

AFFRONTARE LE REISTENZE AL CAMBIAMENTO

Ogni cambiamento incontra chi lo supporta e chi gli oppone resistenza. Reagire al cambiamento è naturale, ma se si vuole sostenerlo è necessario che il sostegno sia superiore alle resistenze. Un change management efficace richiede che le reazioni vengano gestite, così come anche ogni forma di resistenza o di sostegno.

1	Preparatevi ad affrontare sia la resistenza che il sostegno e assicuratevi che nel progetto di change management siano stati previsti tempo e risorse sufficienti per gestire i due aspetti.
2	Identificate qualcuno del management che sia intenzionato a promuovere il cambiamento e che sia disposto ad investire una parte considerevole del proprio tempo per convincere le persone che cambiare è necessario.
3	Cercate di capire quali sono gli stakeholder che verranno toccati dal cambiamento. Se è necessario, prendete in considerazione anche gruppi esterni all'azienda (ad esempio clienti e fornitori) e stabilite che impatto avrà il cambiamento su ciascuna di queste persone e di questi gruppi
4	Eliminate i gruppi marginali da qualunque ragionamento successivo perché non potete sprecare risorse nel gestire le relazioni con tutti.
5	Pianificate una serie di azioni che vi consentano di sfruttare il sostegno e vincere le resistenze. Talvolta, per fare questo, è necessario adattare le azioni al proprio approccio progettuale. Fatelo volentieri, perché vincere le resistenze è una componente centrale di qualsiasi progetto di change management.
6	Implementate le azioni identificate.
7	Monitorate la risposta alle azioni. Pianificate e implementate le azioni successive. Continuate a farlo finché il cambiamento non si verifica.

Ecco alcuni suggerimenti per gestire resistenza e sostegno

1	Accettate il fatto che la gestione delle resistenze e del sostegno sia una delle attività principali quando si segue un progetto che intende portare avanti un cambiamento significativo.
2	Ascoltate le resistenze. Spesso la resistenza avrà delle motivazioni ragionevoli e questo vi darà ottime idee, consentendovi di modificare un progetto sulla base di questi spunti.
3	Non date per scontato che chi sostiene un progetto ne condivide ogni singolo aspetto. Non è insolito, per esempio, trovare persone che accettano il principio del cambiamento, ma non il modo in cui questo cambiamento viene attuato.
4	Non date per scontato che potere e argomenti razionali vinceranno ogni resistenza. Costringere le persone a cambiare abbasserà il loro livello di motivazione e farà sì che le loro resistenze diventino meno visibili, seppur presenti, e quindi più difficili da identificare. Certe resistenze poi si situano a livello emotivo e gli argomenti razionali da soli non serviranno a superarle.
5	Quando si ha a che fare con le reazioni delle persone non se ne può prevedere del tutto la natura o la forza. Perciò in ogni situazione in cui è probabile che si verifichi una reazione dovete essere pronti ad adattare il piano in modo da poterla gestire.
6	Cercate di essere più aperti e comunicativi possibile.
7	Non date per scontato che una cosa detta una volta sia stata sentita e compresa da tutti. I messaggi chiave vanno ripetuti molte volte, spesso con modalità diverse.