

DA UNA CRISI, LE NUOVE OPPORTUNITÀ

ORGANIZZARE UN'AZIENDA SU DUE
FRONTI:
GESTIRE UNA SOVRAPRODUZIONE E
SPERIMENTARE LO SMART WORKING

Giovedì 9 aprile 2020
16.00 – 18.00



programma

Capire come affrontare il cambiamento sia per chi è dentro e sia per chi è fuori le aziende in smart working,

Ma anche come allenare il nostro team a gestire al meglio la situazione anche da un punto di vista emotivo, a motivarsi, a guidare e a giocare nel team

senza dimenticarci di sfruttare il potenziale creativo!

• QUALI CAMBIAMENTI
INCONTRIAMO?

- Fattore naturale
(costante e ciclico)
- Fattore umano
(deliberato richiede capacità
di pensiero)
- Graduale
- Catastrofico
- Effetto valanga





Cambiamento o trasformazione?







Il cambiamento è desiderato o forzato?
Quello forzato inizialmente può avere
esito incerto e negative

Esplorazione

cambiamento radicale dei nostri paradigmi
sottostanti, perdita dei punti di riferimento



smarrimento,
stress emotivo

Apprendimento



paura, scarso controllo
ma anche curiosità, energia

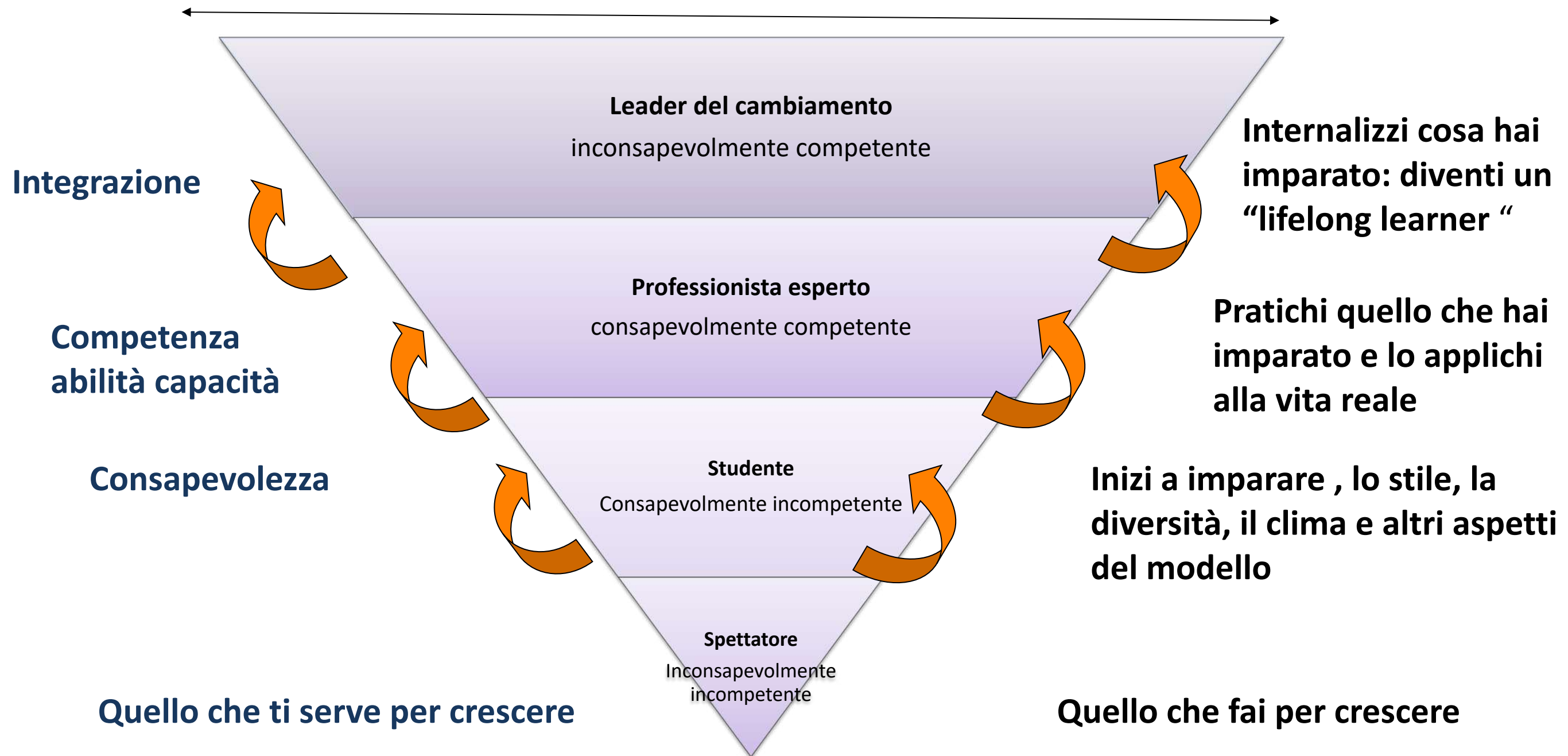
Comfort

rilassamento,
ambito familiare



MODELLO DI APPRENDIMENTO DEL CAMBIAMENTO

Ampiezza dell'impatto



Modello Lewin – Schein



UNFREEZE

Stabilità



CHANGE

Instabilità



FREEZE

Stabilità

UNFREEZING - SCONGELAMENTO

creare motivazione e disponibilità al cambiamento (individuare abitudini esistenti e consolidate per ridurre le resistenze) e trovare le motivazioni che impongono il cambiamento – PERCHE’)



