
CPT RAVENNA
IL RUOLO DEL
COORDINATORE
PEDAGOGICO:
CAMBIAMENTO NELLE
PRASSI OPERATIVI E NEI
METODI DI LAVORO
CON I GLIE E BENESSERE
PSICOLOGICO

CLAUDIA RIGHETTI





CONTESTO IN CUI VIENE ESERCITATA LA LEADERSHIP

- Velocità di sviluppo e continui elementi di sorpresa
- Difficoltà a fare previsioni ed incertezza (difficile prendere decisioni)
- Diffondersi di stati emotivi (ANSIA e PAURA ma non solo ...anche TRISTEZZA...)

LEADERSHIP AI TEMPI DEL CORONAVIRUS

- Do's
- Don'ts



EVOLUZIONE DELLE DINAMICHE DEI TEAM

Come sono cambiati i team?

TEAM - EFFETTI NELL'IMMEDIATO DELLA CRISI

FOCUS SUL COSA

- migliore efficienza nella gestione delle attività,
- maggiore sintesi e focalizzazione,
- migliore capacità di gestire le riunioni e più rapido allineamento sulle priorità immediate.
- maggior spirito solidale nell'aiutare i colleghi più in difficoltà con l'utilizzo di dispositivi e piattaforme digitali.

TEAM - EFFETTI CON IL PROTRARSI DELLA CRISI

FOCUS SUL COME (fase ad alta intensità emotiva)

- 2 tipi di reazione, diametralmente opposte:
 - c'è chi ha continuato a portare avanti le sue attività nella convinzione che in un tempo relativamente breve si tornerà alla normalità ('andrà tutto bene')
 - c'è chi è entrato in un vortice emotivo di paure legate al proprio futuro, sia dal punto di vista professionale, sia dal punto di vista personale (salute propria o dei propri cari).



TEAM – TERZO TEMPO

- **Bilanciamento COSA/ COME**

LA LEADERSHIP AI
TEMPI DEL COVID 19

**Secondo voi che
cambiamenti
e che punti di
attenzione?**

LA LEADERSHIP AI TEMPI DEL COVID 19

- **Emerge un nuovo modello di leadership:** meno autoreferenziale, più **dialogante**, caratterizzato da una **flessibilità** in grado di **adattarsi** a situazioni sempre più dinamiche e mutevoli.

IL VALORE DELL' “OTTIMISMO LIMITATO”

- OTTIMISMO LIMITATO: se all'inizio di una crisi i leader mostrano un'eccessiva fiducia nonostante le condizioni ovviamente difficili, possono perdere credibilità.
- Equilibrio tra edulcorare la realtà e l'uso di toni drammatici

IL VALORE DELLA “CALMA DELIBERATA”

- CALMA DELIBERATA: la capacità di staccarsi da una situazione difficile e saperla gestire

EMPATIA: AFFRONTARE LA TRAGEDIA UMANA COME PRIMA PRIORITÀ

- I leader dovrebbero prestare attenzione a come le persone stanno lottando e adottare le misure corrispondenti per sostenerle. **I leader non solo devono dimostrare empatia, ma si devono aprire all'empatia degli altri.** Investire tempo nel benessere dei colleghi e accogliere la preoccupazione

**COMUNICARE IN
MODO EFFICACE:
MANTENERE LA
TRASPARENZA E
FORNIRE
AGGIORNAMENTI
FREQUENTI**

- Una comunicazione ricorsiva e ponderata che da evidenza che i leader stanno seguendo la situazione e adattando le loro risposte mentre apprendono di più sulla situazione

TREAT ADULTS
LIKE ADULTS

Le persone apprezzano **chiarezza e trasparenza**, uno stile diretto che non nasconde né i problemi né le nostre emozioni

La **chiarezza emotiva** rafforza (e non indebolisce) il ruolo e la relazione di fiducia con il team.

AUTHENTIC LEADER

- Tanto più nelle azioni di leadership il leader **esprime se stesso**, tanto più riuscirà a costruire relazioni di fiducia solide e durature con il proprio team (no modelli precostituiti)

HARVARD BUSINESS REVIEW: LA LEZIONE DI 50 CAPI DI AZIENDA

BE PHYGITAL (ibridazione tra fisico e digitale)

- Sono state superate una serie di barriere psicologiche sul digitale,
- E' difficile pensare che si torni indietro in una netta distinzione tra fisico e digitale

HARVARD BUSINESS REVIEW: LA LEZIONE DI 50 CAPI DI AZIENDA

BE AGILE

- L'approccio, deve essere quello tipico delle startup che, con umiltà, determinazione e perseveranza perseguono il giusto modello organizzativo giorno dopo giorno, mettendola costantemente in discussione. I processi di apprendimento delle mansioni, le dinamiche relazionali e i rapporti gerarchici cui siamo abituati sul posto di lavoro dovranno essere ripensati.

HARVARD BUSINESS REVIEW: LA LEZIONE DI 50 CAPI DI AZIENDA

BE ANTIFRAGILE (Nassim Nicholas Taleb)

- DA RESILIENZA (capacità di mantenere l'operatività del sistema a fronte di uno shock) AD **ANTIFRAGILITA'** intesa come **la capacità di prosperare nel caos, arrivando a creare un vantaggio competitivo**).
- Caos, ricordiamolo, è una parola greca che esprime la risultante di velocità e incertezza.

