



Motivazione e performance di dipendenti e venditori senior

15 Settembre 2015

Età e performance lavorativa



1. L'invecchiamento sul lavoro è accompagnato da un cambiamento più che da un declino della performance
2. I "senior" dimostrano più disponibilità, responsabilità e affidabilità, rispettano di più la gerarchia, aiutano di più i colleghi, sono più fedeli, hanno maggiore capacità di affrontare problemi complessi in situazioni di insicurezza
3. Possono perdere in precisione e in velocità di percezione e di processamento informazioni
4. L'età fa aumentare la variabilità individuale della produttività: molto dipende dalla motivazione



Fonte: Ricerca Mida

Engagement per mida



**Engagement
per "fare"**

Autonomia

Scopo

Crescita



**Engagement
per "stare"**

Sentirsi parte

Equità

**Valore
appartenenza**

A proposito di motivazione ...

In Mida abbiamo appreso che:

1. La motivazione a "**stare**" è più importante del "**fare**", la competizione individuale lascia il posto al desiderio di cooperazione e socialità.
2. Per quanto riguarda la motivazione a "fare", le caratteristiche più motivanti del lavoro sono **l'autonomia e lo scopo**, al di là della carriera e del riconoscimento economico.



3. **Oltre i 60 anni le cose cambiano**, soprattutto per il lavoro dipendente: il lavoro perde di rilevanza. La prospettiva della pensione risulta più motivante.

Comunicazione



Il modello MIDA di intervento

Ricerca



Coinvolgimento

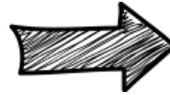


Azioni



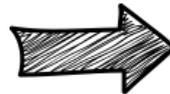
Come comunicare e coinvolgere

Rischio
discrimination



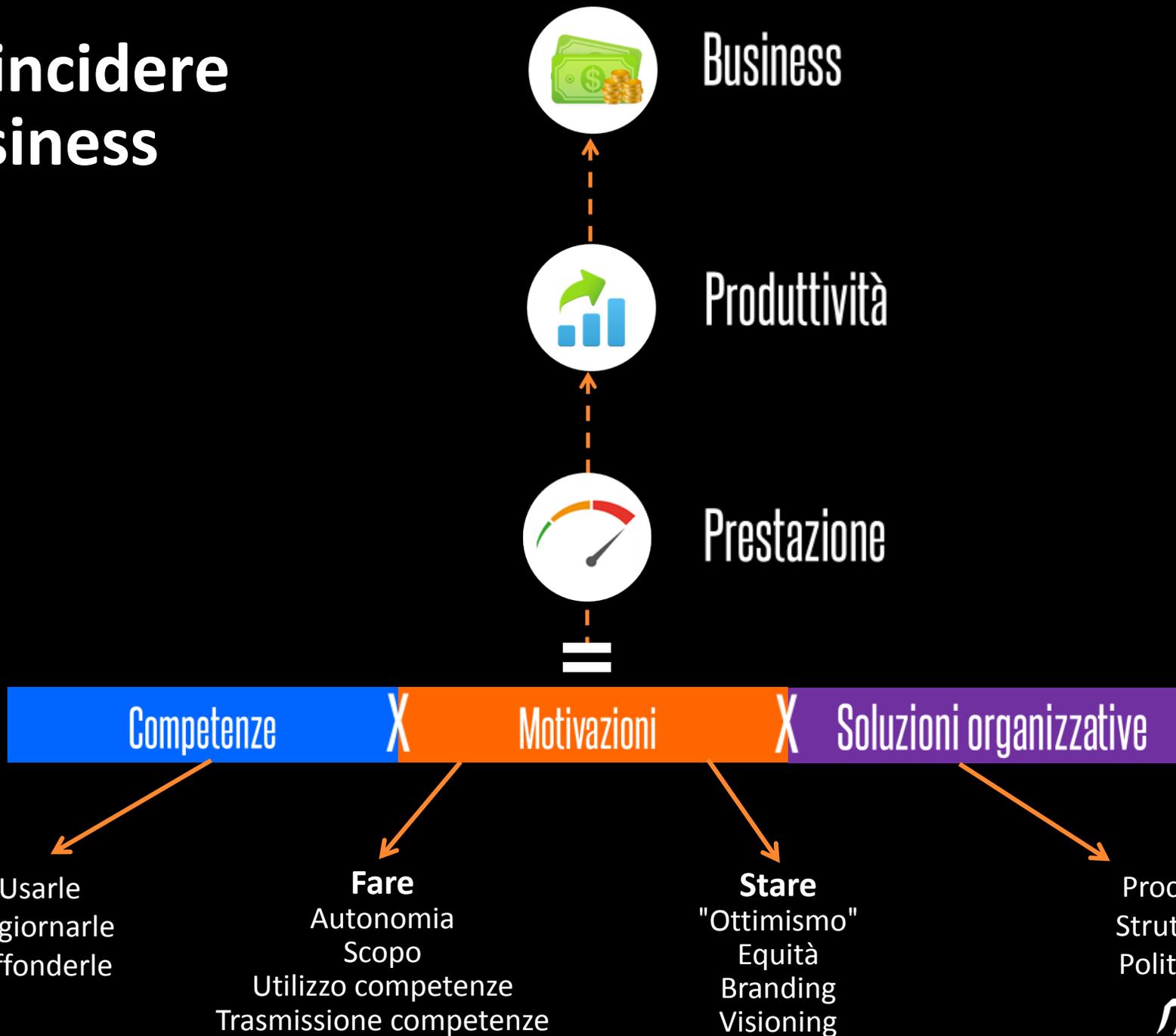
- Longevity
- **Long Life Opportunity**
- Politiche e processi di age - management

