

INDICE

INTRODUZIONE

CAPITOLO 1: COME CAMBIA IL DIPENDENTE

1.1 Dipendente Tradizionale

1.2 Nuovi Comportamenti

1.3 Il Lavoratore del Futuro

CAPITOLO 2: EVOLUZIONE DELLA FIGURA DEL MANAGER

2.1 La Persistenza dello Stile Manageriale Taylorista

2.2 Nuove Attitudini

CAPITOLO 3: COME SARÀ L'ORGANIZZAZIONE DELL'IMPRESA

3.1 Cambio Prospettiva dei Dipendenti

3.2 Nuova Organizzazione

CONCLUSIONE

BIBLIOGRAFIA

INTRODUZIONE

¹ In un'intervista pubblica a Brunello Cucinelli, l'imprenditore spiega come con una semplice espressione, con uno sguardo, possa farti capire che non ha stima di te, ma se ti da stima, la stima genera responsabilità, la responsabilità genera creatività.

Jean Jaques Rousseau dice: "quando un essere umano vive in un luogo che è in pace con il creato, la creatività è altissima", se invece vieni trattato malamente, il livello di creatività si abbassa.

L'idea è che la creatività faccia parte di ognuno di noi, ogni essere umano ha una quantità di genio, di diversa natura, di diversa intensità, ma genio vi è.

E in un'impresa sta agli imprenditori mettere insieme ed essere organizzatori del genio. (Cucinelli 2019)

Viviamo in un'epoca in continua evoluzione, dove non possiamo più ignorare le continue innovazioni tecnologiche che arrivano in rapida successione, anche a distanza di giorni l'una dall'altra.

Adeguarsi a queste innovazioni, non è facile, ma necessario, soprattutto nel mondo del lavoro, dove il dipendente, il manager e l'intera organizzazione hanno bisogno di reinventarsi di pari passo con lo sviluppo di nuove tecnologie.

¹ Cucinelli, B. & Montemagno, M. (2019). *Quattro Chiacchiere con Brunello Cucinelli*. <https://www.youtube.com/watch?v=GI6xrQSfT-8>

Jacob Morgan parla di questo nel suo libro “Il Futuro del Lavoro”, di innovazioni tecniche, ma soprattutto di adattamenti a queste, a livello comportamentale.

Questa tesi vuole essere un’analisi del lavoro di Morgan contenuto nel sopraccitato testo.

In questo elaborato verranno affrontate tematiche relative ai dipendenti, di come il loro cambiamento nei comportamenti, influenzato in larga parte dalla tecnologia, ha portato ad una trasformazione nell’approccio al lavoro stesso, soprattutto con riferimento ai nuovi arrivati, ovvero i giovani che si affacciano al mondo del lavoro.

I millennials e la generazione z, sono le nuove leve e quelli che andranno a rapportarsi con vecchi dipendenti e soprattutto vecchi manager, abituati ad altri stili relazionali e ad altri approcci con il mondo del lavoro.

Questo sarà il punto focale della tesi, come adattarsi e rinnovarsi, sia da parte dei dipendenti, ma soprattutto da parte dei manager.

I manager dovranno avere il coraggio di cambiare e rinnovarsi totalmente, in modo tale da adattarsi ai nuovi dipendenti e alle nuove visioni che questi porteranno nel mondo del lavoro.

Il manager vecchio stile non è più attuale, c’è bisogno di un manager che ascolti e collabori con i dipendenti, assecondando le abitudini di questi in modo tale da incentivarli, stimolando la loro ambizione, ma soprattutto affidandosi alla loro creatività.

Infine, per facilitare la collaborazione generale tra manager e dipendenti è, inoltre, necessaria una ristrutturazione dell'intera organizzazione, che come le persone che ne fanno parte, deve essere strutturata in modo tale da facilitare la comunicazione, senza la presenza di muri gerarchici invalicabili tra dipendenti e dirigenti.

