SCHEDA DEL MODULO

Prima di avviare un cambiamento: il passo da non saltare

Modulo adattivo | ~20 min

Quasi nove grandi trasformazioni su dieci non raggiungono la loro ambizione (Bain) – non per incompetenza o mancanza di mezzi, ma perché non sono state inquadrate prima dell'avvio. Da qui questo modulo, che lavora sulla fase preliminare: un inquadramento di team attorno a tre domande (a che punto siamo, dove andiamo, da dove cominciamo), da condurre insieme – manager e collaboratore – tenendo conto degli interessi di tutti gli stakeholder.

OBIETTIVI DIDATTICI

01 Riconoscere perché tante trasformazioni falliscono per mancanza di inquadramento, e proteggere questo tempo dall'urgenza.

02 Fare un bilancio onesto della situazione: ciò che funziona, ciò che si inceppa, ciò che cambia intorno.

03 Definire uno stato desiderato che soddisfi ogni stakeholder: destinatari, team e linea gerarchica.

04 Tracciare le prime tappe: un piccolo passo già questa settimana, traguardi a tre mesi, indicatori di monitoraggio.

DESTINATARI

Manager che guidano un cambiamento, e collaboratori che vogliono partecipare all'inquadramento anziché scoprirlo strada facendo.

- **Prerequisito:** nessuno

SVOLGIMENTO DEL MODULO

In autonomia, con un allenamento adattato a chi apprende.

1. **Autovalutazione**: su 9 dimensioni, per fare il punto sulle proprie pratiche e orientare l'allenamento.
2. **Video dell'esperto**: di 10 minuti, con 3 pause di riflessione.
3. **Casi pratici**: 2 primi casi scelti in base all'autovalutazione, poi altri 16 facoltativi. Ogni risposta riceve un riscontro didattico: i suoi effetti e una pista per migliorare.
4. **Impegno con una data**: un'azione da provare, scritta dal partecipante o scelta tra le proposte.
5. **Scheda promemoria da scaricare**: punti chiave, domande, impegno, note personali e checklist.

VALUTAZIONE E COMPLETAMENTO

Soglia: 80%

Il punteggio tiene conto delle risposte ai casi pratici, dell'impegno formulato e, se previsto, delle attività di apprendimento complementari. Per completare il modulo servono un impegno e un punteggio di almeno 80%.

METODI & MODELLI

- Inquadramento del cambiamento in 3 fasi × 3 sottodomande (situazione attuale, situazione desiderata, primi passi) – principio Afthonios, ispirato al modello di transizione di Beckhard & Harris (1977)
- Analisi delle parti interessate (utenti / team / linea gerarchica) – ispirata alla teoria delle parti interessate (R. E. Freeman, 1984)
- Primo piccolo passo, tappe intermedie a 3 mesi e indicatori monitorati – ispirato agli «small wins» (K. Weick, 1984) e alle vittorie a breve termine (Kotter, 1996)
- Metodo Afthonios: diagnosi del team in 1 ora «cosa funziona / cosa si inceppa / cosa cambia intorno» – richiama l'Appreciative Inquiry (Cooperrider & Srivastva)

FONTI & RIFERIMENTI

- Bain & Company, 2024: circa l'88% delle trasformazioni aziendali non realizza le ambizioni iniziali (indagine su oltre 400 dirigenti)
- Beckhard & Harris, Organizational Transitions, 1977 – modello di transizione (situazione attuale / situazione futura / transizione)
- Kotter, 1996 – vittorie a breve termine (quick wins)
- R. E. Freeman, 1984 – teoria delle parti interessate

Modulo creato da Afthonios.com.

Contenuto verificato il 13 ottobre 2026