

Report per SAMPLE

14 gennaio 2014

ORGANIZATIONAL VITAL SIGNS
Edizione Italiana

Introduzione

Ogni processo di cambiamento genera delle emozioni nelle persone che ne sono coinvolte

Chiunque di noi abbia vissuto cambiamenti sa come l'incertezza prodotta possa provocare dubbi, paura, ansia, stress e perplessità. Da quanto emerge dagli studi di J. Kotter e D. Goleman e da anni di letteratura sull'argomento possiamo affermare che concetti come CHANGE MANAGEMENT, INTELLIGENZA EMOTIVA, possono unirsi e consentire alle organizzazioni di comprendere e gestire le emozioni prevedibilmente generate nelle persone poste di fronte ai nuovi scenari organizzativi

Ogni organizzazione si confronta continuamente con nuovi problemi. Per far fronte al continuo mutamento del mercato e vincere la competizione, l'organizzazione ha bisogno di competenze diversificate ma soprattutto di un ambiente di lavoro che permetta la creazione di sinergie e non di processi di resistenza che rallentano il cambiamento impattando pericolosamente sul risultato economico-finanziario.

Il report OVS restituisce una fotografia del clima e del coinvolgimento di chi compone la realtà organizzativa. Questo report ti aiuterà ad identificare punti di forza ed ostacoli grazie a cui sarà possibile la definizione di un accurato piano di miglioramento; a distanza di tempo è possibile procedere con una ri-misurazione finalizzata al controllo degli obiettivi precedentemente stabiliti e allo scopo di rifocalizzare il piano in un'ottica di miglioramento organizzativo continuo.

Overview

Dati Generali

Il “Organizational Vital Signs” (o “OVS”) è stato somministrato nel dicembre 2013 - gennaio 2014 - l’analisi è stata condotta su 200 persone.

Categorie considerate:

REPARTO DI APPARTENENZA

Indice di Engagement: 47%

Questo indice è un indicatore sintentico dell’engagement organizzativo e può essere utilizzato come benchmark per le successive ri-misurazioni o per confrontare realtà differenti. Il punteggio deriva da un mix di informazioni: percentuale di persone in aree di engagement diverse (slide successiva) e impatto dell’engagement sulla performance.



Engagement

Un clima lavorativo positivo è strettamente collegato ad una popolazione interna propositiva, motivata e coinvolta.

Considerando l'intero database OVS, il 25% delle persone sono nella categoria "Coinvolti".

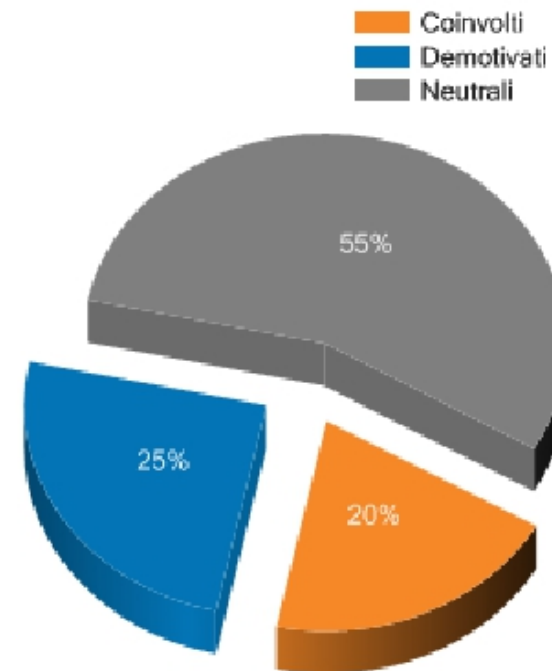
In accordo con ricerche Gallup, le realtà maggiormente performanti sono composte da un mix di categorie: 67% Coinvolti, 26% Neutrali, e solo un 7% di Demotivati.

Il grafico a fianco mostra in quale percentuale i singoli dell'organizzazione si sentono:

Coinvolti = a bordo e connessi.

Neutrali = reattivi ed in attesa.

Demotivati = isolati e non connessi.



