

Personae e pianificazione in tempi di incertezza

Massimiliano Ghini

Professore di HR Management@Università di Bologna

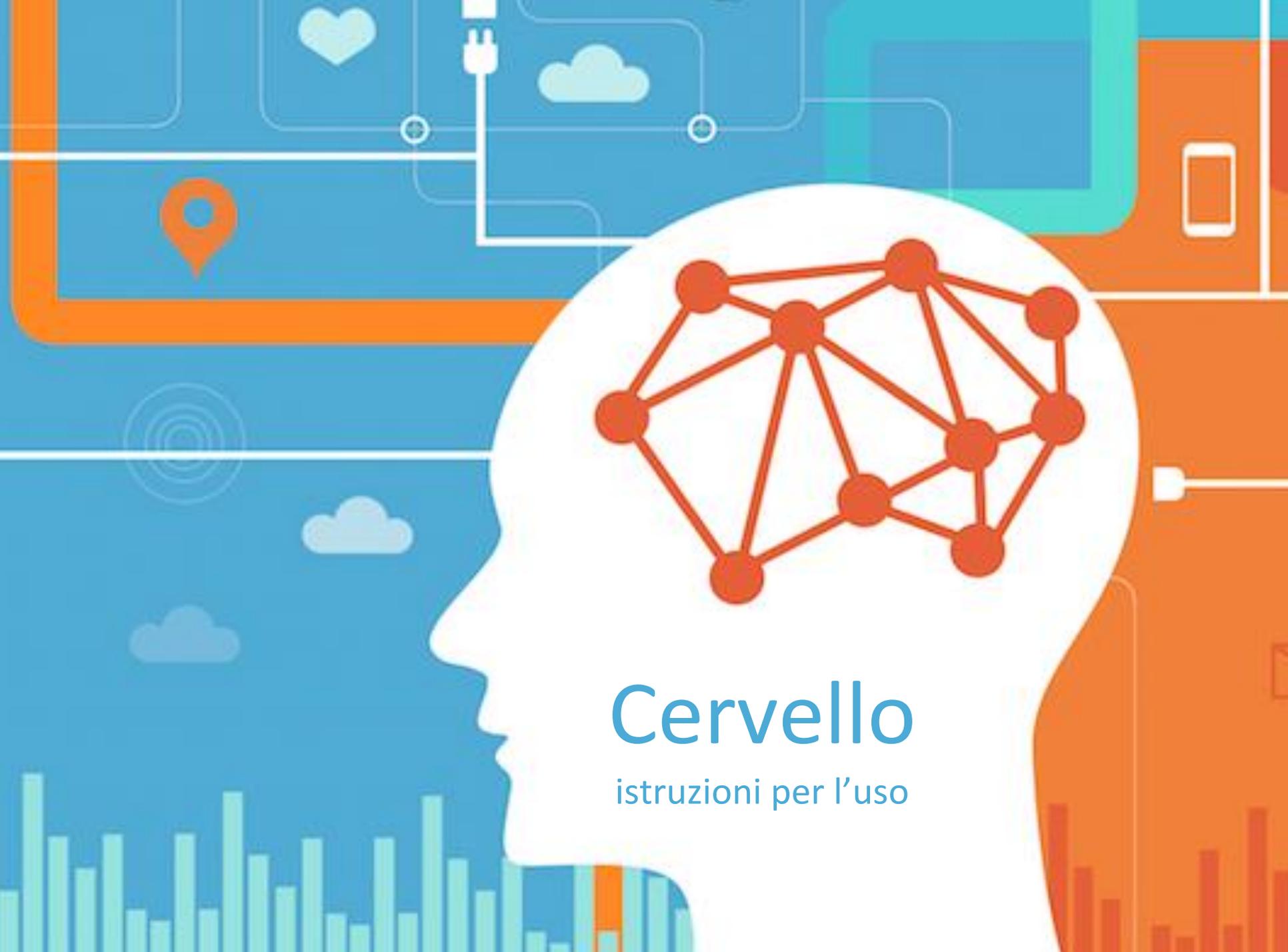
Director MGMTLAB.eu - People Intelligence

**Quante pianificazioni
falliscono?**

70%

Principali cause





Cervello

istruzioni per l'uso

Sign on wall of Ford's Strategy War Room:

CULTURE
EATS
STRATEGY
FOR BREAKFAST

Not sure if ford is cool... but the sign is! As after 4 yrs of Management Consultant, I agree

