



# FROM FLEXIBLE TO HYBRID

8 pratiche per  
vivere bene in  
hybrid working



[cegos.it](https://cegos.it)



BEYOND KNOWLEDGE\*

## 8 pratiche per vivere bene in hybrid working

■ Working From Anywhere. Crea la tua working area .....	p. 26
■ Proximity. Resta connesso .....	p. 28
■ Time Management. Pianifica in anticipo le attività principali .....	p. 30
■ Work Load Management. Concentrati per gestire al meglio il lavoro.....	p. 32
■ Positive Thinking. Attiva un atteggiamento positivo .....	p. 34
■ Become influencer. Fai crescere la tua area di influenza .....	p. 36
■ Free Thinking. Potenzia la tua creatività .....	p. 38
■ Get Fit. Mantieni in forma corpo e mente .....	p. 40
■ Come continuare a formarsi.....	p. 42

*Risorse da [blog-management.it](http://blog-management.it):*

*Perché è importante conoscere l'acronimo BANI? Leggi l'articolo "**BANI: la risposta manageriale e organizzativa al post Covid**" di Paola Lazzarini*

*Vuoi riflettere sullo stile manageriale nelle organizzazioni ibride? Ti proponiamo l'articolo "**Essere manager ai tempi dello smart working: istruzioni per l'uso**" di Chiara Barbieri*

*Risorse da [blog-sviluppopersonale.it](http://blog-sviluppopersonale.it):*

*In che modo siamo cambiati? Leggi l'articolo "**Saremo le stesse persone che eravamo prima?**" di Anna Tonti*



Recentemente si sta diffondendo l'uso del termine Hybrid per indicare la caratteristica fondamentale del lavoro dei prossimi anni.

In questa interpretazione, la combinazione di posizioni lavorative fully-remote, partially-remote and office-based porterà al cambiamento profondo degli assetti organizzativi. Secondo molti manager e ricercatori, questa impostazione potrà offrire a molti lavoratori l'autonomia di decidere come, quando e dove lavorare al meglio. Le aziende potranno, inoltre, investire le proprie risorse per spazi di lavoro che siano adeguati alle attuali esigenze del lavoro agile.

La vera domanda che dovremmo porci non è se la nostra organizzazione deciderà di adottare un approccio ibrido – alias agile – ma come potrà sopravvivere in assenza di questa trasformazione. Detto ancora più chiaramente: difendere un approccio office-based solo perché è nelle nostre abitudini, espone l'azienda ad un disallineamento sia di business che di mercato del lavoro.

È importante domandarci come viverlo al meglio, promuovendo i molti aspetti positivi e prevenendo difficoltà e rischi.

Una delle questioni più delicate è quella della cultura organizzativa. Molti temono che lo sviluppo di modelli organizzativi ibridi possa erodere la company culture. Il rischio certamente esiste ma dobbiamo ricordarci che la cultura non è semplicemente contenuta dalle mura degli uffici. Si tratta, invece, di un approccio al lavoro che ispira i lavoratori nelle loro azioni quotidiane.

Da una parte serve quindi accettare che, cambiando le forme organizzative, anche la cultura in parte si modificherà ma l'essenza dovrebbe rimanere salda, guidata da riferimenti quali grado di fiducia, responsabilizzazione e appartenenza.

Questa mutazione richiederà agli executive e, in senso lato, a tutti i manager, di ricercare nuove forme di costruzione della cultura e di celebrazione dei successi aziendali.

La funzione HR dovrà aiutare nella giusta ricerca di strumenti di condivisione e nel supporto alla presa di decisioni riorganizzative. Dovrà anche rivedere i propri processi, dall'onboarding al performance management, rendendoli sempre più fluidi, digitali ed inclusivi. Dovrà però soprattutto sostenere i manager, in particolare quelli intermedi, ad uscire da un mindset ormai superato, in cui la presenza sembra essere condizione necessaria per poter creare relazioni.



### In Cegos abbiamo identificato alcune competenze fondamentali, adatte sia per i manager che per i professional.

1. Working From Anywhere. Creare una working area
2. Proximity. Coltivare vicinanza anche in remote working
3. Time Management. Pianificare costruttivamente
4. Work Load Management. Concentrarsi per gestire al meglio il lavoro
5. Positive Thinking. Avere un atteggiamento positivo
6. Became influencer. Far crescere l'area di influenza
7. Free Thinking. Potenziare la creatività
8. Get Fit. Mantenere in forma corpo e mente

Sono competenze individuali e collettive che ogni lavoratore e ogni azienda dovranno coltivare, collaborando nella creazione di un ambiente di lavoro che, anche se hybrid, dovrà essere sempre più inclusivo e responsabile.

*Vuoi approfondire? Ti consigliamo la lettura di questi articoli:*

- *blog-management.it* – **“Hybrid Work: best practice”** di Sara Tamburro e **“Impariamo a lavorare davvero in modo agile”** di Alessandro Reati
- *blog-hr.it* - **“From flexible to Hybrid: il futuro del lavoro”** di Alessandro Reati e **“Trasforma la tua Employee Experience: 7 trend per prepararti a un nuovo modo di lavorare e apprendere”** di Jeanne Meister



Il lavoro ibrido è l'evoluzione del flexible working. Si tratta di riprogettare il lavoro in modo più libero. Non riguarda solo il cambiamento di postazione per svolgere le attività quotidiane. Significa anche ripensare al tempo e alla gestione delle priorità, senza sacrificare l'equilibrio tra lavoro e vita privata.

