



Newsletter n° 12
Gennaio 2022

**LE NORME ISO SUI SISTEMI DI GESTIONE AIUTANO
LEADER E IMPRESE AD AVERE PRESTAZIONI
MIGLIORI E A RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI.**

Know how in pillole

LE NORME ISO SUI SISTEMI DI GESTIONE AIUTANO LEADER E IMPRESE AD AVERE PRESTAZIONI MIGLIORI E A RAGGIUNGERE GLI OBIETTIVI.

Spesso capita di sentire raccontare o addirittura vivere storie come la seguente:

«I pugni sulla scrivania avevano fatto più rumore del solito. L'errore di un dipendente aveva provocato un danno economico e al capo questo non andava proprio giù. Ogni giorno la stessa storia: ad ogni errore corrispondeva una sfuriata, le attività di formazione erano ridotte al minimo e la maggior parte delle cose che non funzionavano dipendeva da una cattiva gestione del personale. In quell'azienda c'è un problema che nessuno è in grado di risolvere e succederà ancora. Lì dentro funziona così: le persone sono messe nelle condizioni di sbagliare».

Perché raccontiamo questo episodio? Perché vogliamo riflettere insieme a Voi su di un problema che riguarda molte imprese: la mancanza di *leadership*. La *leadership* è un capitolo fondamentale di tutte le **norme ISO**. La norma **ISO 9001** è l'esempio emblema e fa riflettere che chi considera le norme solo come mera burocrazia poi non abbia la giusta consapevolezza della *leadership*. Vediamo allora di cosa si tratta.

Quando si parla di *leadership*, la mente a volte immagina la figura di un capo autoritario. Essere *Leader* vuol dire tutt'altro. Cosa voglia dire è riassunto in questo proverbio cinese: «*Nessuno di noi è intelligente come tutti noi insieme*». Potremmo finire qui questa Newsletter se non fosse che dietro la parola *Leader* c'è molto altro. Ed è tutta roba che può servire a Voi e alla Vostre imprese. Perché? Perché sono in molti ad essere convinti che a fare la differenza sia un buon prodotto o un buon servizio. O addirittura un prezzo più basso rispetto a quello della concorrenza. Purtroppo sono tanti a pensare che per avere successo possa bastare una buona idea o una buona tecnologia. No, non è così. Ovviamente quelli appena elencati sono tutti fattori importanti, ma ciò che fa davvero la differenza è racchiuso in una sola parola: **collaborazione**.

Le imprese non hanno bisogno di capi

John Doerr, Presidente di Kleiner Perkins, è uno che di soldi (e di imprese) se ne intende. Ha un patrimonio di oltre 7 miliardi di dollari ed è uno dei maggiori investitori della **Silicon Valley**. Secondo lui, «nel mondo c'è abbondanza di tecnologie e di imprenditori. Quello che scarseggia sono i grandi team».

Q.Team
TECNICHE PER L'ECCELLENZA
TECSE

Via Curioni, 14
21013 Gallarate (VA)
Tel. 0331. 781670 (Interno 3)
www.gruppomedilabor.com



Sapete come Doerr e i suoi Collaboratori scelgono le imprese a cui concedere finanziamenti? Lo spiega lui stesso: «Un *team* pensa di convincerci per la tecnologia o il prodotto che propone. Ma in realtà noi siamo concentrati sui membri del gruppo. Vogliamo capire come lavorano insieme».

Perché insistere sull'argomento "*team*" se stiamo parlando di *leadership*? Perché il risultato migliore che un *Leader* possa conseguire è una squadra unita, affiatata ed emotiva (cioè in grado di gestire le emozioni).

Leader e squadra, squadra e *Leader*. È una coppia che diventa unità. Ma solo se il *Leader* è in grado di «stimolare l'immaginazione delle persone e di ispirarle così da spingerle nella direzione desiderata. Per motivare e guidare gli altri, ci vuole qualcosa di più del semplice potere». Così dice **Daniel Goleman**, psicologo, scrittore e giornalista statunitense, che poi aggiunge: «Uno studio della Marina Militare degli Stati Uniti dimostra come i comandi migliori in assoluto non erano quelli guidati da tipi alla "Capitano Achab", personaggio immaginario del romanzo *Moby Dick*, che terrorizzavano gli equipaggi. I comandi migliori erano guidati da per persone che riuscivano ad equilibrare uno stile personale, orientato verso gli uomini, con un ruolo di comando risoluto. Invece il profilo dei *Leader* mediocri descrive individui schiavi dei regolamenti, negativi, duri, egocentrici».

Attenzione. Tutto ciò non vuol dire che il vero *Leader* debba essere sempre accondiscendente e aperto al dialogo sdolcinato. Ogni *leadership* porta con sé una conseguenza ineluttabile: prendere decisioni e, spesso, decisioni difficili. È quindi necessario sapersi imporre con la dovuta energia e in modo chiaro.