Indice

Il Modello Vital Signs

I Risultati dell' Organizzazione

Il Modello e gli Outcome

I Risultati degli Outcome

Grafico di Sintesi

Item Critici

Confronti

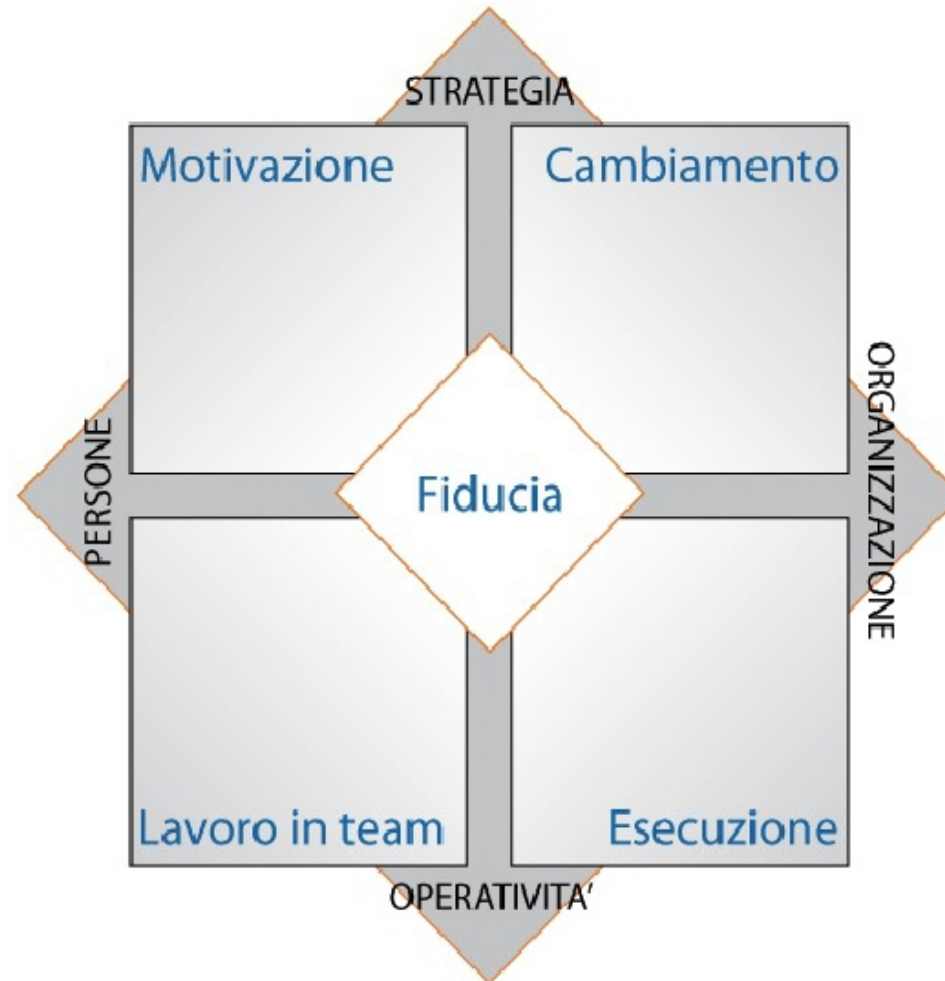
Conclusioni

Commenti Aperti (appendice)

Il Modello Vital Signs

Il modello Vital Signs definisce l'engagement organizzativo attraverso l'indagine dei 5 fattori (motivazione, lavoro in team, esecuzione, disponibilità al cambiamento e fiducia) presenti nell'immagine a fianco.

Attraverso il feedback su queste aree di analisi è possibile avere un'immagine chiara dell'organizzazione e in particolare della sua focalizzazione relativamente alle direttrici persone-organizzazione e operatività-strategia