1. COME CAMBIA IL DIPENDENTE

1.1 DIPENDENTE TRADIZIONALE

Come scrive Morgan, la parola “dipendente” e il concetto sottostante sono abbastanza nuovi nel nostro lessico, infatti, sono stati introdotti non più di due secoli fa e da lì, nulla è cambiato.

Se pensiamo alla figura del dipendente illustrata nel Taylorismo, ricaviamo esseri umani che dovevano limitarsi a posizionarsi nel posto strategicamente più giusto per la loro mansione e dovevano eseguirla rispettando i tempi e i metodi indicati dal superiore di turno.

Esseri umani che, praticamente, svolgevano mansioni disegnate per robot e che erano considerati sacrificabili, dato che chiunque poteva essere adatto a ricoprire quel ruolo e che, anche per questo, non avevano voce in capitolo.

Avevano mansioni analoghe e tutti rispondevano a superiori assimilabili tra loro.

La teoria di Taylor risale agli inizi del '900, ma in alcuni luoghi di lavoro poco è cambiato.

Nello stesso periodo Ford, seguendo le linee guida Tayloriste, ottimizza il posizionamento del personale introducendo la catena di montaggio, ma soprattutto, per la prima volta, introduce i turni da 8 ore.

La giornata lavorativa da 8 ore sarà una costante da lì in poi.

Le condizioni umane, igieniche e sociali sono sicuramente migliorate col tempo: il modo di relazionarsi con i superiori è cambiato, il dipendente non è più paragonabile ad un vero e proprio schiavo, sono tutti protetti da diritti e salvaguardati in ambito lavorativo.

Ma punti fissi come il lavoro in sede, la giornata lavorativa da 8 ore e il lavoro basato su input dati, senza poter essere discussi, ai dipendenti sono per la maggior parte ancora presenti nel mondo lavorativo moderno.

Morgan, nella sua visione del lavoratore del futuro, pone alcuni quesiti riguardo a questi dogmi, mai più messi in discussione da quando sono stati introdotti nella teoria organizzativa.

Perché un dipendente non può lavorare qualche volta da casa?

Perché non può recarsi a lavoro più tardi o terminare il lavoro prima e ultimare quello che stava facendo da casa?

Perché la sua giornata è frammentata in tutte attività frenetiche?

Purtroppo, come detto in precedenza, la gran parte dei dipendenti non possono dire niente in merito al modo in cui la loro giornata è strutturata, questi sono privilegi riservati solo a chi può pronunciarsi e dettare le regole.

La standardizzazione e l'omogeneità monotona del lavoro, si è rilevata il modo più rapido per rallentare l'innovazione.

L'obiettivo del futuro è sicuramente quello di creare aziende funzionali al lavoro delle persone, non a quello di robot.

1.2 NUOVI COMPORAMENTI

Nell'ultimo decennio abbiamo assistito ad un vero e proprio cambiamento nel nostro stile di vita.

Nuovi comportamenti dettati dalle nuove tecnologie, quali gli smartphone, app dedicate per qualsiasi scopo e soprattutto i social network.

Come descrive Morgan nel testo che stiamo analizzando, nuove attitudini influenzate dalla rete e dai social, il passaggio al cloud, ai big data e all'internet delle cose, le nuove generazioni, abituate ormai al loro utilizzo e molto più a loro agio con queste rispetto alle vecchie generazioni, insieme alla globalizzazione e la possibilità di lavorare praticamente ovunque, sono tutti comportamenti che mettono in discussione l'idea tradizionale di come si dovrebbe lavorare e di cosa aspettarsi da un'azienda.

Nuove tecnologie come il cloud hanno permesso, oltre che un abbattimento dei costi sostenuti dalle aziende, dato che con questa nuova tecnologia non servono più hardware fisici e costosi all'interno dell'azienda, anche un'estrema semplificazione nei meccanismi di collaborazione aziendale.

Le tecnologie che utilizzano il cloud riducono tempi di attivazione, aggiornamento e diffusione di informazioni all'interno dell'azienda.

Basta usufruire di un software basato sul cloud e chiunque può gestire le proprie attività aziendali con la stessa semplicità con cui si crea un account su Facebook.

