

RICERCA e SVILUPPO per il SUCCESSO del TALENT MANAGER

FARE RICERCA IN CAMPO HR: METODOLOGIA E APPLICAZIONE



- UGO DE AMBROGIO -

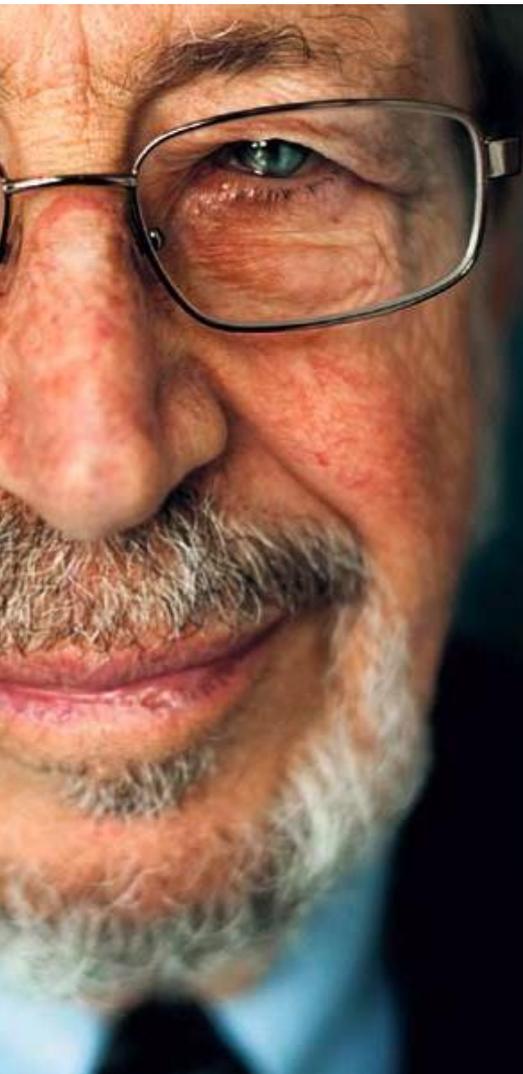
u.deambrogio@eurekaservizi.it

“...il benessere delle persone che lavorano nelle organizzazioni è direttamente proporzionale all’efficacia delle organizzazioni”

Il consulente organizzativo AT lavora verso questa direzione



“ ... è un set di abitudini e comportamenti della vita organizzativa che sono tipicamente esibiti dai membri dell'organizzazione. Sono accompagnati da valori, sentimenti e credenze specifici. Insieme questi costituiscono la *“personalità”* dell'organizzazione considerata come **sistema vivente** ”



“

**è la somma totale di tutti gli assunti
condivisi e dati per scontati che un
gruppo ha appreso lungo la sua
storia particolare universo
simbolico che deriva da
interpretazioni, opinioni e
rappresentazioni della realtà,
scambiate quotidianamente dagli
individui che vi lavorano**

”

