

MIE - 30/09/2020 - 4

Che cos'è la vision aziendale ed a cosa serve? Alla fine avremo solamente delle indicazioni su come si crea una buona vision. Però non ci soffermeremo troppo sul punto dell'implementazione. Che cos'è la vision? Vediamo alcuni esempi di quelli che si chiamano *corporate statement*. Il *corporate* è il livello alto di una multinazionale, la dirigenza. Il corporate statement praticamente è un'affermazione che in poche righe rappresenta l'anima dell'azienda. Adesso ne leggiamo alcuni che dovrebbero essere una sorta di vision. La caratteristica della vision è che non deve toccare solamente la ragione, la testa, ma quando la leggiamo dobbiamo sentire qualcosa nella pancia. Ci deve smuovere le emozioni. Questa sarà la prima ed ultima lezione sullo *human side of management*, poi entreremo tutto nei tecnicismi del management.

Questa parte è però fondamentale perché qui, attraverso la vision, si crea un'identità dell'organizzazione. Si crea una comunione ed uniformazione dei comportamenti. Si crea una voglia di contribuire alla missione che l'organizzazione formula. Quindi, ha diverse funzioni, ma è quella di fare squadra principalmente. Adesso vediamo il primo esempio di Vision.

"L'azienda è impegnata a fornire soluzioni ingegneristiche innovative a problemi specialisti."

Non tocca le corde emotive, uno non si sente mosso.

"Siamo i migliori nel business. Siamo unici grazie al coinvolgimento dei dipendenti. Promuoviamo..."

Questa coinvolge, però è un po' caotica. Quello che vedremo oggi è uno schema, un framework, di vision. Questo è uno schema e non necessariamente tutte le visioni devono seguire questo schema, perché poi ogni azienda è libera di interpretare a suo modo la vision. Però questo ci dà delle linee guida per formulare la nostra vision in azienda. Ed anche quando noi, se non faremo la nostra startup, andiamo a vedere le visioni disponibili del datore di lavoro o altro. Questo ci permetterà di vedere se siamo allineati e compatibili con quello che l'organizzazione fa. La vision dell'organizzazione ne rappresenta le fondamenta.

SLIDE

Questo è uno schema ad ombrello. A sinistra abbiamo la *guiding philosophy*, altrimenti detto *core ideology*, che praticamente è la filosofia guida dell'ambiente. In mezzo abbiamo l'ambiente. Significa tutto ciò che è al di fuori dell'impresa, è un termine tecnico del management. A destra abbiamo la *tangible image*, un'immagine tangibile, oppure anche il futuro che vorremmo si realizzasse per la nostra impresa e che cerchiamo di realizzare. Su questo termine un po' strano poi ritorneremo.

Ritornando a sinistra, la *guiding philosophy* è indipendente dall'ambiente. La *tangible image* invece dipende dall'ambiente esterno. La prima, a sua volta, si compone di due componenti. *Core beliefs and values*, il sistema di valori, principi e dogmi dell'azienda (chi siamo noi). Da questo sistema di valori, poi, nasce il *purpose*. Si tratta della ragione di esistere dell'azienda, che ci

sta a fare quel business. Queste sono tutte componenti che vanno individuate, formulate, esplicitate e condivise con tutto il personale. Hanno una funzione di creare l'identità, di motivare il personale. Poi c'è l'ambiente esterno. Ci sono i concorrenti, c'è una storia passata, ci sono condizioni al contorno di governo, policy. E quindi da questo, dalla *guiding philosophy*, un po' guidata dall'ambiente ma non troppo, si formula quella che è la missione dell'organizzazione e la *vivid description*. Quest'ultima è una formulazione della missione con parole tali che riescono appunto a toccare le emozioni e che riescono a coinvolgere tutto il personale verso la realizzazione di quella missione. Ma chi la fa la vision, chi la formula?

In genere, la vision la formula il fondatore dell'azienda. Non è sempre così, qualche volta c'è una vision ma è nel background e per molti anni le aziende continuano ad operare senza una vision esplicitata. Quindi possono essere persone che sono succedute al fondatore poi a formulare la vision. Oppure può venire anche dal basso, da una parte dell'organizzazione, uno sprono a formulare questa vision. E' fondamentale quando si parla di vision, in genere si identifica una startup con un leader visionario, uno che ha una visione del futuro. Ma è fondamentale che questa vision del leader diventi la vision dell'organizzazione, per cui l'organizzazione continua ad operare anche se il leader viene a mancare.

Adesso entriamo nei singoli componenti di questa vision. Questo è ciò che è affermato Thomas J. Watson, un guru del management.

"Io credo profondamente che ogni organizzazione, per durare nel tempo ed avere successo, debba"

Avere dei valori significa dimostrarlo con le azioni. Le aziende hanno un comportamento sul mercato, e quel comportamento riflette il sistema di valori dell'azienda. Non deve mai tradire quei principi. Qualche volta potrebbe essere conveniente tradire i propri principi, ma non va mai fatto. Se viene fatto una volta, viene a cadere tutto il sistema di valori e non c'è più fiducia tra i dipendenti, nel mercato.

Adesso vediamo alcuni esempi di valori, tratti da alcune grandi aziende americane e non. Ovviamente vanno portate al contesto sia temporale che di cultura del paese. Magari in Italia non ci esprimeremmo in certi termini o in maniera troppo enfatica. I valori possono essere riferiti ad un ventaglio di categorie come i clienti, al personale, al prodotto/servizio. Possono essere riferiti agli azionisti, a diverse categorie.

"Vendi buoni prodotti a prezzi ragionevoli. Tratta i tuoi clienti come tratteresti i tuoi amici"

"A tutti i livelli aziendali, quando prendiamo un impegno, scritto o non, lo manteniamo"