CHANGING - CAMBIAMENTO

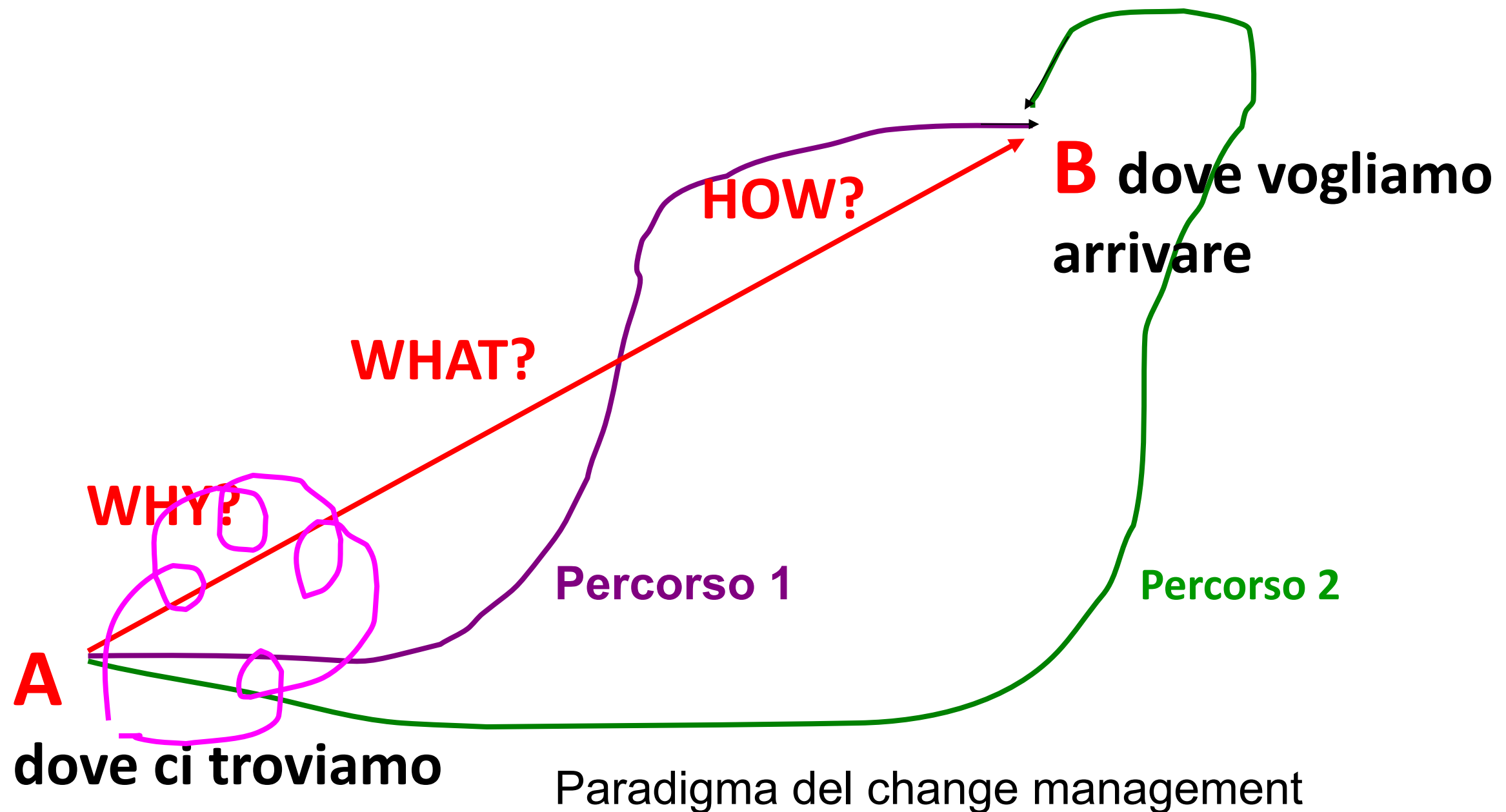
aiutare a vedere, giudicare, sentire e reagire in modo differente, sulla base di un nuovo punto di vista (qui si attua la trasformazione, nuovi comportamenti, acquisizione di consapevolezza – COSA)



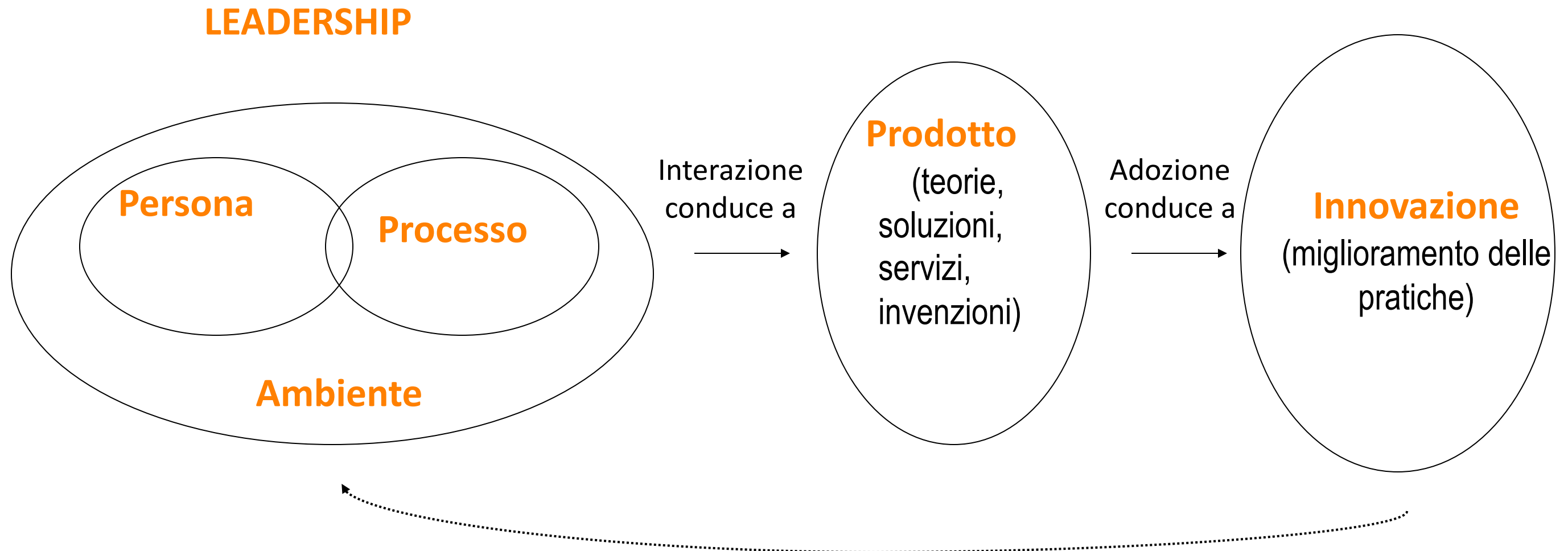
REFREEZING - RICONGELAMENTO

aiutare a integrare il nuovo punto di vista (consolidamento del nuovo quadro e delle nuove abitudini .I benefici possono essere realizzati a lungo termine solo se i cambiamenti entrano a far parte dell’organizzazione e diventano il modo normale di operare) -COME


Transizione da A a B : Perché? Cosa cambiare? Come?



