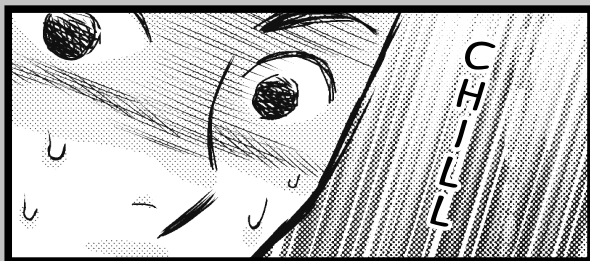
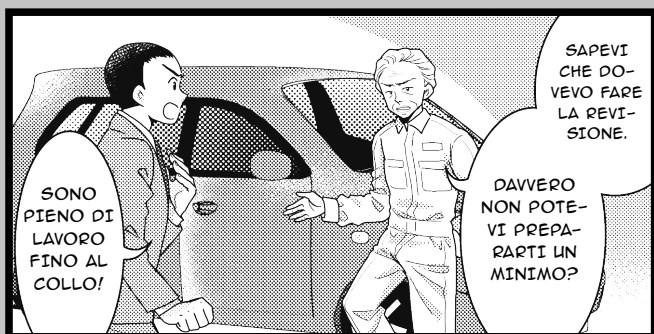


## Prologo

# I problemi persistono, ma l'ambiente di lavoro non cambia



# STORIA 1

Il luogo di lavoro immutabile



*NON È CAMBIATO  
NIENTE!*

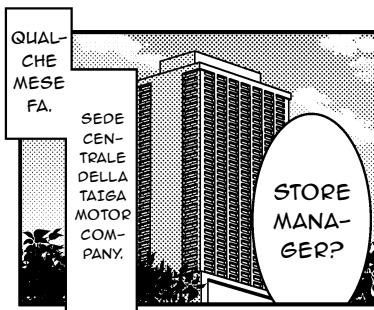


È IMPOSSIBILE.  
QUALUNQUE COSA  
IO FACCIA  
NON CAMBIA  
NULLA.

NON NE  
POSSO  
PIÙ.



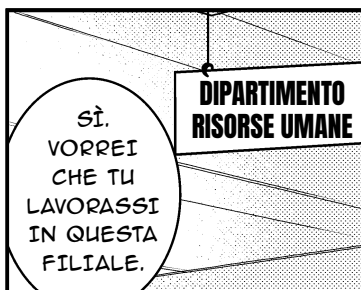
COME SIAMO  
ARRIVATI A QUESTO  
PUNTO?



QUAL-  
CHE  
MESE  
FA.

SEDE  
CEN-  
TRALE  
DELLA  
TAIGA  
MOTOR  
COM-  
PANY.

STORE  
MANA-  
GER?



SÌ,  
VORREI  
CHE TU  
LAVORASSI  
IN QUESTA  
FILIALE.

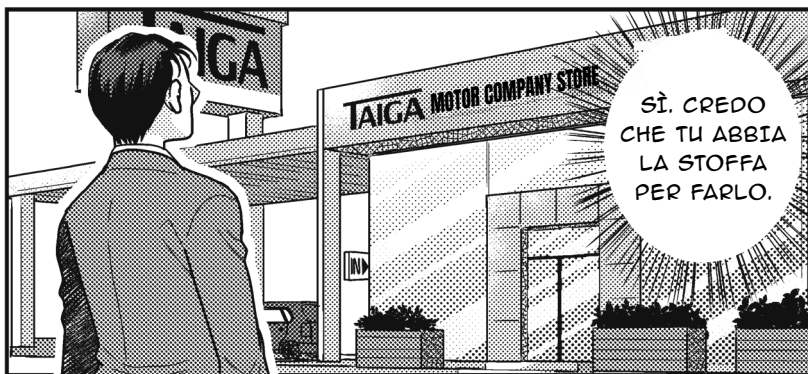
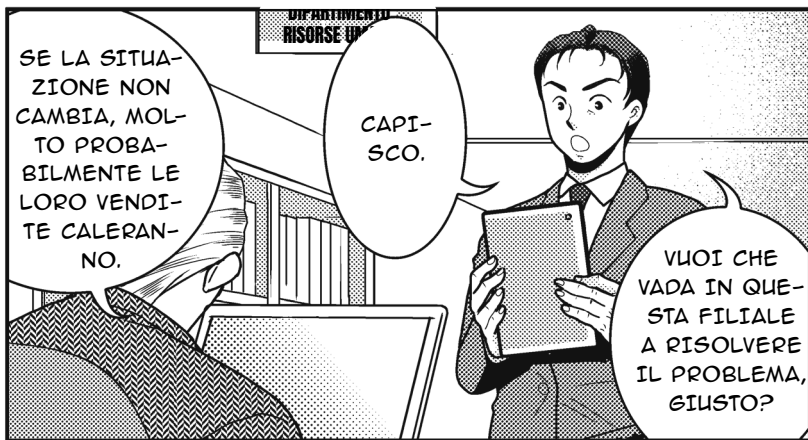
**DIPARTIMENTO  
RISORSE UMANE**



