



## OLTRE LA CRISI

Rinnovato dialogo per garantire sviluppo

# «Aziende, basta coi personalismi: ora serve conoscenza condivisa»

## Zaccarelli propone un nuovo modello organizzativo

**MIRANDOLA** - Una proposta originale e feconda di un nuovo modello di organizzazione aziendale fondato sul dialogo e una piena condivisione della conoscenza per arricchire tutti e raggiungere più ampi traguardi di sviluppo. E' quella che avanza il prof Guido Zaccarelli (originario di San Felice ma residente a Mirandola) nel suo nuovo libro, *La conoscenza condivisa* (FrancoAngeli editore, in tutte le librerie dal 9 gennaio), destinato a suscitare ampia riflessione in tempi di crisi e di ripensamenti di logiche e modelli.

### Zaccarelli, come è nata l'idea?

«Io mi occupo di organizzazione aziendale da 33 anni, e in quest'arco di tempo ho attraversato tutte le ramificazioni centrali e periferiche entrando nei gangli dell'ecosistema aziendale: posso dire di avere una visione davvero a 360 gradi del suo funzionamento».

### Cos'è cambiato in questi anni?

«In quest'evoluzione dagli anni '80 fino ad oggi mi sono sempre più imbattuto nel cambiamento dei modelli relazionali e questo è derivato anche da un incremento di complessità per le aziende, che devono muoversi all'interno di un mercato più dinamico e competitivo. Non di cambiamento si tratta, ma di mutamento».

### E a cosa ha portato?

«Che anche per la tecnologia si è arrivati oggi a una forma di relazione

sempre più individuale che lascia le persone sole, lascia una *conoscenza parcellizzata*. E questo compromette lo stesso cammino di sviluppo».

### E quindi qual è la sfida adesso?

«Le aziende se vogliono innovarsi e aprirsi uno scenario che guardi al futuro al tempo presente, devono cambiare il modo con cui le persone si relazionano tra loro. Non è una questione di ruoli ma di mettere la persona al centro dell'interesse, di farne il perno su cui ruota l'organizzazione. Se le persone, per via del ruolo che occupano, trattengono per sé la conoscenza, fanno male a loro stesse ma anche all'azienda, luogo in cui gli obiettivi devono essere comuni e non personali: per questo la *conoscenza* deve essere *condivisa*».

### Insomma, lei propone una valorizzazione della persona, un concetto anche molto cristiano...

«Valorizzazione della persona nella sua identità e nei suoi valori, così come avviene all'interno di una famiglia: l'organizzazione aziendale deve prendere a immagine la famiglia».

### E' un discorso quindi che riguarda anche i giovani, che più di altri pagano oggi nel mondo del lavoro?

«E' fondamentale per i giovani, che non hanno bisogno di ambiguità ma

di punti fermi. Devono essere accompagnati nel loro ingresso nel mondo del lavoro, vanno affiancati da persone che trasmettano conoscenza e insegnino come lavorare, cosa che oggi

ormai avviene ben di rado. E invece deve essere come in una famiglia appunto, dove il genitore affianca il figlio nel percorso di crescita».

### E' quindi uno stimolo anche alla meritocrazia?

«Certo, l'azienda deve modificare l'organizzazione anche dal punto di vista meritocratico, perché solo attraverso l'applicazione puntuale delle regole meritocratiche le persone credono di più nel lavoro e si sentono parte integrante dell'azienda stessa».

### E questo può aiutare anche contro questa crisi?

«Assolutamente, perché se le persone sono sole tra loro non coalizzano energie indispensabili per dare forma all'innovazione. Un'organizzazione ha dei ruoli, certo, ma se vengono di-

sposti uno a vantaggio dell'altro si crea una forza maggiore dei singoli apporti. Non per nulla quando c'è un problema le persone si mettono attorno a un tavolo: il 'fuoco attento', l'obiettivo, è al centro del tavolo e tutti convergono le loro energie su quello, ma per farlo mettono insieme le loro conoscenze».