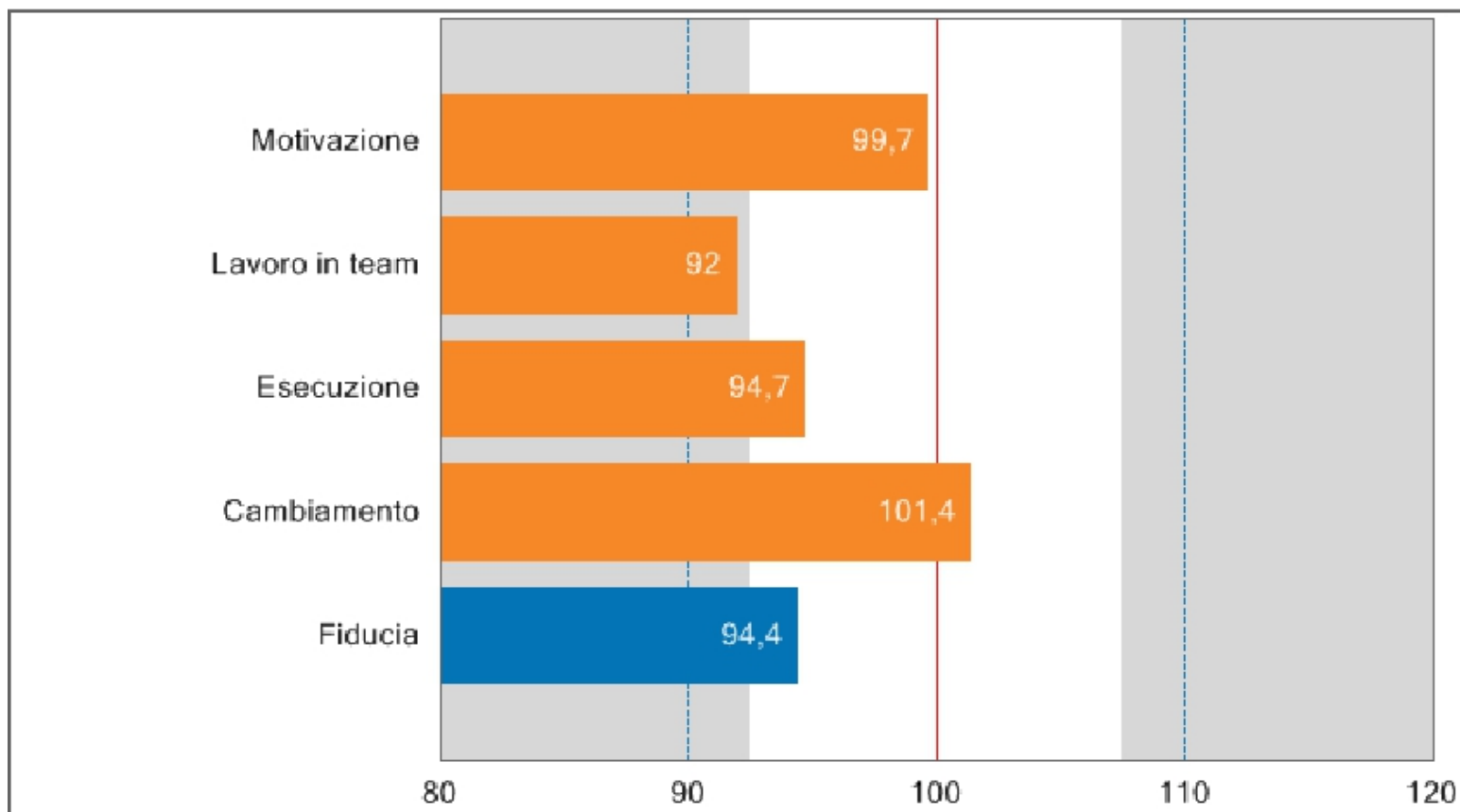
I Fattori Vital Signs

L'OVS misura i seguenti 5 fattori che compongono il clima organizzativo:

Fattori	Cosa indaga?
Motivazione	Qual è il commitment delle persone all'interno dell'organizzazione? Sono motivati e si assumono le responsabilità?
Lavoro in Team	Quanto comunicano le persone? Le informazioni vengono condivise? I colleghi lavorano e risolvono i problemi insieme?
Esecuzione	Quanto l'organizzazione è in grado di concretizzare gli obiettivi aziendali? Qual è il grado di coerenza percepito dalle persone tra ciò che si dice e ciò che si fa.
Disponibilità al Cambiamento	Le persone stanno cercando il cambiamento? Sono pronte ad adattarsi?
Fiducia	Le persone hanno fiducia nell'azienda? Qual è il livello di fiducia interno?

I Risultati dell' Organizzazione

Questo grafico mostra i risultati generali della tua realtà organizzativa relativamente ai 5 fattori del modello. La media del campione normativo di riferimento è 100 mentre le zone grigie indicano il 25% di punteggi più basso e il 25% più alto.



Dati: i fattori

La tabella mostra i valori presenti nel grafico precedente. L'ultima colonna (deviazione standard), riporta una misura dell' omogeneità del feedback. La deviazione standard (ds) media è 15, ciò significa che tanto più il valore è al di sotto della media tanto più il feedback ricevuto è stato omogeneo. Viceversa se il valore ds è al di sopra della media.

Fattore	Punteggio	Deviazione Standard
Motivazione	99,7	18,0
Lavoro in Team	92,0	14,3
Esecuzione	94,7	10,9
Disponibilità al Cambiamento	101,4	14,2
Fiducia	94,4	16,7

Outcome di Performance

Ci sono differenti indicatori di successo. Le ricerche ci dicono che le organizzazioni sono efficaci se eccellenti nei seguenti 4 outcome:

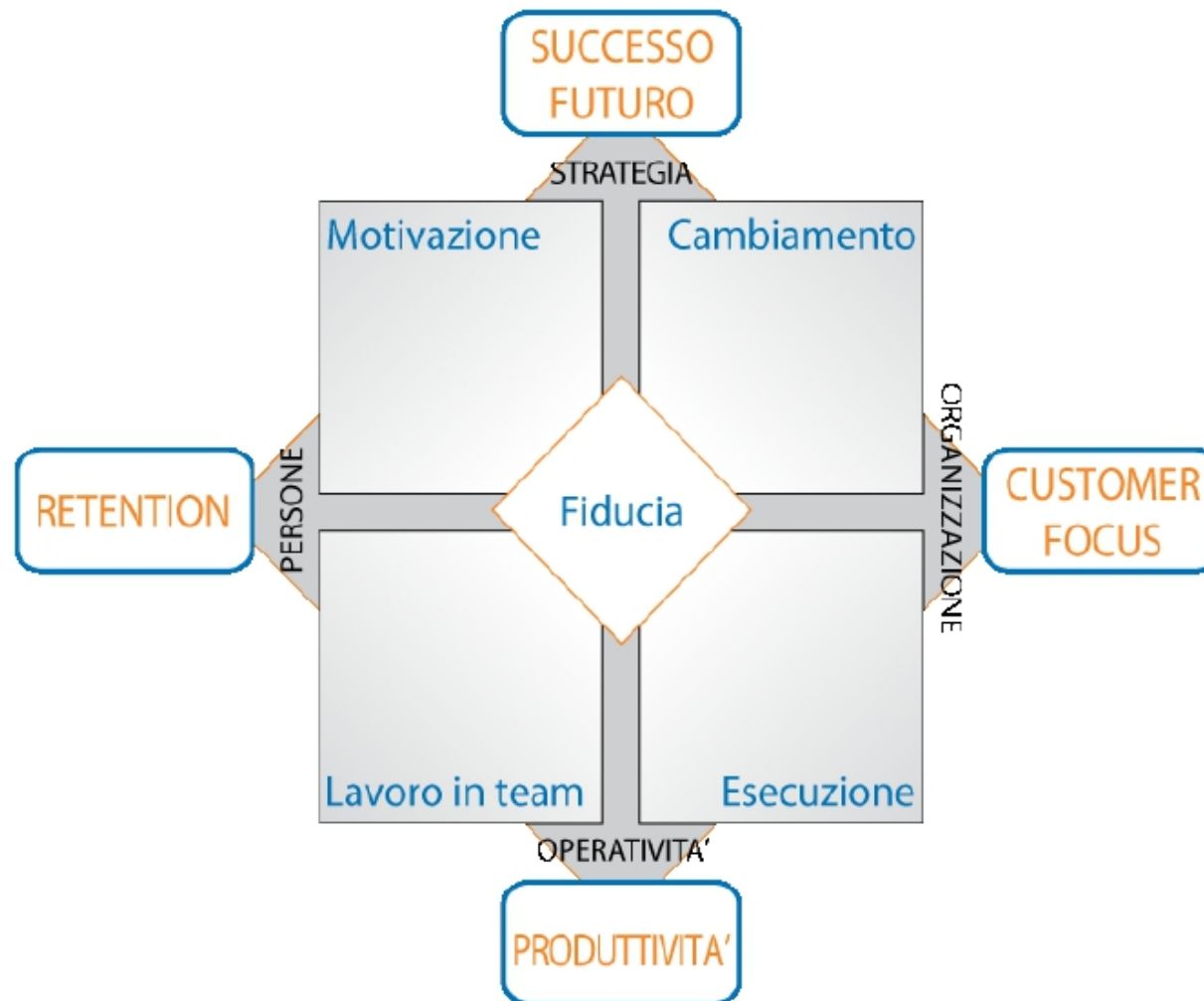
Outcome	Definizione
Retention	Le persone si sentono soddisfatte e pensano di rimanere?
Produttività	Le persone riescono a raggiungere gli obiettivi efficientemente ed efficacemente?
Customer Focus	Le persone rispondono efficacemente alle esigenze dei clienti esterni ed interni?
Successo Futuro	Le persone impostano il loro lavoro per creare valore duraturo nel tempo?