A distanza, la comunicazione non può essere improvvisata. La necessità di pianificazione dei contatti rende le interazioni più complesse. Per riuscire nella sfida del lavoro ibrido è, quindi, necessario avere solide soft skill, una buona consapevolezza delle proprie caratteristiche personali e una chiara comprensione del modello organizzativo della propria azienda.

*Il lavoro ibrido è declinato in Italia tramite la Legge 81 sul Lavoro Agile (detto anche Smart Working). Per approfondire vedi la ricerca ILO **"Working anytime, anywhere: The effects on the world of work"***

*Approfondimento da [blog-management.it](http://blog-management.it): **"Il cambiamento tra fuggire nel passato e fantasticare sul futuro"***



# WORKING FROM ANYWHERE.

## Crea la tua working area

Lavorare bene richiede una buona postazione. Poco conta che lavori da casa, in un ufficio in coworking, in un hotel o in mobilità. Le opportunità abbondano!

In ogni caso presta attenzione a scegliere un posto sufficientemente protetto ed una postura adatta. Spesso la situazione più difficile è quella in casa. No, il tavolo del soggiorno non è per nulla migliore di quello degli uffici! Il tuo equilibrio tra lavoro e vita privata è importante e per difenderlo bisogna prestare alcune attenzioni.

### Trova il posto giusto

Due soluzioni:

1. Hai una stanza dedicata: sei nella migliore configurazione per lavorare in completa serenità. La linea di demarcazione tra vita privata e professionale sarà ben definita.
2. Se non hai uno spazio dedicato (che è il caso più comune), scegli un ambiente luminoso e fai attenzione ai riflessi sullo schermo, che potrebbero derivare dalla luce alle spalle.

### Scegli mobili adatti

Se non hai uno spazio dedicato per lavorare a casa, non farti prendere dal panico: ci sono diverse soluzioni pratiche e semplici per migliorare la qualità della tua vita lavorativa.

I designer hanno sviluppato prodotti per appoggiare al meglio i pc portatili, come anche piccole console che aiutano a riporre fuori dalla vista gli strumenti di lavoro. Non dimenticare la sedia da ufficio, è essenziale per mantenere in salute la tua schiena. In alternativa, potresti sperimentare anche l'alternanza di momenti seduti con momenti in piedi, soprattutto durante le riunioni on line.

### Pensa alla bellezza

Mentre lavori da casa, approfitta dell'opportunità di personalizzare la tua scrivania come meglio preferisci. Opta per un luogo con colori adeguati, che promuovano la concentrazione e stimolino la creatività. Circondati anche di piante, che creano un ambiente rilassante, migliorando la tua produttività.

### Rifletti sul tuo approccio alla digitalizzazione

Le organizzazioni ibride sono nate ben prima dell'emergenza covid. Sono, infatti, l'effetto della digitalizzazione.

### Avere la posizione giusta

Quando si lavora buona parte della giornata seduti davanti ad un computer, non si dovrebbe trascurare l'ergonomia. Ecco alcuni piccoli consigli pratici:

- Allinea testa e schiena.
- Rivolgi leggermente lo sguardo verso il basso senza inclinare il collo.
- Orienta i gomiti a 90°.
- Posiziona le gambe con un angolo dai 90 a 110° rispetto ai fianchi.

*Approfondimento da blog-hr.it: "La tua postazione di lavoro futura? Ovunque tu voglia" di Emanuela Pignataro*

“

*La perfezione si raggiunge non quando non c'è più niente da aggiungere, ma quando non c'è più niente da togliere.»*

**Antoine de Saint-Exupéry**



## Il metodo Lean

### Ottimizza l'efficienza della tua modalità di archiviazione:

Se perdi tempo a cercare un documento, se il tuo desktop è tappezzato di cartelle, se spesso ti domandi dove sia finito il file su cui stavi lavorando... allora il metodo Lean fa per te!

#### I 5 principi di Lean applicati all'archiviazione:

- 1. Value.** Ripensa al valore dal punto di vista del lavoro. Elimina tutto ciò che non è utile per la prossima volta.
- 2. Map.** Mappa il flusso del valore e individua gli sprechi. Classifica in base alla frequenza d'uso.
- 3. Flow.** Crea un flusso per aumentare l'efficienza. Sii regolare nell'archiviare i tuoi file quotidianamente, senza dimenticare il back up.
- 4. Pull.** Pensa ai tuoi clienti interni e adatta il tuo sistema di archiviazione per risolvere rapidamente anche le loro esigenze.
- 5. Perfection.** Punta al miglioramento continuo.

# PROXIMITY.

## Resta connesso

Il remote working è diventato una condizione quotidiana per molti. È importante coglierne le opportunità e sperimentare nuove abitudini, che medino tra la concentrazione sui compiti e il mantenimento dei legami sociali con colleghi e clienti.

Ma come si fa ad implementare la Remote Collaboration e a far squadra con colleghi che non hai la possibilità di incontrare spesso in presenza? Sicuramente sarebbe un processo diverso da quello che abitualmente affronti, ma è decisamente fattibile! Come? Dovrai impegnarti a:

- costruire un rapporto di **fiducia** con gli altri;
- affinare le tue **capacità comunicative**;
- alimentare la **coesione** fra i membri del team.

