

Le immagini che vedi sullo schermo, quindi nessuna di queste tre immagini sono generate dall'intelligenza artificiale, giusto? Anche la mia foto è generata dall'intelligenza artificiale.

Questo la dice lunga su quello che sta succedendo sui mercati adesso.

Quindi oggi è un piacere avere con me Greg Pitcher, usciamo per l'ordine politico.

È formatore per la Enterprise Agility University.

Utilizza i modelli Enterprise Agility da circa tre, quasi tre anni.

Ed è in Nuova Zelanda.

Si è svegliato molto presto oggi per stare con te.

E mi supporterà dato che ha fatto così tanti esperimenti in aziende con i modelli.

Va bene.

Ciao e benvenuto Greg e grazie per l'aiuto oggi con questa presentazione.

Buongiorno.

Grazie Eric.

Oggi volevo presentarvi anche Michelle Wilder.

È in Florida, bella e umida.

Lavora nel settore sanitario.

Lei è un allenatore.

Fa anche molto lavoro di beneficenza e cerca di spostare il mondo in una direzione diversa.

Benvenuta Michelle.

Anche lei mi supporterà oggi con la presentazione.

Ciao.

Grazie Eric e benvenuto a tutti qui.

Sono in Florida, come ha detto Eric.

Non è mattina qui.

In realtà sono da poco passate le tre del pomeriggio orientale ed è meraviglioso far parte dell'Enterprise.

Agilità e comunità.

Penso che a ognuno di voi piacerà davvero stare con noi.

Quindi benvenuto.

Va bene.

Siamo tornati.

Com'è andata? Com'è stata la tua esperienza? Bene Eric, come al solito avevamo la stanza migliore che si possa avere.

Non lo so.

Penso che il mio fosse migliore, Greg.

Dovremmo fare una gara a chi ha la stanza migliore, giusto? Chi aveva la stanza migliore? Qualcuno vuole condividere qualcosa prima di iniziare con il resto? Qualcosa dalla tua stanza? Basta saltarci dentro e provarci.

Conosci Eric, penso che alcune persone potrebbero non sapere esattamente cosa intendiamo per superpoteri.

Sai, quindi non devi essere davvero Batman o Wonder Woman.

Ma proprio i doni che ci sono stati dati aiutano gli altri, aiutano il mondo.

Sì, tutti hanno un superpotere.

Quindi dico sempre che, ad esempio, il mio super, sono sempre stato dislessico e iperattivo, il che non è un buon mix per quando vuoi concentrarti, giusto? E il mio superpotere, anche io sono sempre stato dislessico, infatti nel mio primo libro calcolavo la destra con la sinistra.

Ho detto la foto a destra ed era a sinistra e questo genere di cose.

Ho imparato a sopravvivere con questo e poi ho visto qualcosa di fantastico: posso vedere degli schemi.

Quindi, ad esempio, andavo nelle aziende e vedevo i problemi e vedevo tutti gli schemi e mi ha aiutato molto ad affrontare la complessità nelle aziende.

Quindi tutti hanno un superpotere.

Alcune persone sono molto brave a creare connessioni.

Altre persone sono come Greg e ora anche Michelle.

Altre persone sono molto brave a fornire un'idea fuori dagli schemi.

Altre persone sono molto pazienti.

Anche questo è un superpotere al giorno d'oggi.

Quindi ognuno di noi ha un superpotere e quando lo estrapoliamo in un'azienda, è impressionante.

Altre persone hanno il potere di integrare persone diverse.

Quindi tutti hanno un superpotere.

A volte ci concentriamo sulle abilità ma un superpotere è diverso, vero, qualcosa che hai con te, sai che è lì e che puoi sviluppare.

Va bene, quindi è ora di iniziare oggi.

Grazie a tutti per esservi uniti a noi.

Greg, fai questo.

Voglio solo aggiungere del superpotere.

Come fai a sapere qual è il tuo superpotere? Ti illumina.

È così che sai qual è il tuo superpotere e ti dà energia.

Ti illumina.

Ed è anche l'opposto della debolezza, giusto? Quindi per esempio nel mio caso avrei potuto dire beh sono dislessico e sai quando lo ero ho raccontato questa storia molte volte.

Quando avevo sei anni amavo imparare l'inglese perché l'ho sempre amato.

Non so perché mi ha permesso di incontrare altre persone, di incontrare altri individui, di apprendere prospettive diverse.

E sono andato a una scuola di inglese e ho detto no, è dislessico, non può imparare l'inglese.

E non ho più imparato l'inglese perché credo che fosse vero fino all'età di 28 anni.

Ok, non chiedermi quanti anni ho o molto più vecchio di così.

E poi ho capito che era difficile ma potevo farcela.

Voglio dire, faccio molti errori.

La gente sa che faccio degli errori ma l'importante è che possiamo comunicare, giusto? E questo è come tutto.

Quindi ognuno ha le proprie sfide.

Ci sono così tante sfide diverse oggi, ma penso che parte di questo e quando lavoriamo con le organizzazioni possa essere la stessa prospettiva in azienda, nel modo in cui le persone vedono se stesse e questo è qualcosa che volevamo potenziare.

Va bene, quindi lasciami andare avanti.

Grazie a tutti.

Quindi prima di tutto ho qualcosa di molto, molto, molto importante oggi.

Lo siamo, e Clever ti ringrazia per l'aiuto, proveremo a vedere come migliorarlo e anche Curis.

Oggi lanciamo il sito web per la comunità, che effettivamente realizzeremo lunedì, giusto? Ora ci sono

ancora alcune cose che mancano e quindi, basta leggere i tuoi commenti qui.

E qualcosa che faremo è, permettetemi, penso che sarebbe meglio se condividessi lo schermo.

Qualcosa che è molto difficile per le persone molte volte è comprendere le differenze tra l'agilità aziendale e le strutture attuali, giusto? Quindi cosa farò ora, permettimi di condividere con te il sito web e questa è la prima versione che abbiamo realizzato, giusto? E poi ha qualcosa di molto interessante.

Aggiungeremo anche HANA alla fine di ogni framework in modo che tu possa chiedere a HANA informazioni sul framework.

Quindi permettimi di condividere lo schermo con te.

Ti mostrerò perché è molto importante.

Questa è la versione iniziale della community, la versione 01, giusto?.

Ma qui c'è qualcosa di molto importante.

Oltre al fatto che abbiamo tutto in un unico posto, abbiamo anche i video, la registrazione, ecc.

Abbiamo centinaia di modelli qui dentro, giusto? E poi immagina di voler sapere, ad esempio, cos'è l'azienda a tre valori, giusto? E poi puoi venire qui, puoi aprire la società a tre valori, ma hai anche altre cose in fondo.