Aiuto enorme per i lavoratori che in questo modo riescono ad eseguire le loro mansioni in modo più semplice, intuitivo e veloce.

Collegata alla tecnologia del cloud, anche la possibilità di lavorare ovunque.

Oggi i nostri smartphone sono più potenti di un computer, infatti attraverso questi ora è possibile operare in movimento ed ovunque, per questo l'idea del lavoro di 8 ore chiusi in ufficio sta diventando obsoleta.

Basta una connessione ad Internet e possiamo svolgere il nostro lavoro in ogni luogo, in ogni momento e con ogni dispositivo.

A rendere queste tecnologie così intuitive e facili da usare sono anche i soggetti che in futuro andranno ad utilizzarle, i millennials e la generazione z.

Millennials, nati tra il 1977 e il 1997, e la generazione z, nati dopo il 1997, come ci indica Morgan, rappresenteranno il 75% della forza lavoro entro il 2020.

Questa generazione porta con sé una nuova attitudine al lavoro e ha la capacità di apprendere e insegnare allo stesso tempo.

Sono persone cresciute con i social e sono abituate ad essere perennemente connesse, condividendo online i loro pensieri o momenti della loro vita continuamente e si aspettano di ritrovare questi approcci all'interno dell'azienda in cui andranno a lavorare.

Sarebbe un vantaggio sia per loro, ormai abituati a tutto questo, sia per l'azienda che grazie a queste nuove tecnologie, andrà a semplificare e velocizzare tutto l'iter lavorativo.

1.3 IL LAVORATORE DEL FUTURO

Morgan, parlando del lavoratore del futuro lo descrive in sette principi fondamentali che lo caratterizzano:

- Opereranno in un ambiente flessibile e potranno lavorare ovunque e in qualsiasi momento;
- Saranno in grado di definire e modellare la loro carriera;
- Condivideranno informazioni internamente in modo aperto, trasparente e in tempo reale;
- Avranno l'opportunità di diventare leader senza dover essere dei manager;
- Collaboreranno e comunicheranno in modi nuovi;
- Passeranno dall'essere lavoratori della conoscenza all'essere lavoratori dell'apprendimento;
- Impareranno e insegneranno a loro piacimento.

Abbiamo già parlato di come il lavoro flessibile e la possibilità di lavorare ovunque e in qualsiasi momento sia sempre più una realtà grazie all'utilizzo del cloud, alla potenza degli smartphone e della connessione ad Internet.

Ciò che non abbiamo menzionato è come questo porti l'attenzione non più sugli input ma sugli output, cioè sposti l'attenzione sui risultati.

Il fatto che la maggior parte delle aziende, oggi, ponga ancora l'attenzione su quante ore i lavoratori appaiono impegnati a fare qualcosa e non su ciò che stanno realmente producendo, deve cambiare.

Morgan nel testo cita l'esempio di ²Unilever azienda di circa 175 mila dipendenti in tutto il mondo, che recentemente ha deciso di raddoppiare le proprie dimensioni, dimezzando allo stesso tempo le strutture fisiche.

L'obiettivo di Unilever praticamente è quello di fare a meno di circa il 30% delle proprie strutture fisiche, per permettere lo svolgimento delle proprie attività ricorrendo a forme di agile working che permettono ai lavoratori di lavorare ovunque e in qualunque momento.

Questi nuovi metodi lavorativi ci fanno rendere conto che non c'è più bisogno di essere fisicamente monitorati per essere considerati al lavoro.

Il nuovo parametro di misurazione saranno i risultati.

Altro punto da sottolineare è la possibilità di esprimere le proprie opinioni in ambito lavorativo, cosa impensabile in passato e diventata sempre più possibile con l'evolversi della teoria organizzativa, ora più incentrata sul livello umano e motivazionista.

Sarà possibile oltre che esprimere le proprie opinioni, anche personalizzare la propria carriera.

La possibilità di esprimersi è stata ampliata dalla presenza di piattaforme collaborative interne all'azienda che, con la stessa modalità di un social network, offrono l'opportunità di essere ascoltati.