Rischio
self-depowerment



- Kick off
- Ascolto organizzativo
- Workshop post-survey
- Co-design organizzativo
- Iscrizione volontaria
- Community

Come incidere sul business



Azioni



Aggiornare e dare competenze

- Tecniche: lingue, informatica, mestiere.
- Skill (adattare metodologie e format, favorire accesso..)
- Reverse mentoring

Utilizzare il KnowHow e l'esperienza

- Mentorship
- Trainer interni
- Gruppi di lavoro su obiettivi di miglioramento, dove l'esperienza fa la differenza

Azioni



"Potenziamento"

- Valorizzare le esperienze e il KH (LLO Empowerment Center, Value storytelling)
- Riconoscere storia e KH (qualifiche, ruoli, premi)

Autonomia e scopo del lavoro

- Job crafting
- Co-design organizzativo

(Ri) dare motivazione

- Engagement a "stare" (workshop sull'ageing, formazione mista, community su temi di interesse)
- Mobilità/Carriera: tenere in gioco e offrire opportunità

Azioni



Produttività/assenteismo

- Organizzazione orari/condizioni di lavoro/strumenti/mansioni
- Accompagnare l'uscita

Riduzione sistema di controllo sfruttando le specificità

- Auto gestione
- Affidabilità
- Problem solving

Politiche di welfare

- Sanità (contributi per cure personali)
- Sussidiarietà (contributi spese per cura dei genitori)

Cultura sull'age diversity

- Formazione capi
- Attività intergenerazionali (workshop, GDL, community, CRAL)

Case: Human Performance Improvement per Salesforce

- Azienda: concessionarie italiane multinazionale automotive (segmento F)
- Problema: riduzione significativa vendite

Intervento Mida:

Check-up



- Processi
- Strumenti
- Comportamenti



Azioni di improvement



Valutazione risultati



Check-up



- “**Giovane** = perditempo”
- “**Ciente malvestito** = senza \$”
- “**lo esperto** = non chiamo cliente a casa”

Osservazione etnografica
e interviste a venditori



CONVINZIONI BLOCCANTI

1. Come ho sempre fatto è ok!
2. No credo in quello che mi dici
3. Nuovo approccio = non sono capace!

L'esperienza è un vantaggio, ma è anche un limite al cambiamento . . .dei mercati