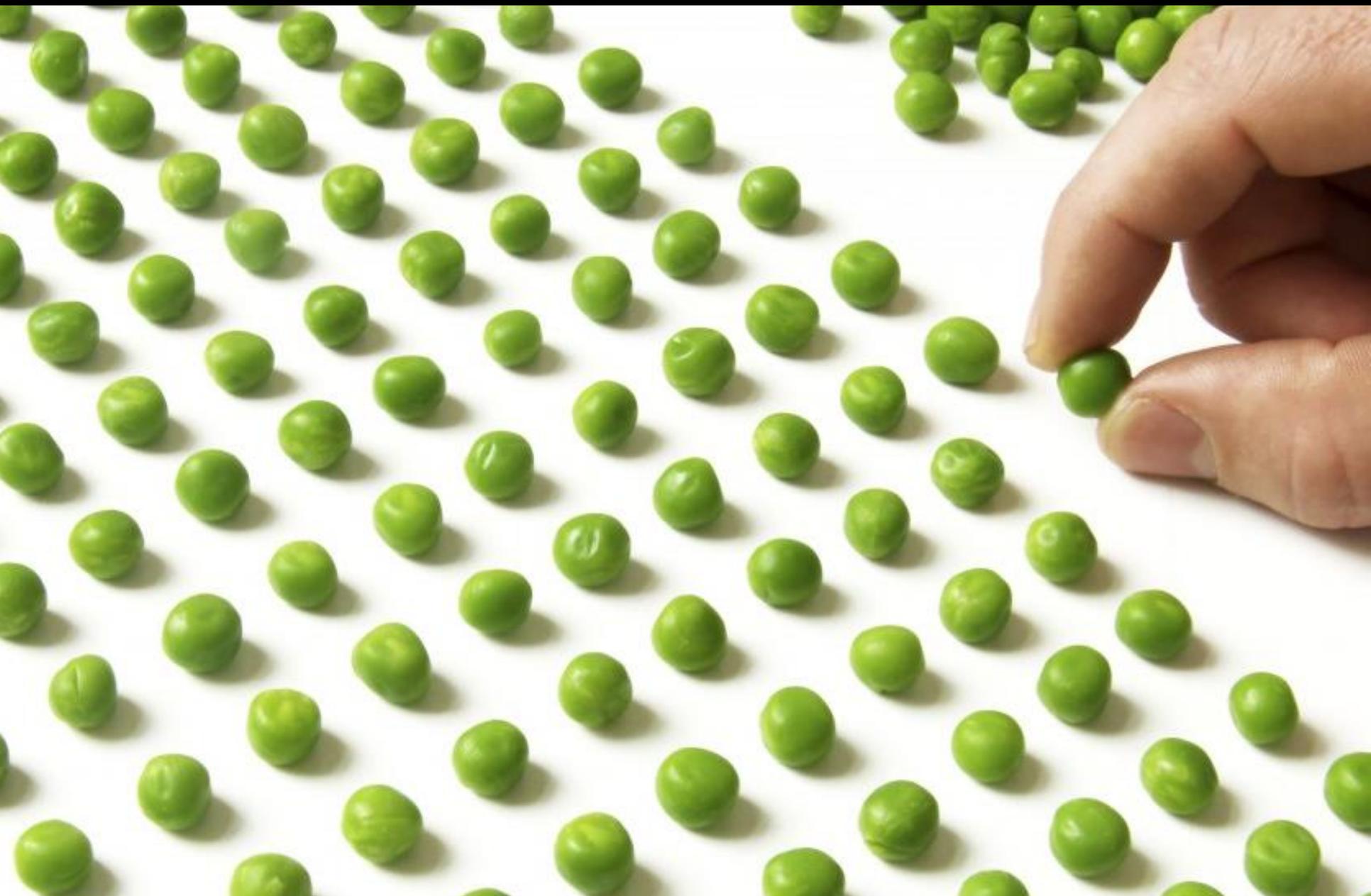
TIPI DI CULTURE ORGANIZZATIVE

(3 di Balling + 2 proposte da me)

1. CULTURA DELLA COESIONE (paternalistica)



2. CULTURA DELL'ORDINE (iper-efficientista)



3. CULTURA DELLA SFIDA (spontaneistica, anarchica)



4. CULTURA DELLE REGOLE E PROCEDURE (Burocratica)



5. CULTURA DELL'OBEDIENZA (Chiusa)



Tipi di Culture Organizzative

Si tratta di modelli analitici, pertanto non c'è una cultura che va bene o una che va male, esse possono essere efficaci e funzionali o inefficaci e disfunzionali a seconda delle caratteristiche dei contesti, dei mercati di riferimento, delle modalità più equilibrate o esagerate con le quali si manifestano.

Tipi di Culture Organizzative

ORGANIZZAZIONI	TIPO DI CULTURA SPESSO PREVALENTE
• NO Profit, PME	➡ Coesione
• Pubblico	➡ Regole e procedure
• Grandi Multinazionali	➡ Ordine
• Movimenti, associazioni, volontariato, moda e pubblicità	➡ Sfida
• Eserciti, Monasteri, Call Center	➡ Obbedienza