Se il team lavora al 100% a distanza, è anche essenziale prevedere degli incontri di persona almeno una volta all'anno per consolidare la cultura aziendale. Per permettere l'evoluzione di un team di lavoro e per ottenere una maggiore collaborazione tra i suoi membri ed una loro partecipazione più attiva, è necessario che le persone passino da una semplice interazione all'integrazione, attraverso la condivisione dei propri bisogni e delle proprie esigenze.

Inoltre, per creare un buon gruppo di lavoro è auspicabile avere:

- degli **obiettivi comuni** che siano ben definiti e chiari a tutti i membri del team;
- delle **skill complementari**;
- delle **procedure operative** comuni da seguire, compresa la conoscenza condivisa dei tool di lavoro;
- dei ruoli e delle **responsabilità definite**.

I team virtuali rischiano di disperdere l'energia perché non esiste uno spazio fisico in grado di contenerla. Per fare in modo che ciò non accada e che il team arrivi a identificare un proprio contesto, è fondamentale che:

- tutto il gruppo sia a **conoscenza** degli eventi in corso, anche se riguardano e coinvolgono solo alcuni membri;
- la squadra sviluppi una propria identità e un forte **senso di appartenenza**, creando ad esempio una casella di posta collaborativa (team inbox) per tutte le informazioni provenienti dal gruppo di lavoro e per consentire alle persone esterne all'organizzazione di inviare messaggi al team.

*Risorse da blog-management.it:*

- Vuoi approfondire? Leggi l'articolo "**Remote Collaboration: perché è sempre più importante?**" di Ilaria Pegoraro

- Sei interessato all'aspetto manageriale? Leggi l'articolo "**Leadership e Remote Working: 9 errori da evitare**" di Mario De Luca

*Risorse da blog-sviluppoperpersonale.it:*

- Ti domandi se le chat possono essere uno strumento utile? Leggi l'articolo "**Let's chat: il decalogo delle chat per un uso consapevole**" di Alessandro Reati





**Di seguito alcuni comportamenti che potrebbero essere oggetto di maggiore attenzione da parte di tutti.**

1. **Gestione del tempo:** arrivare in ritardo o abbandonare in anticipo è un comportamento che dovrebbe essere il più possibile evitato. Nella cultura organizzativa di alcune aziende era presente una discreta tolleranza oraria nell'avvio degli incontri. In remoto, un ritardo di 5 minuti è percepito come un'enormità. Potrebbe essere inteso come un atteggiamento di superiorità ("ho altro di più importante da fare che essere qui in orario") o di "svalorizzazione" ("qualcuno di più importante di me e di voi mi ha costretto a fare altro...").
2. **Incontri online in cui non si accende la videocamera:** in assenza di problemi tecnici concreti, mantenere la webcam chiusa può essere percepito come disinteresse e/o superiorità.
3. **Richiesta di videoconferenze su contenuti che potrebbero essere tranquillamente gestiti via telefono:** atteggiamento percepito come autoritario.
4. **Uso smodato di chat e mail nel tentativo di "rintracciare" un collega /collaboratore:** un comportamento che può essere sentito come autoritario o, al contrario, come eccessivamente sottomesso alla richiesta di "urgenze" provenienti da altre linee gerarchiche.
5. **Multitasking:** superficialità ed impotenza. Comunica un "non ho tempo per fare tutto e quindi nemmeno per essere qui con voi" o, peggio ancora, "ho di meglio da fare che dare retta a voi".

Ricordati che il remote working non si basa sulla sovraesposizione ai tool (ossia partecipo ad un web meeting mentre scrivo mail e leggo chat). È esattamente il contrario: un uso programmato e alternato del tool più adatti alla specifica esigenza di comunicazione.

*Approfondimento da [blog-sviluppoperpersonale.it](https://blog-sviluppoperpersonale.it): **"Comunicazione digitale non verbale"** di Alessandro Reati*



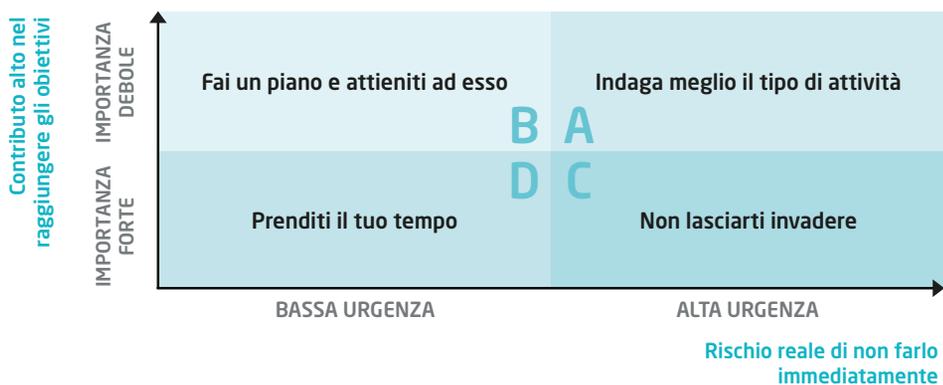
# TIME MANAGEMENT.