Un approccio sistemico del CAMBIAMENTO



Un'innovazione sostenibile all'interno dell'organizzazione si acquisisce intervenendo su tutti questi "ingredienti" attraverso un approccio sistemico



“La salvezza umana giace nelle mani dei creativi insoddisfatti.”

Resistenza al cambiamento

- David Gleicher della Columbia University ha sviluppato una formula per il cambiamento:
- $D \times V \times F > R$ ((formula di *Gleicher*)
- dove:
- **D** = *Dissatisfaction* esprime la *insoddisfazione* O *MANCANZA* nella situazione attuale
- **V** = *Vision* indica la *progettualità*, la capacità di definire la situazione futura
- **F** = *First steps* quantifica i *primi passi* concreti fatti verso la direzione che è stata definita e annunciata
- **R** = *Resistance* misura la *resistenza* incontrata al cambiamento

Resistenza al cambiamento

- $D \times V \times F > R$
- Il cambiamento è realizzabile soltanto se il prodotto delle forze che producono il cambiamento è **superiore alla resistenza** che vi si oppone.
- Riesce a cambiare soltanto chi è sufficientemente consapevole delle energie necessarie a farlo ed è disposto a sostenere il proprio cambiamento con una forte volontà (o un forte mandato)



FONTI DI RESISTENZA INTERNE

RESISTENZE EMOTIVI/LE PAURE

Paura di fallire (logica dell'errore)

Mancanza di fiducia in sé stessi

Paura di essere giudicati male da persone alle quali teniamo

RESISTENZE CULTURALI/CONFORMISMI

Il desiderio di conformarsi a modelli sociali e il bisogno d'appartenenza

La credenza che il fatto di sognare e di immaginare sia uno spreco infantile di tempo

L'utilizzo del "no automatico", come risposta a idee nuove e anche a vecchie idee

RESISTENZE PERCETTIVE/EDUCAZIONE

La difficoltà di scomporre il problema in elementi trattabili

La difficoltà a percepire relazioni insolite fra idee e oggetti



FONTI DI RESISTENZA ESTERNA

- TEMPO
- LOTTE DI POTERE, CONFLITTI INTERNI
- STRUTTURA ORGANIZZATIVA ECCESSIVAMENTE BUROCRATIZZATA
- ECCESSIVA COESIONE
- ALL'INTERNO GRUPPO IN DIFESA DELLO STATUS QUO
- COMUNICAZIONE NON ADEGUATA E AMBIGUA CHE PUÒ DAR LUOGO A INTERPRETAZIONI DIVERSE CONTRASTANTI SULL'OBIETTIVO E METODO NEL PROCESSO DI CAMBIAMENTO



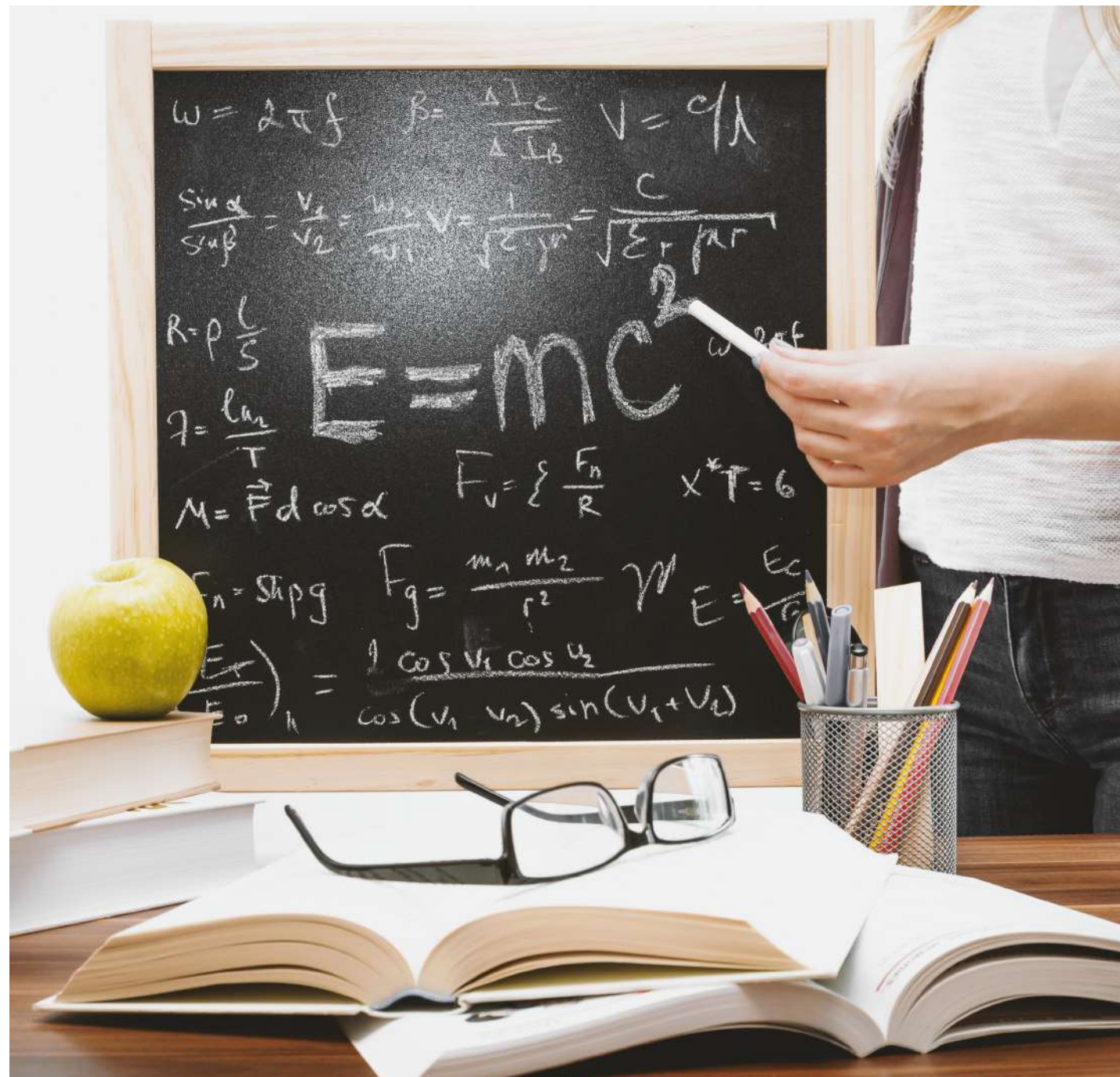
COME SUPERIAMO I BLOCCHI EMOTIVI?