Gli outcome sopra citati sono guidati da un'ampia varietà di forze, alcune "hard" (come il sistema di delega) ed altre "soft" (come la relazione). Ma quanto è importante il lato soft? Le ricerche ci dicono che il clima organizzativo predice oltre il 60% della performance.

In sintesi: migliorare il clima dell'organizzazione significa raggiungere più facilmente gli obiettivi e ottenere un risultato economico finanziario duraturo nel tempo.

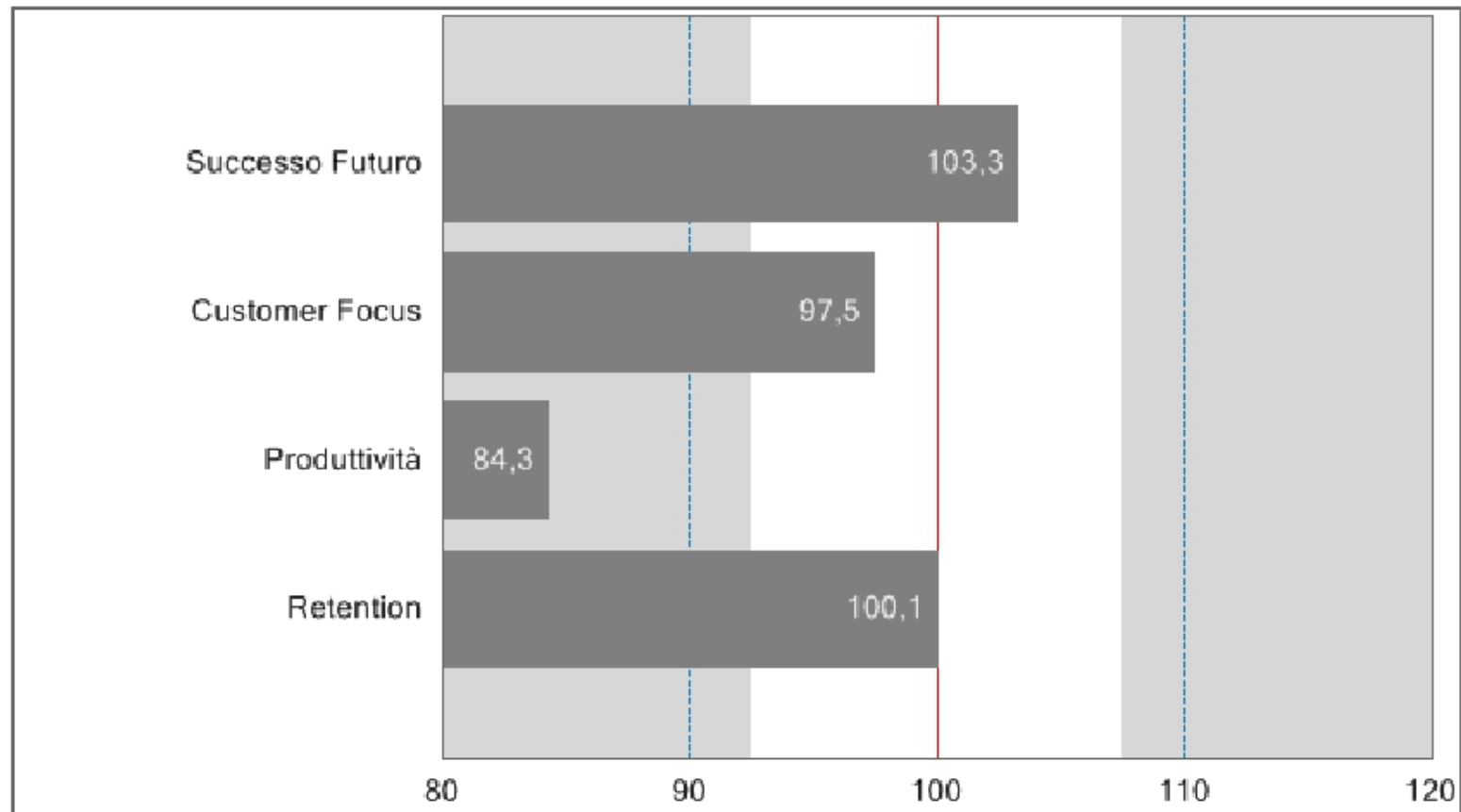
Il Modello e gli Outcome

L'OVS misura 4 outcome, che sono allineati alle direttrici chiave del modello:



I Risultati degli Outcome

Questo grafico mostra i punteggi relativi ai 4 outcome:



Per migliorare questi outcome punta al miglioramento del clima dell'organizzazione!