## Pianifica in anticipo le attività principali

Oggi hai lavorato da casa. Avevi ben gestito la tua agenda e protetto il tuo tempo produttivo, evitando interruzioni con telefonate e mail. Ti eri fissato con precisione i compiti che volevi svolgere ma ora sei perplesso: la giornata è finita ma non hai ancora terminato tutte le attività importanti. Forse hai esagerato nella creazione di una to-do-list troppo lunga e senza priorità. Come uscire da questa situazione? Ecco 5 consigli per godere dei vantaggi della to-do-list senza cadere nelle sue trappole.

### Definire le priorità

Elencare le cose da fare inizialmente sembra facile: si segna tutto ciò che passa per la testa. Poi ci si accorge che la parte impegnativa è la definizione delle priorità... Un classico errore è non cogliere la differenza tra urgenza e importanza. Un buon modo per dare valore alla nostra to-do-list è disegnare su un foglio i 2 assi della matrice delle priorità e delle urgenze e, quindi, posizionare le nostre incombenze nei 4 quadranti. Questa matrice consente di aumentare la nostra capacità di differenziare tra ciò che dobbiamo fare oggi a tutti i costi e ciò che possiamo pianificare o negoziare.



### L'importanza della durata

Occorre eseguire un parallelismo con le cose da fare, pensando alla durata delle varie attività. Fai attenzione, stimare le durate è un esercizio delicato. La maggior parte di noi tende spesso a sottovalutare il tempo che effettivamente serve. Per non rimanere delusi a fine giornata, calcola le tempistiche con un margine di sicurezza per rendere le tue stime più affidabili, confrontando poi le durate previste con quelle effettive.

### Usare dei buoni tool

Esistono molte applicazioni per la gestione delle attività. Dedica del tempo per studiarle e per scegliere quella più adatta a te.

### Un piccolo trucco motivante

Hai la sensazione che alcuni obiettivi siano troppo complessi o impegnativi? Per ridurre il timore di non farcela, prova a segmentare il lavoro in micro-attività. Ti aiuterà a sentirti sulla giusta strada e ad aumentare la soddisfazione per quanto fatto.

*Approfondimento da [blog-sviluppopersonale.it](http://blog-sviluppopersonale.it): "Riprendi il controllo del tuo tempo"*



### 3 principi per essere più produttivi

Pensa alla tua giornata lavorativa: esplora i 3 tempi che caratterizzano la tua vita e rifletti sui principi che regolano la produttività. È importante scegliere le attività da fare, assegnare una scadenza e prestare attenzione a quando farle nell'arco della giornata.

1. **Principio di Pareto 80/20.** Il primo passo è comprendere il principio di Pareto 80/20, di cui avrai sicuramente già sentito parlare. Questo principio ti suggerisce di identificare ogni giorno quel 20% di attività strategiche che ti permetteranno di raggiungere l'80% dei risultati.
2. **Legge di Parkinson.** Il secondo principio arriva dalla legge di Parkinson: il lavoro tende a dilatarsi in base al tempo che abbiamo a disposizione. Quindi, dopo aver scelto le attività da fare, fissa a ciascuna di esse una scadenza, ovvero entro quando devono essere terminate. È vero che il tempo si amplia ma è altrettanto vero che è possibile comprimerlo. Riuscire a concludere i compiti nel tempo prestabilito rappresenta un'enorme fonte di motivazione. Ciò contribuirà ad accrescere la tua autostima e, quindi, il tuo benessere.
3. **Principio di Laborit.** Il terzo e ultimo principio è quello di Laborit e dice che le ore del giorno non sono equivalenti fra loro. Dunque, a seconda di quale ora del giorno tu decida di svolgere un'attività, la tua produttività cambierà. Molti di noi quando la mattina si svegliano – e quindi sono ricaricati grazie al sonno – hanno delle risorse che non avrebbero alla sera o nel tardo pomeriggio. In questo caso, al mattino si eseguiranno le mansioni che richiedono maggiore energia. La sera, quando si sarà più stanchi, quelle di routine.

Approfondimento da [blog-sviluppopersonale.it](http://blog-sviluppopersonale.it): **"Gestire il tempo consapevolmente: consigli di produttività"** di Giovanna Lufrano



# WORK LOAD MANAGEMENT.

## Concentrati per **gestire al meglio** il lavoro

All'interno del nostro ambiente di lavoro, a volte è difficile trovare la concentrazione. Flusso costante di email alla nostra casella di posta, notifiche dal cellulare, interruzioni varie da parte di colleghi... tutto ci invita alla distrazione. Si tratta però per lo più di uno "scherzo" della nostra mente, che ci spinge a far vagare i pensieri approfittando della mancanza di allenamento alla concentrazione prolungata. Ecco 10 best practice sviluppate da Pascale B elorgey per riconquistare o sviluppare la nostra concentrazione.

### **1. Fissa un obiettivo concreto**

Raggiungere obiettivi concreti aumenta di 10 volte la motivazione del cervello a rimanere concentrato: il piacere provato agisce allo stesso modo di un qualsiasi sistema di ricompensa.

### **2. Fai una cosa alla volta**

Inutile dire che lavorare contemporaneamente su pi  progetti   controproducente. Ogni volta che passiamo da un'attivit  all'altra, il nostro cervello deve rientrare nel contesto, ricordarsi lo scopo, ritrovare i dati. Anche se lavora a velocit  elevate, non andr  mai altrettanto rapidamente come quando rimane focalizzato su una singola attivit .