- **Ricostruire** cosa è successo per mettere a punto una **nuova strategia**
- Dedicarsi ad attività concrete che aiutano a **scaricare l'energia** e la tensione in maniera positiva
- **Condividere con gli altri le proprie paure**
- **Non consolidare una emozione negativa in stato d'animo (e. paura diventa timore, rabbia diventa aggressività)**
- **Ricordiamoci che linguaggio/emozione/corpo sono interconnessi**
- **Attenzione a quello che ci diciamo (credenze limitanti)**
- **Esercizio: trasformare la vostra emozione negativa in sfida (es. Paura di andare al lavoro...**

In: “ come posso andare al lavoro con meno timori?”)



**LE CRISI CI SPINGONO AD USCIRE DALLA NOSTRA
ZONA DI COMFORT**



"Non possiamo pretendere che le cose cambino, se continuiamo a fare le stesse cose.

E' nella crisi che nasce l'inventiva, le scoperte e le grandi strategie.

La creatività nasce dall'angoscia come il giorno nasce dalla notte oscura. Senza crisi non ci sono sfide, senza sfide la vita è una routine, una lenta agonia. Senza crisi non c'è merito.

È nella crisi che emerge il meglio di ognuno...

(A. Einstein)

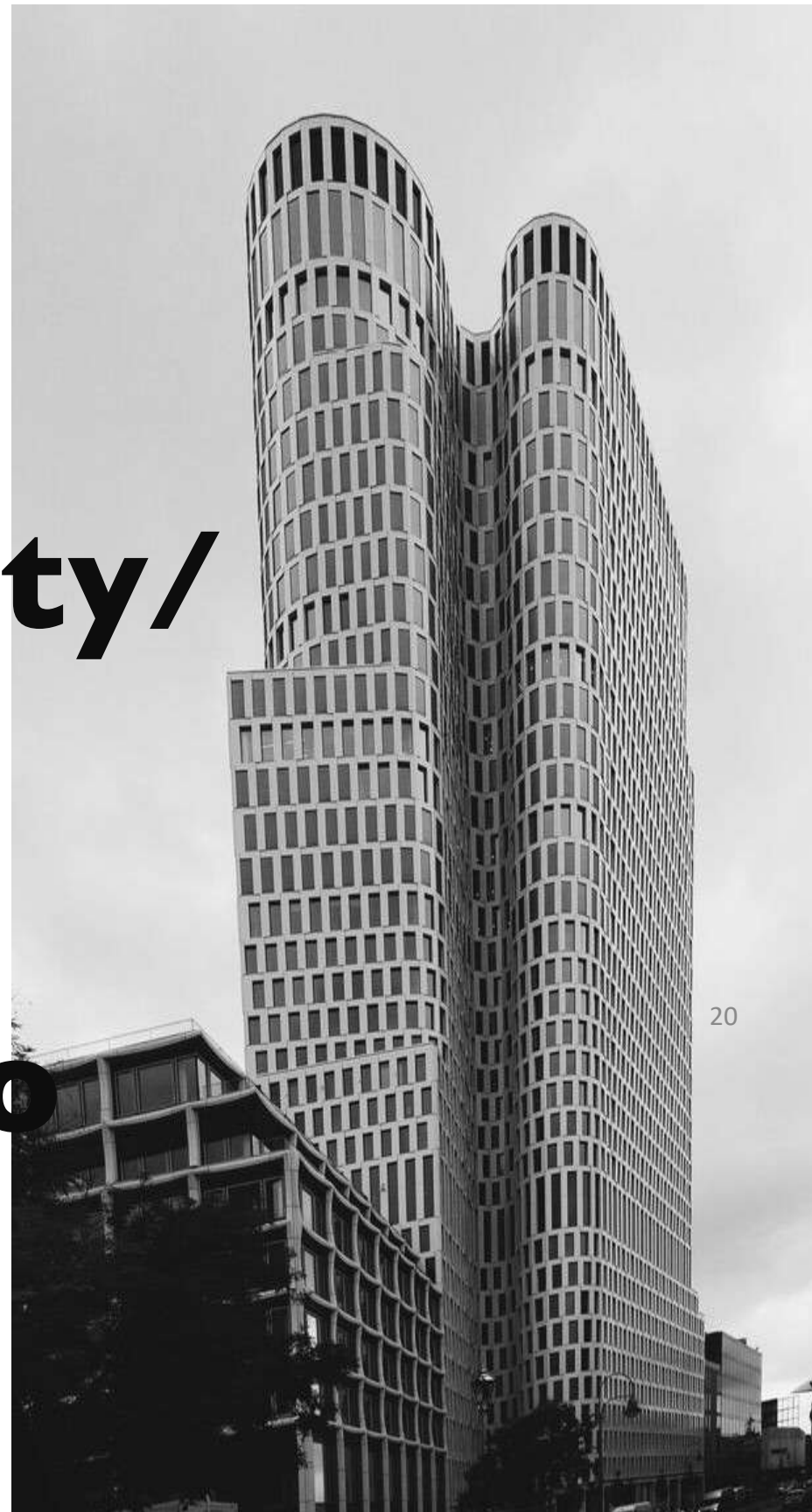
MONDO V.U.C.A.

