



mosaico

In preparazione alla Pasqua incontro di spiritualità

Venerdì 23 marzo alle 21.15 il centro di formazione e spiritualità Antonianum, in Prato della Valle 56, ospita un incontro in preparazione alla Pasqua. Guiderà la riflessione su lavoro e vangelo, alla luce della dottrina sociale della chiesa, don Marco Cagol, consulente ecclesiastico di Ucid Padova e vicario episcopale per i rapporti con il territorio.



Management Alberto De Toni, rettore dell'Università di Udine, spiega la nuova organizzazione d'impresa più snella

In azienda modelli più flessibili migliorano risultati e relazioni

Venerdì 6 aprile, dalle 21.15 alla fondazione Oic, Ucid di Padova presenta l'incontro "Ascesa e declino del management classico", argomento su cui in Italia c'è ancora molto da fare

PAGINA A CURA DI
Ucid Padova

Qualcuno la definisce "l'azienda senza capi". Alla Breton di Castello di Godogno nel Trevigiano, specializzata nella produzione di macchinari per il taglio della pietra, la fase della gestione delle commesse è affidata di volta in volta a squadre di 10-15 persone con competenze diverse, chiamate a cooperare insieme senza gerarchie progettando strumenti specifici che rispondano alle diverse esigenze del cliente.

Alla base di questa organizzazione, adottata anche da numerose altre realtà che operano in settori diversi, c'è la scelta di affidarsi a un modello molto diverso da quello tradizionale. Il tema sarà al centro dell'incontro "Ascesa e declino del management classico", promosso da Ucid Padova venerdì 6 aprile alle 21.15 nella sala convegni della fondazione Oic in via Nazareth. L'incontro gratuito e aperto a tutti è preceduto, per chi lo desidera, da una cena su prenotazione (inizio alle ore 19.45, per info e prenotazioni: ucidpadova@gmail.com).

A condurre la serata con i suoi stimoli e le sue riflessioni sarà Alberto De Toni, rettore dell'Università di Udine e docente di ingegneria economico gestionale. «Il management classico è strutturato in modo gerarchico. Semplificando, possiamo dire che all'interno dell'azienda vengono individuati dei capi e degli esecutori. È un modello più semplice da strutturare, che continua a dimostrarsi efficace in quei settori in cui si registra una scarsa concorrenza». In generale però la maggior parte delle aziende si trova oggi a fare i conti con una competizione sempre più spinta e in un simile contesto il tradizionale modello, secondo De



La partecipazione stimola la responsabilità

Toni, ha già mostrato limiti evidenti. «I modelli partecipati-autorganizzati come quello della Breton sono più complessi, richiedono un maggior impegno in termini di capacità di gestione e forti investimenti, ma se ben organizzati producono grandi risultati. Se si riesce a costruire un contesto che stimola la partecipazione, la responsabilità individuale e l'intelligenza distribuita, in genere la produttività aumenta e il clima aziendale migliora».

Anche il modello produttivo della *lean production* o "produzione snella" oggi tanto in voga, mutuato dall'esperienza della giapponese Toyota, che punta all'individuazione e riduzione di tutte le forme di spreco in azienda, è basato proprio sull'auto-attivazione dal basso, ovvero sulla capacità degli operai di intervenire rapidamente in situazioni di anomalia: anche se non siamo di fronte a un modello "orizzontale", figure che nella produzione di massa hanno un ruolo meramente esecutivo sono così continuamente chiamate a prendere delle decisioni in autonomia.

Se nel nostro Paese il modello di management prevalente è ancora quello classico, basato su gerarchie ben definite e con ridotti margini di partecipazione per i lavoratori, la Germania da tempo ha seguito una via diversa: i rappresentanti sindacali siedono nel cda delle aziende, partecipando di fatto alla gestione. «Quando il Governo ha introdotto questa novità in Germania, in un primo momento la "Confindustria" tedesca lo ha fortemente avversato, salvo poi doversi ricredere: negli anni della crisi questo modello ha scongiurato la delocalizzazione di molte imprese tedesche perché all'interno delle aziende c'era già una collaborazione consolidata tra sindacati e management che ha reso possibili accordi fra le parti per l'attivazione di contratti di solidarietà o di misure di altro tipo».



L'organizzazione premia il merito

Il modello di management basato sulla partecipazione non è appannaggio solo delle grandi imprese: secondo De Toni può trovare applicazione e risultare efficace nelle aziende di ogni classe dimensionale, purché sia guidato in modo preciso. «Fra i settori dove assistiamo a una crescita di aziende che sposano questo modello – aggiunge – figura l'Ict, ovvero il settore delle tecnologie digitali, forse perché la forte concorrenza e i rapidi mutamenti a cui è soggetto impongono a chi vuole restare sul mercato un modello flessibile».

I modelli basati sulla partecipazione, pur non avendo un'impostazione gerarchica, secondo il rettore dell'Università di Udine spesso premiano il merito più del modello classico, perché il «lavoro in team su progetti e obiettivi permette di mettere in luce più facilmente le qualità di ciascun lavoratore».