formativa proposta dalla *Leadership Academy*.

La formazione deve cambiare?

La prospettiva che adottiamo per guardare alla formazione, dipende in larga misura dal modo in cui abbiamo classificato le competenze necessarie alla gestione dei processi aziendali e alla relazione che abbiamo stabilito tra queste, le famiglie professionali ed i ruoli.

È un modello stabile e collaudato; tanto da assicurare la capacità di seguire l'evoluzione di sistemi anche complessi. Questo è certo uno dei motivi per i quali resta in funzione da così tanto tempo con generale soddisfazione di tanti.

Tuttavia, la sua caratteristica fondamentale è la dipendenza dal modello organizzativo. Tanto più questo sarà stabile, tanto più le strategie sapranno indicare con chiarezza e in modo efficace la direzione e gli obiettivi di sviluppo. Questo perché questo modello di formazione è nato in risposta a necessità collegate all'incremento della produzione e all'innovazione di processo, gli elementi che costituiscono la base del vantaggio competitivo nei sistemi economici stabili. Questo ad esempio è il motivo per cui, contro ogni apparente logica, i percorsi formativi relativi alle cosiddette *soft skills* sono concepiti nello stesso identico modo con il quale si disegna la formazione tecnica. Ruoli operativi e di management assolvono un imperativo comune e sono perciò formati e sollecitati servendosi dei medesimi criteri.

Gli attuali scenari di complessità hanno però messo in evidenza alcuni limiti di questo modello.

La formazione contestualizzata

Seguendo il vecchio modello concettuale della formazione, un corso base di comunicazione e un corso base di Excel possono essere costruiti e organizzati secondo gli stessi criteri. Costituiscono, in effetti, due risposte specifiche alla medesima necessità: una carenza di competenza da colmare.

Tuttavia, la competenza tecnica necessaria a comprendere le basi del foglio di calcolo può [forse] essere la stessa indipendentemente da chi la applica e dal contesto in cui il software viene utilizzato, ma non è lo stesso per la comunicazione. Allo stesso modo, se possiamo [forse] affermare che le attitudini personali dei

partecipanti non influiscono sul modo in cui organizziamo il corso su Excel, né sulla sua efficacia, possiamo dire la stessa cosa quando pensiamo ad un corso di comunicazione?

Ecco che la contestualizzazione e la personalizzazione iniziano a mostrare il loro significato nella definizione di un *Risultato Esatto di Valore* per i nostri progetti formativi.

La formazione personalizzata

Il 2020 passerà probabilmente alla storia come l'anno in cui abbiamo avuto l'opportunità di considerare l'autentico valore delle Persone. Aldilà di ogni retorica, ogni mercato, Organizzazione e Comunità hanno potuto constatare come, nella *disruption*, siano state le Persone a fare la differenza: prima dei processi, dei protocolli e delle tecnologie; prima di ogni altra cosa.

In queste condizioni così particolari, abbiamo potuto constatare la differenza tra i risultati prodotti dalle Persone coinvolte rispetto a quelli di chi non siamo stati capaci di coinvolgere. Tutti i nostri modelli di business hanno finalmente mostrato che sotto un'apparenza B2B e B2C c'è una sostanza H2H: *Human to Human*.

Continueremo allora a coinvolgere le nostre Persone in processi di formazione pensati in funzione del loro contenuto piuttosto che in relazione al progetto di sviluppo della Persona che ne usufruisce? Il risultato di questa scelta sarà determinante, così come ha mostrato di essere stato determinante per i frequentatori della *Leadership Academy*.

Modello chiuso e modello aperto

Un ultimo spunto di riflessione viene dal considerare la scelta che molte Organizzazioni hanno fatto di costituire Academy proprietarie.

È stata una scelta coraggiosa, adottata per rispondere a spinte anche diverse, ma soprattutto alla necessità di colmare il divario tra formazione accademica e mondo del lavoro che, negli ultimi cinque lustri, alcuni comparti hanno patito ben più di altri.

