Maurizio Galbani, socio di Hydraulic Partner

Le persone alla base della ripresa

Si è evoluta negli anni un'organizzazione vincente che ha fatto del coinvolgimento, degli obiettivi, della motivazione la propria rotta

Da alcuni anni nelle aziende più lungimiranti, è in essere una silenziosa mutazione che coinvolge le strutture organizzative e le governance per la gestione e valorizzazione dei collaboratori. Non persone, non dipendenti ma collaboratori. La novità di questa metamorfosi è il diverso peso specifico dei valori di ricchezza di un'impresa che modificano la loro scala gerarchica finora stabile. Non sono più in cima alla classifica i soli capitali finanziari, le materie prime, i semilavorati, gli impianti. Acquista e raggiunge la prima posizione l'intelligenza emotiva, la conoscenza, l'innovazione, la cultura aziendale, il team. Aspetti software che gestiscono la forza dell'hardware (impianti, produzioni). Leader che devono creare passione, entusiasmo, linfa e energia pura per superare tutti gli ostacoli. Per raggiungere incrementi di produttività, il cambiamento si trasforma in coinvolgimento e successivamente in competitività. È necessario quindi creare "appunto" leader capaci di crearne altri ad esempio di trasparenza, coerenza, coraggio e virtuosismo. A loro viene chiesto di indurre all'azione traducendo in fatti la vision e i progetti per sostenere il sogno professionale di ogni amministratore delegato e di tutti i collaboratori. Un vero leader deve nei momenti difficili (e non solo), individuare la via di uscita, il percorso da affrontare, coinvolgendo, attirando, impiegando in questo compito difficile il bene più prezioso dell'azienda: le risorse umane.

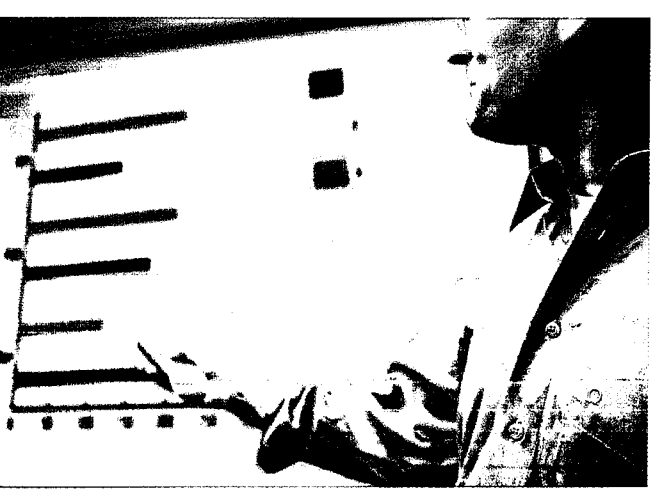
Le organizzazioni delle nostre imprese italiane devono cambiare e per questo argomento potremmo veramente aprire un'altra parentesi. Ci limitiamo a ricordare:

"It is not the strongest of the species that surives, nor the most intelligent that surives. It is the one that is most adatable to change". Charles Darwin

Da un indagine di Tower Watson:

Nelle aziende dove i collaboratori si sentono motivati e coinvolti, l'utile è mediamente superiore del 71%. Dove la fiducia è ritenuta più importante del controllo, del 62% e dove la comunicazione aperta e critica costruttiva del 46%. La dimensione economica del senso di appartenenza è elevata.

