

ESPERIENZE e VISSUTI

Cambiare repentinamente o reinventarsi con intenzione

Flaminia Fazi

Mai come in questi ultimi mesi si è reso necessario per tutti un repentino cambiamento di abitudini e modalità operative per rispondere alle disposizioni messe in atto per il contenimento della diffusione del Covid-19. Così quello che non era riuscito attraverso iniziative aziendali e di sistema per agevolare lo sfruttamento delle nuove tecnologie a servizio della produttività delle persone e a supporto del *work life balance* si è realizzato nel

giro di pochi giorni. Nella maggior parte dei casi è accaduto senza una preparazione delle persone, dei processi operativi, della cultura organizzativa e degli strumenti a supporto della produttività e della collaborazione.

Come il lavoro anche la formazione si è riorganizzata sfruttando le diverse applicazioni di *webinar* disponibili, nella maggior parte dei casi senza riprogettare gli interventi tenendo conto dell'impatto sull'apprendimento di questa diversa modalità di fruizione.

È un detto diffuso che il cambiamento è inevitabile e che la differenza la fa il modo di affrontarlo: essere guidati dal cambiamento oppure guidare e condurre il cambiamento? Essere trasformati perché travolti dal cambiamento o trasformarsi deliberatamente reimmaginando il proprio futuro, per se stessi e per la propria azienda.

Crede che sia importante valorizzare gli apprendimenti fatti in questi mesi per reinventare, integrandoli, il futuro, che sia individuale o aziendale, tenen-

do conto del fatto che la base di partenza non potrà più essere il mondo B.C. (Before Covid19) ma come diventerà a breve grazie all'accelerazione che questo ha promosso.

La responsabilità di ogni leader è quella di dare priorità alla trasformazione: il cambiamento finora è stato una risposta di sopravvivenza nel breve termine, ma adesso c'è bisogno di innovazione e crescita nel lungo termine che richiede un livello di pensiero opposto.

Reinventare è un processo in cui il fattore tempo diventa cruciale, come alcuni principi base quali:

- **lasciare andare il passato:** quello che ha sempre funzionato nel passato già non funzionava bene da tempo e non funzionerà più nella maggior parte dei casi. Chi cognitivamente e psicologicamente è fortemente attaccato al passato, è importante che lo consideri un insegnante e non più una guida;
- **incoraggiare il coraggio** di generare e sperimentare idee nuove, che intercettino i nuovi trend ed i nuovi bisogni e vi diano risposte.



FOR



È necessario uscire dal loop delle risposte sotto stress, dal disequilibrio in cui il nostro sistema nervoso autonomo è finito per via dell'emergenza, e riequilibrare le nostre neurologie per trovare la capacità di uscire dal conosciuto ed esplorare il nuovo;

- **accogliere i fallimenti** come risultati su cui costruire azioni correttive ed apprendimento. Costruire processi di scoperta senza i quali l'innovazione non può realizzarsi. Chi è troppo focalizzato sul problema e chi agisce solo se ha raccolto dati sufficienti per sentirsi al sicuro, dovrà rinunciarsi ed accettare di lavorare nella dimensione del non "conosciuto";
- **immaginare le possibilità** e successivamente individuare eventuali barriere ed ostacoli per progettare dei piani d'azione capaci di pre-

vederli ed evitarli. Separare sempre i due momenti, per far in modo che il processo creativo non venga censurato prima che possa esprimere il massimo delle sue potenzialità;

- **puntare oltre**, anticipando tendenze e cambiamenti in uno scenario competitivo ed in rapida trasformazione.

Per riuscire ad integrare questi principi è utile applicare un processo di pensiero simile a quello che utilizzerebbe un detective adattato ad una prospettiva futura, cioè:

- osservare senza giudicare e raccogliere informazioni;
- intercettare trend e bisogni espressi, latenti o inascoltati;
- sfruttare il potere delle immagini creando delle mappe o delle tavole creative;
- buttare giù delle ipotesi di scenari possibili;

- fare dei passi indietro e lasciare che la mente crei nuove connessioni;
- rendersi consapevoli delle proprie "abitudini" cognitive e dei pregiudizi nei confronti della realtà;
- validare le ipotesi di scenario con oggettività e visione contemporaneamente;
- sperimentare come sarebbero vissuti se fossero attuati;
- valorizzare le risorse a disposizione, che siano competenze o strumenti, reinventando il modo in cui utilizzarle a capitalizzarle;
- progettare la fattibilità e la sostenibilità coinvolgendo gli *stakeholder*.

Sia che si tratti di reinventare il lavoro, per sviluppare un efficace *smart working*, sia che si tratti della metodologia per accompagnare apprendimento e cambiamento negli adulti, sarà importante promuovere la creatività come un processo collaborativo e tenendo conto dei fattori chiave che seguono:

- **autonomia e libertà:** creare spazio alla responsabilità individuale di dare vita a nuove idee e prendere decisioni, promuovendo un senso di controllo sul proprio lavoro;
- **sfida:** promuovere quel senso di impegno che un lavoro che è percepito come stimolante, coinvolgente e pieno di senso sviluppa nelle persone;

- **direzione chiara:** gli obiettivi che stimolano la creatività sono chiari, negoziati, realizzabili, condivisi e valorizzati;
- **diversità, flessibilità e tensione:** la diversità sia in termini delle attività assegnate che in quella che caratterizza le persone che interagiscono tra loro richiede una importante dose di flessibilità per poter essere massimamente apprezzata e valorizzata. La presenza di diversità e flessibilità portano alla tensione creativa necessaria;

- **supporto alla creatività:** le organizzazioni dovrebbero concentrarsi a dare supporto e ad incoraggiare la creatività affinché questa possa esprimersi;

- **fiducia e senso sicurezza:** Particolarmente importante affinché la creatività si possa esprimere all'interno di un gruppo è la presenza di fiducia tra le persone e un senso di sicurezza percepito quando si partecipa e si dà il proprio contributo.

Dare continuità a questa inattesa e straordinaria spinta propulsiva di trasformazione sarà la missione di chi si occupa di persone, qualsiasi sia il suo ruolo in questo momento.

Flaminia Fazi
CEO di U2COACH.



AIF
Associazione Italiana
Formatori

YouTube f in t

FOR
RIVISTA PER LA FORMAZIONE

NUMERO
APRILE GIUGNO
2020

**Smart working e
distance learning**
Nuove tendenze
accelerate
dall'emergenza
Covid-19

Federico Frattini
La rivincita del digitale

Davide Chiaroni
Da Distance a Smart learning

Antonella Moretto
Garantire la continuità
della didattica

FrancoAngeli

FrancoAngeli srl - Viale Monza 106 - 20127 Milano - Poste Italiane Spa - Sped. in Abb. Post. - D.L. 353/2003 (conv. in L. 27/02/04 n. 46) art. 1, comma - 1, DCB Milano - II trimestre 2020