

VareseNews

Impriamo a valutare i risultati meno evidenti

Pubblicato: Martedì 22 Maggio 2007

Il lavoro svolto da P. Senge, oltre al contributo innovativo e alla particolarità dell'approccio, risulta particolarmente significativo anche perché ha posto le basi per una radicale critica al tradizionale modo di intendere il sistema di gestione dominante nelle imprese.

Troppe volte infatti l'incremento del capitale finanziario e delle prestazioni aziendali avviene a spese del capitale ambientale e sociale e tutto ciò è per lui la conseguenza dei limiti del modello gestionale adottato, limiti che sono da lui individuati su otto aspetti fondamentali della gestione aziendale.

Esiste nelle imprese un eccesso di valutazione e misurazione a breve termine, con la svalutazione dei risultati non immediatamente evidenti.

Le culture dominanti sono fondate sul conformismo, sul compiacimento dei vertici aziendali e sul timore.

La gestione è troppo sbilanciata sui risultati, con obiettivi definiti con modalità top/down e con responsabilità degli stessi affidate ai singoli, indipendentemente dalla possibilità di realizzarli in un definito processo o sistema.

Dualismo non dialettico tra risposta esatta e risposta sbagliata, con enfaticizzazione delle risoluzioni a livello tecnologico e non a livello sistemico e di processo.

Uniformità degli atteggiamenti con la diversità vista come un "problema da risolvere" e il conflitto non gestito, ma superato con accordi solo di facciata.

Presenza in azienda di troppa prevedibilità e controllabilità, perché "gestire significa controllare" e la sacralità della triade: programmazione, organizzazione, controllo è totalizzante e non solo una condizione necessaria, ma non sufficiente.

Smisurata competitività e sfiducia, contrapposte al confronto e alla consapevolezza che portano alla condivisione.

Smarrimento del concetto di complessità ed interezza che fa aumentare la frammentazione, la separazione e la mancanza di diffusione dell'innovazione a livello locale.

Come è facile intuire questi limiti evidenziati da Senge, impediscono a molte aziende di comprendere i cambiamenti in atto; non consentono loro di valutare le convergenze conseguenti di più attività in differenti mercati e segmenti, che oggi si sono sviluppate in metacomparti con più competori e attività (quanta elettronica e come separarla dal mercato della comunicazione? O dal mercato automotive?).

L'approccio dell'esperto di management americano è fondamentale ad esempio per avere una visione eteromorfa dell'innovazione.

L'innovazione infatti, vera chiave del successo aziendale e generatrice di vantaggi competitivi di durata, non può essere più considerata come un'attività da delegare agli uffici studi, alle università, ai reparti ricerca e sviluppo aziendale o ai singoli, ma deve diventare "scambio e confronto" in una rete di contatti e relazioni, fondate sull'eccellenza delle "best practices" e delle organizzazioni finalizzate, come ad esempio nella nostra provincia sta cercando di ottenere il Cresit.

Il vero valore aggiunto degli stimoli che Senge ci ha fornito è legato al concetto di organizzazioni che sanno apprendere e che sanno di conseguenza determinare il loro futuro, con una concezione del business che è un mix di tecnologia e arte, razionalità ed immaginazione, in grado di innovare con continuità per individuare e soddisfare bisogni individuali e soprattutto collettivi con ricadute profittevoli per le imprese.

Redazione VareseNews

redazione@varesenews.it

