



**Quanto è difficile
cambiare?**



a GI GROUP company
OD & M
CONSULTING
Your People, Our Work

www.odmconsulting.com

Alcune domande

- Perché, quando e come si cambia?
- L'esperienza di cambiamento è stata percepita come di successo?
- Ha portato i risultati attesi?
- Quali fattori hanno determinato il successo/insuccesso del cambiamento?

Il modello proposto

Ambiti

Esperienza di cambiamento
(caratteristiche generali)

Fattori determinanti per il
successo/insuccesso
(esperienza prevalente)

Risultati ottenuti
(nell'esperienza prevalente)

Dimensioni

Obiettivi

Guida e leadership

Persone

Innovazione/
complessità

Comunicazione

Tempi

Metodologia

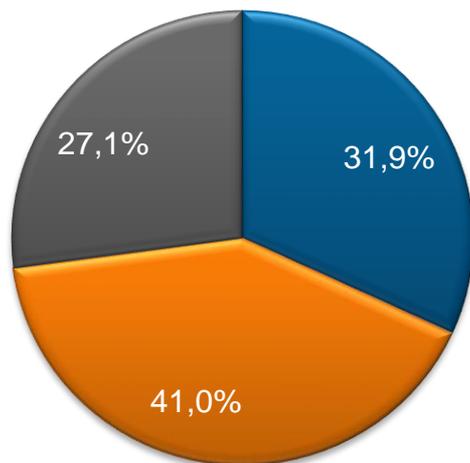
Enablers

Vincoli e turbolenza

Il panel: 273 rispondenti

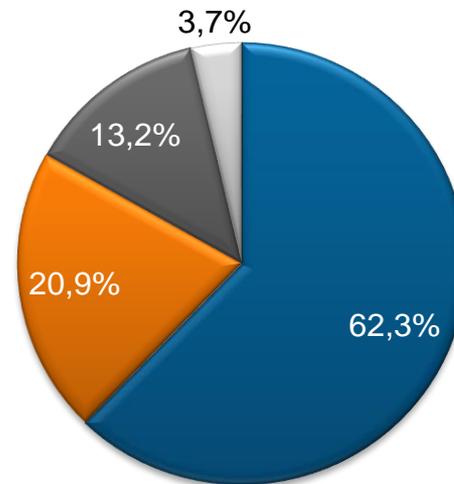
Dimensione

- Piccola azienda
- Media azienda
- Grande azienda



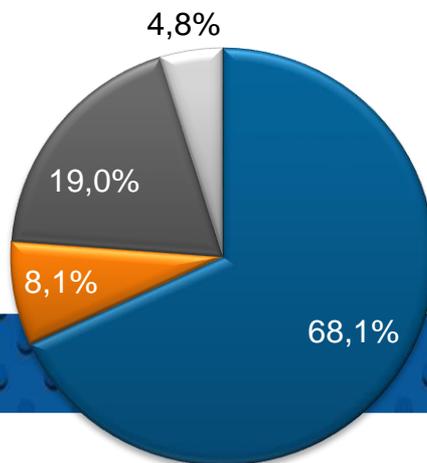
Area territoriale

- Nord Ovest
- Nord Est
- Centro
- Sud e Isole



Settore

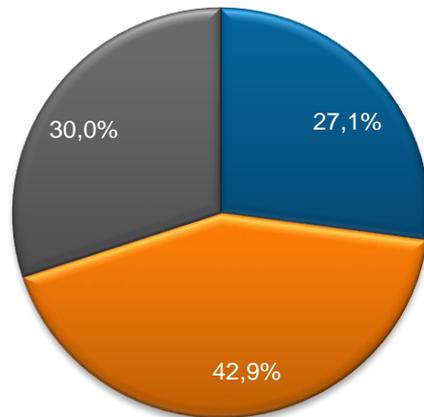
- Industria
- Commercio
- Società di servizi
- Altro



Esperienza di cambiamento: overview

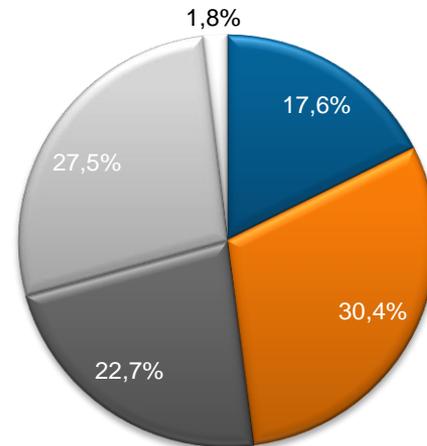
Quando

- In difficoltà/crisi (risultati negativi)
- In stallo (risultati sotto le aspettative, ma non negativi)
- Sana e in crescita (nuovi prodotti, nuovi mercati, acquisizioni nuove sedi, ecc.)



