



**QUADRIFOR**

ISTITUTO BILATERALE PER LO SVILUPPO  
DELLA FORMAZIONE DEI QUADRI DEL TERZIARIO

**FORMARE E FORMARSI**

Aiutare le persone a coltivare i propri talenti



# *Competenze manageriali e modelli di apprendimento nell'era della digital transformation*

Milano, 19 ottobre 2016

**Roberto Savini Zangrandi** – Direttore Generale Quadrifor

# 1. I MERCATI SONO CONVERSAZIONI

Tesi n° 1, da  
CLUETRAIN  
MANIFESTO  
di Levin, Locke,  
Searls &  
Weinberger (1999)



## Un esempio di «epic fail»

 **NYPD NEWS** ✓  
@NYPDnews

⚙️ [Follow](#)

Do you have a photo w/ a member of the NYPD? Tweet us & tag it #myNYPD. It may be featured on our Facebook.  
[pic.twitter.com/mE2c3oSmm6](https://pic.twitter.com/mE2c3oSmm6)

↩ Reply ↻ Retweet ★ Favorite ⋮ More



RETWEETS 135 FAVORITES 53

© Twitter



**Cocky McSwagsalot**  
@MoreAndAgain

Follow

The **#NYPD** will also help you de-tangle your hair. **#myNYPD**



RETWEETS: 569 FAVORITES: 173

3:40 PM - 22 Apr 2014

**Occupy Wall Street**  
@OccupyWallStNYC

Follow

Here the **#NYPD** engages with its community members, changing hearts and minds one baton at a time. **#myNYPD** [pic.twitter.com/GERbiFFDvY](http://pic.twitter.com/GERbiFFDvY)



RETWEETS: 231 FAVORITES: 72

3:12 PM - 22 Apr 2014

**Occupy Wall Street**  
@OccupyWallStNYC

Follow

Free Messages from the **#NYPD**. What does YOUR Police Department offer? Tweet at **#MyNYPD** [pic.twitter.com/IFWr8exuqH](http://pic.twitter.com/IFWr8exuqH)

Reply Retweet Favorite Buffer More



RETWEETS: 189 FAVORITES: 123

1:13 PM - 22 Apr 2014

Flag media



**Casey Aldridge**  
@CaseyAldridge  
"And we're going to have to run you over, just for good measure."  
**#myNYPD**

9:30 PM - 22 Apr 2014

555 RETWEETS: 191 FAVORITES





Fiat · Piace a 592.436 persone

4 ore fa ·



Fiat festeggia le donne: Solo per oggi i sensori di parcheggio sono inclusi nel prezzo!

Ricevi l'offerta · 802 offerte richieste

Mi piace · Commenta · Condividi

A 404 persone piace questo elemento.




**fsnews\_it**

7 ore

#meetFS : è un modo per aprire la nostra azienda, ascoltare, rispondere in modo trasparente è l'inizio di un percorso per migliorarci

I mercati conversano,  
e in poco tempo...



**Turn VW away  
from the Dark Side**

Volkswagen opposes key European laws that we need if we're going to save our planet from climate change.

All is not lost. We feel the good in Volkswagen. Help us turn VW away from the Dark Side.

[JOIN THE REBELLION](#)