In che modo un'azienda agile e incentrata sul cliente diventa un'azienda a tre valori? Qual è il futuro pensando alle società a tre valori? Perché la società è a tre valori? E poi puoi aprirlo e leggerlo, giusto? E puoi capire, ad esempio, quali sono i tre pilastri dell'agilità aziendale? Perché i tre pilastri dell'agilità aziendale? Perché sei importante, ecc.?.

Adesso lo facciamo anche io, volevo aggiungere l'intelligenza artificiale in basso in modo che possiate anche fare domande a riguardo.

questo, vero? Ma so anche che è la prima versione e questa è la comunità di agilità aziendale.

Questa è la prima versione.

Quindi anche le carriere hanno dato ottime idee su come migliorarlo.

Quindi mi piacerebbe sapere se vuoi far parte di questo gruppo in cui avremo un account, miglioreremo il sito web, aggiungeremo cose.

Fatecelo sapere perché questo è il prossimo passo nei prossimi giorni e lo promuoveremo.

Va bene? Quindi la versione 01, per tutti, penso che non siano tutti i framework che possono andare.

li possono imparare molto.

E integreremo HANA in quel sito web.

Va bene? Ora, l'altra cosa che faremo oggi è che so che potreste avere diverse domande.

riguardo, oh, hai preso il libro, Joe.

È fantastico.

Grazie per questo.

Grazie mille.

Puoi anche mostrare quanto è spesso.

Sfortunatamente, non è un libro con cui volevi viaggiare.

Grande.

Ne ha un altro.

Grazie mille.

È un libro pesante.

Già, soprattutto se a casa sei a corto di carta.

È nella mia giornata fredda, vero? Va bene.

Quindi oggi faremo anche un esperimento.

Ora abbiamo Discord e penso che Discord potrebbe essere un ottimo posto per porre domande.

Quindi, se oggi hai domande sulle diverse cose che vediamo, puoi metterle lì e.

dopo l'evento risponderò a tutte le vostre domande.

Giusto? Quindi puoi scansionarlo con il tuo telefono.

Condividerò anche il link.

Penso di dividerlo nell'e-mail.

Se lo hai a portata di mano, puoi condividere anche il collegamento a Discord.

Ora, se poni le domande, mi prenderò il tempo dopo l'evento per rispondere.

Risponderò durante l'evento e anche dopo l'evento.

Va bene? Quindi questo aiuterà altre persone nella comunità a leggere quelle risposte.

Lo prenderò con questo Discord.

Se non lo sai, lo uso da due giorni, anche se ho provato molto tempo fa ed è un po' WhatsApp, ma è un po' più interessante.

Va bene.

Quindi adesso dammi qualche idea sulla chat.

Qual è l'obiettivo di un professionista del cambiamento? Va bene.

Quindi pensaci un po' e scrivi tutto ciò che ti viene in mente nella finestra della chat.

Va bene? Allora qual è l'obiettivo di un professionista del cambiamento? Il professionista del cambiamento può essere un coach naturale, semplicemente un consulente, persone di talento, risorse umane, chiunque influenzi l'azienda per ottenere qualcosa, giusto? Allora qual è l'obiettivo? Quindi l'obiettivo del consulente del cambiamento è ridurre lo stress.

Dammi qualche idea in più, non è un segnale di status, sostieni le persone attraverso il cambiamento.

Va bene.

Dammi qualche altra idea.

Quindi, ad esempio, potrebbe essere il supporto.

Va bene.

Datemi un po' di più per fare la differenza, promuovere un'adozione più rapida, fare la differenza e cambiare la mentalità delle persone, ad esempio, potrebbe essere.

Qualche altra idea? E dare potere alle persone, cambia.

Sì.

Va bene.

Un'altra idea.

Ad esempio, per raggiungere un obiettivo.

Va bene.

Supportare le persone attraverso il cambiamento con bassi livelli di stress per fare la differenza e consentire loro di cambiare mentalità e raggiungere un obiettivo.

Potrebbe essere, penso di aver preso molte delle cose.

Mi piace questa.

Mi piace questa.

E aiutarli ad affrontare il cambiamento costante.

Fammi vedere.

Oh, sì, qualcuno ha detto che l'intelligenza dice qualcosa di molto importante.

Capacità sostenibili.

Va bene.

Quindi questo è molto importante perché penso che potresti dimenticarlo.

In effetti, c'era una diapositiva che rimuoveva il fatto che fosse correlata a quello.

Va bene.

Applicare pratiche reattive per dare potere alle persone.

Sì.

E rendere possibile la realizzazione di cambiamenti diversi, condurre, abilitare, risolvere le ricerche per garantire che siano a bordo.

Sì.

Che è una cosa inclusiva, giusto? Cultura inclusiva.

Organizzazioni guidate.

Supportare le persone attraverso il cambiamento con bassi livelli di cambiamento per fare la differenza in molto.

Va bene.

Quindi ho pensato a questo tipo di testo con tutto quello che hai inserito.

Non ho inserito la tua inclusività perché è molto, molto importante, giusto? Ma l'inclusione, penso che sia nel DNA di ogni singolo consulente del cambiamento.

Dovrebbe essere così, giusto? Quindi ho provato a mixarlo in tempo reale.

Forse non è la descrizione perfetta, ma penso che siamo molto vicini perché abbiamo un paio di cose.

Sostenere le persone, bassi livelli di stress, molto bravo in questo.

Condividerli, cambiare la loro mentalità, connettersi con gli obiettivi, con gli obiettivi in azienda e aiutare ad affrontare il cambiamento costante in modo sostenibile.

Penso di aver provato a riassumere molte delle tue cose e ora anche le tue cose fanno parte della presentazione, giusto? Grazie.

Grazie mille per questo.

Quindi la prima cosa che dobbiamo capire qui è come funziona la tecnologia, questo è nel libro, giusto? Come la tecnologia sta aumentando in questo momento.

E se guardi sul lato sinistro, puoi vedere che, soprattutto con il riconoscimento della grafia, il riconoscimento vocale, ecc., è un po' lineare, giusto?.

Ma poi dal 2009, quando il riconoscimento delle immagini ha iniziato ad essere esponenziale e poi realmente nella comprensione, è diventato doppiamente esponenziale.