### **3. Lavorare con continuit **

Occorre imparare a contenere l'impatto negativo delle interruzioni sul tempo necessario per completare un'attivit . In effetti, un'interruzione costa pi  della durata dell'interruzione stessa.

### **4. Isolati da richieste esterne**

Isolarsi sembra una soluzione ovvia. La vera sfida   raggiungerla. Alcune buone azioni dipendono solo da te, come impostare la segreteria telefonica, chiudere la casella di posta o il programma di messaggistica istantanea. A volte, dovrai riuscire a dire «no» con benevolenza e diplomazia.

### **5. Rispetta la tua crono-biologia**

Spesso confondiamo la nostra efficacia crono-biologica con la nostra efficacia sociale. L'efficacia sociale   quella che ti porta a lavorare anche a ora di pranzo mangiando davanti allo schermo o alla sera. Finalmente, sei tranquillo! La posta elettronica non si riempie pi  e il telefono tace.

Tuttavia, per la maggior parte delle persone adottare orari simili pu  creare ulteriore stress. Saresti, invece, ancora pi  efficace se isolassi le distrazioni esterne durante i tuoi picchi fisiologici di efficacia.

### **6. Goditi le prime ore del mattino... senza e-mail!**

Al mattino si gode di uno stato di grazia favorevole alla concentrazione. Il cervello   fresco e strutturato; nella notte ha eliminato le tossine prodotte durante il giorno precedente.   pronto a concentrarsi sul primo task che gli dirai di affrontare.

### **7. Preparati il giorno prima**

Concretamente, si tratta di preparare la mente a lavorare su un determinato argomento, attraverso una serie di piccole azioni compiute in breve tempo e con un carico mentale molto basso.   una strategia ottimale per terminare una giornata faticosa e impegnativa con un'attivit  ad alto valore aggiunto e facilmente realizzabile!

## 8. Crea il tuo rituale di inizio

Preparare la mente ad essere efficace e a focalizzarsi sui compiti da svolgere. Spetta a ognuno di noi trovare ciò che è più adatto, a patto di essere pronti a farlo. Ad esempio: prendere un tè o un caffè e incominciare appena appoggiato la tazzina sulla scrivania.

## 9. Lavora sulla durata delle sequenze di concentrazione

La tua capacità di concentrazione ha 2 criteri: densità di concentrazione (cioè la tua resistenza alla distrazione quando hai deciso di concentrarti su un soggetto) e il tempo massimo per rimanere concentrato. Puoi perfezionare entrambe le dimensioni.

## 10. Allena la tua attenzione divertendoti

Rafforzare la profondità di concentrazione, cioè la capacità di concentrarsi su una cosa ad esclusione di tutte le altre. Attività come yoga e la mindfulness permettono di svilupparla considerevolmente.

*Approfondimento da [blog-sviluppopersonale.it](http://blog-sviluppopersonale.it): "10 consigli per aumentare la concentrazione"*



### Quanto sei assertivo?

L'assertività permette di migliorare la vita lavorativa attraverso una comunicazione partecipe e attenta a chi ci circonda. Consiste nel saper far valere la propria posizione in modo trasparente e onesto, nel rispetto altrui.

Facilita inoltre la creazione e il mantenimento di relazioni positive e costruttive, senza il rischio di soccombere passivamente o prevalere con arroganza sugli altri.



# POSITIVE THINKING.

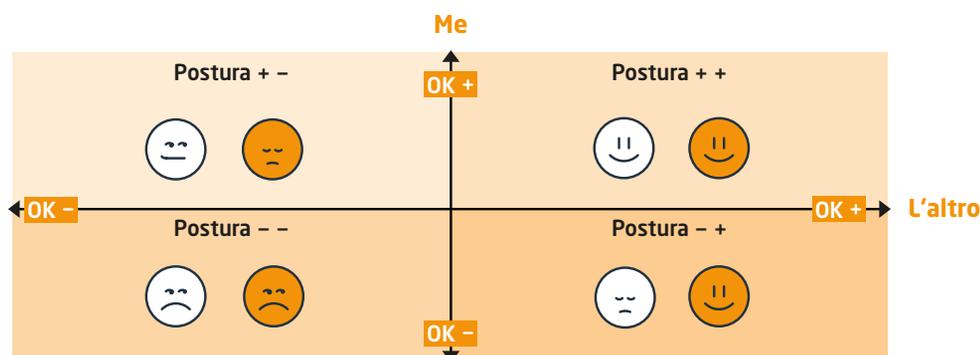
## Attiva un atteggiamento positivo

Adottare un approccio positivo consente di vedere gli eventi da un'angolazione più piacevole e di mantenere relazioni armoniose con gli altri. Più facile a dirsi che a farsi, in caso di difficoltà o tensione! Scopri l'analisi transazionale per scegliere la "postura" giusta.