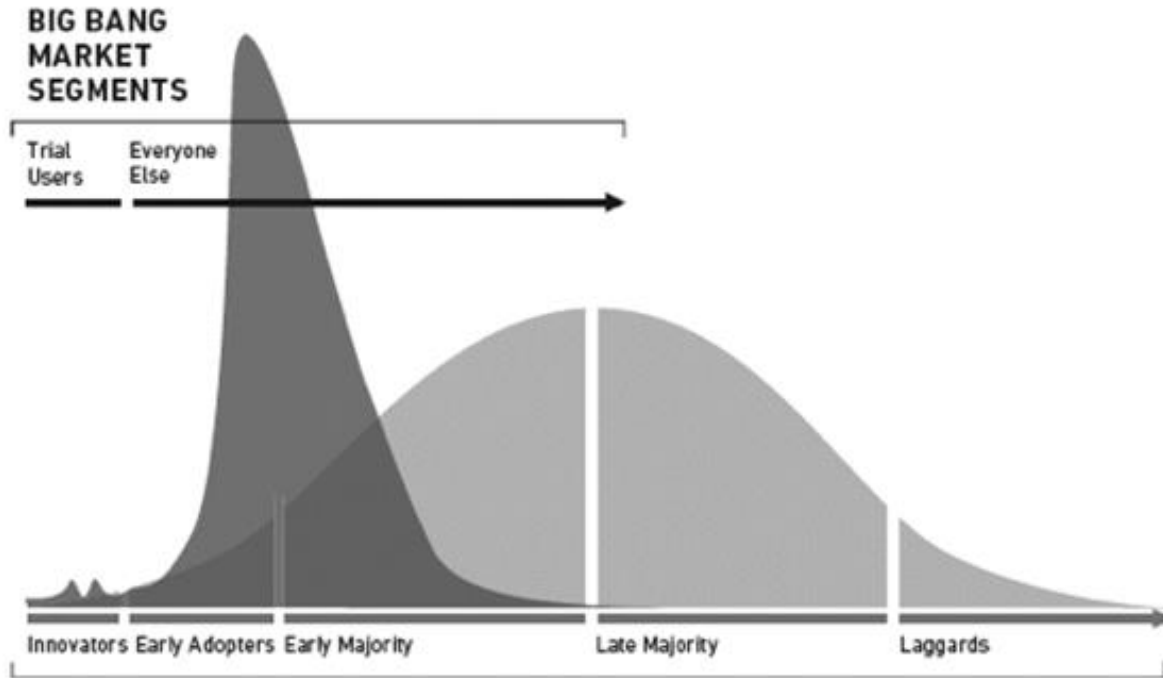


# 13. CIO' CHE ACCADE AI MERCATI ACCADE ANCHE A CHI LAVORA NELLE AZIENDE. LA SOLA COSA CHE LI DIVIDE E' L'ENTITA' METAFISICA CHIAMATA «AZIENDA»

Tesi n° 13, da  
CLUETRAIN  
MANIFESTO  
di Levin, Locke,  
Searls &  
Weinberger (1999)

***“You have two choices. You can continue to lock yourself behind facile corporate words and happy talk brochures. Or you can join the conversation.”***