### E l'approdo finale? Che tipo di azienda si crea in questo modo?

«Si arriva a una quella che io chiamo Wiki Azienda, veloce e dinamica, dove dalla conoscenza parcellizzata si passa alla conoscenza condivisa, liquida. E da qui viene lo stimolo alla vera innovazione».

■ Daniele Montanari

”

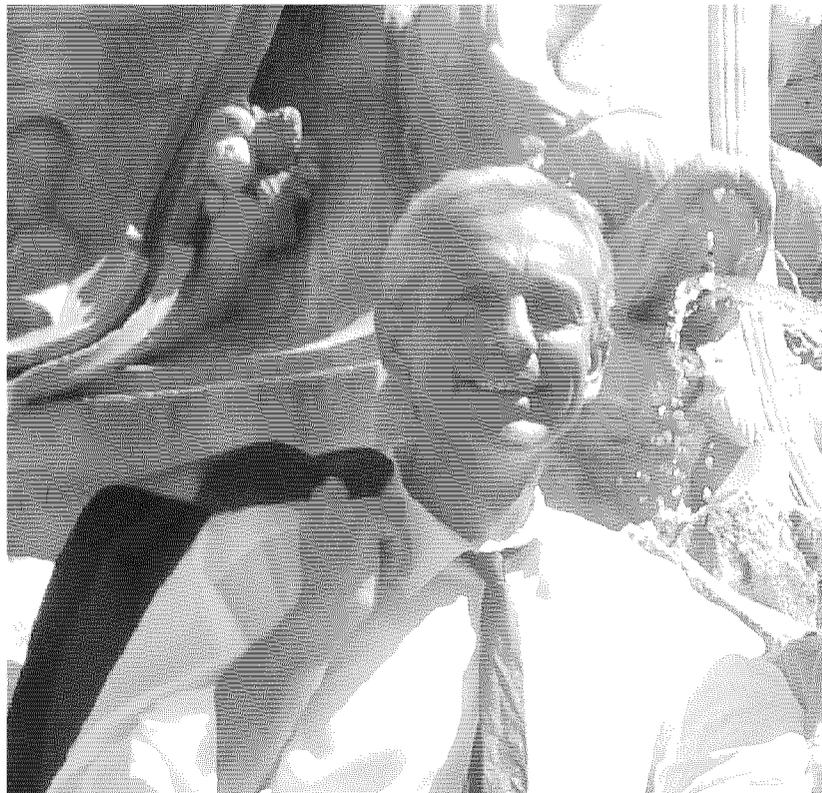
Se le persone  
trattengono per sé  
la conoscenza, fanno  
male a loro stesse  
ma anche all'azienda

## Chi è

Guido Zaccarelli è referente del Servizio Informativo dell'Ausl di Modena, presso il Distretto di Mirandola. Laureato in Comunicazione e Marketing presso l'Università di Modena e Reggio Emilia con una tesi dal titolo *La Wireless nella sanità*, è oggi docente di Informatica a contratto presso lo stesso ateneo, oltre che consulente informatico.

Ha all'attivo un Master in Management per le Funzioni di Coordinamento delle Professioni Sanitarie, con una tesi dal titolo: *Fund Raising - Accrescere il valore dell'Azienda Sanitaria Locale di Modena con un progetto che permetta di migliorare il benessere psicofisico e relazionale all'interno e all'esterno del Nuovo Ospedale S. Agostino-Estense*.

Iscritto alla Scuola di Alta Specializzazione per Consulenti d'Azienda dell'Università di Roma 3, nel 2010 ha pubblicato il suo primo libro: *Informatica, insieme verso la conoscenza*, per Athena Editore. Oggi torna con *La conoscenza condivisa, verso un nuovo modello di organizzazione azienda*, FrancoAngeli editore.



Guido Zaccarelli, 53 anni, è nato a San Felice ma risiede oggi a Mirandola