Volatile

**Uncertainty/
Incerto**

Complesso

Ambiguo



Visione

Conoscenza

Creatività

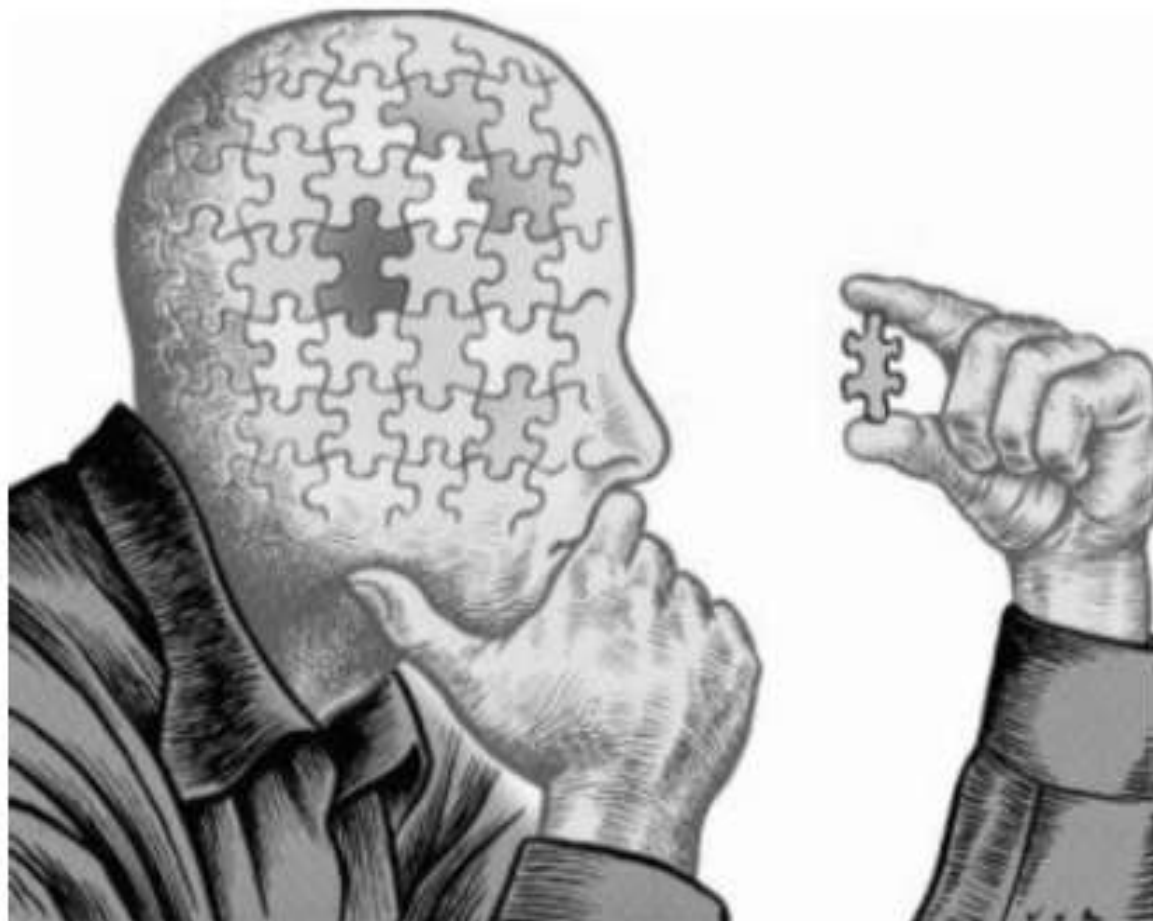
Agilità



MONDO V.U.C.A.

CONSAPEVOLEZZA COGNITIVA

La predisposizione mentale, emozionale e interpersonale per affrontare l'incertezza e il rischio. È costituita da:



- Conoscenza del contesto
- Meta-cognizione: mettere in discussione il proprio pensiero
- Controllo dell'attenzione
- Learning agility
- Adattabilità
- Gestione delle emozioni
- Intuizione logica :connettere tutti i punti

MONDO V.U.C.A.

Come poter gestire un mondo che scorre velocemente e che cambia continuamente?

