

### ***La paura in recessione e l'importanza di comunicare e condividere il cambiamento***

In clima di recessione il concetto di cambiamento assume un'accezione solitamente negativa; oggi quando si parla di cambiamento si pensa inevitabilmente alle chiusure di piccole e grandi imprese, ai cambiamenti di lavoro, ai demansionamenti, alle ristrutturazioni e ai licenziamenti.

Il concetto di cambiamento preannuncia tempi duri e difficili da affrontare, indica l'abbandono della quotidianità e della certezza, e l'ingresso in una nuova fase caratterizzata da instabilità ed incertezza. In tempi di crisi è più che mai importante saper comunicare il cambiamento, iniziare a preparare le persone per affrontare un nuovo momento della propria vita, prepararle al cambiamento piuttosto che far loro subire passivamente la nuova realtà.

La preparazione al cambiamento è cruciale perché le persone coinvolte imparino ad accettarlo, a convivervi, a reagire, a cercare soluzioni nuove. Al contrario, l'imposizione del cambiamento genera solamente resistenza e opposizione da parte di chi ne deve essere interessato; gli individui istintivamente si difendono, non sanno ancora da cosa, ma proprio perché non sanno, alzano naturalmente le proprie barriere difensive. Alcuni affermano che il cambiamento va imposto, altri affermano che il cambiamento va comunicato e condiviso. Il cambiamento si comunica? si anticipa? si impone con autorità?

I pareri sono diversi, ciascuno ha la propria maniera di implementare il cambiamento. Sicuramente, in linea di principio, il modo migliore per attuare un cambiamento è di comunicarlo, di trasmetterlo nei modi e nei tempi giusti, per preparare ed avvertire per tempo le persone coinvolte, affinché esse non generino una immediata opposizione ma si dimostrino, al contrario, più collaborative. In tempo di recessione il cambiamento è necessario ma, a mio avviso, sono due le modalità più giuste per l'implementazione.

### ***Comunicazione ed educazione***

Comunicare il cambiamento, informare le persone del fatto che qualcosa cambierà permette agli interessati di prendere gradatamente coscienza del cambiamento, e di abituarsi a convivere con la nuova verità. Le resistenze al cambiamento nasceranno comunque ma il change agent (colui/coloro che implementano il cambiamento) avranno tempo di educare le persone e riuscire a convincerle della bontà, o quantomeno della necessità, del cambiamento. In alcuni casi, il change agent che comunica il cambiamento aiuta le persone a fronteggiare la nuova realtà (in tempo di crisi, si pensi ai direttori del personale che comunicano la soppressione di una posizione ma che al tempo stesso aiutano la persona che dovrà essere licenziata a trovare un nuovo lavoro, a prendere contatto con società di recruiting, a contattare società di outplacement)

La comunicazione del cambiamento ha lo scopo di chiarire la situazione agli interessati, riducendo le loro resistenze: quando c'è maggiore chiarezza gli individui tendono ad essere meno sospettosi e a mostrare maggiore collaborazione.

### ***Partecipazione e coinvolgimento***

Un altro dei modi utili per l'attuazione del cambiamento in clima di crisi è rendere partecipi le persone che dovranno essere interessate dal cambiamento, coinvolgerle nella gestione dello stesso cambiamento. La partecipazione ed il coinvolgimento degli interessati ha l'obiettivo di far ridurre la resistenza al cambiamento, accorciando tempi e costi della implementazione.

Un tipico esempio può essere dato da dipendenti (solitamente dirigenti) che, in fase di chiusura di un'azienda, lavorano alle operazioni di chiusura grazie ad un accordo di retention, ossia un accordo secondo il quale viene definita già la data di chiusura del rapporto lavorativo, ma viene anche definito il compenso che il dipendente dovrà percepire per le operazioni da portare avanti. In questa maniera, coinvolgendo nelle attività di chiusura le stesse persone che ne saranno interessate, l'implementazione del cambiamento risulterà più facile e più rapida.

La comunicazione e la partecipazione al cambiamento in clima di crisi non aiutano ad eliminare le problematiche legate alla recessione, né a ridurre il numero dei licenziamenti. Tuttavia, queste modalità di implementazione del cambiamento sono sicuramente percepite come modalità più fair (ossia più corrette) rispetto ad altre che comportano la semplice imposizione del cambiamento. Non dimentichiamoci che le persone, quando percepiscono fairness, cioè correttezza, sono portate poi ad agire nello stesso modo: un comportamento corretto rimanda solitamente ad un comportamento altrettanto corretto.