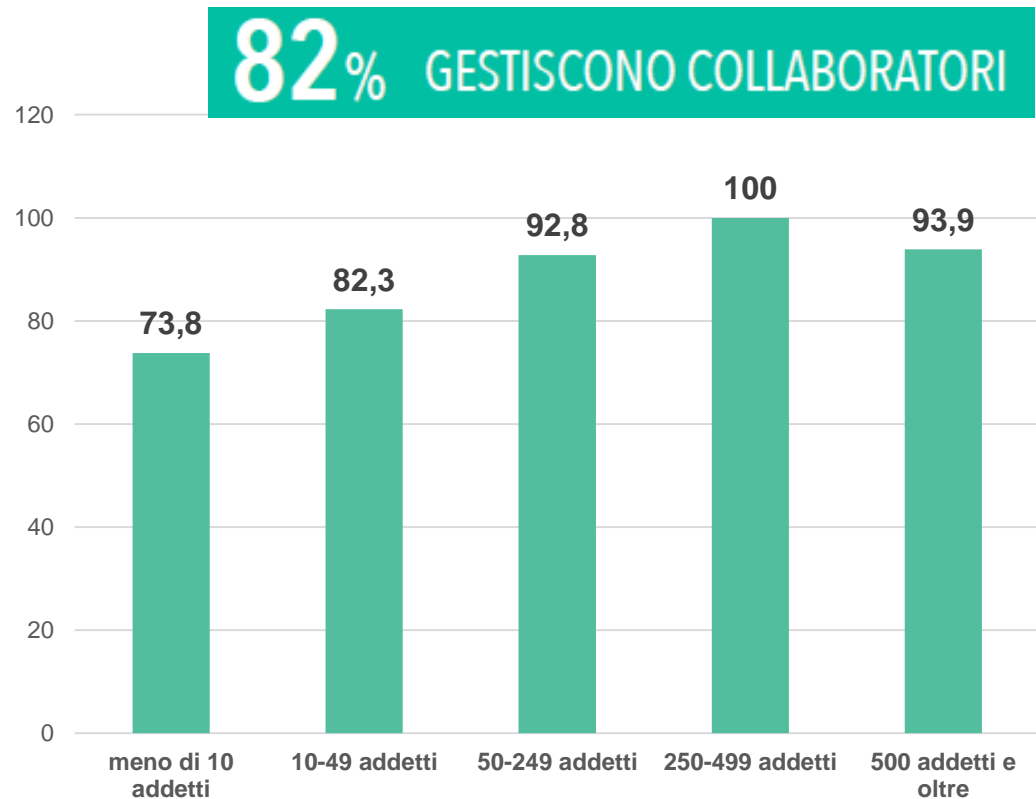
Fonte: Accenture, 2015



# CAMBIA IL RUOLO DEI QUADRI DEL TERZIARIO

**Quadri che gestiscono direttamente un team di collaboratori per dimensioni dell'impresa**  
(valori %)

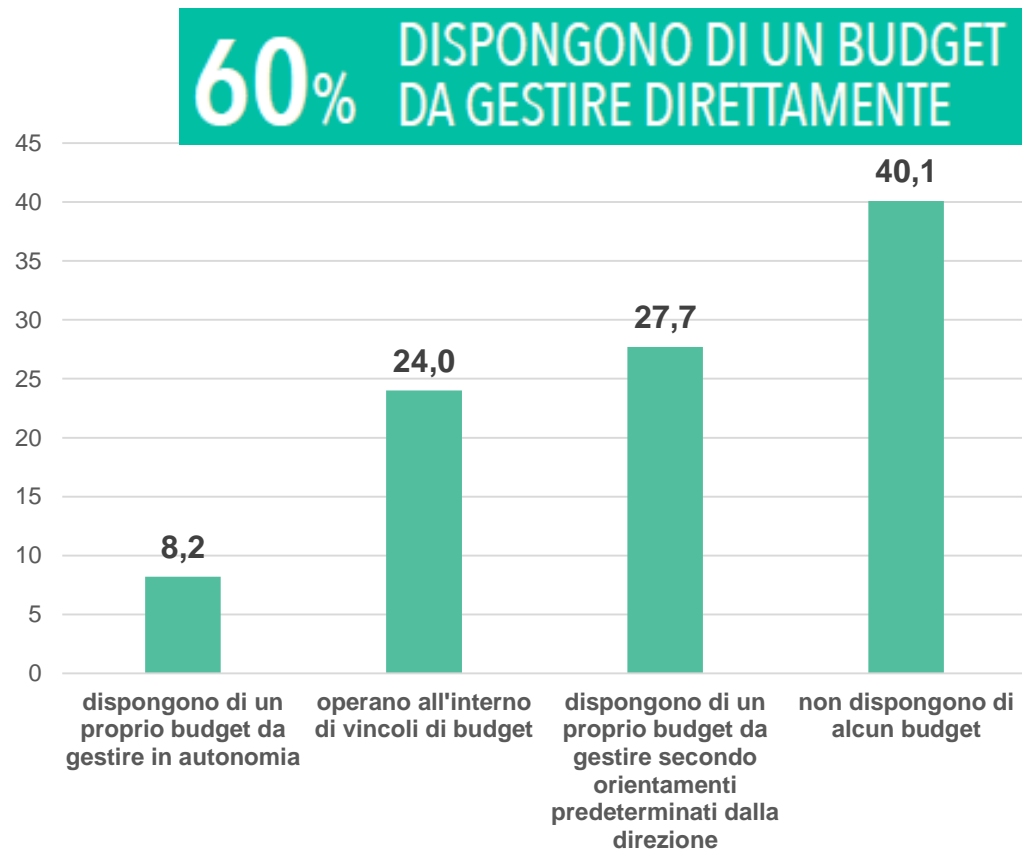
Fonte: Quadrifor, Doxa (2014)



# CAMBIA IL RUOLO DEI QUADRI DEL TERZIARIO

**Disponibilità di budget  
dei Quadri presenti  
nelle Imprese  
intervistate**  
(valori %)

Fonte: Quadrifor, Doxa (2014)