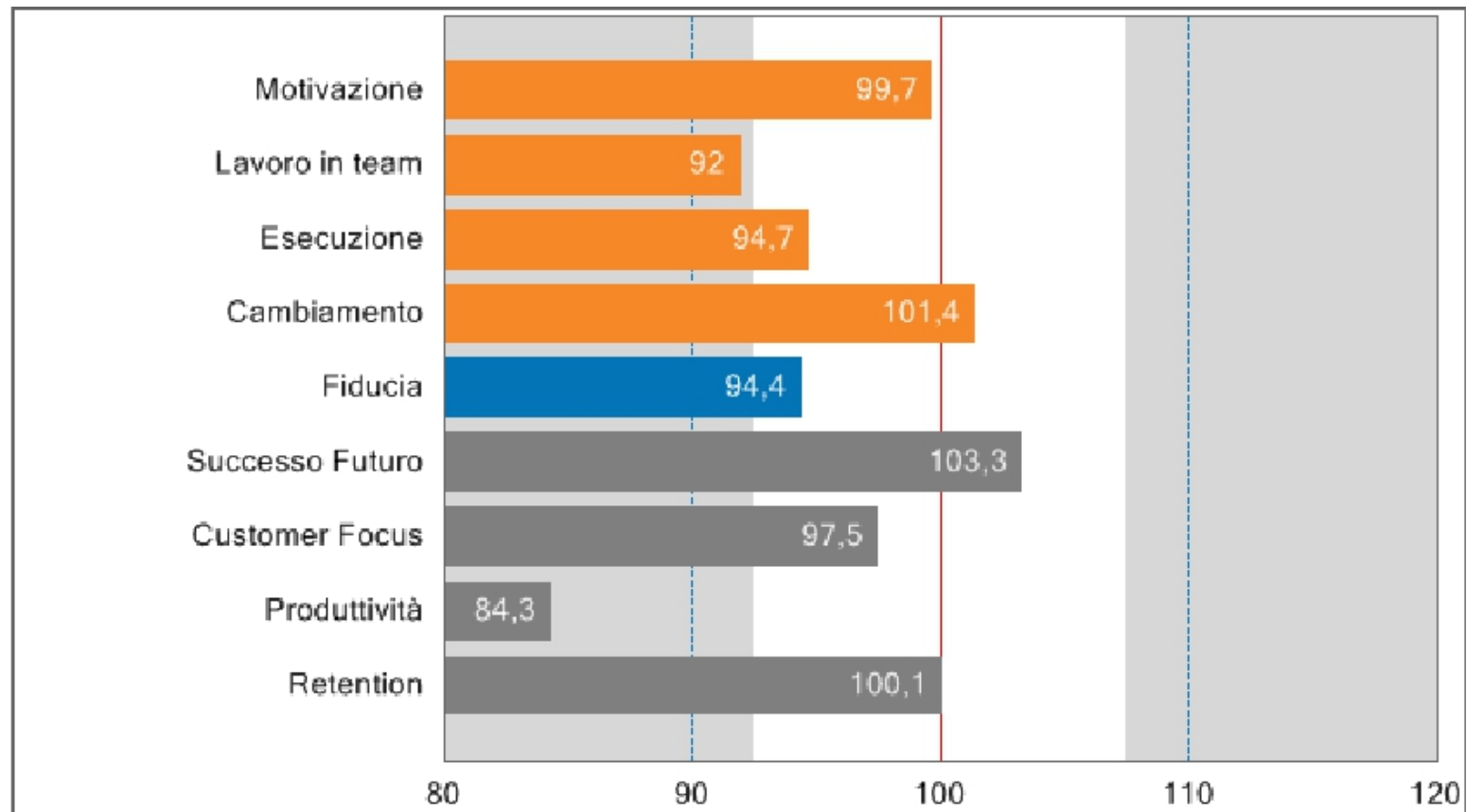
Dati: gli outcome

La tabella mostra i valori presenti nel grafico precedente. L'ultima colonna (deviazione standard), riporta una misura della omogeneità del feedback. La deviazione standard (ds) media è 15, ciò significa che tanto più il valore è al di sotto della media tanto più il feedback ricevuto è stato omogeneo. Viceversa se il valore ds è al di sopra della media.