### Fai una diagnosi usando le "posizioni" di vita

4 posizioni di vita attorno a due assi:

- Quello che penso di me stesso in un momento T
- Quello che penso dell'altro allo stesso tempo T



Naturalmente, ciò che pensi di te stesso e dell'altro può fluttuare da un momento all'altro, passando in un batter d'occhio da un quadrante all'altro della matrice delle posizioni di vita. Quando sorgono problemi, prima si rischia di cadere spontaneamente in atteggiamenti di dominio (+-) o sottomissione (-+), poi di passare allo sconforto e infine di abbandonare il campo. Ecco alcuni esempi di pensieri che possono verificarsi:

- In atteggiamento (+ -): «Sono più competente di lui»; «Non capiva niente»
- In atteggiamento (- +): «Non oso contraddirlo»; «Non posso farlo»
- In atteggiamento (- -): «Sta sbagliando, non sarò mai in grado di convincerlo»; «È inutile, è tempo sprecato»

### Passa ad un atteggiamento ++

Più velocemente reagisci, meno sforzo dovrai fare per ripristinare la situazione prima che si aggravi. La comunicazione in atteggiamento (++) è necessariamente sincera.

- Passa da (- +) a (++) La mia richiesta è legittima perché... Il mio bisogno è importante perché...
- Passa da (+ -) a (++) Si tratta di vedere la situazione dal punto di vista del tuo interlocutore. Quali sono le sue esigenze, le sue priorità, le sue preoccupazioni, i suoi vincoli? Quali emozioni può provare? Quali sono le possibili cause di stress per lui?

Approfondimento da [blog-sviluppoperpersonale.it](http://blog-sviluppoperpersonale.it): **“Come in un film: la gestione dei conflitti”** di Anna Tonti

“ Per quanto possa esser bella una strategia, occasionalmente si dovrebbe poter guardare ai risultati. »

Winston Churchill



## Ottimismo o pessimismo?

**Per capire le differenze tra ottimismo e pessimismo, vanno presi in considerazione 3 elementi:**

1. Auto-responsabilità: me o non me
2. Relazione con il tempo: permanente o temporanea
3. Distorsione nell'interpretazione: generale o specifica

### **Ad esempio:**

*“Ho gestito questo progetto perché sono stato fortunato e grazie al cielo anche il cliente è stato indulgente...”* (auto-responsabilità negativa, ovvero il successo non è derivato dal mio comportamento ma da quello del cliente)

oppure:

*“Ho gestito questo progetto come è al solito. Quando mi preparo bene vinco sempre, è così...”* (auto-responsabilità positiva)

La differenza è chiara!

I comportamenti che favoriscono lo sviluppo dell'ottimismo sono legati alla capacità di interpretare gli eventi che si vivono, cercando di “migliorarli”. Ciò vuol dire, quindi, cercare di vivere nel miglior modo possibile le situazioni, siano esse complicate o inaspettate.

*Approfondimento da [blog-management.it](https://www.blog-management.it): “L'ottimismo porta all'incremento delle performance?”*



# BECOME INFLUENCER.

## Fai crescere la tua **area di influenza**



### Cos'è l'incertezza?

Si può definire come l'opposto di certezza; come dubbio o indecisione; come caso, contingenza, aspettativa, assenza del bisogno inteso come determinazione. Quando non sappiamo dove andare, cosa fare, cosa pensare o cosa dire; quando non sappiamo dove indirizzare i nostri sforzi perché non riusciamo a fare chiarezza su ciò che è davvero importante. "L'incertezza ci circonda costantemente, sia che porti con sé stress e ansie oppure no. Viviamo e non possiamo controllare tutto".

Dal momento in cui nasciamo, siamo preparati a comprendere il nostro ambiente con una certa logica e coerenza. Cerchiamo di costruirci dei modelli secondo i nostri paradigmi: quando osserviamo qualcosa, il nostro subconscio lo elabora e ne trova una logica intrinseca.

A volte tale processo può incontrare degli ostacoli e allora il subconscio "lotta" finché non trova quel modello che rende l'evento "coerente" con il nostro paradigma o il nostro modo di vedere le cose.

La situazione attuale è eccezionale, senza precedenti e non sarà risolta immediatamente.

Per questo non devi essere attendista: prova ad essere proattivo dandoti una prospettiva sia professionale che personale. Nell'ambiente di lavoro, sempre più ibrido e orientato al modello organizzativo a matrice, dovresti cercare di aumentare la tua influenza.

### Influenza, di cosa stiamo parlando?

Chiariamo la nozione di influenza. Non deve essere confusa con la manipolazione. Nel caso della manipolazione, si tratta di ottenere in modo indiretto qualcosa che l'altro non darebbe volontariamente. Può essere efficace a breve termine, ma non al fine di realizzare una cooperazione duratura. Influenzare, d'altro canto, richiede l'esplicitazione dei nostri obiettivi e l'apertura positiva verso l'altro.

### Perché altri accettano di essere influenzati?

Perché ci sia influenza, deve esserci relazione tra due soggetti. Affinché un'altra persona accetti di essere influenzata devono essere soddisfatte due condizioni:

#### 1. Le aspettative e i comportamenti degli interlocutori sono compatibili

Chiunque valuta una situazione in base ai propri valori e convinzioni, interessi personali e professionali, esigenze psicologiche, priorità e obiettivi professionali. La disponibilità ad essere influenzati dipende da quanto ci si sente vicini e fiduciosi verso l'interlocutore.

#### 2. La richiesta è compatibile con le altre responsabilità e necessità del soggetto

Per accettare di essere coinvolti, gli interlocutori considerano la proposta:

- Legittima: è coerente con le responsabilità e gli obiettivi definiti dalla gerarchia;
- Possibile: hanno l'autonomia, la competenza e il tempo sufficiente;
- Compatibile con la pianificazione delle altre attività.