Ora, ogni volta che la tecnologia raddoppia in modo esponenziale, provoca interruzioni del mercato,

cambiamenti nel mercato.

sai, o sfida le persone ad adottare tecnologie diverse, ma cambia anche i comportamenti sul mercato. Inoltre ciò che le persone pensano, probabilmente non la pensi allo stesso modo.

ora c'è un'intelligenza artificiale che prima ho imparato molto con l'intelligenza artificiale, infatti, l'anno in cui ero.

addestrando Hannah e Laura, ho imparato molto perché ho imparato che è impossibile non imparare con l'intelligenza artificiale, giusto? Ora questo è molto importante dal punto di vista e tornando al precedente.

definizione che hai creato, dobbiamo considerare che nello specifico qui hai uno stress molto elevato. Questo è molto, molto importante perché crea uno stress molto elevato. E uno dei.

La domanda qui è come posso aiutare le persone ad affrontare lo stress elevato, giusto? E poi come posso aiutarti.

le persone ad affrontare il cambiamento di mentalità. E questo è ciò che vedremo oggi. Andrò a vedere.

alcuni framework avanzati che abbiamo utilizzato. Now durante questa presentazione, se hai voglia di muoverti.

in piedi, sto qui in piedi. Se hai voglia di muoverti agitando le braccia, sai, in piedi.

su, prendi questo. Se hai bisogno di un caffè, fai attenzione con il caffè, ecc. Va bene, va bene,.

quindi grazie per questo. Quindi ora ho scoperto una cosa molto importante e volevo metterla.

nel libro è molto, molto chiaro ciò che chiamiamo onde. E poi hai anche la definizione di.

onde e molti esempi, ecc. sul sito web. E puoi anche chiedere ad Hanna in quali onde ci sono.

agilità aziendale. Ora, se lavori con i team Scrum o con qualsiasi altro team, lo vedi lì.

è una cadenza. Quindi, ad esempio, un giorno inizia lo sprint, vedi determinate attività. E poi a.

qualche giorno dopo vedi altre attività. E poi, alla fine della primavera, ne vedi altre.

attività. E poi tutto ricomincia ancora e ancora. Ed è fantastico come le onde. E quelle onde.

sono abbastanza simili, vero? Paragoni una primavera, l'inizio di una primavera con l'inizio di un'altra primavera. E vedi che i comportamenti sono simili. Ciò che le persone fanno è relativamente simile,.

ecc. Anche se possono essere cose diverse. Ma questo tipo di onde sono abbastanza buone, perché lo sono.

relativamente stabile. Va bene, una delle cose che Scrum ha, o Safe, è provare a crearli.

modi. Quindi le persone si sentono psicologicamente preparate per quello. Giusto. E questo tipo di onde sono molto.

bene perché puoi surfarli. Sai, quando fai surf, non ho mai fatto surf, ma loro lo facevano.

con il surf. Poi se le onde arrivano sempre sono sempre della stessa dimensione, ecc. Allora puoi facilmente.

surfalo Okay O nel mio caso, fai surf, giusto? Ora, qual è il problema con il mercato?.

interruzione? E tornando alla definizione, dici di sostenere le persone attraverso il cambiamento con bassi livelli di stress per fare la differenza e responsabilizzarle. Ora, questo è molto importante, come possiamo.

assicurarsi di affrontare la situazione Ora, nel mercato esponenziale, le onde sembrano diverse.

Riesci a vedere cosa c'è di diverso lì? C'è un salto. Lo chiamiamo salto nell'impresa,.

in realtà, è come questo grosso pezzo, quindi forse tra uno sprint o l'altro o una situazione.

e un altro, la differenza tra la realtà che hai ottenuto e la nuova realtà è più grande.

E questo fa sentire le persone completamente disorientate. Questo attiva anche certi meccanismi in te.

cervello, elevando alcune sostanze chimiche di cui parlerò tra qualche minuto. Ma la realtà.

è che le situazioni sono completamente, completamente diverse, giusto? Tra una situazione e l'altra E poi è interessante che HQ sia in realtà HQ lo è, altrimenti no se ti manca.

leadership nell'impresa, il ruolo di leadership Oh, questo è molto interessante, lo sto giusto leggendo.

il discorso perché uno dei problemi è che i leader non capiscono prima come questi modi, cosa producono questi modi e inoltre non hanno gli strumenti per affrontare questo problema e come diciamo,.

ogni volta che, sai, l'unica cosa che hai in casa è un martello, tutto intorno a te sembra un alieno, giusto? Quante volte provi a riparare qualcosa con un coltello perché non hai un cacciavite Dimmi la verità E alla fine hai rotto la punta del, sì,.

anche tu Quindi Jeffrey rompe lo stesso, sì, intelligente E poi finisci e vai a casa e tu.

vedi che tutte le punte dei coltelli sono rotte. Questo perché non lo fanno, lo sai, se vedi.

questi, prendi semplicemente quelle persone e compra dei coltelli per il loro compleanno Giusto Quindi fallo Quindi allora il.

il problema è che loro non hanno gli strumenti, non sanno cosa fare e cercano di usare gli strumenti E oggi vi mostrerò alcuni degli strumenti Ma durante tutta la mia ricerca su questo.

libro che ha richiesto molto tempo, e una delle cose che devi capire sono i modi, quali sono i modi.

E poi se, se, se i modi sono intaccati, come un'enorme differenza tra ieri e la prossima settimana, come gestisci questo? Ora sappiamo già che ci sono cambiamenti nei comportamenti delle persone quando questo.

tra il domani della realtà o la realtà di oggi e ieri sono molto grandi in mezzo, perché ciò influenza le mie aspettative che mi fanno sentire che forse la mia organizzazione non sarà in grado di competere, le persone si sentono disorientate, ecc. Ora non succede davvero con questi precedenti.

onde Ti ricordi il modo in cui ti vedevo prima? Questa va bene Questa è una cadenza Questa lo è.

servizio di pausa e cadenza In questo momento ci sono due concetti su cui non andrò molto in profondità, ma ci sono.

sono due concetti molto importanti nell'agilità aziendale. Uno si chiama focus ampio, l'altro lo è.

focus sulla disciplina E stiamo parlando del libro sulla scienza dietro tutto ciò e sul perché è necessario farlo.

capiscilo come consulente del cambiamento. Lo faremo un'altra volta Michelle, Greg, qualsiasi cosa.

volevi aggiungere qui è proprio entrambi per questo, giusto? Sai, sono molto loquace, mi piace parlare.

Sì, stavo per aggiungere che l'altra cosa è capire l'impatto del cambiamento sulle persone e di quale supporto hanno bisogno, perché troppe organizzazioni stanno effettuando trasformazioni digitali, ma senza concentrarsi sul cambiamento del comportamento e chiedendosi perché la trasformazione sta fallendo.

