



# Information summary: Change management

- Copia ad esclusivo uso personale dell'acquirente -

© Olympos Group srl

Vietata ogni riproduzione, distribuzione e/o diffusione sia totale che parziale  
in qualsiasi forma senza il preventivo consenso scritto.

## Indice

Il concetto di cambiamento	pag. 3
Mercato e Change Management	pag. 6
Leadership e Change Management	pag. 8
Gestire le persone nel cambiamento	pag. 11
Self Change Management	pag. 14

## IL CONCETTO DI CAMBIAMENTO

*“Quello che il bruco chiama fine del mondo,  
il resto del mondo chiama farfalla”*

### Una premessa

Quando la vita scorreva lentamente come un pigro fiume, la complessità esisteva, ma non veniva percepita dalla stragrande maggioranza delle persone. Solo filosofi, scienziati ed artisti si addentravano con le loro modalità nella complessità del reale. Oggi tutti noi ce la sentiamo addosso, perché il ritmo si è fatto serrato come un torrente vorticoso. E' giunto il momento di dimenticare le regole deterministiche del "causa-effetto": la complessità ed i continui cambiamenti che ne derivano non permettono l'extrapolazione del passato per la ricerca delle strade future. **La realtà è un sistema dinamico**, che decide le sue traiettorie mentre esse si stanno svolgendo. Dimentichiamo la stasi, che si trova solo nelle cose morte. La vita e tutto ciò che da essa emana è lontana dalla stasi, è ricerca continua del nuovo e dell'improbabile, è espressione di un'energia rinnovabile che garantisce la sopravvivenza e la crescita.

Benvenuti nel concetto di cambiamento, dove la teoria della complessità è un tentativo di risposta al senso di inadeguatezza che percepiamo nonostante il continuo accumulo di conoscenza. È una sfida per ciascuno di noi ed è una sfida per le nostre organizzazioni, alla ricerca del loro senso, in una continua ridefinizione delle loro opportunità. Uomini, Donne e Organizzazioni sono chiamati oggi a intraprendere un viaggio affascinante e allo stesso tempo rischioso all'orlo del caos, con la consapevolezza che la strada non è predefinita, ma il cammino si fa andando: è il Change Management, espressione che denota più un particolare stile di leadership che alcune specifiche capacità. Una leadership improntata al coraggio e alla pazienza, ispirata continuamente da modelli di eccellenza, pronta a trasformare i problemi in opportunità e le ansie in motori di propulsione. Il Change

Management è l'espressione di un atteggiamento di fondo volto ad **accettare la sfida della complessità** con le risorse della creatività e della passione: il futuro appartiene a chi sa immaginarlo.

## **Definizioni di cambiamento**

Nel concetto di cambiamento, sono insite due definizioni:

- 1) CAMBIAMENTO COME EVOLUZIONE – assimilabile al concetto di trasformazione
- 2) CAMBIAMENTO COME TRANSIZIONE – assimilabile al concetto di metamorfosi/mutazione

La nostra storia di esseri umani si snoda attraverso i secoli intrecciando evoluzioni e transizioni. Ma qual è la differenza?

Ragionare di evoluzione significa prendere in considerazione cambiamenti che accadono all'interno di uno stesso "modello".

Ad esempio, parlare di evoluzione della specie umana, significa riferirsi a cambiamenti avvenuti in noi esseri umani che comunque, per certi aspetti, rappresentiamo sempre lo stesso "modello" in termini di caratteristiche essenziali – Il bisogno di mangiare lo avvertiamo oggi esattamente come lo sentivano i nostri antenati di 10.000 anni fa.

Prima dell'invenzione del fax, i documenti venivano spediti tramite posta o consegnati a mano: il fax ha rappresentato un'evoluzione pur rimanendo all'interno di uno stesso modello: "Il documento cartaceo".

Con l'invenzione della posta elettronica, i documenti vengono inviati tramite e-mail: questo cambiamento, a differenza del fax, rappresenta una transizione in quanto "si esce fuori da un modello" – caratteristica cartacea – e si entra in un altro completamente diverso – il file con caratteristica elettronica.

Con il termine “modello”, nel Change Management, si intende un paradigma di pensiero, l'insieme delle coordinate interpretative di una certa realtà, la “mappa di un territorio” scientifico, tecnologico, culturale di un'epoca e/o di uno specifico contesto sociale che si traducono in azioni e comportamenti quotidiani.

Altri esempi di cambiamenti intesi come transizioni:

- Il passaggio dalla Monarchia alla Repubblica
- Il passaggio dalla lira all'euro
- Il passaggio dal carbone al petrolio
- Il passaggio da una società agricola ad una industriale
- I passaggi generazionali all'interno delle imprese: “dal padre al figlio”
- I passaggi di proprietà delle aziende: “da una proprietà italiana ad una proprietà cinese”
- Riconversioni industriali: fabbriche che prima producevano armi ora producono parti di ricambio per auto
- Il passaggio dall'essere single all'essere sposato
- Una conversione religiosa
- La nascita di un figlio

Il cambiamento è vita e la vita è un continuo fluire sia di evoluzioni, sia di transizioni. E' un fatto naturale e come tale conviene accettarlo e viverlo nel modo più costruttivo possibile. Ma non tutti ci riescono. Come esseri umani, siamo di fondo, chi più chi meno, animali abitudinari e quindi tutto ciò che turba equilibri – abitudini – schemi mentali – comportamenti consolidati – genera un'ansia sottile. Nello stesso tempo, esistono persone “votate” al cambiamento, lo ricercano assiduamente, scivolando a volte in un'eccessiva smania di essere ogni giorno diversi. Ancora una volta, “la virtù sta nel mezzo”.

Sviluppare la capacità di gestire il cambiamento significa, da un lato, saper riconoscere le cosiddette “invarianze”, ossia tutto quello che non deve