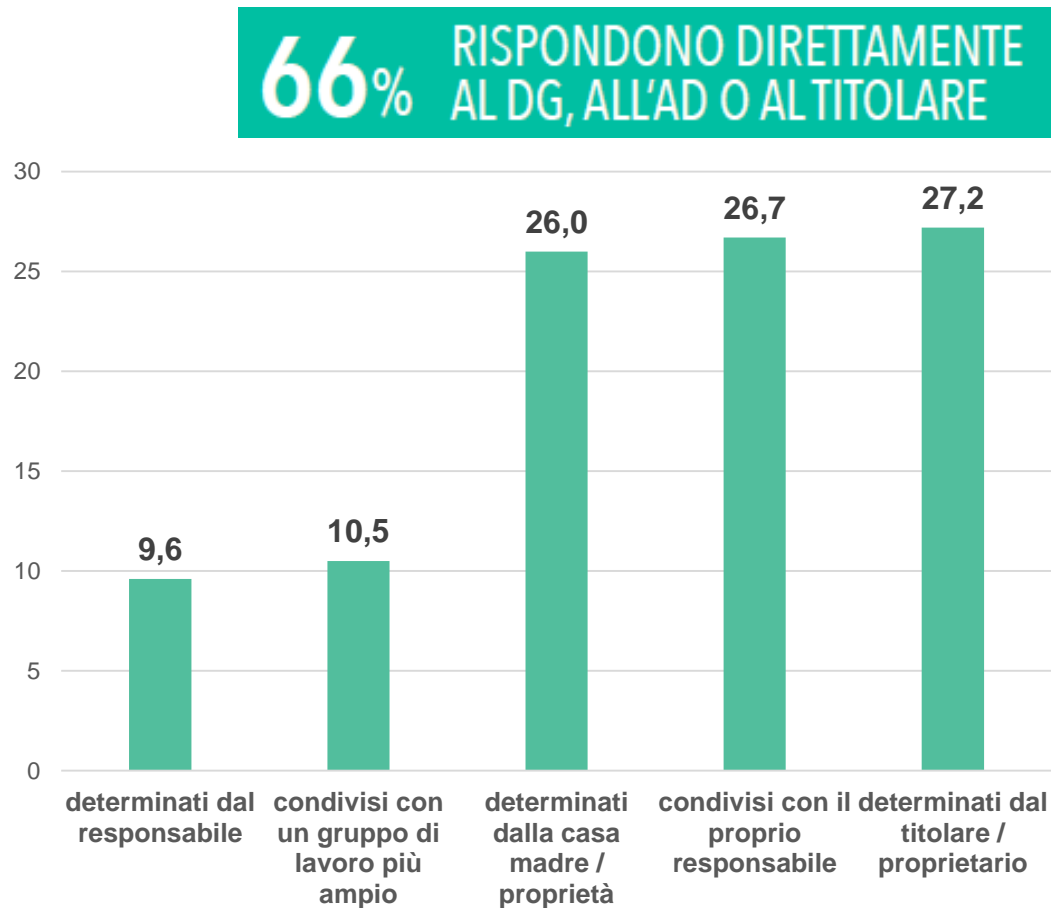


# CAMBIA IL RUOLO DEI QUADRI DEL TERZIARIO

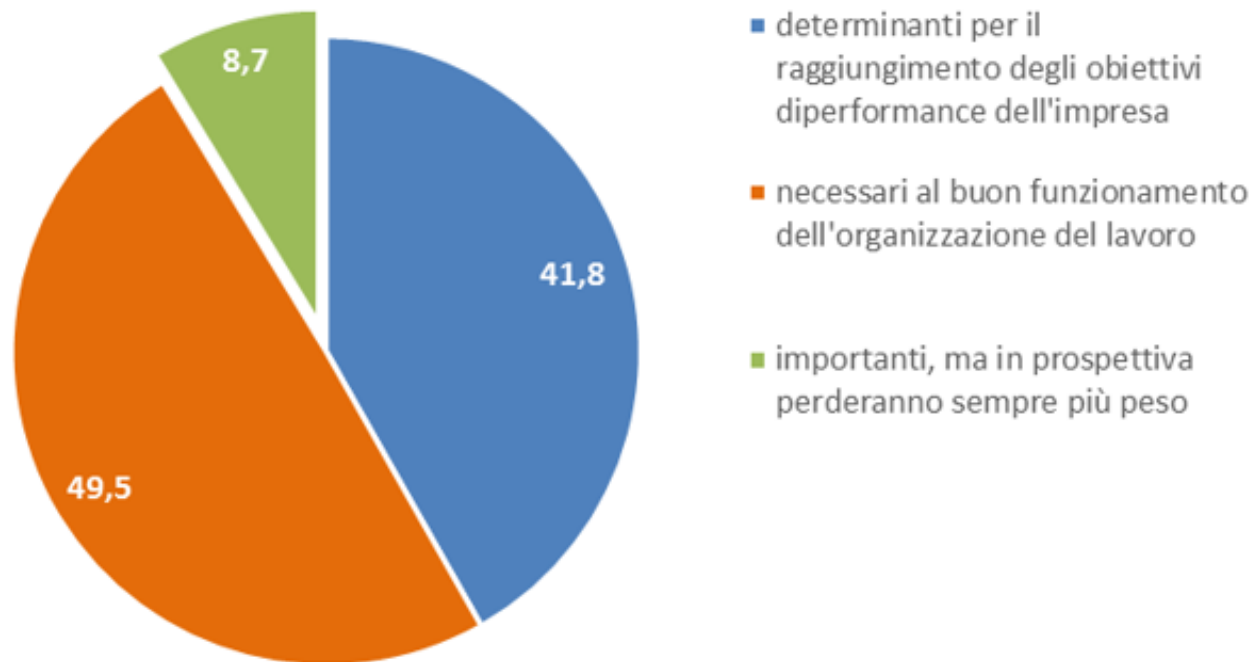
## ***Determinazione / condivisione degli obiettivi e delle modalità di lavoro dei Quadri***

*(valori %)*

*Fonte: Quadrifor, Doxa (2014)*



