

strategie

Luigi Pavan – controllo di gestione e gestione finanziaria - altre informazioni su www.best-control.it

L'ANALISI DEL CLIMA AZIENDALE (PERCHE' LA GIOVANE GRAFICA DIVENTA FIRST LADY)

L'analisi del clima aziendale ha come scopo di verificare lo stato dell'organizzazione intesa come individui che collaborano per il raggiungimento (o meno) degli obiettivi aziendali.

L'analisi è normalmente condotta da un consulente esterno all'azienda per evitare coinvolgimenti emotivi o prese di posizione preconcepite da parte del dirigente che potrebbe eseguire l'analisi. Come tutte le attività di questo tipo, la prima operazione consiste nell'adeguare il tipo di analisi all'azienda in esame adattando lo schema dell'intervista individuale.

Per fare questo è necessario un colloquio con la direzione per capire:

- I motivi dell'analisi: perché si vuole eseguirla, quali sono i casi anomali riscontrati, ecc...
- Il livello di approfondimento necessario.

L'intervista è esclusivamente individuale e viene eseguita a ritmo veloce (mezz'ora per ogni persona) per evitare che i primi intervistati possano condizionare i successivi vanificando la schiettezza delle risposte.

Il modulo che viene compilato dall'intervistatore si compone normalmente di due parti. Nella prima trovano posto:

- I dati anagrafici con il titolo di studio
- Un esame sommario delle caratteristiche positive e negative che l'intervistato dichiara di percepire

Nella seconda parte si cerca di capire se l'intervistato ha mentito o è stato superficiale e quanto pesa la sua preparazione nel parere. Per fare questo si esamina:

- il percorso di carriera
- le aspirazioni personali (il cosiddetto copione di cui parleremo in seguito)
- una serie di domande a cui bisogna rispondere velocemente: sì, no, forse.

Al termine di ciascuna intervista il consulente esprime in forma scritta il proprio parere sulla persona e sul coinvolgimento che questo soggetto percepisce nell'azienda utilizzando anche grafici specifici.

Terminate le interviste viene stesa una relazione a cui si allegano tutte le schede compilate.

Il clima aziendale ci dice come i soggetti si sentono integrati nella missione aziendale e se in generale l'ambiente è buono, ma per verificare se l'azienda sta investendo/puntando sulle persone giuste bisogna conoscere "il copione" che ciascuno di noi sta realizzando.

Cos'è il copione?

Il copione rappresenta la pianificazione dell'esistenza che ogni soggetto possiede. Ogni individuo decide nella prima infanzia la propria vita e questo programma è ciò che tenterà di realizzare a dispetto di ogni circostanza avversa. Per questo motivo molte delle decisioni che ciascuno di noi prende durante la propria vita sono già state determinate e vengono prese in modo automatico. Probabilmente queste decisioni non sono ciò che è bene per il soggetto in quel momento in cui adotta la scelta ma sono quelle che il soggetto ha deciso per la propria vita durante l'infanzia con l'intervento dei genitori, che possiedono un'influenza enorme nella definizione del copione.

Il soggetto decide nella propria testa cosa fare della propria vita e si confronta con il mondo esterno cercando di interagire con programmi altrui. In realtà il programma definitivo è deciso da uomini che non conosce con cui entrerà in contatto. Per questo motivo il singolo illude se stesso e il mondo di un programma che in realtà sarà diverso perché le influenze esterne saranno determinanti nell'esito finale (ciascuno di noi dice solo quello che può essere accettato dal mondo che frequentiamo: perché la giovane grafica dovrebbe dire che vuole diventare la first lady?..se poi qualcosa non funziona cosa fa?).



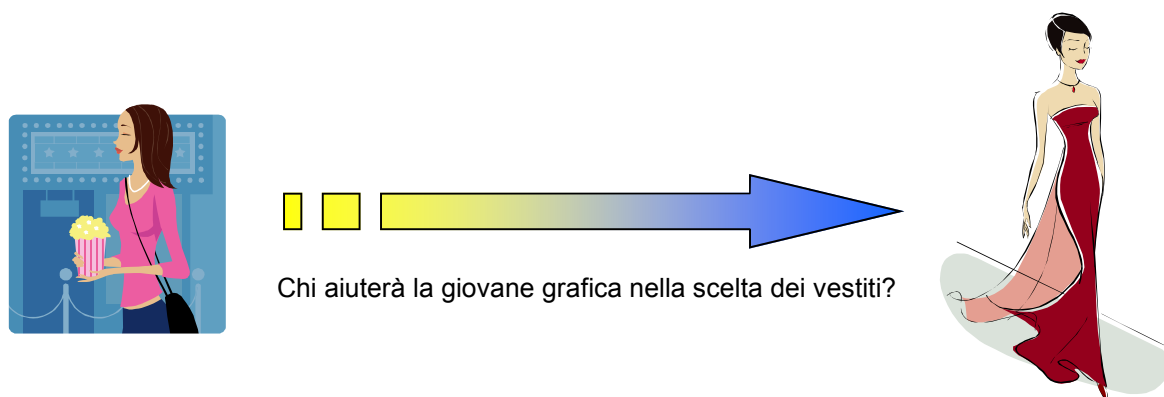
Perché la giovane grafica non è credibile nelle sue affermazioni?

Non ha esplicitato che vuole diventare first lady ma solo quello che per gli altri è credibile, fare la grafica o l'art director. Non è un fatto scontato, ma la percentuale gioca tremendamente a favore di questa soluzione. La storia che riguarda la volpe è molto conosciuta in tutto il mondo...

Quando la giovane grafica giocherà a carte scoperte?

Quando non potrà più farne a meno (questa possibilità non è offerta a chiunque ogni giorno). Non è importante che lo voglia o meno; è importante effettuare una scelta consapevole. Per questo motivo esistono degli aiuti molto importanti.

E se diventa realtà? Serve un aiuto per scegliere i vestiti....niente paura abbiamo previsto tutto, ma avremmo preferito evitare di farci del male inutilmente.



Cosa succede se nell'analisi del clima aziendale la giovane grafica mente o comunque adotta un atteggiamento furbesco (so chi sei, cosa vuoi sapere, io sono più furba di te, mi sono già accordata con altri colleghi, ti dirò quello che mi conviene)? Niente, chi svolge l'analisi del clima aziendale è abituato a queste cose (molto abituato, ha passato la vita in situazioni simili). Spesso gli interlocutori dopo i primi, sanno le domande e si preparano. E' sufficiente cambiare la sequenza o qualche particolare e la confusione è totale (ovvero la verità viene a galla).

Ciò che conta nell'esame del clima aziendale non è:

- Conoscere se la macchina del caffè è la più gradita;
- Se il dirigente Rossi è più simpatico di Verdi;
- Se lo stipendio è giusto (tutti vogliono di più).

E' importante capire se:

- Tutti sono intenzionati a compiere la missione aziendale;
- Si sentono coinvolti;
- Vedono i loro capi coerenti con questo atteggiamento;
- Se gli aderenti all'organizzazione sono soggetti su cui investire.

A proposito... tutti dicono che la giovane grafica diventerà effettivamente first lady.