

I cambiamenti radicali funzionano solo se accettati

Pubblicato: Mercoledì 30 Maggio 2007

Lungo il percorso tracciato da P.Senge, importanti contributi sono venuti da altri esperti di gestione; tra questi i più significativi sono stati quelli di G.Hamel e C. Prahalad.

Il loro approccio ai temi del management con il concetto di “core competence”, ha fornito un’ulteriore stimolo di riflessione per la consapevolezza della necessità del miglioramento continuo e della concretizzazione costante dell’eccellenza aziendale.

Le loro ricerche si sono focalizzate sul concetto di “strategic intent” che è per loro la sostanziazione della vision che fornisce all’imprenditore o al manager l’energia intellettuale per la stesura processuale del “viaggio nel futuro”.

Per loro l’architettura strategica è la razionalità (il cervello), l’intenzione strategica invece è l’emozione (il cuore) e i tre attributi dell’interazione strategica sono:

il senso dell’orientamento, inteso come la capacità di valutazione specifica dei trend di mercato con il posizionamento aziendale conseguente.

Il gusto della scoperta che rappresenta la competenza nell’individuazione originale dei percorsi per raggiungere il sistema degli obiettivi.

Il senso del destino che manifesta la capacità di trasmettere al team gli obiettivi futuri per ottenerne il coinvolgimento e il supporto.

Da questi presupposti Hamel ha derivato i cinque requisiti fondamentali per quelle organizzazioni che vogliono implementare le idee strategiche per sviluppare l’innovazione.

Le ha sostanziate nei concetti di:

- capacità di superare le regole convenzionalmente adottate di un determinato segmento o settore, con la possibilità di considerare in modo critico i modelli di business o le posizioni adottate, differenziandosi rispetto ai concorrenti
- sfida per la scoperta di tendenze e segnali deboli che i concorrenti ignorano
- continua ricerca di novità e analisi critica del complesso dei saperi aziendali e del patrimonio conoscitivo consolidato
- individuazione e messa in sintonia con i bisogni inespressi dai clienti, con capacità di ascolto empatico
- verifica costante di tutti i processi gestionali aziendali per scartare quelli che non generano valore e ricercare costantemente innovazione ed eccellenza.

Questi concetti scardinano le tradizionali impostazioni strategiche pesanti, onnicomprensive e rigidamente gerarchiche, per puntare, grazie ai contributi dell’information technology, sulla “gradualità incrementale e continua” di una formulazione strategica che autoalimenta il cambiamento positivo dell’organizzazione.

Introducendo poi il tema della resilienza (elasticità consapevole nell’approccio) si rende diffuso ed accettato nell’azienda il concetto che meglio, a minor costo e più velocemente, non basta più per conservare la competitività, ma è solo la condizione necessaria per l’integrazione di internet, delle tecnologie del capitale e del talento nei processi aziendali.

Quindi non funzionano cambiamenti radicali attuati quando l’azienda manifesta tutta la sua difficoltà nell’accettare il mutamento di scenario, ma occorrono riduzioni nel tempo di risposta e reengineering processuale, per ottenere un significativo profittevole ritorno dall’idea di business alla sua concretizzazione.

Redazione VareseNews

redazione@varesenews.it