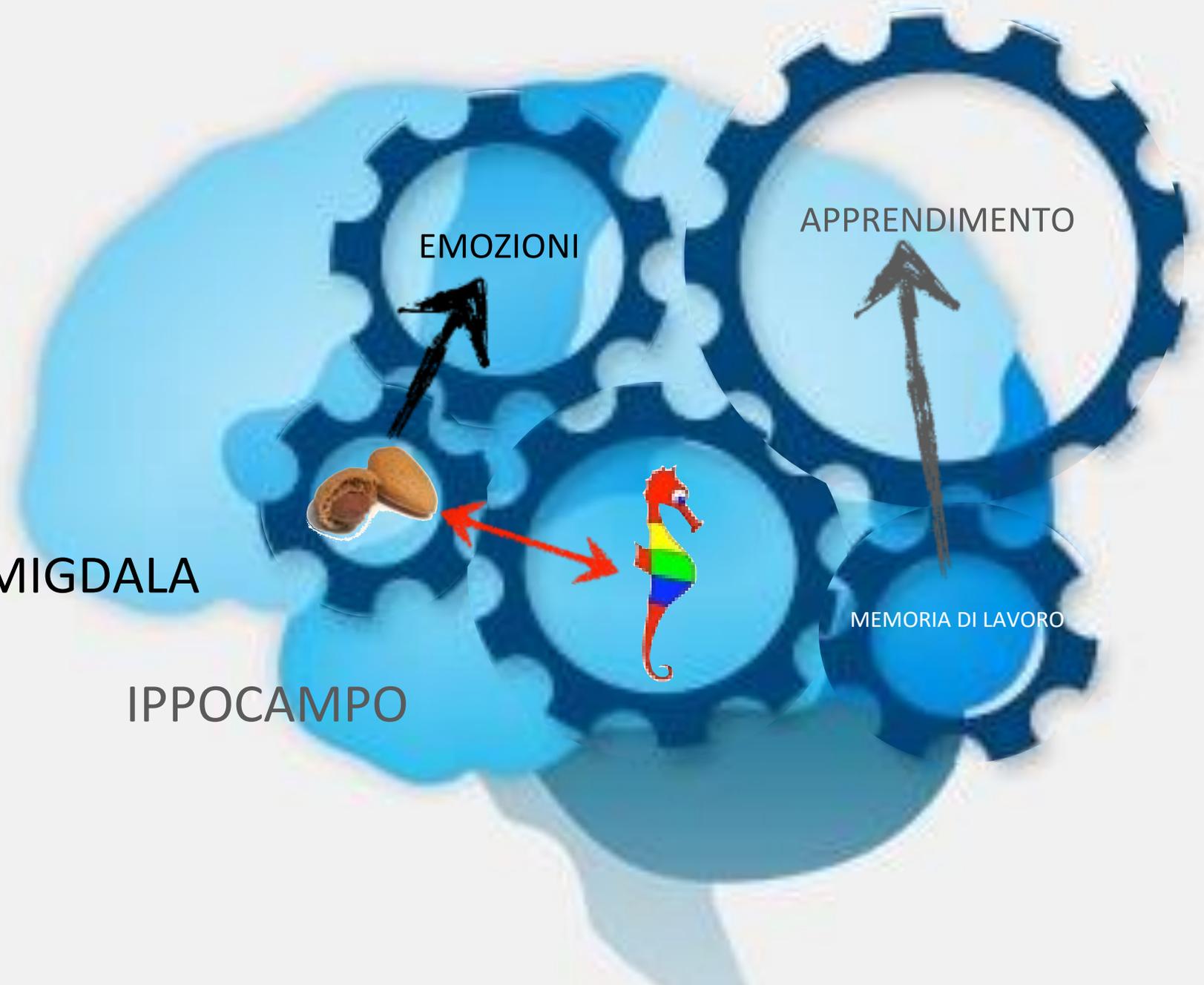
EMOZIONI

APPRENDIMENTO

AMIGDALA

IPPOCAMPO

MEMORIA DI LAVORO



IL PROCESSO DI PIANIFICAZIONE È CICLICO

A large, detailed globe of the Earth is shown from a low angle, curving away into the distance. Several small human figures are walking along the top edge of the globe, which represents the horizon. The figures are in various poses, some walking towards the viewer and others away. The background is a bright blue sky with scattered white clouds. The overall scene conveys a sense of global movement and a continuous, cyclical process.

CARICARE – FUOCO – PUNTARE



PIANIFICARE NON È SOLO UN
PROCESSO RAZIONALE!

A close-up photograph of a complex mechanical system, likely a watch movement or a similar precision instrument. The image is dominated by numerous brass gears of various sizes, some with intricate cutouts. A prominent red hand crank is visible on the right side, connected to a larger gear. The lighting is dramatic, highlighting the metallic textures and the interlocking teeth of the gears. The overall composition is dense and detailed, emphasizing the mechanical complexity.