Outcome	Punteggio	Deviazione Standard
Retention	100,1	14,3
Produttività	84,3	16,3
Customer Focus	97,5	11,5
Successo Futuro	103,3	11,2

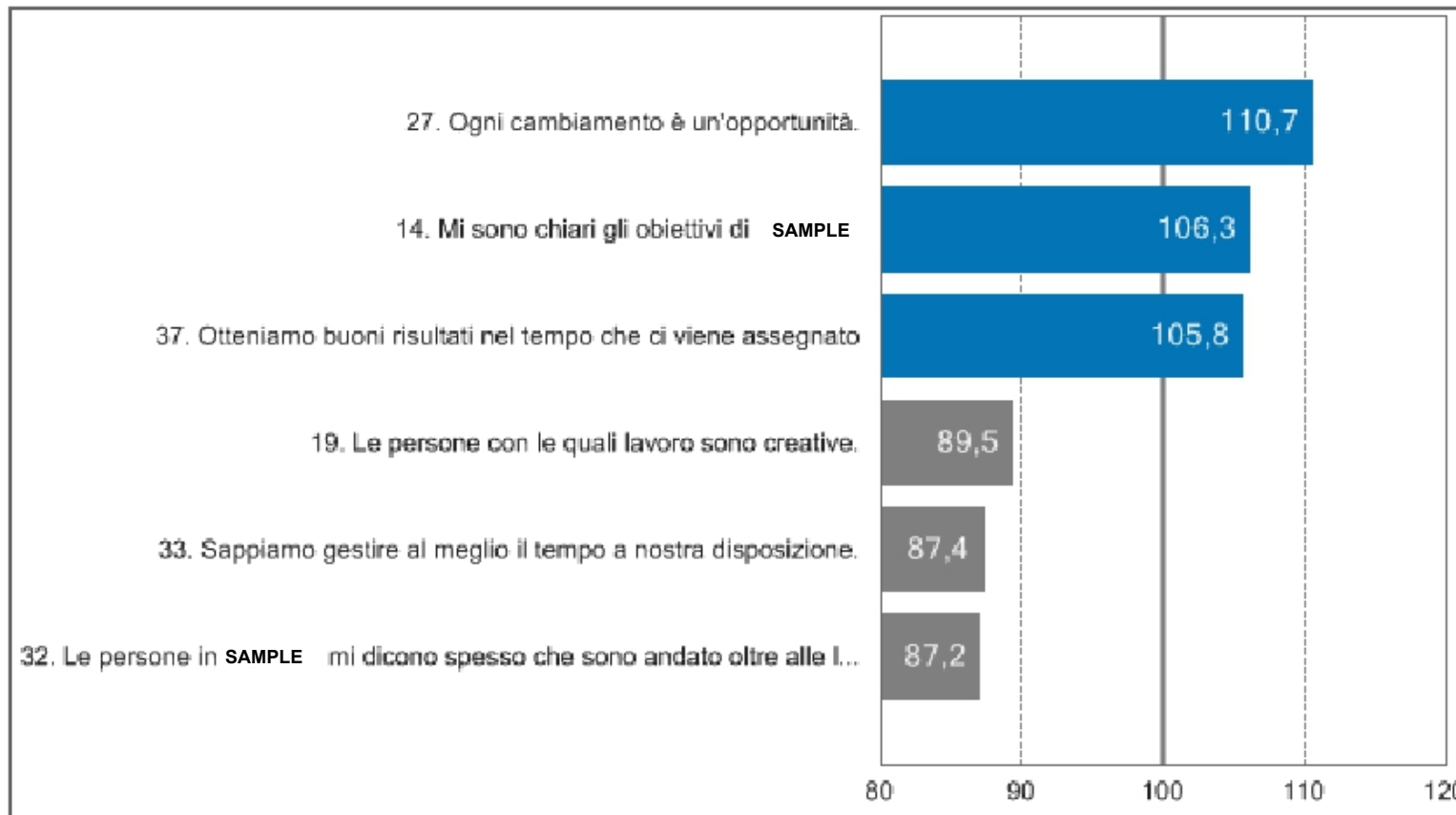
Grafico di Sintesi

Il grafico mostra i risultati dell'organizzazione in termini di fattori e outcome:



Item Critici

Sotto sono riportati i 3 item che hanno ottenuto in media i punteggi più alti e i 3 più bassi. Questo può servire a chiarire le specifiche aree su cui puntare o da migliorare in un'ottica di sviluppo.



Riflessioni sugli item critici

Punteggi più bassi

- ◆ Cosa c'è dietro a questi punteggi? Comportamenti dei singoli? Politiche aziendali? Paure? Dubbi?
- ◆ Qual è l'impatto emozionale di questi punteggi sulle persone?
- ◆ Quanto i leader si prendono la responsabilità del processo di miglioramento di questi aspetti?
- ◆ Come impattano questi 3 aspetti sulla performance organizzativa?
- ◆ Quali benefici prevedi dal miglioramento di questi aspetti?
- ◆ Che cosa serve per lavorare su questi punti critici?