Sì, e poi la gente non sa cosa fare, giusto? E questo è molto importante Se prendi a.

guarda, quindi nell'agilità aziendale, se non raggiungi quella parte, molto male per te, l'agilità aziendale ha 12 principi per accelerare il cambiamento Questi 12 principi si basano sulla scienza e provano.

per aiutarti Se padroneggi questi 12 principi, puoi rivolgerti a qualsiasi azienda e creare qualsiasi struttura.

e un modello e questa struttura, alcuni modelli funzioneranno molto bene, anche se l'azienda è esposta a cambiamenti accelerati, giusto? Ora, il principio numero uno dice questo, e lo spiega in dettaglio cosa è successo sotto la pioggia quando le persone sono esposte a queste onde ammassate. E allora?.

è successo qui quando le persone sono molto stressate e tornano indietro, hai menzionato lo stress, Clever ha menzionato lo stress sulle persone nelle organizzazioni, ci sono alcune sostanze chimiche e il numero di prospettive che una persona può vedere è inferiore, giusto? Come ha detto la nostra amica neuroscienziata Delia McKay, ogni volta che sei sotto stress, immagina che 2000 anni fa un leone o una tigre ti inseguissero, ti concentri solo sulla strada da percorrere, giusto? Per salvarti Ora, il numero di.

le prospettive che la persona ha bisogno di rilassarsi può valutare sono molte, quindi puoi vedere la prospettiva di.

i tuoi amici o colleghi e analizzalo, riformulalo, prova anche a provare empatia, prova a vedere come si trova l'altra persona nella stessa situazione che stai vedendo, ecc. Ma poi quando sei sotto stress, il numero di prospettive che il tuo cervello può analizzare.

diminuisce Ora, è logico iniziare a pensare che in un'azienda dove le persone sono stressate,.

il numero di prospettive che possono analizzare è inferiore E se il numero di prospettive il.

l'azienda può analizzare sono inferiori, quindi questa azienda avrà meno probabilità di sopravvivere, avrà meno innovazione e meno valore aziendale. Ora, vediamo anche con le aziende.

esposto ad alti livelli di stress è che ci sono alti livelli di conflitto e questo è correlato.

a certe sostanze chimiche come il cortisolo, giusto? Ora, questo è molto importante nel caso in cui ci sia Pran, il proprietario del prodotto, e lui sia di Malo Green Solutions. Ora, all'improvviso queste persone.

è in una situazione in cui tutti nel team sono stressati e come proprietario del prodotto, molto esperto,.

puoi vedere che è una persona anziana molto esperta, ha capito che le persone smettono di vedere il punto di vista degli altri E poi ti mostra come affrontare questa situazione, giusto? Ora, regola numero.

uno, quando c'è un'interruzione, la prima cosa che vedi, grazie, cos'è questo, Greg? Greg, grazie per aver inserito i 12 principi. La prima cosa, possiamo anche inserirla, penso,.

in questo corso possiamo condividerlo e alcuni principi sono molto estesi a tutti.

scienza dietro la mia esperienza E la mia opinione personale è che da diversi anni,.

abbiamo trascurato, trascurato la scienza nel cambiamento organizzativo in qualche modo i principi agili del 2001 sono molto, molto buoni, molto, molto buoni Ma poi le aziende sono diverse, sai,.

demografia del gruppo che ha creato i principi attuali erano solo messaggi di personale IT provenienti da società di software, la maggior parte di loro, ecc. Ora nelle aziende vediamo una maggiore diversità di.

pensieri di genere, ecc. E anche dalla diversità di prospettive in termini di professioni, giusto?.

Quindi le aziende sono completamente diverse. Ora, tornando al primo argomento, quello che volevo.

da menzionare è che ogni volta che sei in un'azienda e le persone iniziano a sentire lo stress, allora devi vedere che c'è un cambiamento in azienda un cambiamento molto importante è che le persone cambiano comportamenti.

Quando le persone iniziano a sentirsi stressate, cambiano comportamento. È la prima cosa che non fanno.

renditi conto, ma è la prima cosa non cambiano la mentalità, non cambiano la cosa Ma la prima cosa che succede, e per questo è molto importante, la voce.

modello E anche se ne hai la possibilità, un lavoro a Gabor Gabor ha fatto uno specchio per usare la voce.

modello basato su comportamenti, ecc. Tante cose da imparare sono tempi molto entusiasmanti Quindi Gabor.

possiamo anche condividere l'articolo Ora, molto, molto importante, quindi come risolvere tutto questo Ora,.

se le aziende accelereranno e non rallenteranno, quale quadro devi affrontare E oggi ti mostrerò questo E spero che lo troverai molto interessante.

Ma prima di procedere, sul lato sinistro, abbiamo questo grafico che potresti vedere o meno: è ciò che chiamiamo dinamica di agilità aziendale Dinamica di agilità aziendale.

è una visione di alto livello di tutto ciò di cui hai bisogno di un livello molto, molto alto da apprendere per aiutare le aziende esposte a cambiamenti accelerati o mercati esponenziali Ok, qualche domanda.

finora? Fammi controllare la discordanza se c'è qualcos'altro.

Sì, la gente vorrebbe di nuovo il link Discord, per favore, Eric.

Ok, questa è una buona domanda. Se qualcuno ce l'ha nell'e-mail, te l'ho inviata ieri,.

condividilo Altrimenti lo condividerò, fammi vedere, tra due minuti, perché ne ho bisogno.

in basso nel mio account Quindi, se qualcuno ce l'ha da ieri, ti mando un'e-mail, semplicemente.

provaci. Va bene, lo sai, volevo condividerlo e penso che ce ne siano altri qui.

eravamo una specie di accordo secondo cui quando arriva un cambiamento, ovviamente la comunicazione è fondamentale, sai, quando viene tenuta dietro le quinte solo con la leadership e non portata.

fino alle persone che colpisce, ed è allora che quelle persone iniziano a sentirlo.

E questo li stressa perché le voci trapelano, giusto? Quindi la trasparenza è così importante.

E poi affinché le persone sentano, e questo è qualcosa di cui parli nel libro, è, sai, è davvero uno sforzo collettivo, un progresso condiviso Quindi se puoi, se puoi, se è possibile.

per garantire che quel cambiamento sia condiviso all'interno del team che sta influenzando, in modo che sentano di avere voce in capitolo, e in realtà possono, c'è un buy-in migliore quando le persone sentono di voler davvero che accada rispetto a quando accade a loro.

E c'è qualcosa di molto importante che ha detto Michelle, Michelle ha menzionato i progressi condivisi Condividi.

progresso è una bella parola, ma è anche un quadro di riferimento per l'agilità aziendale. Valore.

creazione, il modo in cui le aziende sono esposte al cambiamento durante questi balzi è diverso. Quindi utilizza.

un'azienda a tre valori Quindi nelle aziende agili si crea valore, valore per il cliente, giusto?.