# RILEVANZA DEI QUADRI SECONDO LE IMPRESE



***Valutazione del ruolo dei Quadri all'interno dell'azienda (valori %)***

*Fonte: Quadrifor, Doxa (2014)*

**La sfida delle  
risorse**

**La sfida delle  
strategie,  
dell'innovazione e  
della progettualità**

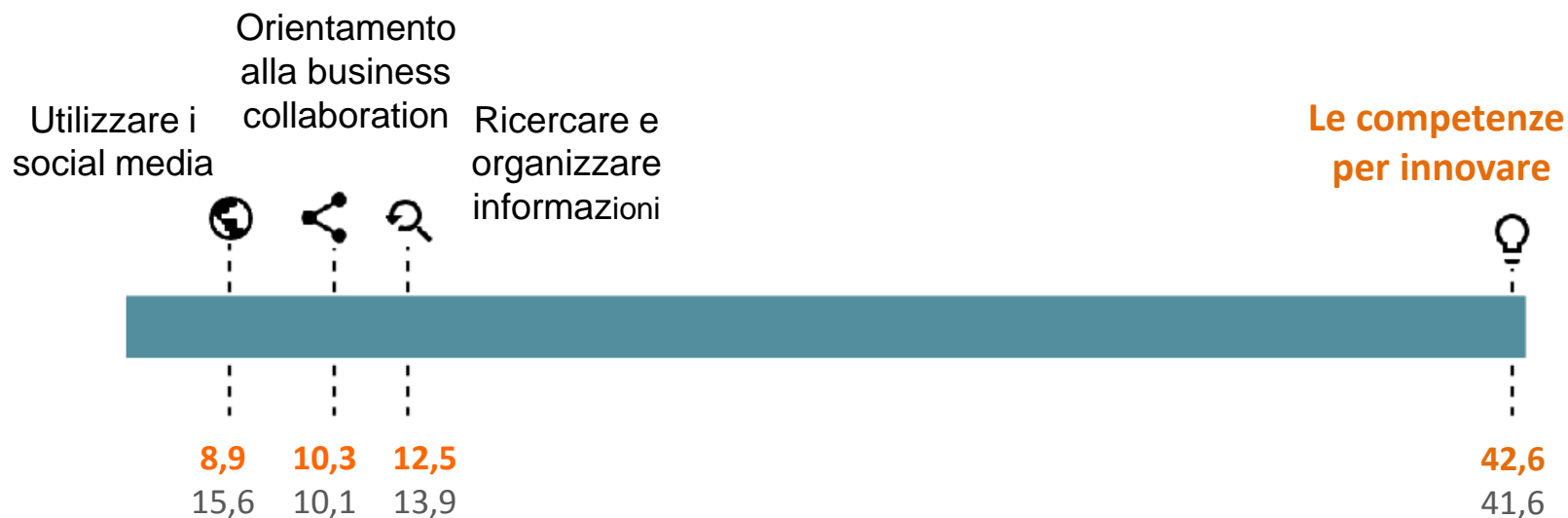
**La sfida  
della  
condivisione  
di significati**