QUESTA  
FILIALE HA  
UN BUON  
TRACK  
RECORD,  
VERO?

STORE MANAGER /  
VENDITE

CHUJI SAKIGAKE

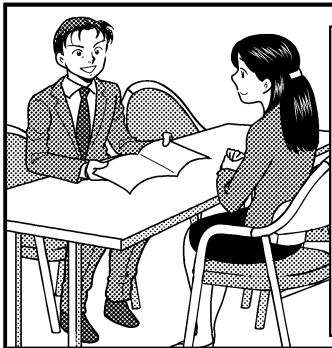


I CONCESSIONARI DEVONO OCCUPARSI DI MOLTE ATTIVITÀ.

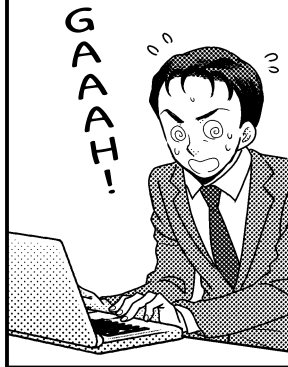
OLTRE ALLE VENDITE DI AUTO...



DEVONO TENERE IL PASSO DI TUTTI QUESTI NUMERI OGNI GIORNO, OGNI ORA, SE NON OGNI MINUTO.



...DEVONO ANCHE OCCUPARSI DELLE REVISIONI E DELLE VENDITE DI ASSICURAZIONI.



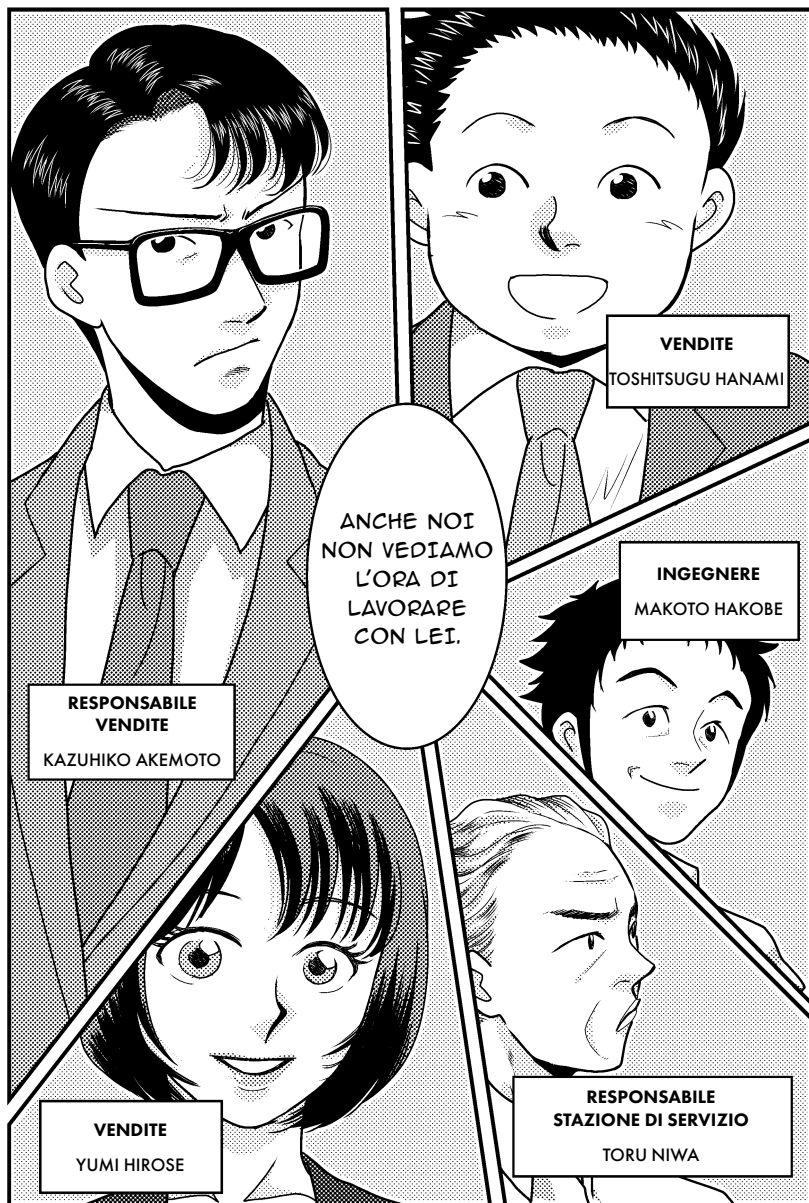
SPETTA ALLO STORE MANAGER SUPERVISIONARE QUESTE ATTIVITÀ. ECCO PERCHÉ...

