

## **LA FORZA DEL GRUPPO IN AZIENDA ... COME NEL JAZZ**

Care Colleghe, Cari Colleghi,

credere e investire nelle persone di una Organizzazione è oggi, finalmente, un obiettivo ben condiviso da molti *manager*.

Puntare sul binomio cuore e mente rappresenta una leva potentissima che non solo genera maggior profitto, ma produce cultura aziendale e crescita della società.

La “pillola” di Erika Leonardi, che riporto di seguito, costituisce un valido supporto per portare non solo una ventata di aria nuova, ma soprattutto un modo diverso di lavorare e di essere. Dal mondo del jazz ha tratto spunto per proporre una chiave di lettura del modo di lavorare, improntata alla vitalità e all’entusiasmo.

Buona lettura e buon lavoro.

Roberto De Pari  
Direttore AICQ SICEV

### **Know how in pillole:**

In azienda si lavora sempre in gruppo. Per un risultato temporaneo, si parla di progetti, mentre per risultati standardizzati, di processi. Però non sempre le persone di un gruppo, sanno quale debba essere il risultato finale, chi sono gli altri compagni di squadra, né hanno chiarezza del proprio contributo, ancor meno delle relazioni fra i diversi soggetti coinvolti. Inoltre, accade di frequente, che il lavorare in gruppo non viene vissuto in modo positivo: può essere inteso come un appesantimento, può mancare la fiducia sul contributo degli altri, si teme di essere sopraffatti, di non potersi esprimere come si vorrebbe, di assolvere anche a compiti non propri. In altri termini, si pensa di essere l’eroe, in quanto l’unico a fare, o la vittima, perché oppressi dalle angherie altrui. Questo stato di disagio compromette i risultati o l’uso delle risorse (fra le quali la più penalizzata è il tempo), con conseguente insorgenza di stress e malumore, aspetti che compromettono un buon clima lavorativo e il risultato di business.

Ed è qui che si inserisce la metafora “Azienda in Jazz”. La dinamica delle relazioni fra i musicisti, che alternano l’esecuzione corale con quella solistica, mette in evidenza un aspetto molto importante: è proprio grazie all’appartenenza ad un gruppo, che ogni persona può dare il meglio di sé nel momento in cui esegue il suo assolo che, nel jazz, assume la forma di improvvisazione. E’ questa certamente una peculiarità del jazz, il cui significato nel parlare come è ben diverso da quello in ambito artistico, dove significa agire in modo personale e originale, in libertà all’interno di uno schema strutturato. E’ in grado di improvvisare l’artista che:

- ha una profonda conoscenza del contesto (autore, opera,...),
- è padrone delle tecniche (uso di strumenti, canto, ...),
- vuole esprimere qualcosa di suo, che sia originale ed anche molto personale.

Anche in azienda le persone lavorando in gruppo alternano momenti di relazioni con esecuzioni personali. Dobbiamo in questo caso dare al termine improvvisazione un significato più specifico: “interpretazione personalizzata”, lasciando inalterata la dinamica sopradescritta.

## **LA FORZA DEL GRUPPO IN AZIENDA ... COME NEL JAZZ**

### **Know how in pillole:**

**(Cont.)**

L'ottica della improvvisazione aiuta a mettere a fuoco la differenza fra "eseguire l'azione" in modo rigidamente aderente alle regole, quasi automatico, e "personalizzare l'azione", puntando sempre all'esito atteso, ma con la possibilità di poter intervenire e introdurre variazioni, in relazione al contesto, al proprio modo di sentire, alla consapevolezza del proprio ruolo, agli atteggiamenti dell'interlocutore, alla creatività che l'ambiente suggerisce,... Trasliamo questo approccio ad un semplice esempio. Siamo in un bar, e la cameriera viene a prendere le ordinazioni. Può elencare i *drink*, chiedere al cliente cosa desidera e prendere nota della scelta. Il tutto in modo asettico, automatico, senza variazioni. Altra versione: la cameriera "improvvisa", ovvero personalizza il suo agire. Accade allora che, in relazione al tipo di cliente, non si limiti ad elencare i *drink*, ma ne descriva con tale abilità il sapore, il colore e la presentazione, da farli quasi pregustare.

Altri esempi si possono trovare in tutte le aree aziendali: modificare un modulo per evitare di correggere sempre gli stessi errori; mostrare un grado di attenzione più sincero nel contatto con il cliente; rivedere l'impostazione di un *report* per renderlo più fruibile; alleggerire un testo; ridurre i tempi d'azione con accorgimenti che prevengano la rilavorazione; cambiare la dimensione dei caratteri di un cartello per facilitare la lettura a distanza; creare nuovi accostamenti per essere più convincenti; semplificare un iter eliminando azioni non utili; inserire nuove domande nel primo contatto con il cliente; ...