PENSIERO CRITICO

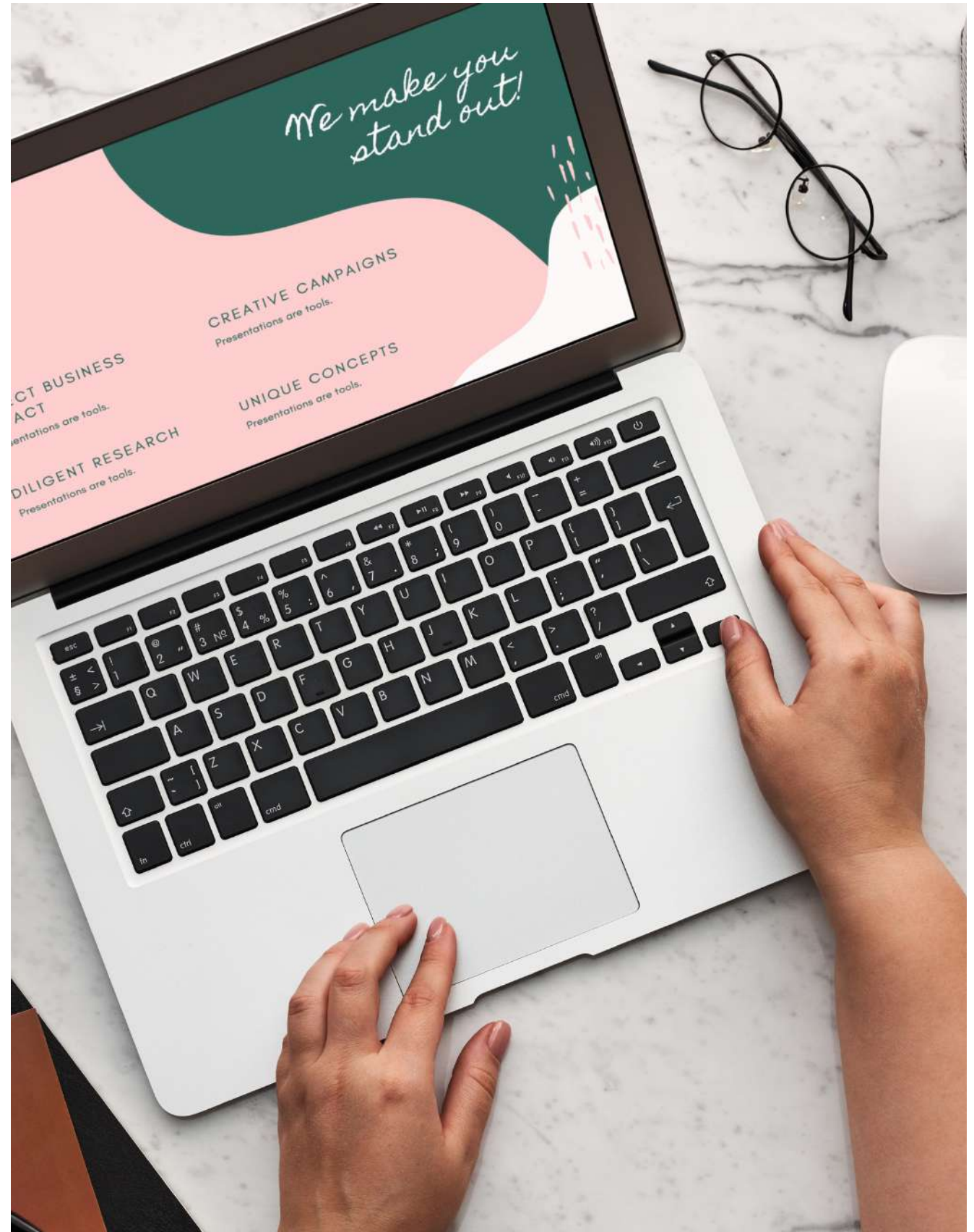
- PENSARE STRATEGICAMENTE
- PENSARE CREATIVAMENTE
- RISOLVERE PROBLEMI
- PRENDERE DECISIONI

A top-down view of a wooden desk. On the right side, a silver laptop is open, showing its keyboard and trackpad. In the center, a white cup of coffee with a latte art design sits on a bed of dark brown coffee beans. To the left of the coffee, there is a single red strawberry and a small branch of coffee beans. At the top of the frame, a vintage-style camera with a lens is positioned. The wooden surface has a prominent grain pattern.

... lo Smart working
e IL CAMBIAMENTO

Accogliere forme di lavoro innovative , cambiamenti organizzativi e cambiamento culturale

- NUOVI PARADIGMI CONTROLLO/FIDUCIA
- SI LAVORA PER OBIETTIVI
- STILE DI LEADERSHIP AGILE
- CAMBIA IL MODELLO DI RIUNIONI
- CAMBIA LA GESTIONE DEI TEMPI E SPAZI
- CAMBIA LA COMUNICAZIONE
- E' UNA RIVOLUZIONE TECNOLOGIA



IL LEADER AGILE

- Cambio di paradigma sulla *performance* non controllo sulle persone e sui comportamenti ma sugli obiettivi
- E' un leader flessibile con stile collaborativo e di condivisione
- Gestione del proprio *team* attraverso una **cultura basata sulla fiducia (enfasi sul senso di appartenenza)**
- Genera opportunità di crescita e incoraggia l'ambizione
- **Sostiene e rassicura** la sua squadra ed è coerente con i valori
- Stile affiliativo che valorizza le persone e i loro bisogni emotivi. Poi sa usare anche altri stili
- E' un leader che dà l'esempio
- Il leader agile è un leader che ispira e che accompagna nell'adattamento delle situazioni e incoraggia i team ad elaborare idee e soluzioni e a condividere ciò che apprendono nell'intera organizzazione
- E' un leader che conosce il processo per la risoluzione dei problemi complessi e i team sono incoraggiati ad elaborare idee e soluzioni
- E' un leader che premia e riconosce i risultati



Cambia la gestione dei tempi e delle riunioni nello smart working

Imparare ad organizzare la giornata


Attenzione ai ladri di tempo

Rischio di difficoltà di concentrazione (prendersi delle pause)

Dovrà tornare ad avere alternanza «casa» e azienda (no isolamento)

Spazi da rivedere in azienda...e a casa

Riunioni più produttive

A person is running on a paved road during sunset. The runner's legs and feet are visible in the foreground, wearing dark shorts and running shoes. The background shows a vast, open landscape under a dramatic, cloudy sky with warm, golden light from the setting sun.

MOTIVAZIONE = il muoversi di un soggetto verso uno scopo

Motivazione estrinseca verso motivazione intrinseca

3 fattori entrano in gioco nella motivazione:

SUCCESSO/VISIBILITA' (passione per l'eccellenza)

CRESCITA E POTERE

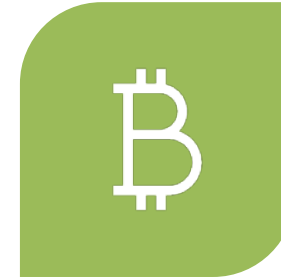
AFFILIAZIONE (stabilire relazioni positive con le persone/spirito di squadra)

(teoria McClelland)

Le 6 Motivazioni: il modello di Spranger



TEORICA: LA MOTIVAZIONE TEORICA ESPRIME IL BISOGNO DI CONOSCENZA; IL DESIDERIO DI MIGLIORARE LE PROPRIE COMPETENZE; LA RICERCA DI DATI E SPIEGAZIONI AUTOREVOLI.



