



I cambiamenti accadono : e ora ?



Rimanere flessibili in tempi come questi richiede la capacità di guardare avanti.

Spesso quando sorgono difficoltà

il leader delle società spendono così tanto tempo e risorse nel prepararsi al grande cambiamento

che non sono in grado di pianificare quello che succederà dopo.



Quando ci si trova a navigare nei mari del cambiamento è fondamentale tenere a mente tre aree :



Progetto aziendale



Come la strategia di un'azienda si muove per reagire al cambiamento, altrettanto deve fare il progetto aziendale.

Mentre una riprogettazione su grande scala può non essere possibile o concretamente realizzabile, le aziende possono cominciare a riallineare i propri sistemi in base alla nuova realtà ponendosi come obiettivo tre nuove aree:

a. Valori

Avere un sistema di valori condiviso fornisce chiarezza di propositi ai dipendenti e serve come base per ricostruire dopo il cambiamento.

b. Mète

Una volta assicurate le fondamenta, i leader devono accertarsi che ciascuno sappia ciò che è necessario fare per stabilizzare e far ripartire la ricostruzione. Essi devono comunicare i cambiamenti di mète ed obiettivi (se ve ne sono) e metterli in relazione con la strategia aziendale.

c. Ruoli

I leader devono chiarire con i propri dipendenti i rispettivi ruoli all'interno della nuova organizzazione : se hanno ruoli diversi e nuove persone con cui devono interagire, oppure fanno parte di team differenti, che magari si sono fusi.

I leader di team dovrebbero capire lo scopo del cambiamento di ogni collaboratore, ed essere sicuri di identificare chiaramente il livello di tale cambiamento, per consentire la massima produttività.

Capacità di leadership



Tempi difficili richiedono un tipo diverso di leadership. Vi sono 5 competenze cruciali per la guida e l'esecuzione del cambiamento.

La logica che sta alla base di queste abilità è semplice: un licenziamento, una ristrutturazione, una fusione o un'acquisizione causano grandi sconvolgimenti. I leader devono quindi concentrare le proprie capacità all'interno di una stretta lista di priorità che comprendono:

- 1. Impostare la direzione :** i leader devono definire il focus dell'azienda e dei suoi lavoratori, ripristinando la visione ed accertandosi che le finalità siano chiare ed articolate.
- 2. Allineare i dipendenti :** Una volta impostata la rotta, i leader devono chiarire ai lavoratori le mète, gli obiettivi e la missione al fine di ottenere il loro appoggio.
- 3. Motivare ed ispirare le persone :** resistere ad un grande cambiamento può essere difficile per i lavoratori che rimangono e rischia di prosciugare la produttività. I leader devono motivare e stimolare le persone concentrandosi sui futuri successi dell'azienda.
- 4. Comunicare :** cambiare può essere sconvolgente, ma le persone sono più produttive se sanno cosa sta succedendo. I leader devono dimostrare forti capacità di comunicazione e comportarsi in modo onesto con i dipendenti in relazione ai cambiamenti organizzativi.
- 5. Gestire i talenti :** i leader devono prendere attentamente in esame le esigenze di talenti dell'azienda in fase di ridefinizione ed assicurarsi tali talenti.

Se appare semplice in teoria, in pratica la concentrazione e la disciplina richieste per agire con successo su queste capacità, non rendono il compito facile. Tuttavia, un coaching mirato, corsi di action-learning e strumenti specifici possono contribuire a sviluppare tali competenze in tempo reale, non solo supportando i leader durante il cambiamento ma anche rafforzando le loro capacità durante il processo.

Impegno dei dipendenti



Per sopravvivere al cambiamento e ricostruire è vitale per l'azienda il supporto di tutti i collaboratori.

In fase di riduzione della forza lavoro i leader aziendali possono essere così concentrati sul problema dei dipendenti che devono lasciare a casa, da trascurare l'impatto del cambiamento sui lavoratori che restano. E' invece fondamentale coinvolgere direttamente i dipendenti dando loro un ruolo nella ridefinizione del futuro aziendale. Capire quello di cui hanno bisogno per diventare individualmente più flessibili e fornire training e supporto per dar forma a questa capacità. Se spesso si forma nei primi anni di vita, la flessibilità personale può tuttavia essere sviluppata e rafforzata, facendo sì che il cambiamento aziendale venga assorbito con il minimo impatto sulla produttività e sul morale.

I leader possono anche effettuare una veloce indagine per avere il 'polso' della situazione ponendo ai lavoratori le seguenti domande chiave:

- Sono a conoscenza di che cosa ci si aspetta da me?
- Ho le capacità, le abilità e le potenzialità giuste?
- Mi sento parte di questa azienda?
- Cosa posso fare per imparare, crescere o rinnovarmi?

Anche la comunicazione è un elemento vitale nell'impegno dei lavoratori. Essi devono essere tenuti informati con comunicazioni regolari: come newsletter e incontri con i manager. I canali di comunicazione dovrebbero essere a due vie, aperti, franchi e frequenti. Più informazioni ricevono, meno tempo passeranno ad indovinare la direzione dell'azienda, concentrandosi maggiormente sul loro lavoro.

Mentre non vi è modo di prevedere quali cambiamenti potrebbero colpire un'azienda in futuro, i leader che si prepareranno al cambiamento – e alle sue conseguenze – saranno in grado di far prosperare la loro azienda attraverso le sfide future.

Articolo tratto da : www.clomedia.com



Insights Italia – Learning & Development

Via Giovanni Falcone, 43 – 35142 Padova PD – Tel. 049 8808043 – Fax 049 2106376 – info@insights.it

www.insights.it – www.insights.com