² Jessica Krinkle, "The Age of Agility", Talent Management, 2 Maggio 2012, <http://talentmgt.com/articles/view/the-age-of-agility>.

Morgan, nel testo, usa l'esempio di un lavoratore assunto da un'azienda in ambito commerciale.

Questo lavoratore, sfruttando la possibilità di esprimersi sul social network aziendale, partecipa attivamente, all'interno della piattaforma, a discussioni riguardanti la sostenibilità, che non è il suo ambito professionale.

Un manager, con il giusto senso dell'osservazione, potrebbe notare l'interesse del lavoratore per questo argomento e pensare di spostarlo dal commerciale al sostenibile, seguendo e premiando i suoi interessi.

Oltre al cambio di settore lavorativo, altro modo di personalizzare la propria posizione potrebbe essere la possibilità di organizzare il proprio lavoro in modo autonomo, selezionando i progetti a cui voler lavorare.

Un esempio di questo tipo è il lavoro modulare, che permette ai lavoratori di selezionare il progetto a cui sono interessati come se fossero lavoratori autonomi.

Questo tipo di lavoro è già utilizzato in aziende come Valve, società di videogiochi con un fatturato di 4 miliardi di dollari.

Morgan cita le parole di Yanis Varoufakis, professore all'università di Atene ed ex Ministro delle Finanze del governo greco, il quale è stato uno dei primi economisti a lavorare per Valve.

Varoufakis dice che "lavorare per Valve può risultare sconcertante all'inizio, perché non c'è nessuno a dire agli impiegati che cosa fare".

Valve fa praticamente a meno dei manager, responsabilizzando il lavoratore stesso, completamente autonomo nella scelta e nello svolgimento del progetto selezionato.

Non è facile esprimersi in un ambiente privo di manager, infatti non è un lavoro per tutti, dato che non si è assunti per svolgere un lavoro specifico e non c'è nessun punto di riferimento che ti dica cosa fare.

Si è assunti per apportare il proprio contributo al lavoro che si sceglie di fare.

Questi sono solo alcuni esempi di come sarà il lavoratore del futuro: autonomo e in grado di scegliere il proprio percorso, senza doversi adattare a dogmi e sistemi obsoleti che riducono la produttività e non permettono la connessione e la condivisione.

2. EVOLUZIONE DELLA FIGURA DEL MANAGER

2.1 LA PERSISTENZA DELLO STILE MANAGERIALE TAYLORISTA

Come abbiamo già accennato, nel taylorismo gli operai erano dei veri e propri robot, che svolgevano il loro lavoro in modo standardizzato e applicando forzatamente le migliori modalità per eseguirlo nel modo più rapido possibile, modalità testate con il metodo scientifico.

In questa visione taylorista del mondo del lavoro, il ruolo del manager era, molto semplicemente, quello di controllare e comandare.

Morgan, cita l'esempio di Henry Fayol, che sul finire dell'ottocento, descrive la figura del manager su un modello di sei funzioni:

- prevedere e pianificare;
- organizzare;
- comandare o dirigere;
- coordinare;
- sviluppare i risultati;
- controllare.

Questo è quello che ritroviamo in molte aziende tutt'ora, un manager visto come comandante a cui i dipendenti devono sottostare.

Andando avanti nel tempo fino al XX secolo, troviamo evoluzioni del pensiero taylorista, ma sempre partendo dallo stesso principio, cioè, il manager più in alto di tutti che controlla e dirige.

Erano i manager gli unici ad aver accesso alle informazioni e gli unici a poter prendere decisioni, che, una volta prese, venivano trasmesse al dipendente che doveva svolgerle.

Tutto questo oggi è obsoleto, dato che siamo in un'epoca in cui è molto facile interagire l'uno con l'altro telematicamente e quindi, allo stesso tempo è semplice scambiarsi opinioni, informazioni ed elaborare idee importanti per risolvere un problema o prendere decisioni.