Azioni di improvement

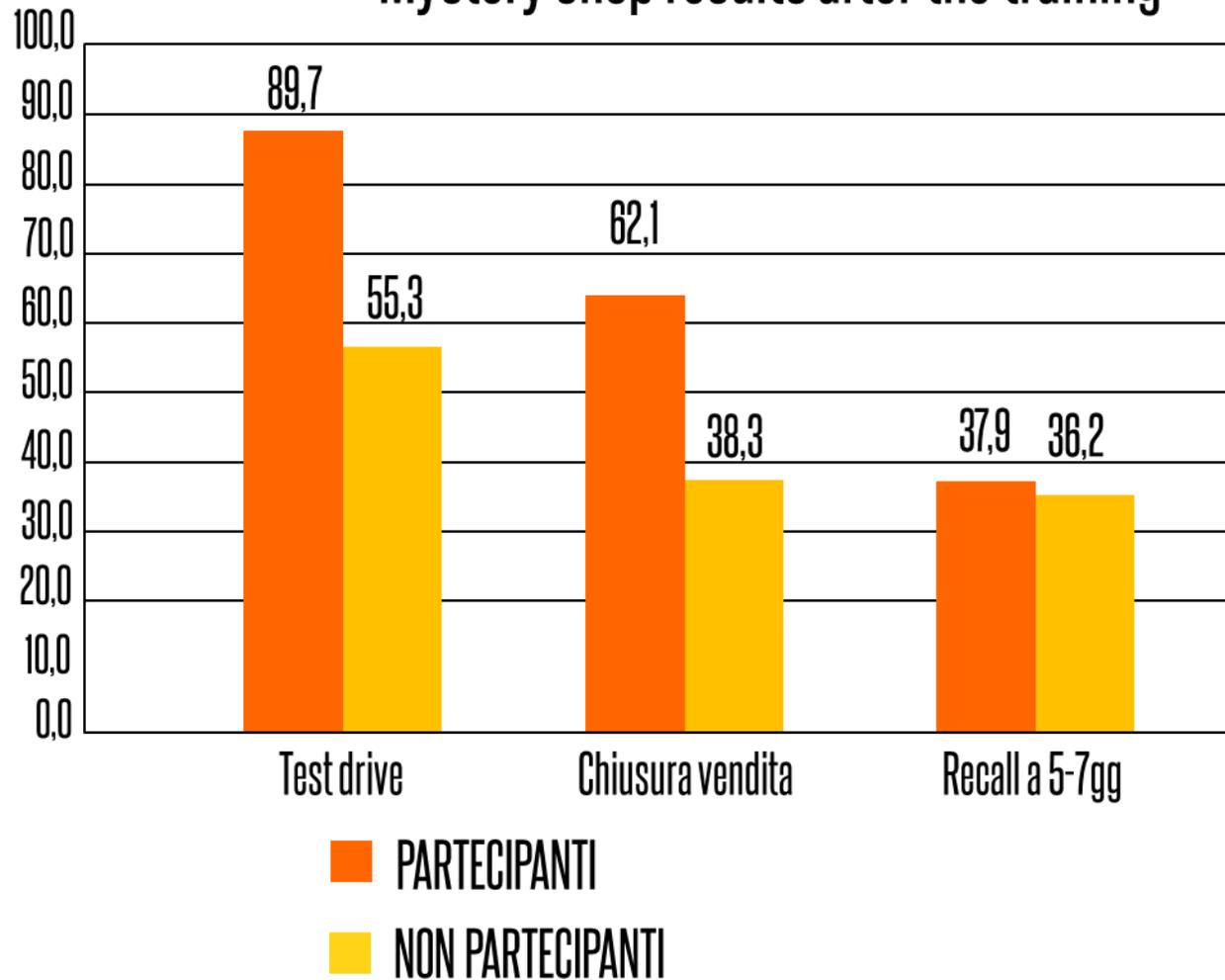


Experiential training basato sul costrutto della Self-efficacy (gruppi intergenerazionali)

- Sbloccare il blocco
- Sperimentare comportamenti specifici (*test drive, chiusura vendita, recall*)
- Riaggiornare modelli mentali