UTILITARISTICA: ESPRIME IL DESIDERIO DI OTTENERE VANTAGGI CONCRETI E MISURABILI; IL TIMORE DI SPRECARE RISORSE; L'ATTENZIONE AGLI ASPETTI ECONOMICI.



INDIVIDUALISTICA: ESPRIME IL DESIDERIO DI DISTINGUERSI E PRIMEGGIARE; LA RICERCA DI LEADERSHIP, VISIBILITÀ E PRESTIGIO; IL TIMORE PER L'ANONIMATO.



ESTETICA: LA MOTIVAZIONE ESTETICA INDICA IL BISOGNO DI ARMONIA A LIVELLO RELAZIONALE E NELLE SITUAZIONI DI VITA; RIFUGGE IL CONFLITTO E LE SITUAZIONI DI TENSIONE.



SOCIALE: LA MOTIVAZIONE SOCIALE INCARNA IL DESIDERIO DI ESSERE DI AIUTO AGLI ALTRI E IL TIMORE DI PASSARE PER EGOISTA E INDIFFERENTE.



TRADIZIONALE: LA MOTIVAZIONE TRADIZIONALE ESPRIME IL DESIDERIO DI COERENZA; LA RICERCA DI PUNTI DI RIFERIMENTO SOLIDI E STABILI NEL TEMPO; IL TIMORE DI NON ESSERE NEL GIUSTO SOLCO VALORIALE.

I giocatori devono allenarsi dentro e fuori l'azienda per essere squadra

Conoscere la **cultura** del team (valori)
eseguire bene la propria parte di lavoro
soprattutto a distanza (**responsabilita'**)

Apprendere dall'**esperienza** (cosa ho imparato
oggi, cosa posso rinforzare)

Sostenersi a vicenda e prendersi cura dei più
giovani (piacere di lavorare insieme)

Conoscere le **regole del gioco** (norme, ruoli,
competenze)

Ascoltarsi reciprocamente

Buona comunicazione anche a distanza

Momenti formativi e stare insieme e fare
gruppo

Apertura e feedback: poter esprimere le proprie
idee liberamente. Emergere dei punti di vista e
idee creative



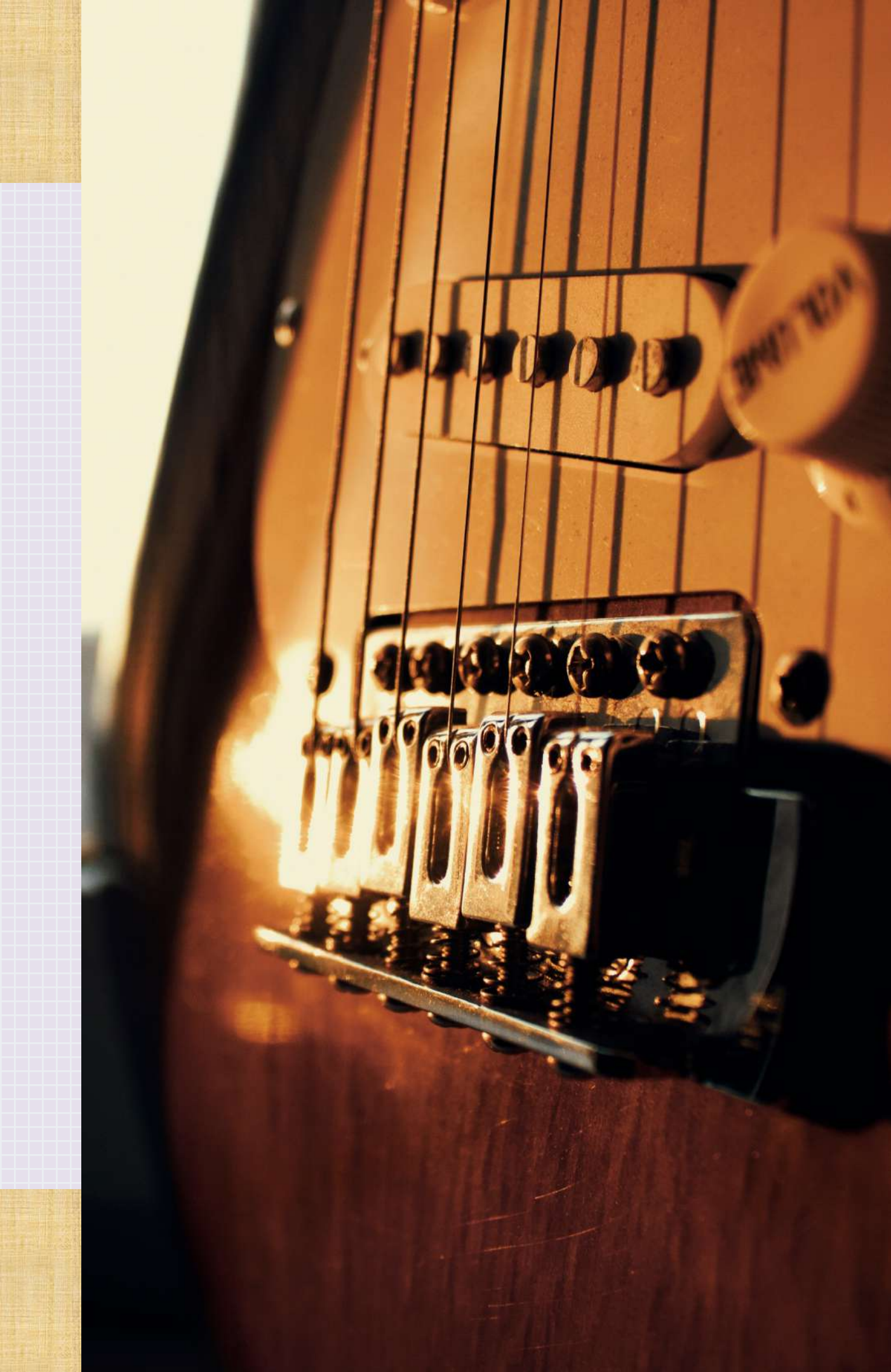


IL MOTORE DEL CAMBIAMENTO È
LA CREATIVITA'

Quali elementi entrano in gioco?