Non è più necessario che il manager prenda decisioni da solo senza consultarsi, è una prassi che non funziona più, anzi, spesso lavoratori in posizioni non manageriali sono in grado di comprendere un problema o cogliere un'occasione prima dello stesso manager.

Diverse modalità di gestione, ormai obsolete, sono rimaste sino ad oggi.

Una delle più datate è sicuramente quella delle gerarchie e dell'organigramma.

L'organigramma creato nel 1854 da Daniel McCallum, usato inizialmente in ambito militare, è stato poco dopo inserito come grafico aziendale per descrivere le gerarchie da seguire.

Sono disegnati a cascata in modo tale da porre in alto i dirigenti e in basso i sottoposti, suggerendo anche il modo di comunicazione all'interno dell'azienda, cioè linearmente dall'alto verso il basso o viceversa.

Questo schema gerarchico datato non aiuta la comunicazione, ormai molto veloce del mondo di oggi, inoltre isola il dipendente che non è affatto coinvolto nel sistema impresa come dovrebbe essere, ma limitato all'esecuzione dei compiti che il manager gli ha affidato.

Bisogna menzionare alcuni manager che, contro tendenza, stanno cercando di assecondare questa evoluzione dei sistemi di gestione, coinvolgendo sempre di più il lavoratore.

Il coinvolgimento e il sentirsi parte integrante del gruppo si è rilevato molto importante per la permanenza del lavoratore nell'ambito lavorativo.

La ragione per cui i lavoratori lasciano un posto di lavoro oggi, non è la remunerazione, ma il coinvolgimento.

Il manager svolge una parte importante in questo processo, Morgan nel testo rafforza questa tesi esponendo una ricerca effettuata da Kelly Outsourcing and Consulting Group del 2013, "Employee Engagement and Retention"³, in cui, tramite un sondaggio, si chiedeva ai partecipanti quanto fosse importante il proprio capo nel creare coinvolgimento e quindi soddisfazione nell'ambito lavorativo.

³Kelly Services, Employee Engagement and Retention, Kelly Global Workforce Index, 2013

Più del 60% degli intervistati, sia in America, che in Europa ha definito molto significativo questo aspetto e direttamente legato alla loro soddisfazione, più della remunerazione.

2.2 NUOVE ATTITUDINI

C'è bisogno di nuovi modi di approccio e adattamento al futuro, i nuovi manager, devono mettere in discussione i dogmi del management tradizionale, a cui ormai si erano abituati.

Morgan, per il manager del futuro, fa un elenco di quali caratteristiche questa figura dovrà avere per stare al passo con l'innovazione.

Prima di tutto è importante distinguere tra leader e manager, che non sono la stessa cosa, se il manager si occupa principalmente del controllo dell'organizzazione, il leader deve essere capace di stimolare e coinvolgere il dipendente.

Nel cooperativismo, Barnard, descrive un buon manager, come un dirigente in grigio, che per essere tale, più che essere in grado di decidere, deve essere in grado di comunicare, mediare, coordinare e di offrire motivazioni, o incentivi, capaci di espandere l'area di disponibilità alla collaborazione dei singoli dell'organizzazione. E questo lo fa molto discretamente, ascoltando e comprendendo i problemi dei dipendenti, ma come super partes, senza collaborazione completa col dipendente.

Nella teoria motivazionista, invece, non troviamo più un dirigente in grigio, ma un leader carismatico, che riesce ad entrare nella sfera emotiva del dipendente e

collabora con lui, motivandolo nel modo giusto, attivando nel dipendente sentimenti di affiliazione che riescono a spingere il dipendente verso l'obiettivo che il leader ha prefissato, trasmettendo la sua visione a tutti.

Nel manager del futuro, le caratteristiche dei due devono unirsi.

Un manager deve essere anche leader e stimolare il lavoratore a raggiungere il suo pieno potenziale, guidandolo nel suo percorso all'interno dell'azienda.

Il manager del futuro dovrà essere una guida, deve ispirare e guidare il dipendente, rimuovendo dal suo percorso gli ostacoli e aiutandolo ad avere successo nel suo percorso collaborativo, responsabilizzandolo in modo che sia coinvolto ed efficiente.

