



# ULYSSE MANAGEMENT

STRATEGIA, ORGANIZZAZIONE E FORMAZIONE

STUDIO Caglini & Frasconi

## "PROVOCAZIONI" E NOTIZIE

© ULYSSE MANAGEMENT

Anno 3 - Numero 21 - 17 febbraio 2012

DAL MONDO ECONOMICO, SCIENTIFICO, AZIENDALE E DAL NOSTRO "PENSATOIO", ABBIAMO SCELTO PER VOI :

√ **In regalo per voi** : *Messaggio a Garcia..* Si tratta di una storia vera risalente alla guerra ispano-americana del 1898. La storia aiuta a focalizzare uno degli aspetti più rilevanti del management: la differenza tra gli *adempimenti* (le cose da fare) e gli *obbiettivi* ( le cose da ottenere). Chiedere in segreteria.

√ **La pulce nell'orecchio , 5** – Certo che vedere le difficoltà in cui si dibattono tante imprese, alcune travolte dalla crisi altre che sopravvivono a malapena e sapere che molte di queste aziende potrebbero salvarsi e prosperare, fa male al cuore ed è un insulto alla ragione. Parliamoci chiaro: è vero che quando mancano gli ordini e non entrano i soldi sono guai grossi ma l'esperienza di chi si è salvato ci dice che questi problemi possono essere superati. Come? Con il coinvolgimento autentico del personale. Una materia nella quale le imprese italiane non hanno mai brillato e dove invece i tedeschi sono i primi della classe. L'idea che da noi si ha del coinvolgimento del personale è superficiale, classista e talvolta offensiva per l'intelligenza dei lavoratori. I capi azienda ed i manager si lamentano che le persone sono passive ma spesso sono loro stessi la causa di quella mancanza d'iniziativa e di responsabilità che sta alla base della produttività. Mentre sono senz'altro capaci di strizzare un fornitore fino all'indecenza e di ridurre i costi all'osso, non hanno la minima consapevolezza della voragine di costo occulto generata da un personale non coinvolto in modo autentico. Beh, tutto ciò è paradossale e meriterebbe un bell'esame di coscienza da parte di chi sta per affondare e non vuol vedere il salvagente a portata di mano. Coinvolgere il personale in modo autentico non è, come si pensa sciattamente (salvo eccezioni) nelle aziende italiane, "mettere al corrente", trattare familiarmente, fare qualche concessione. E' qualcosa di molto più profondo e professionale e sarebbe un gran bene che qualcosa del professionismo aziendale tedesco basato su etica e rispetto effettivo, potesse penetrare nei nostri ambienti padronali dove un dipendente viene ancora trattato, appunto, da dipendente. Ma è meglio fare qualche esempio, chissà che qualcuno non si converta. Dunque il vero coinvolgimento, quello che mobilita le persone e salva l'azienda è basato su cinque pietre miliari, che qui possiamo descrivere solo per sommi capi:

- la *partecipazione all'elaborazione della strategia* (come si fa a chiedere a qualcuno di eseguire con entusiasmo qualcosa dalla cui definizione e progettazione è stato tenuto accuratamente lontano?)
- la *partecipazione al godimento dei risultati positivi una volta raggiunti* (le persone si sentono molto coinvolte quando possono verificare che l'azienda riconosce concretamente gli sforzi e i sacrifici che sono stati fatti)

*segue*

Sedi : Perugia e Monte Vidon Corrado (FM) - P. IVA 02288180546

E mail: [info@ulyssesmanagement.it](mailto:info@ulyssesmanagement.it) - [www.ulyssesmanagement.it](http://www.ulyssesmanagement.it)



- la *partecipazione alla determinazione delle condizioni di lavoro* (le persone si sentono coinvolte quando vengono interpellate tutte le volte che devono essere prese decisioni che impattano direttamente sul loro lavoro e sulla loro vita in azienda, compresi gli aspetti organizzativi, procedurali, strutturali, ecc.)
- la *gestione per obiettivi* (le persone si sentono coinvolte quando gli obiettivi sono stati condivisi ed esiste un clima di fiducia che lascia la gente tranquilla mentre sta lavorando per raggiungerli, invece di sentirsi il fiato sul collo da parte di supervisori ansiosi o incompetenti)
- la *valutazione meritocratica* (le persone sono generalmente molto sensibili all'equità e si sentono coinvolte profondamente nell'azienda, fornendo in cambio risorse discrezionali che la maggior parte dei capi azienda nemmeno immagina, quando sono valutate secondo il merito effettivo e quando sperimentano concretamente che l'attribuzione delle responsabilità in azienda viene effettuata in modo conseguente).

Esiste qualche condizione particolare per poter implementare il “coinvolgimento autentico” così inteso e così rilanciare e far prosperare l'azienda? Sì. Un capo azienda consapevole della situazione e determinato negli interventi.

✓ **Leadership, 2-** Siete dei capi in una organizzazione. Concepitevi dunque come guerrieri in una guerra molto speciale. Affrontate ogni questione con una mentalità strategica e con l'animo di chi vuole battersi. Soprattutto, quando il vostro capo vi solleciterà a qualcosa, dovrete essere in grado di rispondere: «L'ho già fatto».

Rispondete alle nostre  
provocazioni!

*La citazione memorabile, 9*

«Una cosa non è importante per quello che è ma per quello che uno ci mette».

*Anonimo*