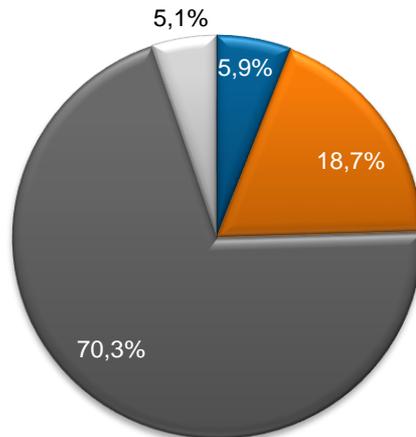
Perché

- Variazioni nel contesto competitivo
- Variazioni di strategia/business model
- Ricerca di efficienza
- Esigenze organizzative
- Mutamenti normativi



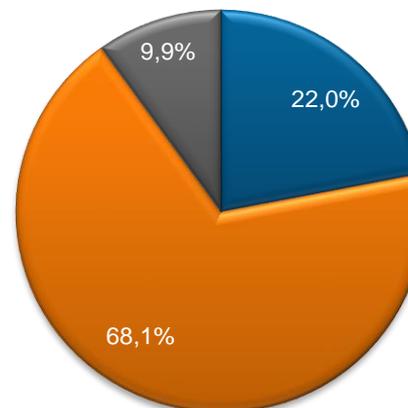
Cosa

- Tecnologia
- Competenza/Cultura
- Processi/Strutture
- Non so



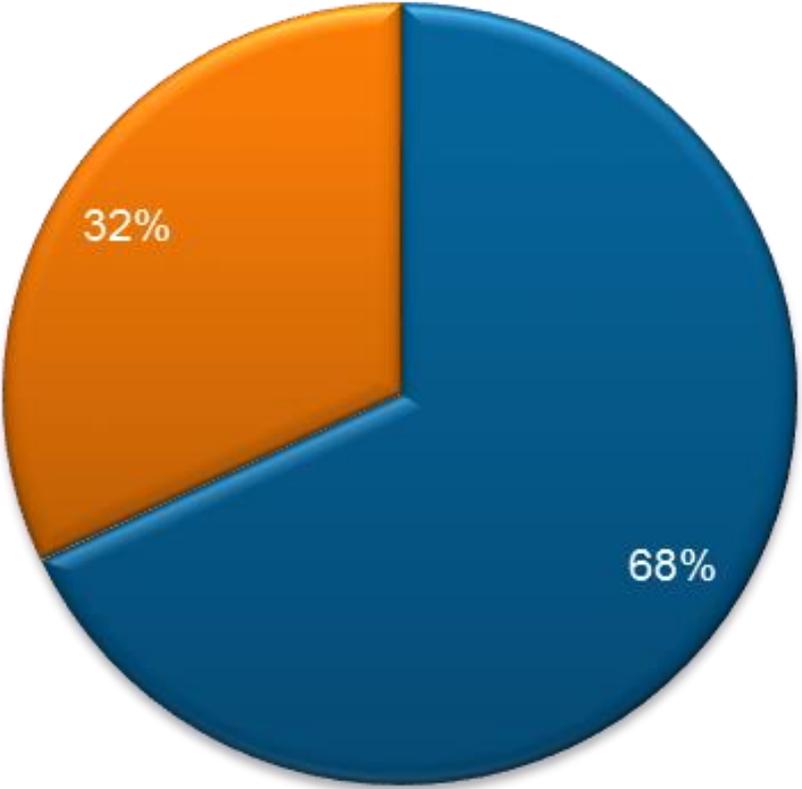
Come

- Come un progetto, con un inizio e una fine "certi"
- Come processo costante con fasi e cicli successivi
- Non so

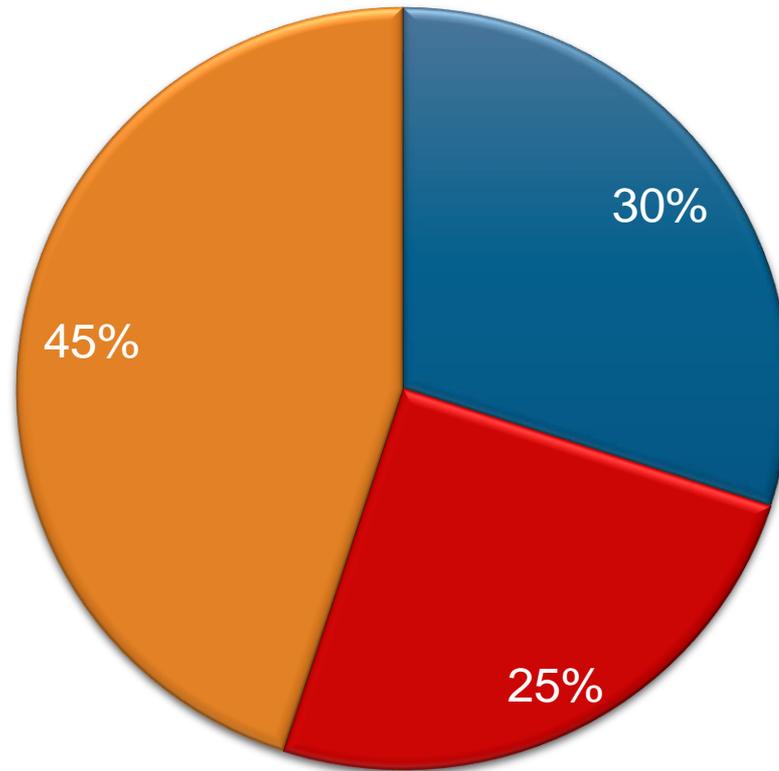


Cambiamento e percezione

- Esperienza di successo
- Esperienza di insuccesso



I Risultati nei processi di cambiamento



- Cambiamento realizzato con risultati allineati alle attese
- Cambiamento non realizzato o realizzato in parte
- Cambiamento realizzato con risultati non allineati alle attese