Culture Organizzative come ... risorse

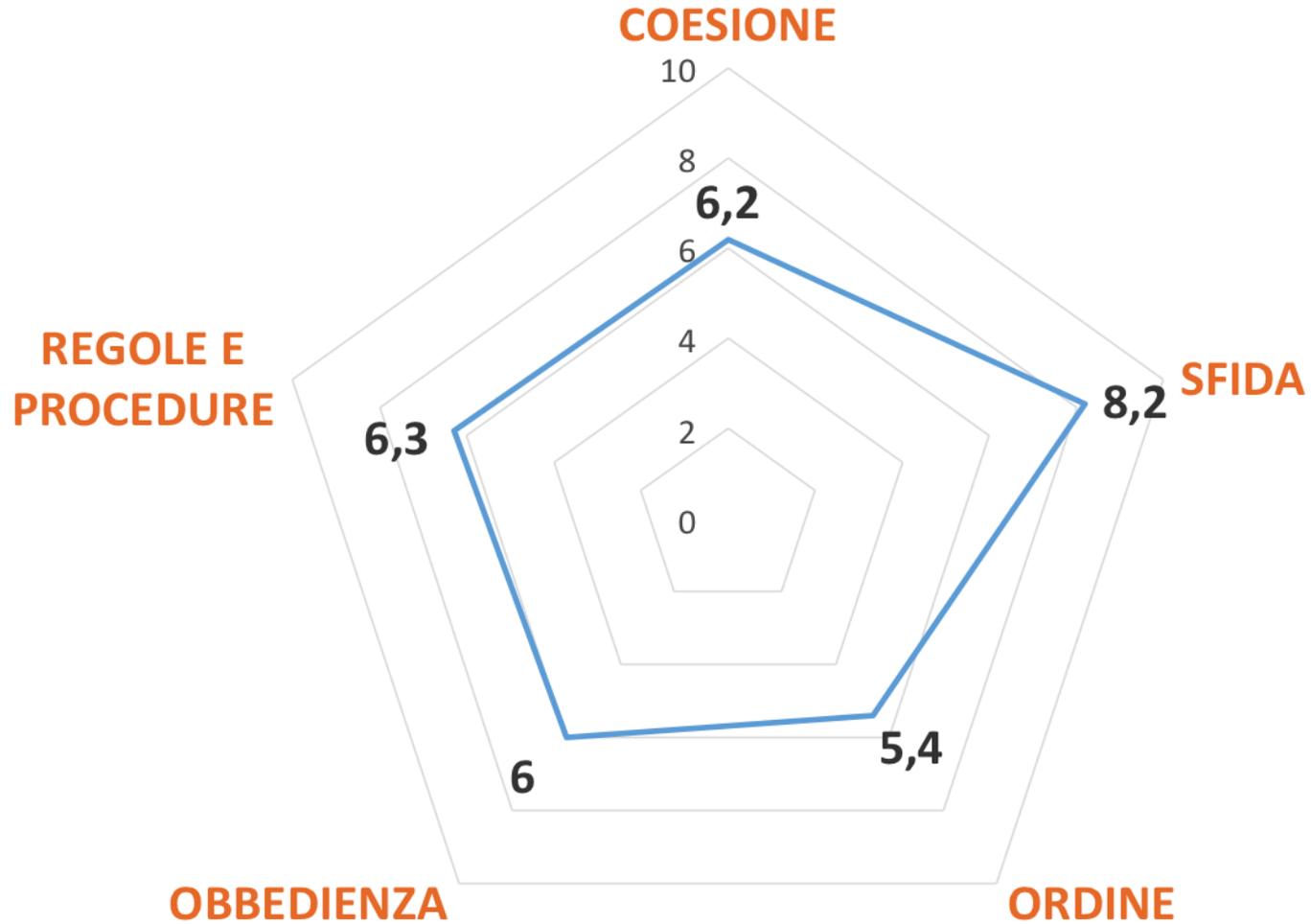
La “cultura organizzativa” è una risorsa dell'organizzazione, va riconosciuta ed accarezzata, non osteggiata e combattuta.

Può essere migliorata e arricchita con nuovi elementi culturali che consentano alla personalità organizzativa di divenire maggiormente integrata.