Si concentrano sul cliente Ora, nell'agilità aziendale viene utilizzato un modello finanziario diverso.

Crediamo davvero che quando le aziende sono esposte a cambiamenti accelerati, non è possibile risolverli concentrandosi sugli stessi modelli che utilizziamo da molti anni. E puoi chiedere, noi.

posso dire, cos'altro è, oltre al cliente-centrico? Ebbene, esiste il modello aziendale a tre valori, che è diverso. E anche il modello aziendale a tre valori ha un modello finanziario, un modello diverso..

modello finanziario, ok? Creazione di valore e diversi modelli finanziari E uno dei.

framework per i tre valori è ciò che abbiamo chiamato condividere i progressi, capitolo tre del libro E ora puoi anche Enterprise AgilityCommunity Puoi trovarlo lì Grazie per questo, Michelle.

Ci stiamo abituando a utilizzare il progresso delle azioni ora per tutto. Quindi l'obiettivo di qualsiasi azienda.

è costruire progressi nella condivisione durante un cambiamento accelerato, giusto? Ora, allora puoi vedere che si tratta di un progresso condiviso. Abbiamo alcuni risultati, eccetera. Ora, cosa molto, molto importante.

è necessario, se vogliamo per l'azienda, e oggi abbiamo un grande esercizio.

avere un'ora in più in circa sei ore.

andremo a fare un esercizio, saremo in grado di praticare molte cose, giusto? Quindi finiremo tra 30 minuti.

Quindi, quando cerchi di affrontare questa nuova era di accelerazione dei mercati, devi capire qualcosa in modo molto, molto chiaro.

È necessario comprendere la scienza dietro l'accelerazione dei mercati e come aiutare le persone.

Ora, nell'agilità aziendale, abbiamo quella che chiamiamo la scienza dell'accelerazione del cambiamento.

La scienza dell'accelerazione del cambiamento è divisa in tre diverse aree.

Neuroscienza del cambiamento, che sta cercando di capire come viene influenzato il cervello quando le persone sono esposte a cambiamenti costanti di elevata incertezza.

Siamo d'accordo con questa spiegazione della neuroscienza del cambiamento? Quindi abbiamo un paio di neuroscienziati che cercano di affrontare, sapete, l'altro giorno, Delia McKay ha menzionato una delle cose che l'intelligenza artificiale sta provocando e le persone sono esaurite perché non sanno se saranno più lì nel mondo compagnia, vero? E puoi pensare, beh, questa è una delle cose che anche l'intelligenza artificiale sta aiutando.

Quindi dobbiamo capire in modo sistemico.

Ma le neuroscienze del cambiamento cercano di spiegare come funziona il cervello in diversi scenari e forniscono un approccio scientifico.

Questa è una parte dell'agilità aziendale.

Ora, per quanto riguarda l'agilità aziendale, utilizziamo un linguaggio molto semplice in modo che tutti possano comprendere il concetto, giusto? Lo vedrete durante il libro.

L'altra cosa che abbiamo è la scienza comportamentale.

Se non capisci come cambia il comportamento quando il mercato accelera, quando tutto cambia nella tua azienda e non capisci almeno che il comportamento diventa contagioso, che devi ottenere comportamenti diversi, il comportamento diventa malsano e come farlo raggiungerlo.

Abbiamo diversi modelli, quindi avrai difficoltà con questo.

E la parte finale qui è la mobilità strategica.

E la mobilità strategica ha in realtà due parti, una in cui proviene dalle scienze sociali e l'altra dal cambiamento accelerato.

Quindi la mobilità strategica, sei un leader, la situazione è cambiata e devi riallineare la tua azienda e coinvolgere le persone a camminare in una direzione diversa.

Come farlo? Quindi è più la parte sociale, giusto? Quando scopri che tutto è cambiato, muovi le persone in una direzione diversa.

Questa è la mobilità strategica.

E parliamo della scienza e del quadro normativo.

Abbiamo diversi framework.

Ora lo capisci.

Capisci perché dal mio punto di vista, umile, la mobilità strategica aziendale è una svolta perché si allontana chilometri da un solo framework, giusto? E poi nel libro puoi vedere tutte le connessioni.

E questo è ciò che chiamiamo mobilità strategica aziendale, la scienza del cambiamento accelerato, che è l'estrapolazione delle tre.

Ora passiamo al quadro perché ho promesso un quadro e un esercizio.

Ora questo è, e ti mostrerò una foto, Greg lo sa già, questo è uno dei framework che usiamo da molti, molti anni.

E ti dirò secondo la mia esperienza, il miglior consulente del cambiamento non è il consulente del cambiamento che ha più conoscenze, ma è il consulente del cambiamento che è in grado di fornire una soluzione migliore e una soluzione sostenibile, una soluzione migliore e sostenibile per un'azienda, Giusto? E abbiamo qui la nostra torta, che è molto gustosa.

Ora, uno dei problemi quando abbiamo iniziato a parlare della scienza del cambiamento accelerato, delle neuroscienze e di tutto questo genere di cose, è come rendere molto semplice l'utilizzo da parte delle persone..

Se ho un problema in un'azienda, come posso semplicemente seguire alcuni passaggi, posso ottenere soluzioni migliori.

E ti prometto che dopo aver conosciuto questa struttura, diventerai, avrai un superpotere, giusto? Quindi l'idea di questi modelli è che arrivi in modo semplice quando qualcuno propone o esprime una situazione, quindi sei in grado di trovare una soluzione migliore, giusto? Adesso sappiamo che quando sei sotto stress, anche per te diminuisce il numero di prospettive che hai.

Quindi, quando sei in un'azienda in cui tutto è cambiato, non solo le persone sono sotto stress, sei tu sotto stress.

Quindi il numero di prospettive che puoi vedere diminuisce.

Quindi ciò che questo modello ha cercato di fare è costringerti ad aumentare il numero di prospettive quando ti trovi in una situazione in cui devi affrontare una situazione complessa..

Numero uno.

Numero due, ti permette di vedere il problema che ti costringe a vedere le forze, giusto? Non è forza fisica, è un diverso tipo di ristrutturazione.

Ti dà un superpotere, anche se ti trovi in periodi di stress in cui sai che le tue prospettive diminuiranno, ti permette di vedere il problema da diverse prospettive.

E ti consente di creare un piano più completo, quello che chiamiamo un piano potente per i bambini, giusto? Quindi immagina di avere un problema e poi, invece di pensare al problema, penserei a quel problema come a cinque diversi tipi di agilità o dimensioni di agilità per risolverlo.