In poche parole, il manager deve essere da sostegno ai dipendenti, deve formarli e fornire loro competenze, non controllarli.

Per formare al meglio i dipendenti, come già accennato, è importante che il manager segua ciò che accade nel mondo della tecnologia, è importante rimanere informati su come questa possa influenzare il mondo del lavoro.

Devono capire come le nuove tecnologie possono essere sfruttate per responsabilizzare il dipendente e, inoltre, comprendere quali modalità di lavoro vengono usate dai dipendenti e di conseguenza capire se e dove possa essere utilizzata la tecnologia.

Altro fattore importante è l'utilizzo dell'intelligenza collettiva, cioè fare affidamento sull'esperienza e le competenze del proprio team o dell'azienda nel suo insieme.

Morgan descrive un esperimento eseguito nel 2009 dalla DARPA (Dipartimento della Difesa degli Stati Uniti), che ha lanciato dieci palloni sonda rossi in località casuali per poi farli cercare dai partecipanti nel minor tempo possibile.

Diverse università hanno partecipato, era un esperimento che sarebbe dovuto durare circa una settimana, invece il MIT (Massachusetts Institute of Technology), lo ha risolto in 9 ore, usando al meglio l'intelligenza collettiva, affidandosi ai social network e ad un programma di incentivi.

Nel concetto di intelligenza collettiva, sono racchiusi i legami forti e i legami deboli che stringiamo, sia nella vita di tutti i giorni, che all'interno delle aziende.

I legami forti sono sicuramente persone con cui interagiamo di più e di cui ci fidiamo, ma parlare sempre con le stesse persone e scambiare le medesime informazioni in una cerchia ristretta di legami forti, limita la nostra conoscenza.

Per ampliare le nostre visioni, abbiamo bisogno dei legami deboli, questi agiscono come da ponti tra persone e informazioni a cui altrimenti non avremmo facile accesso.

L'intelligenza collettiva può essere utile nel risolvere problemi, varare nuove opportunità e per molte altre cose, l'importante è puntare sull'intelligenza di molti rispetto a quella di pochi.

Infine, il manager del futuro deve essere un innovatore, cioè lasciare indietro gli schemi e le procedure standard che abbiamo citato in precedenza.

Possono esistere delle linee guida ma il manager deve sempre saper mettersi in gioco e sperimentare ideando nuove proposte.

Per essere un innovatore deve chiedersi come risolvere i problemi dei lavoratori, deve saper comprendere come il lavoro è organizzato e mettere in discussione le idee già precostituite, elaborandone di nuove, più efficaci.

3. COME SARA' L'ORGANIZZAZIONE DELL'IMPRESA

3.1 CAMBIO PROSPETTIVA DEI DIPENDENTI

Come sappiamo, le imprese non sono state create allo scopo di essere flessibili e di avere capacità di adattamento al cambiamento, ma con l'unico scopo di guadagnare. I dipendenti erano trattati come semplici ingranaggi necessari per il funzionamento del sistema, ma comunque sacrificabili, mentalità che, come abbiamo detto, persiste nel sistema odierno.

Qualcosa però sta cambiando, dato che oggi è molto difficile trovare un lavoro sicuro, l'approccio dei futuri dipendenti nei confronti del mondo del lavoro sta mutando.

Precedentemente, il lavoro a tempo indeterminato era la prassi: il lavoratore si legava all'azienda prestando la sua forza lavoro e l'imprenditore gli assicurava uno stipendio a vita.

Con queste condizioni, i dipendenti, anche se sfruttati e con un lavoro che non li appagava, lavoravano e non pensavano mai di lasciare l'azienda, semplicemente perché la felicità e il trovare un lavoro stimolante, non erano la priorità.

Oggi non è più così, come anticipato, il lavoratore ha bisogno di essere stimolato e appagato dal lavoro, dato che sicurezze come il lavoro indeterminato e la pensione, ormai non sono più certezze.