**La sfida  
delle  
tecnologie  
digitali**

*Fonte: Quadrifor, Doxa (2014)*



# CAMBIANO LE COMPETENZE NECESSARIE



Valori percentuali

In **arancione**: indicazioni delle imprese

In **grigio**: indicazioni dei quadri intervistati

Fonte: Quadrifor, Doxa (2014)

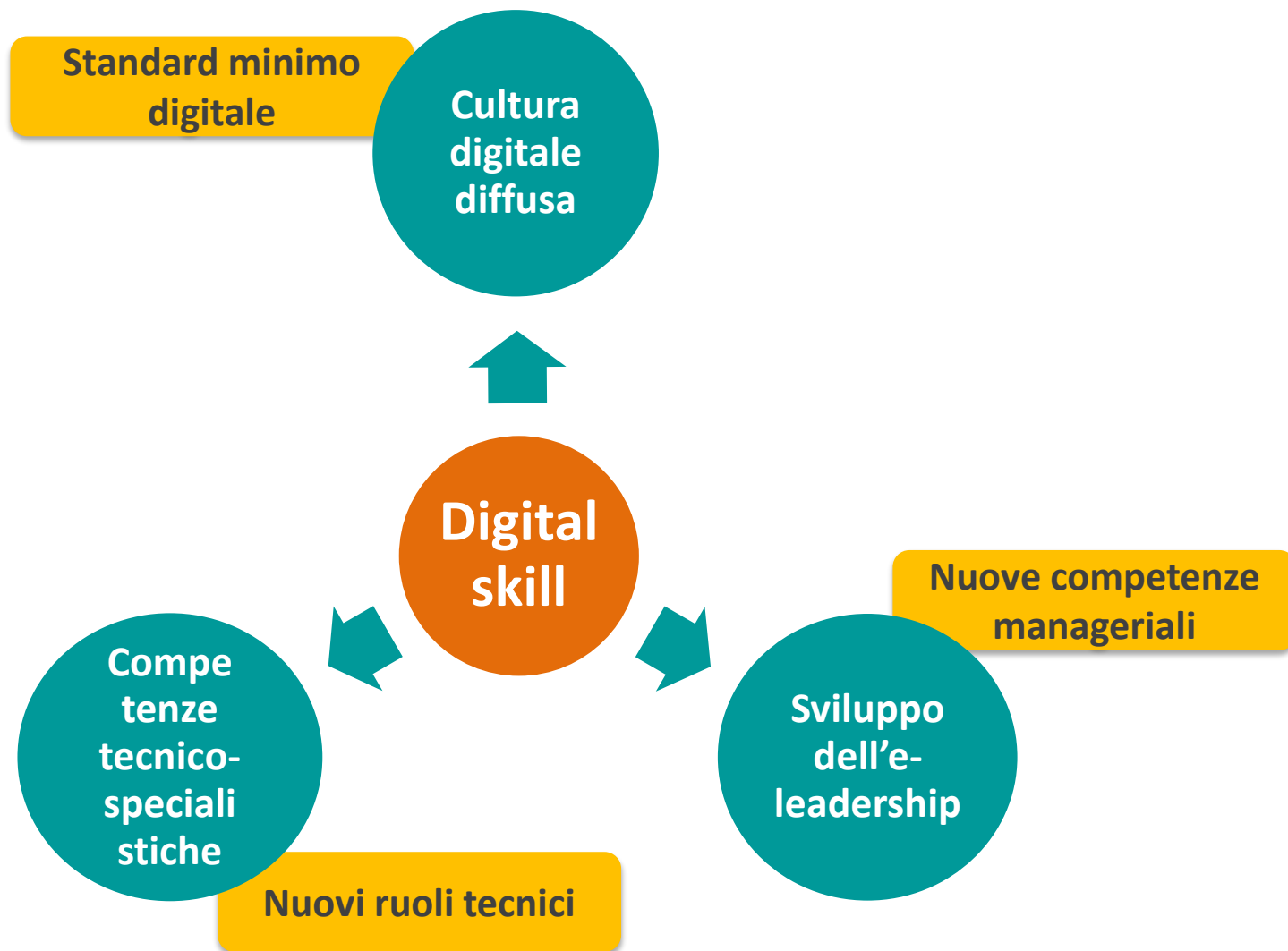
# QUALI COMPETENZE PER L'INNOVAZIONE?

