SCHEDA DEL MODULO

Guidare un team che non conosci: quattro trappole da evitare

Modulo adattivo | ~20 min

Un manager che arriva dall'esterno – da un altro reparto, da un'altra organizzazione – avanza senza la conoscenza informale del contesto: è nelle prime settimane che si decide il seguito. Basato sui lavori di Michael Watkins (The First 90 Days), questo modulo disinnesca quattro trappole precise – arrivo calato dall'alto, invisibilità, ingenuità sull'accoglienza, fretta – e mette al sicuro la risorsa più sottovalutata di un nuovo incarico: l'alleanza con i propri superiori, interpreti dei codici interni.

OBIETTIVI DIDATTICI

01 Preparare il proprio arrivo prima del primo giorno: passaggio di consegne con il predecessore, dossier strategici, annuncio ufficiale al team.

02 Segnare l'inizio del proprio incarico e restare presente sul campo, oltre i dossier e le videochiamate.

03 Decifrare l'accoglienza reale del team – lealtà, preoccupazioni, candidato deluso – e risanare i rapporti con scambi diretti.

04 Ascoltare prima di decidere, secondo il «listening tour» di Watkins, e costruire l'alleanza con il proprio capo fin dalle prime settimane.

DESTINATARI

Manager provenienti da un altro reparto o da un'altra organizzazione, che vogliono fare un buon ingresso in un team nuovo.

- **Prerequisito:** nessuno

SVOLGIMENTO DEL MODULO

In autonomia, con un allenamento adattato a chi apprende.

1. **Autovalutazione**: su 9 dimensioni, per fare il punto sulle proprie pratiche e orientare l'allenamento.
2. **Video dell'esperto**: di 10 minuti, con 3 pause di riflessione.
3. **Casi pratici**: 2 primi casi scelti in base all'autovalutazione, poi altri 16 facoltativi. Ogni risposta riceve un riscontro didattico: i suoi effetti e una pista per migliorare.
4. **Impegno con una data**: un'azione da provare, scritta dal partecipante o scelta tra le proposte.
5. **Scheda promemoria da scaricare**: punti chiave, domande, impegno, note personali e checklist.

VALUTAZIONE E COMPLETAMENTO

Soglia: 80%

Il punteggio tiene conto delle risposte ai casi pratici, dell'impegno formulato e, se previsto, delle attività di apprendimento complementari. Per completare il modulo servono un impegno e un punteggio di almeno 80%.

METODI & MODELLI

- Le 4 trappole della presa di ruolo (paracadutato / invisibilità / ingenuità / fretta) – metodo Afthonios, costruito sui lavori di Michael Watkins
- The First 90 Days / listening tour / punto di pareggio (breakeven point) – Michael Watkins
- Alleanza con il proprio responsabile – Michael Watkins

FONTI & RIFERIMENTI

- Michael Watkins – «The First 90 Days»: una presa di ruolo strutturata raggiunge il punto di pareggio (breakeven point) fino al 40% più rapidamente di una presa di ruolo non preparata
- Corporate Executive Board (CEB) – il 60% dei nuovi manager fallisce o ottiene risultati inferiori alle attese nei primi 24 mesi
- CMI / YouGov, Better Managed Britain (2023, presentazione 2024) – formazione e preparazione dei manager
- Gallup (2023, aggiornato 2026) – feedback utile e regolare, associato al coinvolgimento

Modulo creato da Afthonios.com.

Contenuto verificato il 13 ottobre 2026