

6. Approccio umanistico e cultura del servizio

La crescita delle persone è la chiave per la crescita del business: così Richard Normann (2002) sintetizza il ruolo delle persone nel moderno sistema aziendale. Si tratta di una prospettiva umanistica che, secondo Normann, si sta oggi affermando dopo un processo storico che ha richiesto all'uomo, nella società fondata sull'agricoltura prima e sull'artigianato poi, doti di coraggio, di forza e di capacità manuali.

Nella società industriale è stato invece chiesto alle persone di adattarsi al sistema organizzativo (tempi e metodi erano rigidi e assegnati dall'alto), di eseguire meccanicamente le consegne, di rispettare le gerarchie decisionali, di specializzarsi.

Nella società della conoscenza e dei servizi le competenze richieste sono invece l'iniziativa personale, la proattività, la flessibilità, l'elasticità, la capacità di apprendere continuamente, la capacità di prendere decisioni autonome e un'intelligenza multipla.

Per "intelligenze multiple" si intendono, oltre le tradizionali doti logico-matematiche e il saper fare, anche le competenze che riguardano la sfera emotiva e sociale e che si traducono in abilità utili a comprendere le diverse culture, a saper ascoltare e comunicare, a costruire relazioni, sia all'interno che all'esterno dell'azienda. Secondo Claudio Nutrito la "prospettiva umanistica" delineata da Normann per la società dei servizi e della conoscenza ci obbliga ad uscire dalla "prigione concettuale" secondo la quale ogni uomo è incasellato e per tutta la vita deve ripetere gli stessi gesti meccanici, senza pensare.

Questo tipo di uomo è incompatibile con un orientamento al marketing e al servizio. Per comprendere a fondo questa "incompatibilità" è necessario conoscere le caratteristiche di base del "servizio":

- a) il servizio è **intangibile**;
- b) il servizio è **frutto di un'interazione** tra il personale dell'azienda erogatrice e il cliente;
- e) il servizio **non può essere immagazzinato** perché il momento della sua creazione coincide con quello del consumo.

Secondo Richard Normann il servizio è dunque una "logica di produzione di valore" (logic of value production) per il "mio" cliente.

Il cliente è quindi considerato l'unica fonte di business per l'azienda e il punto di partenza di ogni strategia è, secondo Nutrito: "Questo è il mio cliente: come posso creare valore per lui?".

E' evidente che solo se il lavoratore dipendente (che è a diretto contatto con il cliente finale e che "rappresenta" in loco l'azienda) condivide profondamente questa visione può creare un valore. In caso contrario prenderanno il sopravvento l'abitudine, la routine, l'indifferenza, che trasformano la persona in un banale esecutore di ordini senza cuore.

In questa epoca in cui la concorrenza è sempre più agguerrita, il vantaggio competitivo basato su elementi hard, viene quindi annullato in tempi sempre più brevi. Le persone invece, con il loro modo di essere, la loro individualità, con il loro apporto all'organizzazione, non sono invece replicabili. Ecco quindi che il vero patrimonio di un'azienda nella società terziarizzata, è costituito principalmente da quelle persone che decidono di impegnarsi, di condividere, di far propria la visione aziendale e di mettersi in gioco.

Se vi è uno scarso allineamento tra gli obiettivi delle organizzazioni e gli obiettivi delle persone, si viene a creare un distacco che distrugge valore (a volte in modo inconsapevole) anziché crearne. Il lavoro di anni e l'impegno di molti per creare valore attraverso la

reputazione può essere distrutto da una poco professionale risposta telefonica da parte di una persona addetta al centralino. Secondo Franco d'Egidio {Espansione, 10/2005) sarebbe utile fare riferimento alle **5F** ovvero la lettera iniziale di cinque modalità espresse in lingua inglese che caratterizzano un'organizzazione ad elevate prestazioni e che creano valore:

Focus: restare focalizzati sulle priorità e sugli obiettivi dell'impresa.

Fast: agire e reagire con rapidità.

Flexibility: mantenere sempre la massima flessibilità negli atteggiamenti e nei comportamenti per adattarsi ai cambiamenti.

Friendly: creare un clima positivo e collaborativo.

Fun: favorire la possibilità di lavorare divertendosi.

Estratto dal libro "Relazioni pubbliche: l'etica e le nuove aree professionali" di Giampietro Vecchiato - Franco Angeli Editore - pag.96/97.-