LE DIGITAL SKILLS PER GESTIRE I NUOVI  
MODELLI DI BUSINESS (VERSO L'ESTERNO)  
E DI ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO  
(SMART WORKING, TEAM VIRTUALI ECC.)

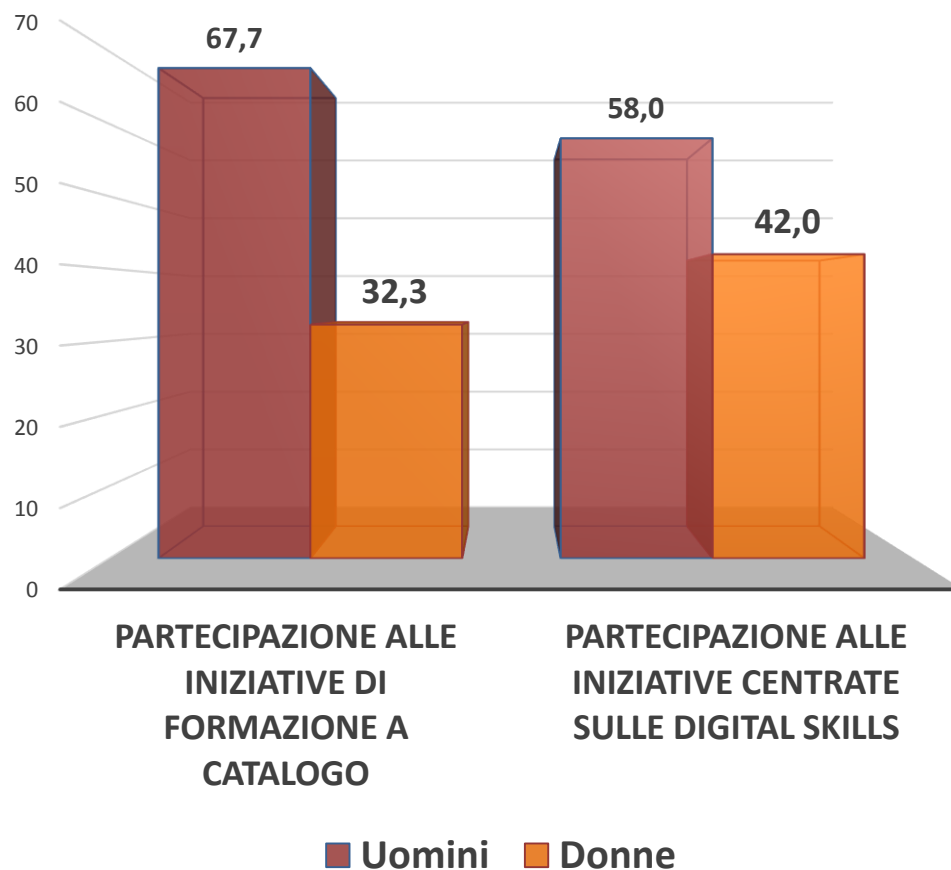


*Abbandonando definitivamente  
il modello del management  
basato sul controllo...*

# LO SVILUPPO DELLE COMPETENZE DIGITALI



# L'ATTENZIONE DELLE DONNE QUADRO ALLE DIGITAL SKILL



# VERSO UN MODELLO DI E-LEADERSHIP

- ***Verso la gestione del **business** e dei processi***
  - ✓ *Identificare opportunità innovative di business*
  - ✓ *Strutturare e utilizzare modelli di business centrati sull'innovazione nella consapevolezza dei rischi correlati*
- ***Verso il **top management*****
  - ✓ *Promuovere consapevolezza sull'importanza della digitalizzazione*
- ***Verso l'**azienda** nel suo complesso***
  - ✓ *Promuovere un approccio «open mind» volto all'innovazione*
  - ✓ *Promuovere l'apprendimento continuo*
  - ✓ *Allineare e gestire le relazioni tra funzioni dedicate al business e IT*