Improvement sulla prestazione commerciale

Mystery shop results after the training



Business improvement

Partecipanti

Vendite auto
marzo + aprile



+ 4 %

Vendite auto
giugno + luglio



+ 28%

Non Partecipanti

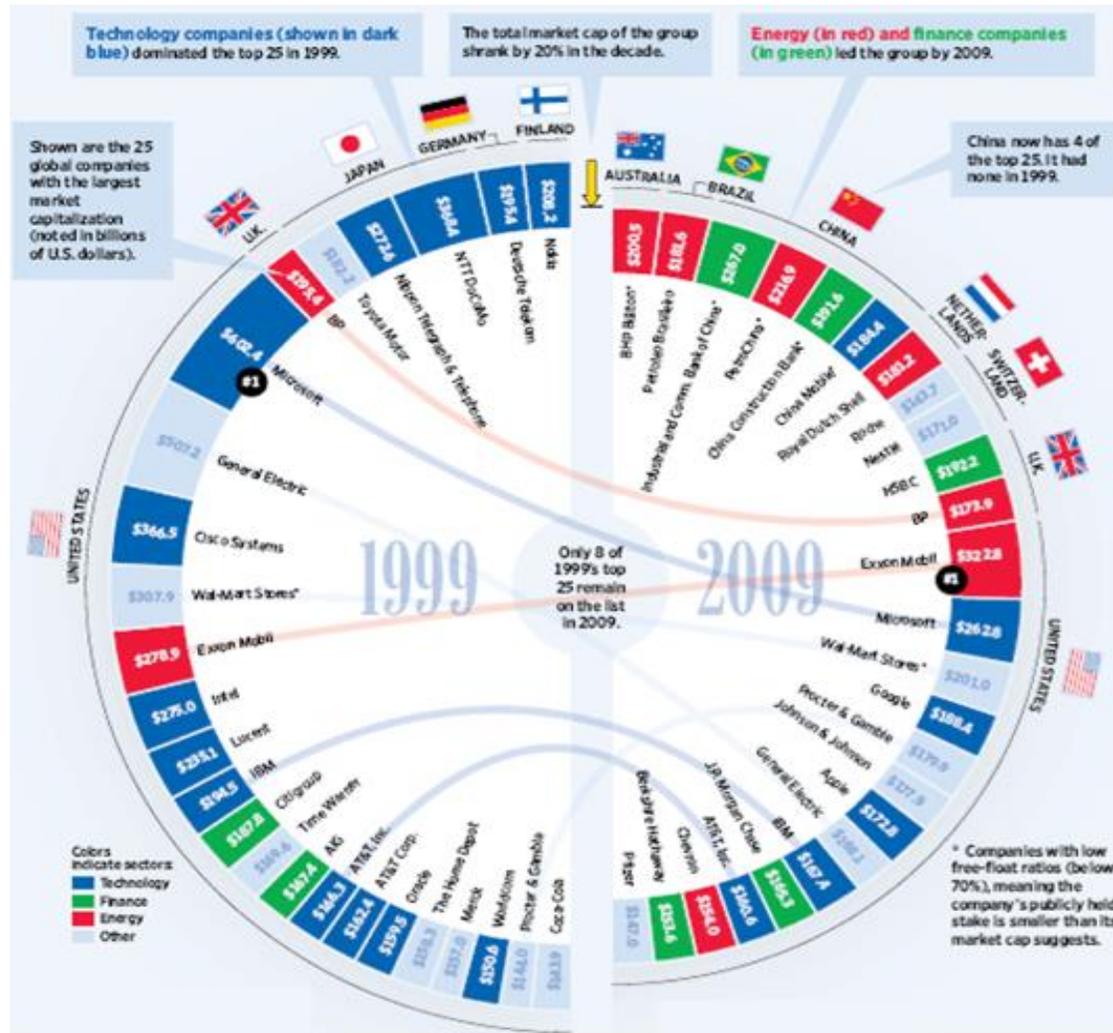
Vendite auto
marzo + aprile



-24 %

Vendite auto
giugno + luglio





Solo **8** delle **25** aziende leader nel 1999 era ancora nel gruppo delle TOP nel 2009



"89% of the Fortune 500 companies from 1955 are not on the list in 2014."



"The average half life of a business competency has dropped from 30 years in 1984 to 5 years in 2014."