



Change Management

**Una Guida Per Gestire Il Cambiamento
Oinvolgendo Le Persone**

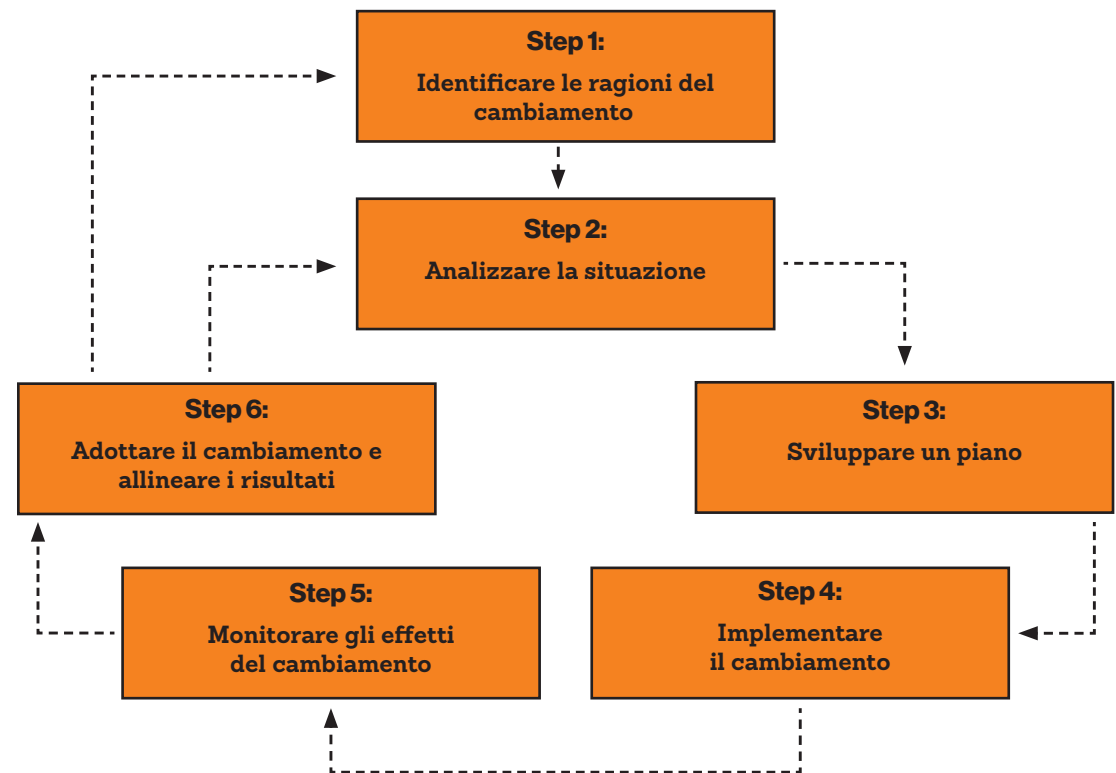
eBook

Change Management

Una Guida Per Gestire Il Cambiamento Coinvolgendo Le Persone

Ogni cambiamento sul luogo di lavoro può essere un'esperienza imprevedibile, poiché le persone ed i processi evolvono spesso in modi e tempi differenti. Ogni persona avrà un approccio e quindi una reazione diversa al cambiamento, ecco perché il medesimo cambiamento avrà risultati completamente differenti se introdotto in molteplici aree di un'organizzazione.

Il Modello di Cambiamento studiato dalla Dale Carnegie Training è un valido strumento che i leader e manager della tua azienda possono utilizzare per prepararsi al cambiamento, coinvolgendo i collaboratori e guidando il processo verso i risultati desiderati. Questo Modello ha il vantaggio di introdurre un approccio strutturato al cambiamento organizzativo, che consente di procedere attraverso alcune fasi mantenendo allo stesso tempo grande flessibilità nell'implementazione.



Change Management

Una Guida Per Gestire Il Cambiamento Oinvolgendo Le Persone

Step 1: Identificare Le Regioni Del Cambiamento

La prima fase è quella dell'identificazione delle motivazioni per introdurre il cambiamento. Talvolta questo è necessario a causa di fattori esterni come riorganizzazioni, trasferimenti, fusioni ed acquisizioni, oppure mutamenti del contesto economico e delle esigenze dei clienti. In altri casi, la spinta al cambiamento proviene dall'interno, spesso grazie ad innovazioni tecnologiche, all'espansione organizzativa o, semplicemente, è dovuto al desiderio di crescita e miglioramento continuo.