Dimensioni determinanti per il successo/insuccesso: importanza

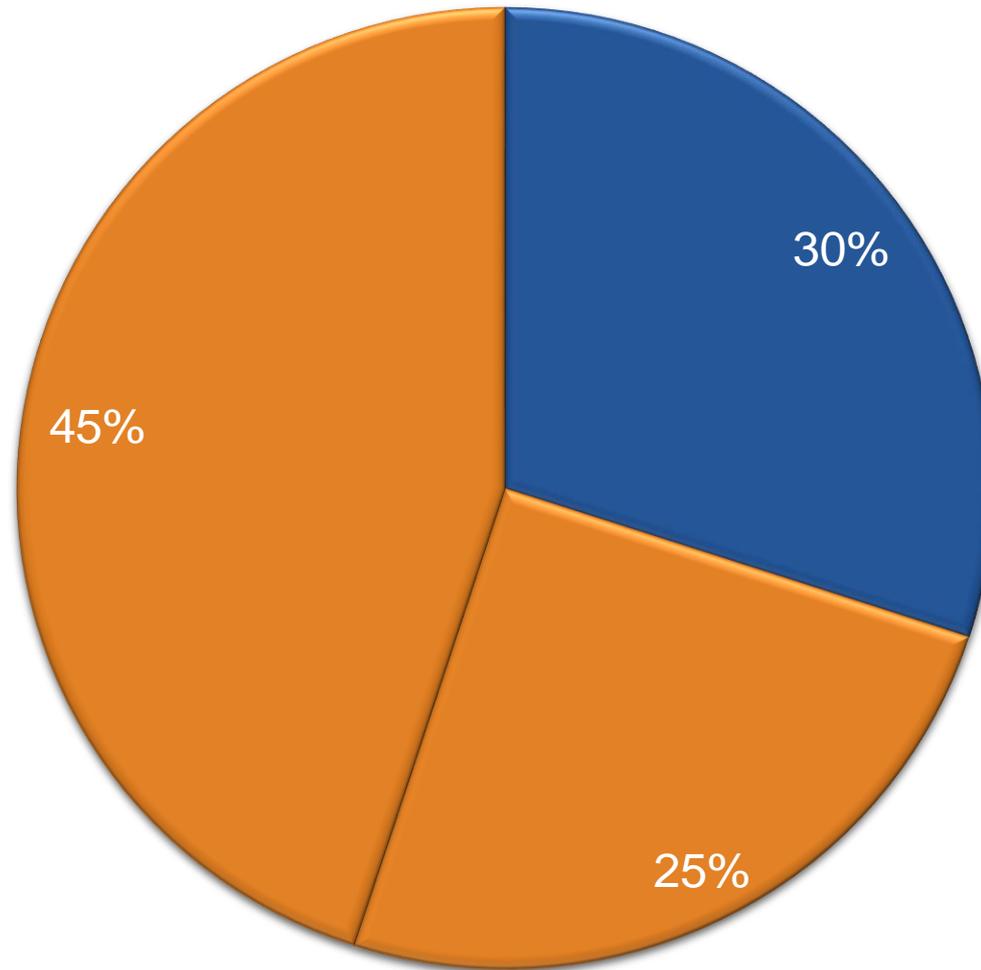


Il fattore indicato come più importante sia nei casi di successo sia in quelli di insuccesso (S 8,3 - I 8,1)



Il fattore indicato tra quelli meno importanti sia nei casi di successo sia in quelli di insuccesso (S 5,3 - I 5,9)

Cosa determina l'insuccesso del cambiamento



Alcune evidenze per interesse e rilevanza



- Non chiaro il senso del cambiamento (I 55%)
- Non condivisi e accettati (I 52%)
- Interessi personali vs aziendali (I - 37%)
- Non avevano le competenze richieste (I - 36%)
- Non si cambia abbastanza (I 54%)
- Top Down (I - 51%)
- Assenza di controllo (I - 40%) - Troppo veloce/lungo (I - 46%)
- Assenza di ruoli dedicati (I - 40%)
- Sistema di obiettivi non aggiornato per sostenere il cambiamento (I - 31%)
- Le turbolenze erano note ma non sono state prese in considerazione per il cambiamento (I - 37%)

- Nei casi di insuccesso, HR non ha avuto ruolo nel 46% dei casi
- Nei casi di successo HR non ha avuto ruolo solo nel 16% dei casi



OD&M Consulting

Piazza IV Novembre, 5

20124 Milano, Italia

Tel. +39 02.44411090

Fax +39 02.44411080

Email: odm@odmconsulting.com

www.odmconsulting.com