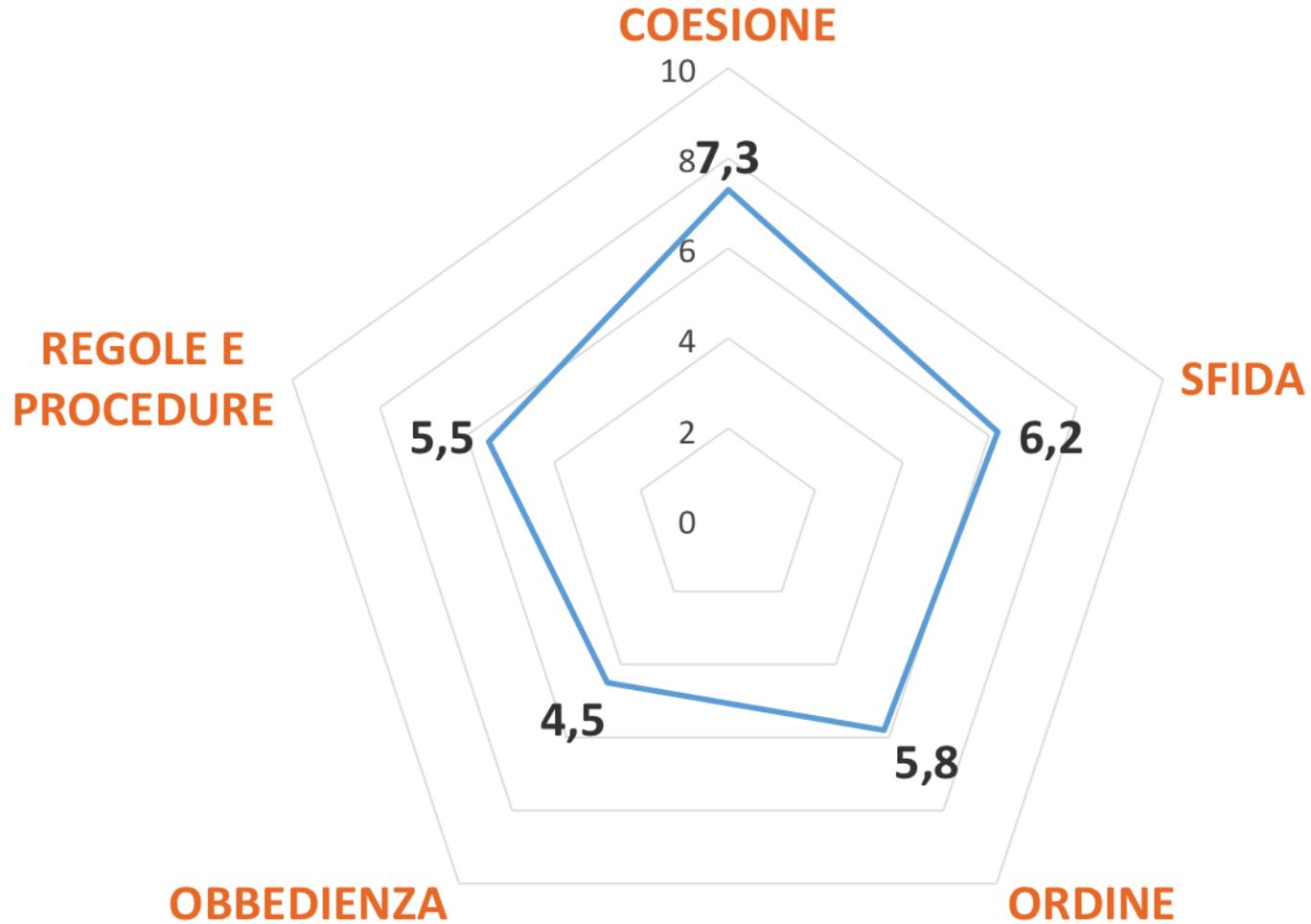
Culture Organizzative come ... risorse

Leader, HR e Consulenti efficaci non svalutano la cultura della propria organizzazione (che è anche parte della loro cultura di ruolo) ma la valorizzano e la rinforzano proponendo visioni più ampie ed integrate.

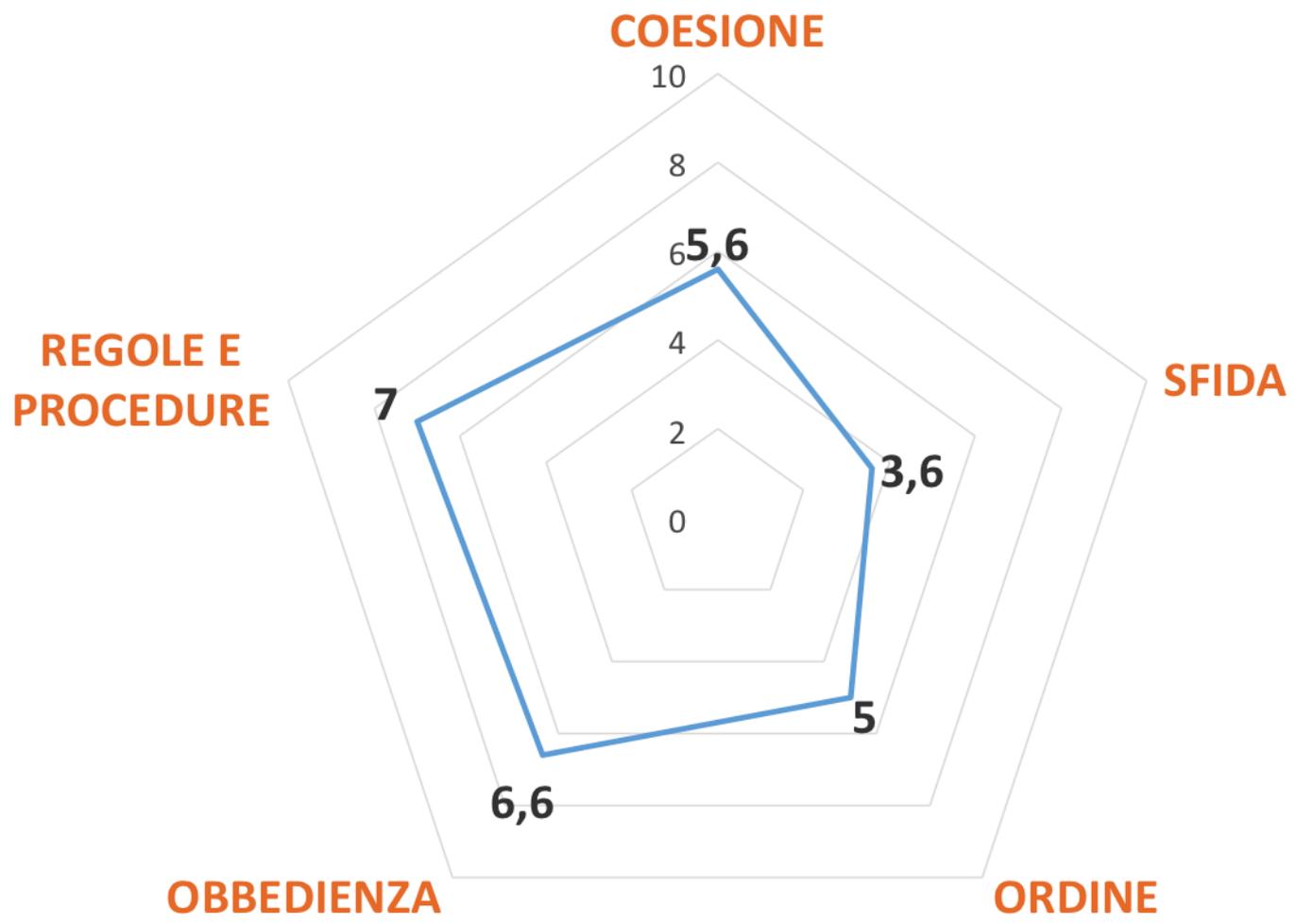
1. Azienda sociale pubblica lombarda in fase di sviluppo