Approfondimento da [blog-management.it](http://blog-management.it): **"Non possiamo controllare ogni cosa... però possiamo affrontare l'incertezza"** e **"Leadership: facciamo chiarezza"** di **Alessandro Reati**



## La Leadership può essere gentile?

Esercitare la leadership gentile si traduce in:

- 1. Sincerità:** solo la fiducia permette di influenzare positivamente gli altri;
- 2. Nessun conflitto d'interessi:** solo se non trai vantaggi personali dai consigli che dai, puoi supportare meglio il tuo team;
- 3. Agire con rispetto:** permette di creare empatia ed alimenta la sincerità;
- 4. Avere fiducia negli altri:** nutre l'autostima altrui e porta ad ottenere prestazioni migliori;
- 5. Spirito di squadra:** non esiste "io" ma solo "noi", sia che si parli di successi che di fallimenti.

Utilizzare consapevolmente la leadership gentile permette di valorizzare il proprio team, sviluppando coordinamento e cooperazione e creando relazioni di spessore. La cultura della gentilezza in azienda non rende semplicemente la forza lavoro più felice. Può, infatti, avere un impatto positivo sui profitti: quanto più una persona si sentirà apprezzata, tanto più alta sarà la sua dedizione al lavoro e di conseguenza la sua produttività.

- Risorse da [blog-management.it](https://blog-management.it): "**La leadership gentile**"

- Risorse da [blog-sviluppoperpersonale.it](https://blog-sviluppoperpersonale.it): "**Gentilezza e paure: cosa le lega?**"



# FREE THINKING.

## Potenzia la tua creatività

La creatività è una delle soft skill più richieste dalle aziende oggi. Le buone idee che non escono dal cilindro! Quindi, sia in un ambiente professionale che nella vita privata, essere creativi e trovare soluzioni originali ai problemi è una risorsa importante. La buona notizia è che siamo tutti creativi.

### Osserva, scopri, approfondisci

L'osservazione è un fattore chiave della creatività. Prestare attenzione ai piccoli eventi quotidiani è un ottimo modo per riempirsi di ispirazione. Ad alcuni scrittori piace scrivere nei bar per nutrirsi dell'atmosfera. Più in generale, relazionarsi, viaggiare, ascoltare musica e leggere... tutto questo è tonificante e rigenera le batterie creative. Migliorare il tuo spirito d'osservazione ti darà materiale creativo su cui poter lavorare!

### Inizia qualcosa di nuovo

Un corso di cucina, una sessione di yoga... le scelte sono infinite, purché ti permettano di vivere un'esperienza ricca e lontana dalla tua vita quotidiana. Le idee migliori non vengono cercandole, sono dove nessuno ha ancora cercato.

### Svilupa la tua creatività per risolvere problemi complessi

I problemi complessi sono difficili da districare. Incorporano molti elementi indissolubilmente legati. Spesso i soggetti variamente coinvolti nel problema sono diversi, il che rende ancora più difficile affrontarlo. Ecco perché molte volte non li gestiamo e tendiamo a procrastinare. Tuttavia, occorre fare esattamente il contrario! Vediamo come attraversare le 4 fasi del processo creativo per essere efficaci.

1 - Ricerca	2 - Incubazione	3 - Illuminazione	4 - Valutazione
<p>Ho raccolto informazioni</p> <p>↓</p> <p>Le ho selezionate</p> 	<p>Il mio inconscio prende il sopravvento</p> 	<p>Il mio inconscio comunica con la mia parte consapevole</p> 	<p>Valuto la scoperta e formalizzo la mia soluzione</p> 
<p>Ho identificato il problema e cercato informazioni coerenti</p>	<p>Mi prendo una pausa e stacco la spina</p>	<p>Iniziano ad arrivare le idee, annoto tutto senza censura</p>	<p>Calo le idee nel contesto e le concretizzo</p>
Fase lunga	Fase lunga	Fase breve	Fase media

“

*La vera creatività comincia spesso dove termina il linguaggio.»*

**Arthur Koestler**

### **Impara a confrontarti con gli altri**

In azienda la creatività è un terreno fertile per l'innovazione. E proprio in quanto terreno va arato, concimato e tenuto vivo. Un'idea non nasce in un terreno arido o acquitrinoso.

Ci sono in particolare 4 “nemici” della creatività: talvolta sono dentro di noi, altre volte sono atteggiamenti altrui che corrono il rischio di bloccare il pensiero creativo collettivo.

Approfondimento da [blog-management.it](https://blog-management.it): *“I 4 nemici della creatività personale”* di Chiara Barbieri



# GET FIT.

## Mantieni in forma corpo e mente

Nelle organizzazioni ibride dobbiamo aumentare la nostra capacità di promuovere il benessere. Il giusto approccio è praticare attività fisiche (rilassamento, stretching, auto-massaggio), oltre a dare anche la priorità ad esigenze di base come relazioni umane, sonno e dieta.