Punteggi più alti

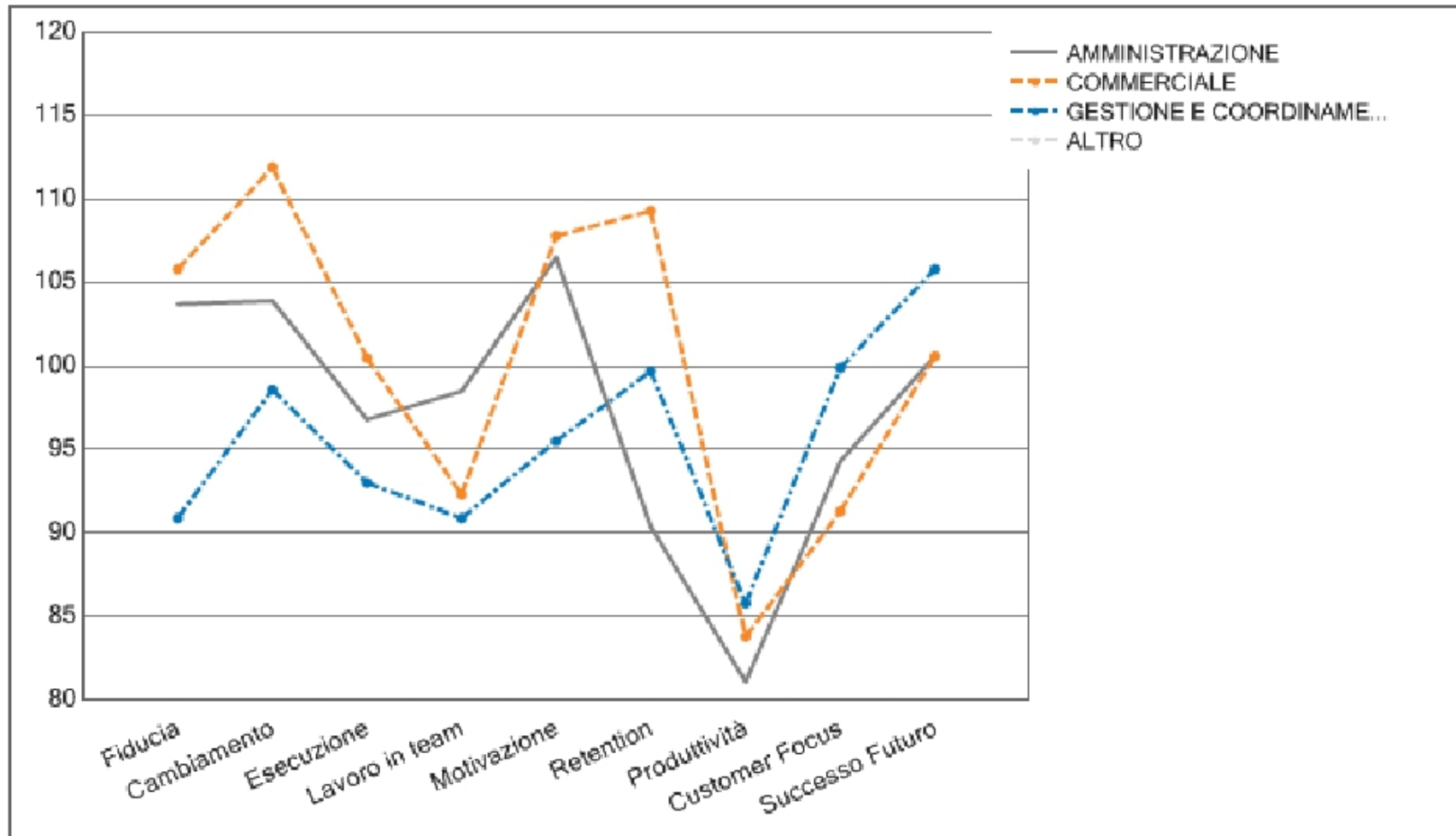
- ◆ Sono punti di forza dell'organizzazione?
- ◆ Come possono essere ulteriormente sviluppati adesso?
- ◆ Come possono, leader e gruppi, utilizzare sempre più questi punti di forza nel processo di lavoro?
- ◆ Ritieni ci sia una qualche relazione tra il processo di ulteriore miglioramento di questi aspetti e quello relativo alle aree critiche su cui hai appena riflettuto?
- ◆ Come possono essere utilizzati per sviluppare le aree critiche?
- ◆ Come possono essere riconosciuti e celebrati questi aspetti, per dare energia positiva all'organizzazione?

Confronti

Grazie al livello di personalizzazione con cui è stata progettata l'analisi OVS, i dati sono stati raccolti di modo che fossero possibili confronti tra differenti gruppi dell'organizzazione.

I grafici che seguono mostrano come hanno risposto all'indagine i differenti gruppi. *Tali gruppi sono individuati da linee di colore diverso per una miglior chiarezza grafica.*

Dati OVS REPARTO DI APPARTENENZA



Dati OVS REPARTO DI APPARTENENZA

	Motivazione	Lavoro in team	Esecuzione	Cambiamento	Fiducia	Retention	Produttività	Customer Focus	Successo Futuro
AMMINISTRAZIONE	106,5	98,5	96,8	103,9	103,7	90,4	81,1	94,3	100,6
COMMERCIALE	107,8	92,3	100,5	111,9	105,8	109,3	83,8	91,3	100,6
GESTIONE	95,5	90,9	93,0	98,6	90,9	99,7	85,8	99,9	105,8
ALTRO									

Riflessioni sui grafici di confronto

I grafici di confronto appena mostrati, offrono la possibilità di fare una riflessione sul singolo gruppo ma anche sulla differenza (gap) esistente tra i diversi gruppi. La “realtà” è probabilmente a metà strada tra i differenti percepiti.

Qual è la causa di questi differenti percepiti?

Ci sono aspetti che giustificano le differenti percezioni dei diversi gruppi?

È importante per altre persone dell'organizzazione sapere di questi gap?

Quali aspetti legati alla performance sono collegati a questi gap?

I leader riconoscono e riescono a spiegare queste differenti percezioni? Si prendono la responsabilità del processo di sviluppo? Di quale aiuto hanno bisogno per migliorare i punti di debolezza che emergono e/o per sfruttare le aree di forza?

Punteggi più Alti

- ◆ Sono punti di forza? Come possono essere utilizzati più efficacemente?
- ◆ Quali sono i vantaggi di questi punti di forza? Come impattano sulla performance organizzativa?