HARVARD BUSINESS REVIEW: LA LEZIONE DI 50 CAPI DI AZIENDA

BE EXPONENTIAL

- La velocità del cambiamento, reso vorticoso da questa ennesima accelerazione, è tale che le aziende non possono contare solo sulle proprie forze per innovare (collasso degli ego-sistemi)
- Dobbiamo collaborare con terze parti - siano esse università, centri di ricerca, Startup, altre aziende - alla costruzione di sistemi in cui le singole parti si consorziano più o meno stabilmente per erogare servizi ad alto valore aggiunto.
- *Co-optation* ovvero alla cooperazione temporanea con uno o più concorrenti, unendo le forze per il bene comune.

HARVARD BUSINESS REVIEW: LA LEZIONE DI 50 CAPI DI AZIENDA

BE CURIOUS

- La capacità di **abbracciare il cambiamento**, l'attitudine a vivere l'incertezza in modo costruttivo anziché ansioso e la passione per il proprio lavoro sono elementi chiave, in questo frangente più che mai.
- La fusione di intuito, passione, imprenditorialità, creatività, dati e tecnologia. Una parola su tutte è emersa con straordinaria costanza in tutti i confronti: curiosità.

MODELLO HBR: 5 C

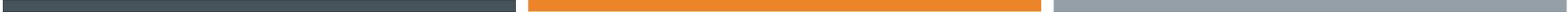
- **CARE**
- **CAUSE**
- **COLLABORATION**
- **CREATIVITÀ**
- **CORAGGIO**

MODELLO HBR: 5 C

- **CARE** (attenzione alle persone);
- **CAUSE** (uno SCOPO che vada al di là dei risultati operativi di breve periodo);
- **COLLABORATION** (all'interno e all'esterno dell'azienda, includendo le parti sociali, le Istituzioni, i concorrenti);
- **CREATIVITÀ** (il periodo richiede una certa dose di 'improvvisazione', l'applicazione della creatività nell'accezione più ampia possibile);
- **CORAGGIO** (agire, mettendo in discussione le proprie certezze, anche senza avere la possibilità di calcolare tutti i rischi e senza poter disporre di tutte le variabili).

- 1) captare i segnali delle persone in difficoltà e assicurarsi che stiano risolvendo i loro problemi, rimanendo sempre in contatto con loro, supportandoli senza eccedere in «maternage».Garantire la sicurezza
- 2) deve saper gestire gli aspetti di una crisi e mettersi al servizio della propria comunità (“servant-leadership” - concetto di leader-servitore);
- 3) usare immaginazione, empatia e umiltà; ricercare un equilibrio tra logica analitica e intuizione, fra essere e fare. I leader non hanno solo bisogno di conoscenze ma anche di visione, e di abilità quali per l'appunto collaborazione, umiltà, empatia, integrità, non conformità. E' necessario che mantengano un approccio razionale e fattivo, che tuteli la performance della propria organizzazione dai contraccolpi della crisi.
- 4) Umanità a discapito della rapidità. Rallenta
- 5) Velocità a discapito dell'eleganza (***Aim for speed overelegance***). Comprendendo l'importanza della tempestività, i leader resilienti compiono scelte importanti con coraggio, pur dovendosi basare su informazioni parziali e scenari in continua evoluzione
- 6) Progettare, gestire e promuovere una comunicazione trasparente e onesta, evitando di nascondere i punti critici. Mentre condividono in modo trasparente la situazione attuale, sono in grado di raccontare ciò che attende la propria azienda ispirando gli altri a perseverare (***Own the narrative***)
- 7) Focalizzarsi sui cambiamenti all'orizzonte; anticipare i nuovi modelli organizzativi e diffondere le innovazioni che daranno forma al futuro (***Embrace the long view***)

COSA DEVE
FARE IL LEADER
IN EPOCA DI
CORONAVIRUS ?



LEADER

- **Non assumere che informare i dipendenti sia superfluo. E' vero che tutti hanno un facile accesso all'informazione e quindi è normale assumere che ulteriori input siano eccessivi**
- **Attenzioni non tutti hanno lo stesso accesso alle informazioni e talvolta le ottengono da fonti non attendibili**
- **Sommario su cosa accade dentro e fuori**
- **Se non si hanno risposte dichiararlo «Non So»**
- **Evitare frasi che lasciano spazio all'interpretazione**
- **Dati e fatti**
- **Comunicare con empatia preferendo canali dialogici a canali unidirezionali**
- **Le persone non hanno le stesse rappresentazioni e posizioni**
- **Distinguere tra fatti concreti e speculazioni**
- **Evitare di reagire impulsivamente**
- **Giorno per Giorno, raccogliere le informazioni e costruirsi un quadro di insieme**
- **Ritrovare la centratura Don't PANIC: i collaboratori hanno bisogno di calma e rassicurazione da parte di chi li guida**
- **Prendetevi cura di voi stessi : meditazione, passeggiate nella natura**
- **Non ci sarà un back to normal dopo la crisi ma cambieranno i modi di consumare, lavorare,Cosa cambia - Cosa abbiamo imparato per integrarlo ai piani a medio – lungo termine**