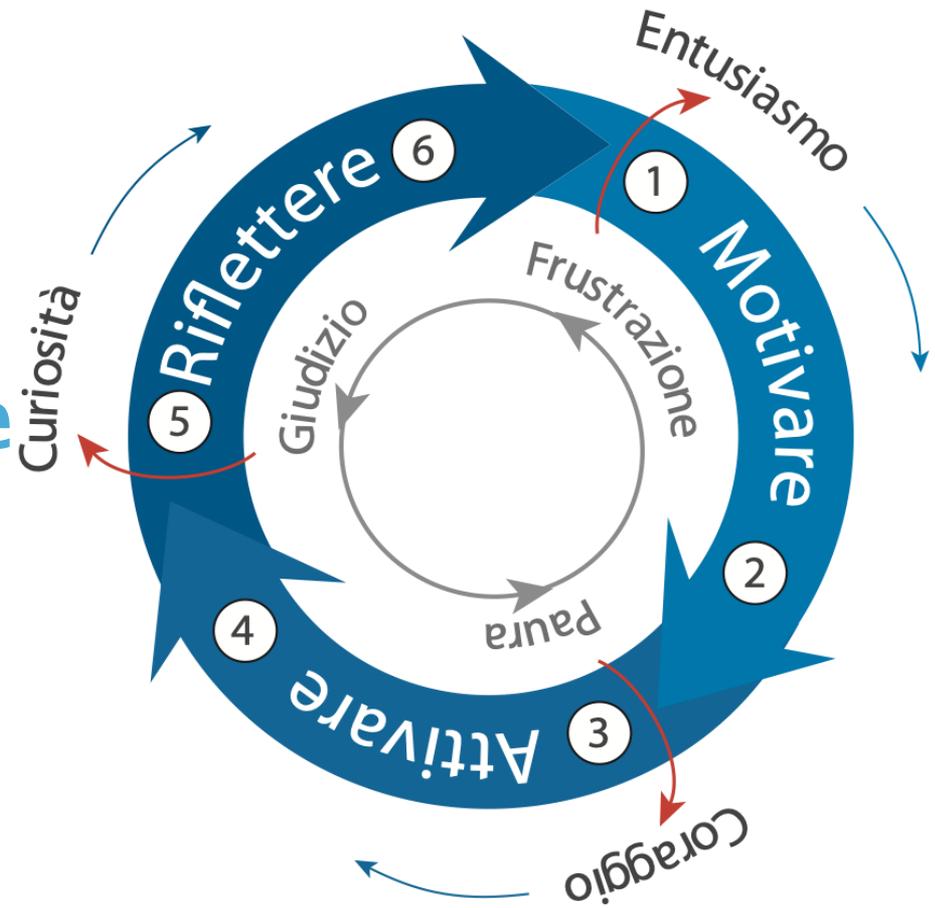
I SISTEMI SUPPORTANO IL
CAMBIAMENTO, NON LO
CREANO!

La change MAP

Come muovere le persone?

Come posso attivare l'apprendimento?

Come riflettere sul cambiamento?



COME RIFLETTERE SUL CAMBIAMENTO?

COME MUOVERE LE PERSONE?

TRANSIZIONE: da GIUDIZIO a CURIOSITA'

TRANSIZIONE: da FRUSTRAZIONE a ENTUSIASMO

COSA DEVO FARE?

COSA DEVO FARE?

12. GUARDA AVANTI:
- cosa possiamo fare di più?
 - come posso dare senso al nuovo "giro"?

1. INDIVIDUA I DRIVER:
- com'è lo stato d'animo delle persone?
 - come posso incuriosirli?

11. CONSOLIDA IL PROCESSO
- cosa hanno imparato le persone?
 - come impatta quello che è successo?

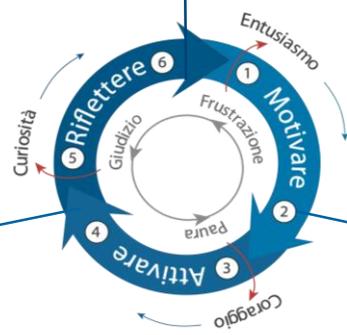
2. CONDIVIDI IL SENSO:
- che visione/senso do alle persone?
 - questo cambiamento mi entusiasma?

10. CONDIVIDI L'ESPERIENZA
- cosa provano le persone?
 - come puoi celebrare i successi?

3. TRACCIA IL PERCORSO:
- quali sono 3 obiettivi concreti da raggiungere?
 - qual'è il feedback delle persone?

9. FAI IL PUNTO
- in che modo puoi rendere visibili i primi risultati?
 - come discutere i risultati con le persone?

4. INVITA AL CAMBIAMENTO:
- quale impegno ti aspetti?
 - chi vuole partecipare?



COSA DEVO FARE?

COSA DEVO FARE?