Quindi immagina un cliente e con un cliente e ti prometto che tra cinque minuti faremo un esercizio, ti divertirai un po'.

E immagina che in un'organizzazione qualcuno porti un problema.

Quindi quello che farà il tuo cervello in genere è provare a ricordare se hai risolto qualcosa di simile prima e poi potresti fornire una risposta con la conoscenza che hai.

Quindi ciò che questo modello ha cercato di fare è rompere quello schema, rompendolo attivamente.

E il modo in cui lo facciamo ti permette di cambiare i tuoi schemi di pensiero, giusto? Ora la torta oltre ad essere molto gustosa e avrei qualche sorpresa da mostrarvi, dice che tutto ciò che vuoi migliorare e aumentare l'agilità in un'azienda, ha cinque diverse dimensioni.

Uno è quello tecnico, quello che chiamiamo agilità tecnica, giusto? Nel considerare come le tecnologie, il software o i cambiamenti nei processi relativi al software risolveranno il problema.

Quando la pensi in questo modo, ti concentri solo sul software e sui processi relativi al software, giusto? Tra qualche minuto vi farò un esempio.

Allora qualcuno porta un problema, tu pensi di quali strumenti ho bisogno, di quali processi relativi al software ho bisogno per risolvere il problema.

Questo è ciò che chiamiamo agilità tecnica.

Tutti e cinque i livelli sono interconnessi, giusto? Questa non è una separazione fisica.

E' un modo per riformulare.

Il secondo.

Quindi Eric, volevo solo chiarire che a buon mercato non significa qualità.

Qualità significa convenienza.

Questo è molto interessante perché so che nello stato è a buon mercato.

Grazie per averlo ricordato.

E questa definizione è originariamente del 2016.

A quel punto stavo ancora imparando l'inglese.

Ma poi a buon mercato significa economico, giusto? Ma nessuna cattiva qualità.

So che in America il prezzo economico può essere cattivo, ma la qualità penso che in Inghilterra non lo sia.

Quindi grazie per avermelo ricordato.

Quindi il secondo è l'agilità strutturale.

Adesso metti il cappello dell'agilità strutturale e inizi a pensare a come posso cambiare i processi e i ruoli per risolvere il problema.

Continuerò con la spiegazione finora.

Mi concentro solo sui processi e sui ruoli.

Quindi mi concentro sull'agilità dei risultati.

Questo è più complesso.

Qui un giorno parleremo della strategia.

Ma è così che sostengo la strategia.

Come sostengo la strategia a breve termine e la strategia a lungo termine.

E come posso assicurarmi che la mia azienda possa fornire risultati anche durante questi periodi stressanti senza ovviamente stressare le persone, come hai detto tu.

Ora, se sei curioso, l'agilità dei risultati è strategica.

Riguarda la strategia e si basa su due elementi per valutare il modello aziendale e il pensiero futuro, capitoli otto e nove.

L'idea è che inizi a pensare a come supporto i leader o la strategia, ecc.

Ora il livello successivo è l'agilità sociale.

Come mi assicuro che le persone si connettano e i team si connettano con la mia soluzione.

Se pensi in questo modo inizierai a usare certe teorie delle scienze sociali.

Come assicurarsi che le persone si connettano.

Forse il software, l'agilità tecnica, impostano l'uso degli strumenti, ma poi l'agilità sociale dice no, non usare strumenti perché disconetterai le persone.

Ti troverai faccia a faccia.

E questo è il paradigma con cui devi confrontarti qui.

Siamo d'accordo con l'agilità sociale? Giusto? Come aumentiamo la connessione tra le persone.

E poi l'ultimo è l'agilità mentale.

È così che permetti alle persone, anche durante i periodi di stress, di essere in grado di riformulare le situazioni e pensare con chiarezza.

Ora disponiamo di un'agilità aziendale e di un numero enorme di tecniche per migliorare la mente.

agilità.

L'idea è che questa persona possa vedere anche durante i periodi stressanti, questi sono i periodi stressanti, può vedere le situazioni da diverse prospettive.

Quindi permettimi qualche domanda prima di andare avanti?.

E ti faccio un esempio.

Eric, volevo solo dirti che quando hai iniziato qui, la ristrutturazione è davvero ciò che, dopo averlo letto prima, ciò che mi colpisce davvero è che dobbiamo essere in grado di riformulare la situazione da soli a volte in modo da poter avere una prospettiva più positiva su quel cambiamento.

Sì.

E ricorda che quando sei stressato, il cambiamento accelerato, principio uno, diminuisce il numero di prospettive che puoi vedere.

Giusto? Quindi queste strutture ti consentono anche di costringerti ad aumentarlo.

Greg, vuoi aggiungere qualcosa qui? Beh, solo che c'era una domanda da parte di Jeffrey Thompson.

Forse accetterò la domanda.

Sì, sì, provaci e basta.

Grazie.

In che modo, sulla base di questi livelli, li collegheresti a due cose, l'intelligenza emotiva e la sicurezza psicologica? Come li metteresti in relazione? Quindi l'intelligenza emotiva è collegata all'agilità mentale, giusto? Perché in realtà sono lo stesso canale nel cervello e psicologicamente la sicurezza è correlata a tutti loro.

Giusto? Infatti, anche con l'agilità tecnica, abbiamo visto che nelle aziende in cui le persone non utilizzano gli strumenti giusti, ciò influisce sulla loro sicurezza..

Conosci queste persone frustrate nei call center perché non utilizzano gli strumenti.

Greg, vai avanti.

Sì, quindi l'intelligenza emotiva sarà più strettamente allineata con probabilmente l'agilità mentale.

Ma l'agilità dei risultati esiste anche perché è parte del modo in cui colleghi i tuoi obiettivi alla giusta mentalità per raggiungere ciò che desideri..

Abbiamo anche quella che viene chiamata salute organizzativa, che è qualcosa di più della semplice sicurezza psicologica.

E abbiamo un altro modello chiamato piramide del viaggio del cambiamento, che aiuta a capire dove si trovano le persone in modo diverso, diverso, o che siamo tutti diversi e che tutti pensiamo in modi diversi e alcune delle sfide che affrontiamo mentre attraversiamo il cambiamento. viaggio.

Grazie Greg per questo.

Passerò alla tua torta.

Quindi questo è ciò che Greg ha fatto in Nuova Zelanda e lo hanno capito.

E' una vera torta.

Così un giorno Greg mi ha inviato una foto della torta con i diversi colori.

Ho il video, non posso mostrarvi il video delle persone che tagliano la torta.

Greg me lo ha mandato.

Ma mi piace fare le cose.

vorrei essere lì.