1. **Attenzione alle abitudini quotidiane.** Ricorda che il nostro corpo tollera attimi di stress, anche acuti, purché di breve durata. Dopo periodi di eventuale stress intenso cerca di ritagliarti degli spazi di relax – anche limitati nel tempo – regolari e frequenti.
2. **Oltre i luoghi comuni, noi siamo “animali motori”.** Quando fai attività fisica, quest’ultima ha il sopravvento su quella intellettuale. Una bella camminata (meglio in ambiente naturale) ha, quindi, un grande potere riequilibrante anche dal punto di vista psichico.
3. **L’importanza del cibo.** Non dimenticare quanto sia importante una corretta educazione alimentare: il cibo che assumi interagisce anche con il tuo sistema immunitario e nervoso.
4. **Combattere lo stress attraverso il “fare”.** Sono i tuoi comportamenti che influenzano risultati, obiettivi raggiunti e allontanano situazioni stressanti.
5. **Pianificare con attenzione.** Una corretta pianificazione lavorativa ed un’efficace gestione del tempo sono alleati fondamentali contro lo stress.
6. **Assertività.** Molto spesso le situazioni stressanti nascono dalla paura di un eventuale conflitto: sviluppa al meglio la tua assertività, ad esempio imparando a dire di no quando è opportuno.
7. **Porsi degli obiettivi.** Sì agli obiettivi sfidanti, ma raggiungibili! Tieni ben in mente quanto porsi obiettivi irraggiungibili sia un’incredibile fonte di frustrazione e di stress.
8. **Attenzione all’impulsività.** Di fronte a “problemi” che generano stress, si tende a decidere con impulsività, generando altri “problemi”. Tecniche di problem solving possono aiutare sia in fase di analisi della situazione che in fase di decision making.
9. **Preparazione.** Sii pronto ad affrontare eventi potenzialmente stressanti. Focalizzati sulle azioni da compiere e sugli errori da evitare per essere efficace. In questo modo, quando ad esempio sarà il momento di fare la tua presentazione in pubblico, ti sentirai sicuro di te, certo di “avere le carte in regola” per avere successo.



### Un racconto per riflettere.

Uno psicologo stava spiegando come gestire meglio lo stress. Quando sollevò un bicchiere d’acqua, tutto il pubblico immaginò che avrebbe posto la solita domanda: “Bicchiere mezzo pieno o mezzo vuoto?”

Quello che, invece, domandò fu: “Quanto credete che pesi questo bicchiere d’acqua?”

Le risposte variarono: da 250 a 400 grammi. “Il peso assoluto non conta, replicò lo psicologo, dipende dal tempo per cui lo reggo. Se lo sollevo per un minuto, non è un problema. Se lo sostengo per un’ora, il braccio mi farà male. Se lo sollevo per tutto il giorno, il mio braccio sarà intorpidito e paralizzato. In ogni caso il peso del bicchiere non cambia, ma più a lungo lo sostengo, più pesante diventerà.”

E continuò: “Lo stress e le preoccupazioni della vita sono come quel bicchiere d’acqua. Se ci pensate per un momento, non accade nulla. Pensateci un po’ più a lungo e incominceranno a far male. E se ci pensate per tutto il giorno, vi sentirete paralizzati e incapaci di far qualunque altra cosa”.



### Work life balance

Il nostro equilibrio tra lavoro e vita privata - o work-life balance - corrisponde alla costante ricerca di un'armonia e va promosso su base giornaliera o settimanale, durante tutto l'anno. L'obiettivo? Vivere una vita più piena e felice.

Uno strumento utile per imparare a gestire al meglio questa dinamica è la "Tecnica delle sfere": una metafora grafica della vita che ci consente di fare il punto su come viviamo, proiettandoci nella situazione desiderata e aiutandoci a tracciare le prime linee d'azione.

Il vantaggio di utilizzare il disegno è quello di liberarci da alcuni stereotipi – quello che "ci blocca" con molte buone argomentazioni! – per ascoltare meglio le nostre emozioni e ciò che sentiamo essere "giusto" per noi.

*Approfondimento da [blog-sviluppoperpersonale.it](https://blog-sviluppoperpersonale.it): "Work-life balance: la tecnica delle sfere"*



## CONTINUA A FORMARTI.

Per andare oltre e arricchire le tue competenze,  
**esplora i nostri contenuti su cegos.it.**



### I corsi di crescita personale Cegos

I nostri corsi permettono di aumentare la propria autostima, acquisendo gli strumenti e le tecniche per gestire efficacemente tempo, stress ed emozioni. L'obiettivo è quello di diffondere un mindset costruttivo, trasformando lo stress negativo in positivo, le difficoltà in opportunità, il tutto per incrementare la propria efficacia personale. Durante i corsi di formazione sarà possibile apprendere come instaurare, coltivare e rafforzare relazioni professionali e uscire dai conflitti quotidiani con serenità, lavorare sul problem solving e sulle proprie capacità comunicative e di public speaking, oltre che potenziare le proprie doti organizzative e assertive.

I corsi sono indirizzati a professionisti di tutti i livelli e settori di competenza, indipendentemente dal contesto, dalla seniority e dalle responsabilità.

I corsi sono orientati allo sviluppo della propria efficacia personale per incrementare i risultati in qualunque ambito della propria vita, in primis lavorativo ma anche personale.

### Corsi di sviluppo personale

- La gestione positiva dei propri errori
- Smart Working e Remote Management
- Intelligenza emotiva e gestione dello stress
- Problem solving e decision making
- Time management

**Scopri tutti i titoli su cegos.it:**

<https://www.cegos.it/corsi-formazione/personal-development-effectiveness>