# VERSO UN MODELLO DI E-LEADERSHIP

- **Nei confronti dei collaboratori**
  - ✓ *Gestire team e singoli collaboratori fisicamente e culturalmente distanti attraverso le tecnologie*
  - ✓ *Promuovere collaborazione e networking*
  - ✓ *Incentivare l'innovazione collaborativa*
  - ✓ *Creare fiducia*
- **Verso gli attori «esterni» all'impresa**
  - ✓ *Creare networking promuovendo etica e morale professionale (e-reputation)*
  - ✓ *Promuovere engagement nei processi di innovazione*

# PARADOSSI NELLA GESTIONE DI VIRTUAL TEAM

- *Rapidità e consapevolezza*
- *Attenzione ai dettagli e visione di insieme*
- *«Top-down» e orizzontalità*
- *Individualizzazione e senso della comunità*
- *Flessibilità e stabilità*

Malhotra, Majchrzak, Rosen (2007)

# QUALI RISPOSTE DALLA FORMAZIONE?

**INIZIATIVE DI SENSIBILIZZAZIONE  
AGLI SCENARI FUTURI**

**EVOLUZIONE E GESTIONE DEL  
PROPRIO RUOLO**  
(self-empowerment, ...)

**FORMAZIONE SU DIGITAL SKILL**  
(E-project management, new media,  
uso di strumenti di collaborazione  
in remoto ecc.)

**COACHING**  
(gestione diversità, creazione  
della fiducia ecc.)

**REVERSE MENTORING**  
(relazioni generazionali,  
digital gap)





Miglior prodotto 2015 di  
formazione intergenerazionale



# DIGITAL COACHING

COME SVILUPPARE LE COMPETENZE DIGITALI IN AZIENDA

PRIMA EDIZIONE: MAGGIO/NOVEMBRE 2015  
MILANO



**Nuove edizioni 2016 e 2017**

# COMPETENCE TOOL

Uno strumento facile e immediato per capire quali competenze vuoi acquisire o approfondire e trovare il percorso formativo più adatto a te. **TUTTO CON POCHI CLICK.**



## QUADRIFOR

ISTITUTO BILATERALE PER LO SVILUPPO  
DELLA FORMAZIONE DEI QUADRI DEL TERZIARIO

COMPETENCE TOOL





PERCORSI TECNICO/MANAGERIALI    GESTIRE SE STESSI    GESTIRE IL TEAM    GESTIRE I PROCESSI    GESTIRE IL BUSINESS

**NEW 2016!!!!**  
Sei interessato ai **PROGETTI INTERAZIENDALI**?  
Guarda tutte le nostre nuove iniziative e scegli quella che fa per te  
Tutti i corsi sono interamente gratuiti

Contribution  
Investment  
Decision  
Influence  
Responsibility

Business Strategy

Feedback

**CATALOGO CORSI**

Trova i Corsi

**SCARICA IL CATALOGO IN PDF**

**PROGETTI FORMATIVI**

Organizational Development

Iniziativa formativa a misura di impresa, a carattere aziendale ed interaziendale, per accompagnare i processi di crescita delle imprese iscritte

**E-LEARNING**

Scopri i percorsi formativi E-learning per i Quadri iscritti e sviluppa le tue competenze manageriali in piena autonomia

**COMPETENCE TOOL**

Uno strumento facile e immediato per capire quali competenze vuoi acquisire o approfondire e trovare il percorso formativo più adatto a te. **TUTTO CON POCHI CLICK.**

**AZIENDE**

Informativa Generale  
Regolamento iscritti  
Iscrizioni e variazioni online  
Versamento contributi  
Richiesta Password  
Area riservata

**QUADRI**

Informativa Generale  
Regolamento dei corsi  
Opportunità di partecipazione  
Richiesta password  
Verifica delle iscrizioni

**CORSI IN SCADENZA**

Institute Weissman

*10 passi verso l'eccellenza strategica. Come costruire un percorso strategico di successo*  
Aprile-5-6 RM

PER INFORMAZIONI SUI CORSI  
Numero Verde  
**800-919055**

**Guarda i nostri video**

Scarica brochure istituzionale

**Grazie!**

[direzione@quadrifor.it](mailto:direzione@quadrifor.it)