8. MANTIENI IL FOCUS:
- come ottenere feedback?
 - come tenere tempo in agenda?
7. PASSA ALL'AZIONE:
- come provare il cambiamento?
 - come puoi usare l'eventuale fallimento?

6. PREPARATI A PARTIRE:
- cosa interessa alle persone?
 - puoi iniziare dai punti di forza?
5. ALLARGA GLI ORIZZONTI:
- Cosa si aspettano le persone?
 - cosa serve per avere successo?

Tratto da Freedman e Ghini, Intelligenza Emotiva dentro il cambiamento, Ilsole24ore, 2010.

TRANSIZIONE: da PAURA a CORAGGIO

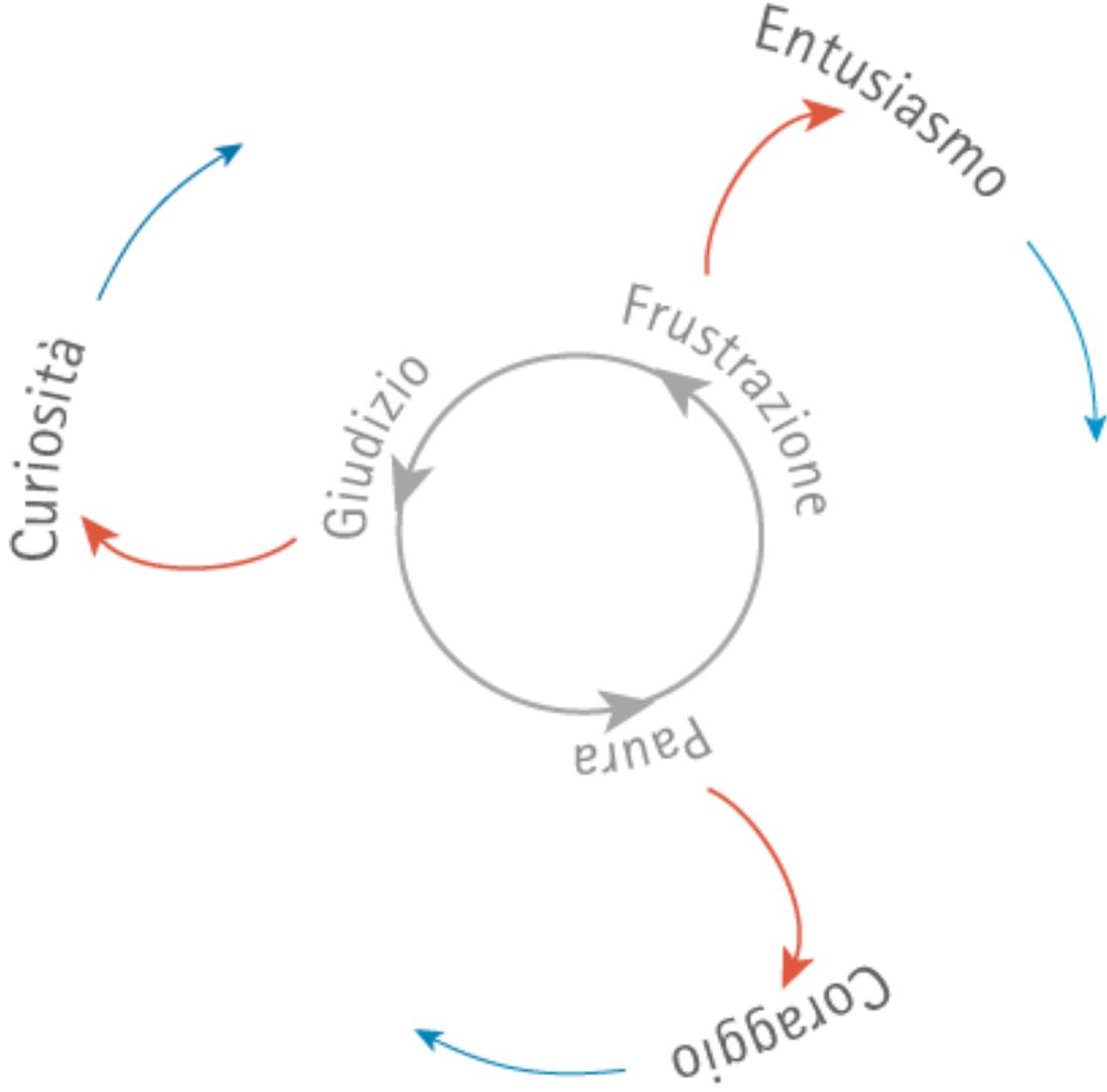
TRANSIZIONE: da PAURA a CORAGGIO

COME ATTIVARE IL CAMBIAMENTO?



Massimiliano Ghini
massimiliano.ghini2@unibo.it

Il ciclo della resistenza



La matrice delle emozioni

