

UNITÀ DIDATTICA 1

L'UOMO

E

L'ORGANIZZAZIONE

PREMESSA

Per poter applicare con profitto le norme ISO 9000 è necessario disporre di un *bagaglio di conoscenze* legate **all'organizzazione aziendale** e alla **gestione delle risorse umane**.

I temi spazieranno dai **criteri organizzativi** alla **logica del processo**, alla **misurazione interna ed esterna**, per affrontare argomenti che potrebbero sembrare lontani dalla ISO 9000 ma che invece supportano l'impegno delle persone in un progetto qualità: **la comunicazione**, il **gruppo di lavoro**, il **cambiamento**.

L'UOMO E L'ORGANIZZAZIONE

- Il sapere come valore di mercato. La base uomo
- Conoscenza e prestazione
- Il lavoro
- L'organizzazione come organismo

L'UOMO E L'ORGANIZZAZIONE

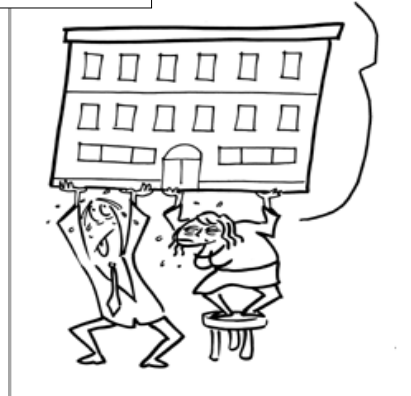
L'uomo, con il suo sapere,
è il **cuore e la forza**
dell'azienda, l'artefice
del prodotto / servizio che
il cliente riceve

Il vero patrimonio di
un'azienda è quello
intellettuale e risiede
proprio nelle **persone**

Le persone devono essere
indotte a **pensare in**
modo POSITIVO e a
vedere il proprio lavoro
come un piacere, come
un opportunità per
afferinarsi

OBIETTIVO: non
dimenticare MAI
che i **pilastri**
dell'impresa sono le
PERSONE

CHI L'AVREBBE
MAI PENSATO CHE
SAREI DIVENTATA
UN PIASTRO?



IL VALORE DI MERCATO NON È PIÙ LEGATO A CIÒ CHE È TANGIBILE MA AL SAPERE

Qualunque sia il peso degli investimenti in infrastrutture e tecnologie, *l'unità portante è sempre la **FIGURA UMANA***

La sopravvivenza e il successo di un'azienda sono strettamente dipendenti dal **modo in cui le persone interagiscono** e sono in grado di rispondere agli stimoli e alle variazioni, sia interne sia esterne.

Oggi, più che in passato, il bene primario delle organizzazioni è rappresentato dalle persone e dal loro bagaglio di conoscenze: // *superamento del valore di mercato da parte di Microsoft (1992) nei confronti di General Motors ha segnato una svolta.* Questo conferma il fatto che la nascita della società post-capitalista è caratterizzata da un patrimonio fondato sul **SAPERE DELLE PERSONE**.

Gli approcci manageriali, generalmente, adottano una **VISIONE MECCANICISTICA** delle imprese:

LE IDEE PARTONO DAL VERTICE E LA BASE DEVE REALIZZARLE.

Nell'attuale contesto socio-economico, caratterizzato da continue innovazioni che richiedono **tempi di esecuzione molto ristretti**, il ruolo del vertice, invece, dovrebbe essere quello di un **direttore d'orchestra**, la cui abilità consiste nel coordinare le singole prestazioni.

O ancora, l'azienda dovrebbe essere come *un'orchestra Jazz*, priva di direttore, i cui musicisti sono talmente affiatati da riuscire a dare il meglio di sé senza una guida.

In un'azienda che funziona bene ci dovrebbe essere **l'ESECUZIONE AUTONOMA** a livello di singolo individuo, e **ARMONICA** a livello di azienda.

COME INTERPRETARE E DIFINIRE UN'IMPRESA?

L'impresa va considerata come un ORGANISMO, frutto della coesistenza di *elementi hard soft*.

COMPONENTI HARD: strategie, strutture, sistemi (elementi misurabili)

COMPONENTI SOFT: valori, atteggiamenti, sentimenti, stati d'animo, conoscenze, competenze.

La *capacità di rispondere ai cambiamenti*, sia interni sia esterni, posa sulla flessibilità, elasticità e la varietà interna. In altre parole, **le differenze interne** che generano varie chiavi di lettura degli eventi, rappresentano il punto di forza dell'organizzazione e il fulcro dei cambiamenti.