è vero che la crisi ha colpito un'altissima percentuale di azien-
e e l'insuccesso di queste non è legato solo alla diffidenza in
uesto approccio, è altrettanto vero che chi ne è uscito vittorioso
addirittura aumentato il proprio business, si è evoluto negli anni
erso un'organizzazione vincente che ha fatto del coinvolgimen-
, degli obiettivi, della motivazione la propria rotta. La letteratura
dustriale ci dice anche che una percentuale che varia dal 10 al
0% del proprio fatturato viene perso in sprechi che non sono solo
luce dimenticata accesa o la carta riciclata per le fotocopie. È
tempo utilizzato dalle risorse umane per effettuare attività che
on servono, prive di valore aggiunto, che il cliente non pagherà
ai. Cercare del materiale, sovraprodurre, attendere, fare attività
utili, gestire i difetti per mancata qualità. Solo alcuni esempi.
uesto è proprio il paradigma, evitiamo all'operatore di fare fati-
, organizziamo i flussi e traiamo ricchezza dai minuti non spesi
utilmente e benessere per il nostro collaboratore.
empo perso uguale a minuti che ci distolgono da attività prima-
e e fanno inutilmente deperire l'efficienza e aumentano il costo
el nostro manufatto, con una competitività che diventa sempre
ù sterile. Tutto questo può essere risolto dall'amministratore de-
gato che saltuariamente passando per i reparti vede e scopre le
efficienze. Il solito "Mandrake" di turno tutto fare e che non sba-
ia mai. Il nuovo approccio rifugge a queste soluzioni ma stimola
mbiente, motiva i collaboratori per far si che non una ma cento
efficienze vengano individuate da un numero sempre maggio-
di adepti che sposano il coinvolgimento e lo vogliono vivere
on entusiasmo e contributo. Nessuno strumento, nessuna tecnica
rà successo se non cambiamo l'approccio di tutte le persone
involte. Le competenze distintive sono patrimoni immateriali,
sviluppano attraverso l'addestramento, l'aggiornamento e aiuta-



diventa fondamentale per le aziende che vogliono cambiare riuscire a formare le proprie risorse creare un clima che porti a vivere le sfide con curiosità piuttosto che ansia

no a migliorare l'autostima dei collaboratori, lo spirito di squadra, il valore aggiunto che ogni collaboratore fornirà senza limiti alla propria professionalità e lo trasforma in nuova ricchezza aziendale. Ogni argomento quotidiano o problema tecnico, oltre all'applicazione e risoluzione concreta, non prescinderà quindi dalla crescita del patrimonio umano e svilupperà nel contempo una non meno importante competenza: la competenza emotiva che è la vera linfa, il vero successo; ciò che permette di trasmettere ai collaboratori cuore, entusiasmo, senso di appartenenza e spirito di sacrificio. Questo evita la caduta nella routine, nella de- responsabilizzazione, nella burocratizzazione, nel disimpegno emotivo. Inevitabilmente si crea entusiasmo quale energia straordinaria, slancio, fede. Una spinta in più verso il futuro, una vision sulla propria meta. Entusiasmo da incanalare in azioni, progetti, mission aziendali e trasformato in raziocinio e concretezza. Diventa quindi fondamentale per le aziende che vogliono cambiare riuscire a formare le proprie risorse creando un clima che porti a vivere le sfide con curiosità piuttosto che ansia, con coraggio e non paura e che i risultati di successo siano maggiori a quelli dei fallimenti. La possibilità di intraprendere in modo sistematico un simile processo di innovazione diventa un fattore importante di successo nel fronteggiare efficacemente il nuovo ambiente competitivo. In questo circolo virtuoso, il management si libera di impegni operativi affidati ai collaboratori preparati e motivati e potrà occuparsi del futuro dell'azienda. Ha una vision da raggiungere. Chi trasforma la vision del management in azioni e progetti concreti. Si è soli ad affrontare la sfida o si può contare sul team? Alcune imprese associate hanno sperimentato concretamente quanto sopra esposto e ne hanno tratto notevoli benefici, in termini di miglioramento delle performance, della motivazione e del clima aziendale e conseguente aumento dell'efficienza e delle opportunità di business per l'impresa stessa.

LA SODDISFAZIONE DEL CLIENTE PASSA ATTRAVERSO L'ATTENZIONE ALLA QUALITÀ

Maurizio Galbani, socio di Hydraulic Partner si è specializzato come formatore di qualità in aziende americane e tedesche, per poi diventare responsabile della qualità in una azienda leader nel proprio settore e con stabilimenti vari nel mondo. Crede fortemente che l'eccellenza passi dalle risorse umane e i suoi percorsi formativi partono da questo presupposto.Naturalmente sempre mantenendo l'attenzione su obiettivi manageriali. Ottenere la migliore qualità possibile che induca a performances che superano le aspettative dei clienti, con il minor costo e la massima redditività aziendale. La soddisfazione del cliente passa per l'attenzione alla qualità.

nessuno strumento, nessuna tecnica avrà successo se non cambiamo l'approccio di tutte le persone coinvolte