2. Cooperativa sociale Nord ovest in espansione



3. Azienda di prodotti informatici in pesanti difficoltà di mercato



3. Strategie di cambiamento

Partire dalla diagnosi delle culture

La leadership della nuova Direzione aziendale ha delegato l'HR affinché prevedesse:

- un intervento di **cura delle relazioni fra le persone** a partire dallo scambio di riconoscimenti sul lavoro al fine di sviluppare cultura della coesione (Coesione)
- un intervento formativo funzionale **a stimolare la creatività e la motivazione** individuale ovvero la individuazione e valorizzazione dei **talenti** (Sfida)
- un intervento di **costruzione dei profili di ruolo** delle posizioni intermedie e di vertice (Ordine)

4. Risultati raggiungibili

Anche per effetto di tali interventi la Società ha concluso l'anno 2018 con valori di bilancio che sono andati **oltre le attese** e gli sfidanti obiettivi imposti dalla Capogruppo

Nel 2019 l'organizzazione aziendale si è data **nuovi sfidanti obiettivi di crescita** aziendale.

All'HR sono state messe a disposizione risorse per investire in un piano di **formazione e coaching per lo sviluppo dei talenti**

“L’analisi transazionale nelle organizzazioni ha il merito di poter essere utilizzata in modo da equilibrare i diritti ed i bisogni delle organizzazioni con quelli degli individui”.

Julie Hay



Leadership is not so much the exercise of power itself as the empowerment of others

(W. Bennis, B. Nanus, Leadership: the strategies for taking charge)

La leadership non è tanto l'esercizio del potere in sé, bensì l'empowerment di altri

Indicazioni bibliografiche

- **R. Balling** (2005) Diagnosis of organizational cultures, Transactional Analysis Journal, Vol. 35 n. 4;
- **E. Berne** (1963) Theory and dynamics of organizations and groups;
- **E.H. Shein** (2000) ,Culture d'impresa, Cortina;
- **U. De Ambrogio** (a cura di) L'analisi transazionale nelle organizzazioni oggi, Quaderni di psicologia, analisi transazionale e scienze umane, n. 54 2010;
- **U. De Ambrogio, A. Dondi, G. Santarelli**, Analisi Transazionale e cambiamento nelle organizzazioni, i Quid di Prospettive Sociali e Sanitarie, n. 15 2017;
- **G. H. Kohlrieser**, La Scienza della Negoziazione, Sperling e Kupfer 2009;
- **B. Schmidt**, Transactional Analysis and social rules, in Mohr G., Steinrt T., Growth and change for organizations: Transactional Analysis new developments 1995, 2006, ITAA Pleasanton CA.



Condividi questa giornata con i tuoi amici

#talentmanagement