Punteggi più Bassi

- ◆ Sono debolezze? Se questi aspetti non migliorano, quali rischi si corrono?
- ◆ È importante gestirli? Chi se ne può occupare? Come?

Item e punteggi (pagina 1)

Item	Media	Dev Standard
Le persone in SAMPLE si assumono le proprie responsabilità lavorative.	94,6	14,3
In SAMPLE tutti lavorano per il raggiungimento di un obiettivo comune.	91,4	12,2
Gli obiettivi di SAMPLE mi guidano nel lavoro che svolgo.	101,8	15,5
Le persone in SAMPLE cercano di fare un lavoro eccellente.	98,1	8,8
Il lavoro che faccio ha una grande importanza.	94,7	21,6
Riesco ad ottenere dai miei colleghi pareri/feedback per migliorare il mio	92,5	14,8
C'è coerenza tra ciò che si dice e ciò che si fa.	95,9	12,5
Sono in grado di spiegare ad altri quali sono gli obiettivi di SAMPLE .	102,0	11,6
Accetto il cambiamento anche se influisce sul mio lavoro.	102,1	14,5
Le persone rispettano i tempi stabiliti.	100,4	14,6
Siamo preparati ad affrontare eventuali cambiamenti.	98,7	10,3
SAMPLE è guidata da una forte leadership.	90,9	14,6
Il mio capo diretto è attento ai miei bisogni.	94,5	15,3
Mi sono chiari gli obiettivi di SAMPLE .	106,3	9,1
Riesco a trovare il modo più efficace per svolgere il mio lavoro.	100,2	11,7
In SAMPLE si collabora efficacemente.	100,1	12,8
Il mio lavoro mi piace molto.	98,6	18,5
Posso contare sulle persone con cui lavoro.	96,7	13,3
Le persone con le quali lavoro sono creative.	89,5	16,5

Norma: media a 100 e deviazione standard uguale a 15

Item e punteggi (pagina 2)

Item	Media	Dev Standard
Ho fiducia nelle persone che guidano SAMPLE .	94,9	16,8
Mi piace la direzione presa da SAMPLE .	101,5	14,1
Gestisco facilmente i cambiamenti organizzativi.	92,0	17,5
I miei colleghi si interessano a me.	91,4	15,9
Le persone con cui lavoro hanno iniziativa.	94,0	15,4
Lavoriamo bene in team.	95,6	13,8
Condivido gli obiettivi di SAMPLE .	101,3	15,1
Ogni cambiamento è un'opportunità.	110,7	15,2
FORPIN mantiene le sue promesse.	95,4	17,3
Ho programmato di lavorare qui almeno per un altro anno.	104,1	11,5
Solitamente vado molto volentieri al lavoro.	95,8	15,3
I clienti sono contenti del nostro servizio.	102,7	12,8
Le persone in SAMPLE mi dicono spesso che sono andato oltre alle loro	87,2	15,5
Sappiamo gestire al meglio il tempo a nostra disposizione.	87,4	14,7
In SAMPLE le persone sono attente alle esigenze dei propri clienti.	93,1	12,9
Facciamo progetti a lungo termine.	100,8	11,7
Impostiamo il nostro lavoro in modo da garantirci un successo sostenibile	105,6	10,7
Otteniamo buoni risultati nel tempo che ci viene assegnato	105,8	14,4
Qui le persone sono brave a raggiungere i risultati aziendali	101,1	10,2

Norma: media a 100 e deviazione standard uguale a 15

Conclusioni

Il modello Vital Signs è molto potente poichè indaga le aree che fanno realmente la differenza nell'efficacia dell'organizzazione, producendo benefici anche sui singoli individui che ne fanno parte.

Per ottenere il più alto valore dall' OVS raccomandiamo che i responsabili dell'indagine si impegnino a:

- Discutere questo sommario e identificare i livelli di commitment per migliorare l'engagement organizzativo
- Esplorare le “aree di forza e di miglioramento” e considerare quali azioni concrete potrebbero essere importanti
- Condividere i risultati con lo staff e coinvolgerli al fine di migliorare due o tre aree specifiche del team
- Ripetere l'indagine OVS ad intervalli regolari per mantenere il focus su queste aree chiave.

Grazie per aver scelto l'indagine OVS e per il tuo impegno a creare un ambiente di lavoro dove le persone possano realizzarsi e crescere professionalmente

- Il Team di Six Seconds

The Vital Signs Toolkit

- LVSSelf** LeadershipVitalSignsSelf: individuazione di opportunità e ostacoli nell'esercizio della leadership partendo dalla percezione individuale.
- LVS** LeadershipVitalSigns: feedback a 360° sulla tua leadership comparando la percezione individuale con il feedback altrui
- TVS** TeamVitalSigns: identificazione di opportunità e ostacoli per un'ottimale performance di team
- OVS** OrganizationalVitalSigns: misurazione dei parametri chiave relativi al clima e all'engagement organizzativo.

La Linea Vital Signs è stata pubblicata da Six Seconds.

Six Seconds è un network internazionale con sedi in tutto il mondo. Con la presenza in più di 50 paesi, metodologie innovative, percorsi didattici integrati, tool diagnostici e processi di consulenza, Six Seconds è il leader mondiale nello sviluppo delle competenze fondamentali per la performance e il cambiamento di leader, team ed organizzazioni.

www.6seconds.it