Ok, quindi ti mostro come usarlo.

Grazie Greg per questo.

Ti mostro come utilizzare questo framework.

Questo si chiama, questo ritorna al mio primo libro, Lean Exponential Change.

Ti consente di riformularlo dinamicamente.

Quindi ogni volta che hai un problema, devi pensare a questi cinque livelli.

Ora lascia che ti faccia un esempio.

Quindi abbiamo Malo Corporation, è un'azienda tecnologica di medie dimensioni.

Tutti questi sono esempi reali, ma ho cambiato il nome dell'azienda.

E si avvicineranno al settore dei servizi finanziari.

Sono in attività da oltre 20 anni e hanno una base di clienti fedele.

Tuttavia, negli ultimi anni Malo ha faticato a tenere il passo con l'innovazione e il vintage.

E vedo che molti di voi hanno visto esempi molto, molto simili.

Siamo d'accordo con questa parte? Questa è una breve spiegazione.

Ok, allora andiamo avanti.

Il prodotto di punta dell'azienda è un'applicazione desktop utilizzata dalle banche di investimento e dalle società di gestione patrimoniale per gestire i conti dei clienti e le operazioni esecutive.

Questo prodotto genera oltre l'80% delle entrate di Malo.

Il problema è che nel mondo di oggi sempre più servizi finanziari offrono multicanale.

Quindi significa che tutta l'esperienza nel negozio, sul web, sul telefono, ecc.

E i clienti richiedono un approccio più completo.

Ora l'attuale struttura di Malo rende molto difficile l'adattamento alla nuova realtà.

Nient'altro qui corrisponderai.

La struttura è molto varia.

Dal punto di vista strutturale, Malo è molto insidiata.

Il gruppo dirigente è consapevole delle minacce ma è stato lento a reagire.

E culturalmente i dipendenti di Malo sono resistenti alla catena.

Ok, hai mai visto qualcosa del genere in qualche azienda? O me lo sto solo inventando? Sai, Eric, hai parlato del silo.

Penso che la parte del silo sia il motivo per cui hai questa resistenza al cambiamento.

Ancora una volta, quando le persone restano in silenzio e non si sa veramente cosa sta succedendo, non c'è trasparenza.

Quindi hai la sensazione che ti manchi qualcosa.

E poi ti inventi cose nella testa che spesso non sono nemmeno reali.

Quindi quella parte in silo lo è davvero.

Bene, questo mi ricorda che stavo lavorando con un mio amico chiamato Tony a Madrid nel 2011.

Stavamo tenendo un corso, un corso SCRAM, un corso SCRAM certificato per alcune aree governative.

E hanno gli stipendi più alti.

E poi abbiamo chiesto a queste persone di collaborare durante il lavoro, durante questa sessione.

E adesso volevano collaborare perché non collaboravano in azienda.

Non hanno voluto collaborare nemmeno durante il corso SCRAM.

E poi mi ricordo di me, ho detto loro, ascoltate, siete molto fortunati ad avere uno stipendio alto per il Ministero della Difesa, perché se foste senza lavoro, non riuscireste mai a trovarlo, gente..

E poi non potevi immaginare il prezzo.

se potessi farlo di nuovo.

Ma dopo, magicamente, ci siamo presi una pausa e le persone hanno iniziato a collaborare.

Penso che fossero sotto shock, giusto? A volte espandiamo la tua cultura anche all'esterno.

Ok, vediamo, ti faccio vedere come provo a fornire una soluzione utilizzando i cinque diversi livelli, giusto? Ora, con l'agilità tecnica, proviamo a passare alle tecnologie multicanale.

Incontriamo le persone e proviamo a vedere come continua a funzionare e di quali canali avremmo bisogno, con la tecnologia che dovremmo acquistare, eccetera.

Lavoriamo con i leader, abbiamo fatto squadra, tecnici con leader che si incontravano tutti insieme, cercando di discutere di quali cose avevamo bisogno.

Questo è un livello molto alto, giusto? Agilità strutturale, cerchiamo di ridurre i silos, implementare team interfunzionali, anche incentivi per centralizzare il processo decisionale, eccetera.

L'agilità dei risultati, la leadership necessaria per investire nelle capacità emergenti, non le avevano.

Abbiamo iniziato a utilizzare approcci di pensiero futuro per misurare il rischio su nuovi prodotti e idee.

Riguardo all'agilità social, abbiamo provato a cambiare anche il layout dell'azienda in modo che le persone potessero collaborare.

Ci siamo assicurati di utilizzare i nostri piani aperti.

Abbiamo avuto un processo di feedback, abbiamo appiattito un po' la gerarchia, ma non troppo.

Per quanto riguarda l'agilità mentale, c'erano diversi corsi di formazione per le persone da costruire con lo stress, per vedere prospettive diverse, per essere in grado di abbracciare prospettive diverse, eccetera.

Quindi quello che faremo adesso è una sfida adesso.

Andrete nelle vostre stanze, ci va bene questa spiegazione? Lasciatemi tornare indietro perché è stato molto veloce.

Quindi quello che faremo è tornare nella tua stanza perché abbiamo 12 minuti, faremo solo 10 minuti.

Quindi pensa a tutto questo, okay, lasciami copiare questi, questi, i diversi tipi di agilità e anche lo scenario nella casella di chat.

E quello che faremo, eccolo qui.

Ora copia tutti questi testi e potrai tenerli sul tuo blocco note o da qualche altra parte.

E poi so che per molti di voi sarà molto facile acquisire agilità tecnica.

Ma ti chiederò un favore, prendi due diversi tipi di agilità, che non sono agilità tecnica, e vedrò come migliorarla per lo scenario precedente.

In un mondo di idee, quello che fai è, quando lavoro con gli allenatori, lo disegniamo su una lavagna, combattono i tipi di agilità e proviamo a trovare soluzioni per ciascuno e vedere come si collegano, giusto? Quindi questo è fondamentalmente ciò che facciamo.

Quindi quello che faremo è andare in una sala riunioni, avere lo scenario e provare a concentrarci solo su due tipi di agilità e vedere come migliorarla.

Ovviamente, se vedi che, migliorando questo aspetto, diminuisce l'agilità in altre aree, devi tenerlo presente.

Siamo a posto con l'esercizio? Resteremo lì per 10 minuti.

Hai qualche domanda sull'esercizio prima di andare?.

Quindi l'idea è, fai qualche riformulazione, e dovrai assicurarti che quando lo facciamo, riformuli, ti concentri solo su quel tipo di agilità, ma ovviamente dovrai anche assicurarti di valutare se stai incidendo su qualsiasi altro tipo di agilità con le tue soluzioni.