Il vertice deve promuovere un confronto, con l'obiettivo di **mettersi in discussione**, evitando il rischio di fermarsi a uno sterile compiacimento

GLI INDIVIDUI, CON LE LORO COMPETENZE, POSSONO SORREGGERE L'ORGANIZZAZIONE E GUIDARE VERSO IL CAMBIAMENTO

COMPETENZA è il risultato di tre elementi:

Conoscenza, capacità, comportamenti

Conoscenza e capacità guidano le persone a **FARE** in modo tecnicamente corretto in relazione alle esperienze acquisite. E' legato alla professionalità tecnica.

Comportamento deriva dai *valori e dagli atteggiamenti mentali*. La prestazione dipende dal comportamento. In essa, ciascuno mette in pratica ciò che sa, frutto della propria esperienza e un atteggiamento personale, legato sia ai propri valori sia a quelli dell'Organizzazione.

LA FORZA DI UN'ORGANIZZAZIONE DIPENDE DALLE PRESTAZIONI DI TUTTI, INDISTINTAMENTE

L'Organizzazione dovrà focalizzarsi sulle **PRESTAZIONI DELLE PERSONE**, *modificando il tradizionale concetto di produttività legato a elementi tangibili* come beni e servizi, per **spostarsi** verso una **produttività correlata alla gestione delle conoscenze**.

Il **livello di PRESTAZIONE** di ognuno ha origine da *tre elementi*:

Abilità, contesto, motivazione

Le abilità sono le conoscenze e attitudini che potranno esprimersi al meglio anche in funzione del contesto, cioè dell'organizzazione, delle sue tecnologie, e dei suoi processi.

Ma, un buon livello di abilità e un contesto positivo non sono sufficienti se non vi è motivazione.

PRESTAZIONE = AGIRE FINALIZZATO

Non solo "fare qualcosa"

ma

"FARE BENE LA COSA GIUSTA"

Lavorare in una logica di PRESTAZIONE e non di mero agire, **arricchisce la persona** e, di conseguenza, l'azienda stessa.

COME VIENE VISSUTO IL LAVORO DA OGNI PERSONA?

LAVORO COME DOVERE: deriva dalla *cultura occidentale*. Rivela una condizione di sottomissione; al massimo si può arrivare alla **partecipazione**.

LAVORO COME PIACERE: se l'attenzione si sposta verso il gusto, l'interesse, la gratificazione, il coinvolgimento. Produce l'**auto-realizzazione**

LAVORO COME POTERE: se c'è *spirito d'iniziativa e creatività*, dove è forte la percezione del dominio, cioè la necessità di farlo diventare proprio. Produce la **creatività**

Importante è il **tipo di APPROCCIO** che ognuno di noi ha verso gli eventi e la quotidianità.

Un'attitudine positiva aiuta a raggiungere l'equilibrio con se stessi, saper cogliere i particolari gradevoli, scoprire le opportunità, curare con attenzione gli ambiti su cui intervenire permette di coltivare le proprie prospettive di crescita e di sviluppo.

UN ATTEGGIAMENTO POSITIVO E' CONTAGIOSO

Infatti, non solo la persona positiva rende i legami con il prossimo più gradevoli, ma genera **effetti su chi sta vicino**, collaboratori, clienti, fornitori.

L'ORGANIZZAZIONE COME ORGANISMO

AZIENDA = SISTEMA COMPLESSO

Il suo successo è frutto dell'integrazione e dell'armonia fra le parti. Si può cogliere un'analogia con il cervello dell'uomo. Anche l'organizzazione ha **due EMISFERI**:

Il **sinistro**: sede della razionalità, preposto alla pianificazione e al controllo

Il **destro**: deputato alla creatività, caratterizzato dalla sensibilità e con forti capacità innovative e percettive

Così come il funzionamento del cervello è assicurato dai collegamenti tra i due emisferi, anche nell'organizzazione sono fondamentali le relazioni tra queste due aree.

Un *corretta gestione dell'impresa* sarà frutto della **CAPACITA' DI COMUNICAZIONE** tra *l'area razionale e l'area innovativa*. La linfa che alimenta il flusso fra i due emisferi ha origine dalla **condivisione dei valori aziendali**

L'ORGANIZZAZIONE COME ORGANISMO - riassumendo

- Figura Umana
- Il sistema è un insieme di uno o più elementi che interagiscono, condizionandosi reciprocamente, per il raggiungimento di uno o più obiettivi
- Componenti hard e soft dell'impresa
- Competenza
- Il lavoro può essere vissuto come: dovere, piacere, potere
- Pensare positivo
- L'organizzazione è frutto di un giusto equilibrio fra le parti (razionalità e creatività) e vive anche di sentimenti veicolati dalle comunicazioni.