La loro condizione attuale mostra, in molti casi, segni di una distanza sempre maggiore dalle necessità. Non è il risultato di un difetto di progettazione. L'Academy Aziendale aveva in obiettivo di realizzare la personalizzazione e la massima efficienza del sistema che tentò di sostituire: quello scolastico-universitario. A differenza di quello però, nacque come sistema chiuso. I limiti naturali di questa configurazione sono illustrati dal secondo teorema dell'incompletezza di Gödel: *un sistema coerente non può provare la propria coerenza con le argomentazioni che genera*. Translitterato: un figlio non possiede elementi conclusivi per spiegare sé stesso: la propria spiegazione è nei genitori, che sono un sistema estraneo ed altro rispetto a lui.

La riflessione, pur apparentemente astratta, ha i suoi effetti nell'ambito della formazione. Dinanzi alla nuova complessità, di natura prettamente esogena, le capacità di risposta di un sistema chiuso, che sono la sintesi della sua evoluzione, non sono più sufficienti a garantire la sua efficacia futura. Quello che è stato fatto sino a ieri per giungere dove siamo, potrebbe non essere utile o sufficiente per muovere verso dove vogliamo andare.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Osservazioni conclusive

Aldilà di queste prime riflessioni, resta in noi la convinzione che l'esperienza della *Leadership Academy* e i risultati che ha prodotto, offrano uno spunto prezioso per alcune riflessioni professionali.

Oggi, grazie ai nostri Clienti e alle nostre relazioni, vediamo con chiarezza che la prima necessità è formare attitudini e leader. Serve la capacità diffusa di riconoscere opportunità che si presenteranno in circostanze che ancora non sappiamo immaginare, a velocità che oggi possiamo sempre meno controllare o predeterminare.

Per riuscire in questo intento, i percorsi di formazione devono essere centrati sulla Persona e sullo sviluppo del Talento Individuale; mirati ai *perché* e perciò aperti al contatto con esperienze ed opinioni diverse. È un momento di evoluzione: da *gestione delle diversità* a *definizione delle regole dell'inclusione*, da *management* [azione di necessità per la gestione delle risorse] a *leadership* [azione di volontà per il coinvolgimento delle Persone]. È il momento di lavorare alla definizione e realizzazione di nuovi requisiti. Valori, attitudini e comportamenti che definiranno i criteri di quella sostenibilità – non solo ambientale ed economica ma anche e soprattutto etica – che oggi riconosciamo indispensabile.

La lezione che ci è stata impartita dall'emergenza di quest'anno ha mostrato in modo inequivocabile la differenza tra requisiti e risultati: sapremo ricordarcene? Se ne saremo capaci progetteremo i percorsi formativi come *hub* nei quali i diversi contributi definiranno la forma polidimensionale di una visione d'insieme, che non potrà più essere né esaustiva né chiusa. La complessità ci porterà a comprendere e sperimentare l'*interrelazione* e le opportunità rappresentate da un sistema finalmente aperto.

Se avremo formato le Persone a riconoscere e cogliere queste opportunità, avremo probabilmente dato loro la migliore possibilità di essere consapevoli del proprio talento, svilupparlo e metterlo in gioco.

Questa è la nostra responsabilità, perché la capacità di impiego del Talento costituirà, domani, il discrimine nella scelta tra Persone e Intelligenza Artificiale.

Proprietà intellettuale riservata – WayOut Sagl 2020

Le considerazioni del Team WayOut

Laura Lombardo Responsabile Marketing e Comunicazione

Occupandomi di comunicazione e marketing cerco sempre di capire come applicare al meglio il potenziale del Test nel mondo del lavoro.