Step 2: Analizzare La Situazione

Mano a mano che la necessità di attuare il cambiamento diventa stringente, i manager devono condurre un'analisi approfondita dei rischi e delle opportunità associate al cambiamento proposto:

- Quali sono i potenziali vantaggi?
- Quali sono i costi?
- Quali sono i rischi che l'azienda corre nell'applicare il cambiamento?
- Quali sono i rischi in cui l'azienda può incorrere se non attua il cambiamento?

Step 3: Sviluppare Un Piano

Una volta che la situazione è stata accuratamente valutata verificando che le opportunità superano i rischi, è necessario sviluppare un piano per implementare il cambiamento. La prima causa di fallimento nell'attuazione di cambiamenti organizzativi è una pianificazione carente. In questa fase del Modello è fondamentale considerare i seguenti punti chiave:

- Valutazione dell'impatto che il cambiamento avrà sui singoli individui che maggiormente ne affronteranno gli effetti
- Valutazione dell'impatto che il cambiamento avrà sui sistemi e processi organizzativi in atto
- Creazione di un piano step-by-step per integrare il cambiamento nell'organizzazione
- Redazione di un piano di revisione per misurare il successo del cambiamento proposto

Step 4: Implementare Il Cambiamento

A seconda della tipologia e degli obiettivi del cambiamento, l'implementazione può avvenire in maniera graduale o immediata. Ad esempio, acquisizioni e licenziamenti prevedono un periodo di preavviso, mentre assunzioni, riorganizzazioni e innovazioni tecnologiche sono generalmente introdotte gradualmente in un periodo di tempo più lungo. In questa fase del processo di cambiamento è fondamentale mantenere le linee di comunicazione quanto più possibile aperte a tutti i livelli dell'organizzazione.

- Definire le responsabilità individuali
- Annunciare e lanciare il cambiamento
- Stabilire e rispettare le tempistiche
- Promuovere e anticipare i benefici del cambiamento

Step 5: Monitorare Gli Effetti Del Cambiamento

Una volta che il cambiamento è stato implementato, è necessario monitorare i risultati e gli effetti che questo ha avuto sulle persone e sui processi coinvolti. È molto difficile che ogni attività venga svolta come pianificato specialmente perché, con ogni probabilità, ciascuno affronterà il cambiamento in maniera differente. In questa fase, il management ha il compito di osservare e monitorare gli indicatori definiti, per comprendere se il processo di cambiamento sta evolvendo nella direzione giusta e sta producendo i risultati desiderati.

- Stabilire gli indicatori per la misurazione dei risultati
- Comunicare i criteri per valutare il successo dei risultati introdotti dal cambiamento
- Coordinare la raccolta e la misurazione dei dati relativi agli effetti prodotti dal cambiamento
- Informare in maniera costante e continuativa le persone chiave nell'introduzione del cambiamento ed ottenere un feedback sull'evoluzione del processo

Step 6a: Adottare Il Cambiamento

Quando l'implementazione del cambiamento è stata conclusa con successo ed accuratamente monitorata così come pianificato, il nuovo concetto, approccio o processo può essere adottato e diventa parte integrante delle normali attività svolte dall'organizzazione. Anche in questa fase il monitoraggio prosegue seguendo l'evoluzione dei sistemi e delle relazioni che si sono modificate all'interno dell'organizzazione.

- In che misura il cambiamento sta portando ai risultati pianificati?
- Quanto e come le persone coinvolte si sono adattate al cambiamento e ne hanno favorito l'integrazione all'interno delle loro attività quotidiane?
- Quali aspetti del cambiamento non hanno soddisfatto le aspettative?
- Quale ruolo ricoprono i leader aziendali nel processo di cambiamento e come possono facilitarne il successo?

Step 6b: Riallineare

Se, al termine del processo di monitoraggio, viene rilevato uno scostamento rispetto ai risultati pianificati, è necessario riallineare le attività di implementazione del cambiamento ed apportare le modifiche necessarie per soddisfare le aspettative e raggiungere i risultati desiderati.

- Identificare i fattori che hanno prodotto risultati inferiori a quelli attesi
- Coinvolgere le figure chiave all'interno dell'organizzazione nell'implementazione delle modifiche che è necessario apportare
- Mantenere le linee di comunicazione aperte con tutte le persone toccate dal cambiamento
- Aggiornare il piano di revisione e monitoraggio