Il lavoratore non è più fedele all'impresa e, soprattutto, non lavora più solo per i soldi, a questi, preferiscono un ambiente di lavoro flessibile e l'opportunità di fare carriera, di sentirsi appagati e felici.

Questa nuova mentalità, sta penalizzando le grandi aziende, in favore delle piccole start-up e società innovative, che soddisfano i requisiti chiave che i nuovi dipendenti cercano da un ambiente lavorativo.

Questo fenomeno è confermato anche dal fatto che queste nuove start-up sono state avviate per la maggior parte da Millennials.

È vero che le grandi organizzazioni offrono ancora dei vantaggi, come la possibilità di fare carriera e di lavorare in molti Paesi, ma non è questo il punto.

Le nuove organizzazioni, grandi o piccole, dovranno continuamente adattarsi ai cambiamenti del sistema.

Le piccole realtà avranno il vantaggio di potersi adattare più rapidamente, viceversa, le grandi organizzazioni, dovranno cambiare mentalità e innovarsi con nuovi approcci e strategie favorevoli all'adeguamento alle nuove tecnologie e ai nuovi bisogni dei dipendenti, solo così riusciranno ancora ad attrarre i migliori talenti disponibili nel mondo del lavoro.

3.2 NUOVA ORGANIZZAZIONE

Abbiamo già parlato di gerarchia e di come questa sia un concetto ormai datato e poco adatto alle nuove innovazioni del mondo del lavoro.

Le gerarchie restano importanti per le organizzazioni che si focalizzano su compiti semplici e ripetitivi, ma molte organizzazioni, oggi dipendono dal contributo creativo dei propri dipendenti e la vecchia struttura lineare non si addice a questa nuova forma di lavoro.

Le organizzazioni del futuro saranno più orizzontali, responsabilizzando il dipendente, dandogli la possibilità di creare, collaborare e interagire con chiunque all'interno dell'azienda.

L'organizzazione più orizzontale e quindi più piatta, permette ai dipendenti di comunicare, prendere decisioni e collaborare tra di loro senza un preciso ordine gerarchico.

Organizzazioni completamente piatte sono senza manager e la comunicazione è quindi libera, presentano gerarchie informali, ma praticamente non c'è un organigramma e non c'è un ordine di comunicazione.

Questo tipo di organizzazione è possibile ritrovarlo nelle start-up e nelle piccole imprese, è invece molto difficile trovarlo nelle grandi aziende.

Con questo tipo di organizzazione, tutti possono pensare come imprenditori, Morgan utilizza il concetto di intrainprenditorialità, cioè il sentirsi imprenditori all'interno dell'azienda.

In questo modo, il lavoratore è in grado di dar luce alle proprie idee, sfruttando la sua creatività e sentendosi parte attiva e innovativa dell'azienda.

Un esempio di questo nuovo tipo di approccio, citato da Morgan, è quello della Dreamworks Animation, che permette ai propri dipendenti di presentare idee per i film e offre addirittura seminari per aiutare i dipendenti a proporre queste idee nel modo migliore.

Come abbiamo più volte ripetuto, sarà fondamentale una forza lavoro interconnessa, in modo tale da essere più produttiva e velocizzare il processo decisionale, e per raggiungere questo obiettivo, la tecnologia è il tramite principale.

L'avvento di Internet e di piattaforme ad hoc, ha permesso di regolare e gestire il mondo del lavoro senza la necessaria presenza del lavoratore o del manager all'interno della sede.

La possibilità di lavorare dislocati in altre sedi sparse nel mondo, permette di entrare con maggiore facilità all'interno dei nuovi mercati stranieri e di comprenderne i bisogni, la cultura e le tradizioni, grazie anche alla possibilità di poter attrarre giovani autoctoni, aumentando così il pool di talenti da cui poter attingere a livello globale.

Questi piccoli gruppi dislocati nel mondo saranno sempre in grado di collaborare tra di loro, grazie alla connessione ad Internet e al cloud, che permetterà, oltre a più flessibilità sul lavoro, maggiore velocità nell'aggiornamento dei sistemi di gestione,

favorendo l'accessibilità a questi servizi sempre ed ovunque, a costi ridotti per l'impresa.