Va bene? Allora, abbiamo qualche domanda?.

Sì, Greg.

Sì, una cosa di cui essere consapevoli è che non stiamo cercando una soluzione.

Quello che stiamo facendo è un esercizio per abituarci a capire come possiamo usare HANA per aiutarci con il modello della torta.

Beh, penso che anche noi, se puoi, se vuoi, se hai HANA, se frequenti l'Enterprise Agility University,.

se hai HANA lì, puoi anche usare HANA.

Ok, me ne ero dimenticato.

Quindi se vuoi puoi anche usare HANA, ok? Quindi, se non usi mai HANA, vai all'enterpriseagilityuniversity,.

e vedrai HANA sul lato destro, puoi chiedere HANA, puoi copiare anche l'intero scenario e non puoi usare HANA se non lo vuoi, ok? Puoi semplicemente avere una conversazione.

Quindi ogni squadra deve scegliere almeno due tipi di dimensione di agilità e vedere come migliorarla.

Hai qualche domanda a riguardo?.

Sì, c'è un modo per copiare il collegamento per HANA qui? Sarebbe fantastico.

Sì, anche Greg può farlo.

Quindi puoi usare HANA se non vuoi usarlo, non usarlo, possiamo seguire la strada standard.

Resteremo lì per 10 minuti, poi torniamo a una breve riflessione e concludiamo per oggi.

Qualsiasi altro, grazie per quello, Ropesh.

Altre domande sull'esercizio?.

Qualcuno dice lo scenario? Volevo solo che fosse chiaro.

Non lo siamo, non devi affrettarti per ottenere una risposta.

Si tratta semplicemente di esplorarlo insieme.

Sì, prova a riformulare il vedere in una dimensione diversa.

Scegli una o due dimensioni.

Penso che tu sia un esperto di agilità sociale.

Cosa potresti consigliare? Quindi immagini di essere un esperto di agilità mentale per questa situazione.

Qualche domanda, qualcosa che volevi sapere?.

NO? Ok, andiamo allora.

Andiamo per 10 minuti, poi torniamo indietro, gli ultimi tre minuti.

Proviamo a vedere qualsiasi tua domanda.

Abbiamo finito con la formazione.

Questa è chiamata la torta con i livelli di agilità del file.

Questo è originariamente nel mio libro sui principali cambiamenti esponenziali.

Ok, vai lì, saluta la gente e lavora lì come buon consulente.

Divertitevi anche un po'.

Ci vediamo tra qualche minuto.

Verrai rallentato poiché Microsoft Teams richiede un po' di tempo.

Va bene, quindi sei tornato.

Ciao, Loran, come stai? Sei tornato.

Ok, quindi finiremo tra cinque minuti.

Mi spiace di aver finito con cinque minuti di ritardo.

Ho pensato che potesse avere un certo valore.

Chi voleva condividere qualcosa? Se dico Eric, ci sono due persone nella mia squadra.

Quindi uno di voi due vuole dividerlo.

Aspetta, dammi un secondo.

Silenzia alcuni di voi perché sento un po' di eco.

Ok, permettimi di silenziarti.

Ok, andiamo avanti adesso.

Sì, stavo giusto dicendo che c'erano due persone nel gruppo con me.

E in un certo senso siamo arrivati tutti a un consenso generale, ma non volevo essere io a condividere e a parlare tutto.

Quindi non so, Joe, se volessi andare avanti e condividere ciò che entrambi abbiamo senso per questo problema.

Sì.

Certo, andrò avanti e farò un tentativo con ciò che penso possa aiutare a risolvere il problema.

Quindi, entrambi noi tre, c'erano diverse persone del team nella stanza, ma due di noi non riuscivano a disattivare l'audio durante la chiamata.

Quindi non sappiamo se potevano sentirci o no, ma comunque.

Quindi stavamo parlando di agilità strutturale e agilità dei risultati, ovvero le due aree che secondo noi sarebbero state più vantaggiose per questa particolare organizzazione.

Pensavo che quel silo fosse uno degli ostacoli che avevano per andare avanti.

Quindi è più o meno quello che eravamo in qualche modo consensuali sotto l'agilità strutturale e l'agilità dei risultati.

Grazie per questo, Joe.

Ricorda, puoi anche chiedere ad Hannah.

Puoi esporre l'intero scenario e chiederlo ad Hannah.

Qualcun altro voleva condividere qualcosa? Chef Free, sì, vai avanti.

Va bene, grazie.

Crystal e io abbiamo parlato di agilità mentale e sociale e del fatto che sono abituati a operare in silos.

Potrebbero non avere l'agilità mentale per supportare un cambiamento.

Sono abituati ai bei vecchi tempi in cui l'80% delle entrate era assicurato e forse non si rendevano conto della minaccia e del fatto che potrebbero aver bisogno di cambiare.

E poi anche l'agilità sociale in termini di se sei abituato a operare in silos, allora potresti non voler collaborare con altre persone in altre aree del business con cui potresti aver bisogno di lavorare per far avanzare l'organizzazione attraverso le sfide attuali ed essere collaborativi nello sviluppo di soluzioni adeguate.

E ricorda anche il sistema di ricompensa.

Rendi più difficile il comportamento che non vuoi e rendi più facile il comportamento che vuoi, giusto? Che è anche un'agilità strutturale.

Perché anche se le persone hanno buona volontà, se la ricompensa dice: ti pago per la tua prestazione personale, sarà molto difficile, giusto? Quindi grazie per questo, Jeffrey.

Purtroppo mancano due minuti alla fine.

Lasciate che ve lo mostri anche qui nel nuovo sito web.

Se vai qui, è anche contrassegnato con capitolo e pagina e poi puoi andare lì e saperne di più.

Aggiungeremo anche HANA qui in alcuni HANA qui in modo da poter chiedere a tutti coloro che non hanno utilizzato HANA prima.

Quindi vai in un'università U.

e poi qui a destra vedrai HANA e poi ti registri qui e poi potrai accedere e parlare con HANA HANA conosce tutti i nostri modelli, ok? Quindi puoi usarlo.

Ora, prima di andare, sai, è stato, spero che ti aiuti in qualche modo a riformulare le tue situazioni.

Ora, quello che farei, se fossi in te, proverei a fare è provare a prendere uno dei problemi che ho avuto in azienda, prendo un pezzo di carta, scrivo le cinque dimensioni e provo, prima di tutto tutto, guarda, riformula ciascuna di queste diverse prospettive e poi vedi come si collegano perché forse qualcosa che faccio da un lato diminuisce l'agilità da un altro lato.

Grazie ragazzi, ovunque siate nel mondo.

Ci vediamo la prossima settimana.