Il mio background di psicologa del lavoro porta in dote una passione per i test, le loro analisi e le loro funzioni. Quando sono entrata in WayOut ho quindi studiato a fondo il Test per comprendere il suo funzionamento e la sua affidabilità. La cosa fondamentale che oggi apprezzo nello Strength Analysis Test, che lo diversifica dei test psicologici, è che i risultati mostrano quello che accade *se davvero vogliamo sviluppare noi stessi*. Il Test permette di riconoscere le abitudini, i comportamenti automatici e il profilo del nostro Talento in un particolare momento della nostra vita. Così, quando si riceve la consegna del Test, ogni Persona ha davvero la possibilità di scegliere tra andare avanti come se nulla dovesse o potesse cambiare, o scegliere di cogliere un'opportunità di evoluzione personale. Ovviamente l'evoluzione non accade subito, ma il tempo e il lavoro danno sempre risultati che superano le abitudini …

Mi pare che i risultati di questa ricerca siano importanti. Sono rimasta piacevolmente sorpresa dalla conferma che la formazione in *Leadership Academy* ha degli effetti importanti sull'Assertività e l'Empatia di una Persona sotto stress. Non possiamo controllare gli altri, ma possiamo controllare le nostre reazioni e dove applichiamo la nostra energia. Durante un periodo di *disruption* così importante, restare gentili non era scontato e sono contenta che i nostri Clienti e il nostro Team abbiano saputo cogliere e applicare tutto il valore di questa attitudine!

Laura Lombardo

Mariella Abbruzzese Responsabile Selezione e Accademia

Nel mio ruolo di responsabile dell'Organizzazione dell'Accademia e responsabile del processo di Selezione dei Candidati, non potevo non cogliere al volo questa bellissima opportunità e dare il mio contributo allo sviluppo di questo studio.

Come scrupolosamente descritto nella ricerca, le Persone e le loro abitudini sono state al centro di questa incredibile esperienza e sono soddisfatta di vedere che condividere questi dati, oggettivi e inequivocabili, conferma che il cuore del nostro processo formativo coincida con il valore che vogliamo dare alla Persona nella sua totalità.

La presenza dell'Accademia nelle vite imprenditoriali dei Clienti che hanno partecipato alla ricerca, ha messo in luce ancora una volta che se lavoriamo sulla creazione di requisiti abbinando le nostre intenzioni, i nostri obiettivi riescono a trasformarsi in traguardi raggiunti con performance di alto livello.

Credo che le Aziende non possano più aspettare. I dati della ricerca mostrano che l'Academy permette di affrontare con maggiore duttilità il cambiamento, creando la fluidità di pensiero e la velocità di adattamento necessarie a non farsi trovare impreparati ad affrontare la costruzione del proprio futuro.

Mariella Abbruzzese

Guido L. Buffo Partner – Chief Knowledge Officer

La funzione di un Chief Knowledge Officer è quella di salvaguardare il patrimonio informativo della propria organizzazione: sistematizzarlo, curare la sua coerente evoluzione e provvedere alla sua protezione.

Spesso mi accade di constatare che il modo in cui questo ruolo è inteso tende a trasformare il CKO in una sorta di conservatore museale e sommo archivista, custode di un patrimonio che rischia di diventare vecchio nel momento stesso in cui si decide di proteggerlo, quasi fosse esposto ad oscuri nemici che vanno dagli hacker alle tarme.

In una società di consulenza e formazione la tentazione di seguire questa tendenza può essere irresistibile. Gli accorgimenti dei senior consultant sono troppo simili all'ingrediente segreto di uno Chef di rango per non rischiare di venire scritti in un quaderno cifrato, per non trasformare il CKO nel guardiano dei metodi, nel custode arcigno di una conoscenza che può essere solo rubata o venduta.

Sono perciò particolarmente felice che WayOut abbia deciso, con questa ricerca, di mettere in luce e condividere il proprio metodo di lavoro e i fondamenti della propria metodologia formativa.

Felice perché questa scelta conferma che la conoscenza non può essere sottratta ma solo sommata e moltiplicata grazie alla condivisione.