Morgan enfatizza il fatto che i gruppi debbano essere piccoli, questo per ovviare l'effetto Ringelmann, cioè la tendenza da parte di un individuo a diventare meno produttivo all'aumentare della dimensione del gruppo con cui lavora.

I team di grandi dimensioni non funzionano, perché all'aumentare del numero dei componenti, l'individuo non ritiene che il proprio impegno sia rilevante e venga riconosciuto, quindi c'è una mancanza di spinta motivazionale e, inoltre, anche perché un gruppo più grande, porta ad una maggiore difficoltà di coordinazione.

Le tecnologie collaborative, sono in questo caso di aiuto, perché consentono ai dipendenti di condividere il proprio lavoro col gruppo e quindi di far notare come questo abbia contribuito nel gruppo, permettendo cioè a quella persona in particolare di non perdere quella spinta motivazionale di cui si parlava sopra.

Spinta motivazionale alimentata anche da storie, queste ci permettono di stabilire una connessione con qualcosa o qualcuno, in questo caso, l'azienda.

La storia dell'azienda, le sfide che questa ha dovuto affrontare per diventare quello che è adesso e le prospettive che ha per il futuro, sono importanti per mantenere alta la motivazione del dipendente e creare una visione positiva sia da parte del lavoratore, sia da parte del consumatore a cui ormai non viene più venduto il prodotto, ma il perché del prodotto, cioè quello che il prodotto rappresenta.

Questo modello di business ha fatto la fortuna di aziende come Apple, che è riuscita ad elevare il proprio prodotto a status symbol, portando le persone ad acquistare i loro prodotti solo per ciò che essi e l'azienda rappresentano.

CONCLUSIONE

Se un'azienda non ripensa al futuro e non lo pianifica, non avrà alcun futuro.

Questo è quello che emerge da quanto analizzato nel testo di Morgan, se le aziende e le persone credono di non aver bisogno di cambiare e che le cose vadano bene come sono, probabilmente, sarà troppo tardi quando si renderanno conto di quanta necessità hanno di rinnovarsi.

Come più volte ripetuto nell'analisi effettuata, il mondo si sta rinnovando in modo frenetico e se le aziende, i manager e i dipendenti, saranno pronti a rinnovarsi insieme al mondo del lavoro, allora saranno competitivi.

Collaborando e creando insieme, senza più inutili dogmi che hanno per anni rallentato il processo, saranno in grado di costruire insieme a vantaggio di entrambe le categorie.

Secondo Morgan, i lavoratori del futuro sono persone che desiderano lavorare, perché hanno un'aspirazione e credono nell'azienda in cui lavorano e alle persone che collaborano con loro, soprattutto i manager, che devono essere per loro delle guide, dei leader.

I manager devono fornire la visione del futuro al lavoratore, devono stimolare la sua creatività e insegnare loro ad essere imprenditori all'interno dell'azienda in cui lavorano.

Devono, inoltre, facilitare la permanenza nell'ambiente lavorativo, devono rimuovere ostacoli all'interno dell'azienda e ristrutturare l'organizzazione in modo tale che sia un ambiente flessibile e favorevole alla comunicazione, in cui la creatività delle persone, che prestano servizio al suo interno, possa esprimersi al meglio, senza restrizioni.

BIBLIOGRAFIA

Morgan J., Il Futuro del Lavoro. Le Persone, I Manager, Le imprese, Milano, Angeli, 2016.

Bonazzi G., Storia del pensiero organizzativo, Milano, Angeli 2002.

Cucinelli, B., Montemagno, M., Quattro Chiacchiere con Brunello Cucinelli, 2019.

Reperibile al sito internet: <https://www.youtube.com/watch?v=GI6xrQSfT-8>

Krinkle J., The Age of Agility, Talent Management, 2012. Reperibile al sito internet: <http://talentmgt.com/articles/view/the-age-of-agility>.

Kelly Services, Employee Engagement and Retention, Kelly Global Workforce Index, 2013.