- Conoscenza + immaginazione + valutazione
(Ruth Noller)
- Expertise di settore + capacità di pensiero
creative + motivazione intrinseca
(Teresa Amabile)





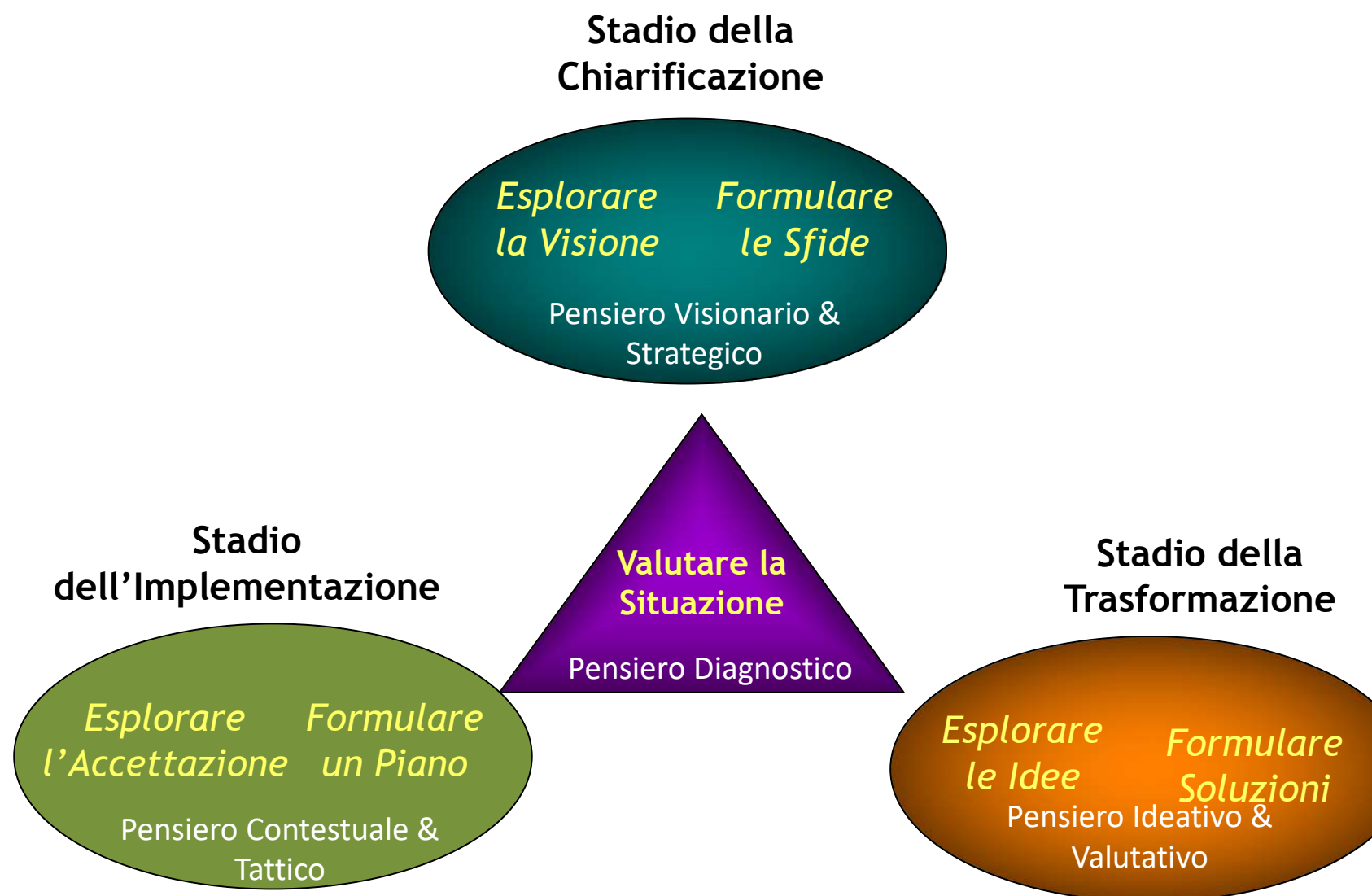
- Mi sono sempre interrogato sul tema della creatività. Il mio futuro inizia quando mi alzo ogni mattina....

- Ogni giorno trovo qualcosa di creativo da fare nella mia vita

Miles Davis

AVERE
PADRONANZA
DEL PROCESSO
CHE CI
PERMETTE DI
SFRUTTARE IL
POTENZIALE DEI
NOSTRI PENSIERI

Metodo CPS- Thinking SKILLS



In sintesi

Non si ottiene cambiamento intenzionale senza la creatività

Poiché i leader generano cambiamento nelle organizzazioni la creatività è una componente chiave della leadership

La capacità di un individuo di pensare creativamente e di facilitare il pensiero creativo in altri può venire sviluppata attraverso l'apprendimento del metodo

Quando gli individui sviluppano il proprio pensiero creativo e acquisiscono competenze, trovano miglior soluzioni



A young child is standing on a red wooden stool, wearing a red helmet, a white shirt with red suspenders, blue pants, and red sneakers. The child has a black and red backpack and is pointing towards a red drawing of a rocket on a light-colored wall. The rocket has a white nose cone and a red body with white circles. The child is looking at the rocket with a focused expression.

“IL FUTURO NON SI COSTRUISCE DA SOLO, LO CREIAMO NOI ”

“FUTURE DOES NOT HAPPEN BY ITSELF. WE CREATE IT”



Grazie a tutti

Elena Giannino

info@elenagiannino.it

<http://elearning.elenagiannino.it>

Docente Federmanager Academy

www.federmanageracademy.it