Felice perché questa condivisione costituirà l'opportunità che qualcuno attendeva o non si aspettava.

Guido L. Buffo

Michela Manneschi Fondatore – Chief Lovemarks Officer

Il mio ruolo in WayOut racconta il valore fondante della nostra filosofia.

Per il nostro Team, ogni progetto, ogni intervento, ogni singola azione, inclusa la più semplice telefonata, sono strumenti per riconoscere il valore della Persona alla quale ci stiamo rivolgendo.

Ogni cosa in WayOut è pensata e offerta perché il destinatario la possa vivere come un'esperienza personale; un evento individuale e tuttavia capace di promuovere e generare interrelazione.

In questo momento così particolare, nel quale la capacità di interrelazione è lo strumento migliore per reagire a ciò che potrebbe isolarci e indebolire il potenziale di Persone e Organizzazioni, la nostra maniacale attenzione alla Persona mostra, nei risultati di questa ricerca, tutto il suo straordinario valore: quando serve, è prima di tutto la Persona a fare la differenza.

Ne sono personalmente felice, perché quanto emerge da queste pagine ripaga anni di duro lavoro; ricompensa la costanza mantenuta anche quando la scelta di privilegiare un modello di consulenza e formazione come quello che abbiamo costruito non è stata facile da mantenere.

Sono perciò davvero felice che i nostri Clienti abbiano realizzato insieme a noi questo stupendo risultato. Felice perché sono sicura che, insieme, lo realizzeremo ancora e sempre meglio.

Michela Manneschi

Giorgio Nicastro Fondatore – Presidente e CEO

Quando fondai WayOut, con Michela, cercammo di immaginare un modo di rendere servizio alle Organizzazioni e alle Persone che andasse oltre gli stilemi classici della consulenza e della formazione.

Conoscevamo entrambi quel mondo e pur con tutto il suo valore non eravamo convinti che sapesse dare risposte davvero innovative alle sfide poste dalle nuove prospettive dello sviluppo e della crescita.

Sentivamo perciò la necessità di disegnare una via d'uscita da quello che iniziavamo a vivere come un grande vicolo cieco: ecco perché *WayOut*.

In questi anni mi è capitato di confrontarmi con l'idea di aver dato vita ad un sogno difficile da trasformare in realtà, ma oggi i risultati di questa ricerca mostrano che WayOut è quello che voleva essere e ciò che voleva offrire: uno strumento per riconoscere e costruire valore.

Il risultato, ottenuto proprio nella sfida posta da questo 2020, è la conferma di una scelta; la validazione di un metodo e di un modo di fare Consulenza e Formazione che restituiscono efficacia e stabilità in un momento in cui queste sono il bene più prezioso per le nostre Organizzazioni e per la nostra Comunità.

Oggi, insieme ai miei Collaboratori, non potrei avere un motivo per essere più felice.

Giorgio Nicastro

Legal Disclaimer

Elaborazione, verifica, trattamento dei dati e proprietà intellettuale

Le conclusioni di questa ricerca sono il risultato dell'elaborazione dati condotta da WayOut Sagl – Via al Lago 38, CH 6917 Figino – Lugano.

WayOut Sagl si rende disponibile ad una verifica della base dati e della metodologia di elaborazione da effettuarsi presso la propria Sede.

Resta inteso che, in occasione di tale verifica, la base dati sarà resa accessibile entro i limiti imposti dalla normativa Elvetica vigente in materia di protezione dei dati personali.

Questa ricerca, in ogni sua parte, è protetta dalla normativa Elvetica vigente in materia di proprietà intellettuale.

Copie integrali o parziali di questa ricerca, dei dati, delle immagini, delle informazioni, delle conclusioni o dei commenti in essa contenuti, per qualsiasi scopo utilizzate, dovranno essere autorizzate in forma scritta da WayOut Sagl