Come mettere in atto questa metafora? Per realizzare questo modo di lavorare, occorre importare i tre criteri gestionali che stanno alla base del concerto jazz :

- gestione organizzativa basata su un delicato equilibrio fra regole e flessibilità,
- capacità di vivere il gruppo e di agire da protagonista,
- coltivare le proprie competenze tecniche e arricchirle con la padronanza di strumenti innovativi.

***Erika Leonardi:***

Consulente di direzione e formatrice oltre che esperta di gestione dei servizi e nell'applicazione delle norme ISO 9000. Svolge attività didattica a livello universitario e post-universitario. Pubblica su riviste internazionali e italiane ed è autrice di diversi testi.

[info@erikaleonardi.it](mailto:info@erikaleonardi.it)  
[www.erikaleonardi.it](http://www.erikaleonardi.it)

## **LA FORZA DEL GRUPPO IN AZIENDA ... COME NEL JAZZ**

**Lo sapevate che:**

**LA NUOVA ISO 26000 SULLA RESPONSABILITA' SOCIALE.**

**Carta dei Valori della comunità mondiale: un impegno ad applicarla.**

L'uscita, avvenuta l'1.11.2010, della norma ISO 26.000 con il voto di 99 Nazioni e una maggioranza del 94 per cento, segna un evento epocale; da un lato conclusivo di un percorso di cinque anni, dall'altro iniziatore dell'avvio su scala mondiale di applicazione delle prassi della RS, oltre che di diffusione e appropriazione dei suoi principi; quindi un contributo importantissimo per la sensibilizzazione mondiale verso la tematica trattata; ma anche una importante unificazione degli approcci per la sua messa in pratica; quindi punto di partenza per un più ampio e proficuo scambio di esperienze e di dati per estenderne più velocemente la diffusione.

La norma costituisce una base culturale mondiale, costituisce, di fatto, LA CARTA DEI VALORI DELLA COMUNITA' MONDIALE.

Commentando il voto finale, il presidente brasiliano del gruppo internazionale di lavoro, Jorge E.R. Cajazeira, ha dichiarato: *"un giorno le Organizzazioni guarderanno alla ISO 26.000 e diranno: come avremmo potuto sopravvivere sui mercati senza la responsabilità sociale? Questo perché un gruppo di sognatori ha cercato di immaginare come poteva essere il futuro e ha lavorato duramente per cinque anni per realizzare questo obiettivo"*.

I valori sono condensati nei temi identificati dalla norma:

6.2 Governance dell'Organizzazione, che include anche i principi di governance e i processi decisionali

6.3 Diritti umani, che include i diritti civili e politici, i diritti economici sociali e culturali, i diritti del lavoro, le discriminazioni e le connivenze

6.4 Pratiche di lavoro, incluse salute e sicurezza, formazione protezione sociale

6.5 L'ambiente, incluse prevenzione dell'inquinamento, uso sostenibile delle risorse, mitigazione dei cambiamenti climatici, protezione dell'ambiente

6.6 Pratiche operative corrette, che include la lotta alla corruzione, la concorrenza leale, il coinvolgimento politico responsabile

6.7 Aspetti specifici riferiti ai consumatori, inclusa la salute e sicurezza, la correttezza delle informazioni, il consumo sostenibile,

6.8 Coinvolgimento e sviluppo della comunità, inclusa educazione e cultura, creazione di occupazione e sviluppo delle capacità, accesso alla tecnologia e investimenti sociali.

A conforto del valore strategico della ISO 26.000 si possono citare:

- UE: European Multistakeholder Forum on CSR

La commissione ha ospitato, il 29 e 30 nov. scorsi una riunione plenaria che aveva come scopo principale quello di contribuire ai contenuti della nuova politica europea sulla RS.

- GRI-Global reporting international

È la rete mondiale che raccoglie dati e rapporti di sostenibilità ed ha messo a punto un modello di raccolta e presentazione dei dati. I risultati mostrano che Svezia e Danimarca si stanno affermando come paesi leader nel Sustainability Reporting.

OCSE e Global Reporting Initiative-GRI hanno recentemente concluso un protocollo di intesa che si propone di incoraggiare le imprese a utilizzare in

## **LA FORZA DEL GRUPPO IN AZIENDA ... COME NEL JAZZ**

modo sinergico e complementare i loro strumenti: OCSE Guidelines for Multinational Enterprises e GRI Sustainability Reporting Framework.

- United Nations Conference on Trade and Development

Il Rapporto [Investment and Enterprise Responsibility Review: Analysis of investor and enterprise policies on corporate responsibility](#) esamina le pratiche CSR delle 100 più grandi imprese transnazionali mondiali e di SRI dei 100 maggiori investitori istituzionali.

- [www.csreurope.org](http://www.csreurope.org): 70 aziende globali e 27 associazioni di imprese europee con il sostegno della Commissione Europea e in sintonia con la strategia UE 2020, hanno lanciato Enterprise 2020, nuova iniziativa strategica per costruire l'impresa responsabile e sostenibile del futuro.

Giovanni Mattana  
Presidente Onorario AICQ SICEV

Editoriale della Rivista QUALITA' di AICQ – Marzo/Aprile 2011