Il vero *Leader* si adatta al contesto

Ricapitolando: il *Leader* deve essere ispiratore ed empatico, duro ma comprensivo... e tanto altro ancora. La domanda nasce spontanea: qual è l'identikit del vero *Leader*? Vi sveliamo un segreto.....non esiste. Così come non esiste il *Leader* perfetto. Però sono necessarie alcune caratteristiche inderogabili. La più importante è che un vero *Leader* sa adattarsi al contesto. La *leadership* non si ottiene una volta per tutte, ma è un continuo viaggio. E quando si viaggia, si sa, il contesto cambia sempre. Per cui la cosa migliore è quella di sviluppare le competenze necessarie per adattarsi al contesto. Oppure scegliere il contesto che più si addice ai propri punti di forza.

Cosa potete fare oggi

Pensate alla Vostra *leadership* e a quella delle persone Vostre dirette collaboratrici. Qualche spunto su cui riflettere:

- Avete una "visione", cioè sapete dove volete andare?
- È chiara la "visione", la Vostra squadra la conosce bene?
- Questa "visione" porta con sé una speranza?

Q.Team
TECNICHE PER L'ECCellenza
TECSE

Via Curioni, 14
21013 Gallarate (VA)
Tel. 0331. 781670 (Interno 3)
www.gruppomedilabor.com



- Siete in grado di motivare i membri della Vostra squadra? Una spinta all'azione che si usa spesso è: «Se non facciamo così, chiudiamo». A volte è la verità, molte altre volte non lo è. Ma in entrambi i casi, per ottenere il massimo dai propri collaboratori, bisogna imparare a spingerli all'azione in modo positivo.

Roberto De Pari
Direttore
Q.Team Tecse Srl
Via Curioni, 14
21013 Gallarate (VA)
roberto.depari@qteamtecse.it
www.gruppomedilabor.com
Tel. 0331.781670 / Int. 627
Fax 0331.708614

Lo sapevate che: I COSTI DELLA QUALITA'

- Spesso chi si occupa di Qualità in prima persona si lamenta perché i vertici delle Organizzazioni danno poca importanza alla materia, intendendola come una disciplina di pura teoria, da delegare interamente ai Responsabili Qualità o ai consulenti.
- Per ottenere l'appoggio del management e una sua collaborazione fattiva, bisognerebbe che il Responsabile Qualità imparasse a **parlare lo stesso linguaggio** del management: **quello dei soldi**. Spesso, infatti, i dirigenti mostrano poco interesse per gli argomenti correlati alla Qualità perché non sono in grado di tradurre la sua mancanza in oneri che l'Organizzazione è costretta a pagare. **Presentate ai vertici aziendali delle cifre chiare che spieghino quanto hanno perso per la mancanza della Qualità e avrete tutta la loro attenzione!**
- Il primo studioso che iniziò a parlare di costi della Qualità fu J. Juran nel 1951 (nel suo libro "*Quality Control Handbook*"), citando la famosa analogia tra i problemi e l'oro che si può trovare nelle miniere. I problemi non devono essere visti come dei crucci ma come opportunità che le Organizzazioni devono sapere sfruttare per migliorarsi.
- Nel 1961 fu A. Feigenbaum a tornare sull'argomento, spiegando come i **costi di prevenzione** fossero di gran lunga preferibili a quelli di correzione dell'errore, perché minori. Secondo A. Feigenbaum, bisognava iniziare a lavorare in Qualità fin dalle primissime fasi del processo, per evitare di trovarsi davanti ad errori che vanno a costituire quella che viene definita come la "*fabbrica nascosta*".

Q.Team
 TECNICHE PER L'ECCELLENZA
TECSE

Via Curioni, 14
 21013 Gallarate (VA)
 Tel. 0331. 781670 (Interno 3)
www.gruppomedilabor.com



- Nel 1979, un altro grande della qualità – B. Crosby - sostenne che la Qualità non costasse nulla, pronunciando la famosa frase “*quality is free*” (“la Qualità è gratuita”).
- In ultimo fu G.Taguchi a tornare pesantemente su questo argomento, sviluppando un metodo, che porta il suo nome, per raggiungere rapidi miglioramenti sia nei costi che nella Qualità dei prodotti, mediante l’ottimizzazione delle fasi di progettazione e di produzione.
- Anche nella norma UNI EN ISO 9001 i **costi della Qualità** vengono indirettamente citati più volte parlando di miglioramento continuo, ritenendo che un controllo sistematico delle voci di costo sia estremamente importante per le Organizzazioni che sono in procinto di intraprendere il loro viaggio verso la certificazione.

Roberto De Pari