...LA SUA CAPACITÀ DI SOLITO SI RIFLETTE SULLE VENDITE.



MI CHIAMO SAKIGAKE. DA OGGI SARÒ IL VOSTRO NUOVO STORE MANAGER.

NON VEDO L'ORA DI LAVORARE CON TUTTI VOI.





DEVO  
TORNARE  
AL  
LAVORO.



OK, FATE  
DEL  
VO-  
STRO  
ME-  
GLIO.

HIRO-  
SE-KUN,  
UN TÈ PER  
FAVORE.

SUBITO.



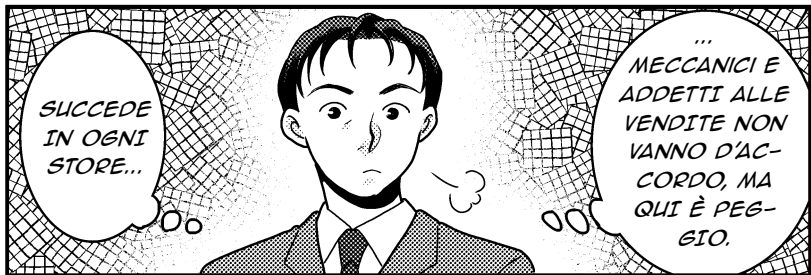
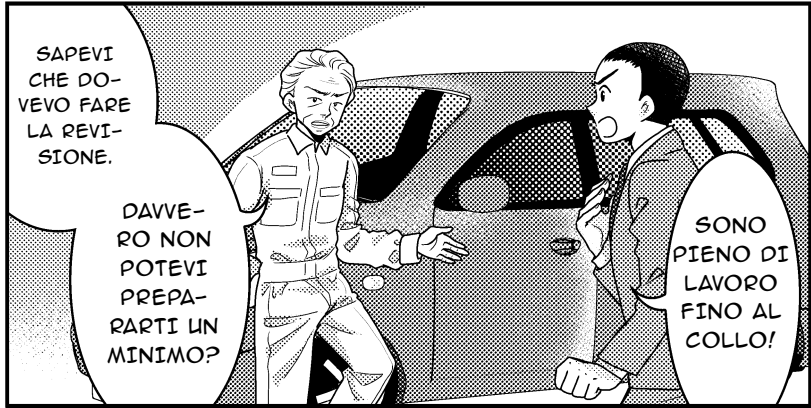
NON  
FUNZIO-  
NERÀ  
CON ME!

HANAMI,  
FOTO-  
COPIA  
ANCHE  
QUESTO

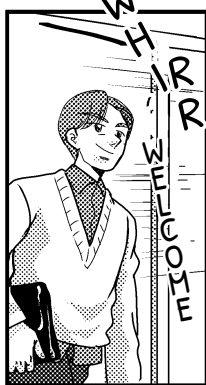
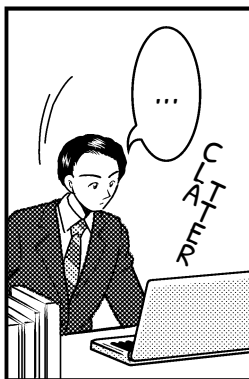
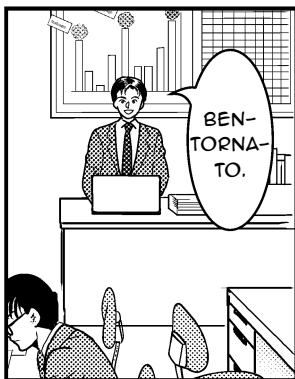
OH, VA  
BENE.

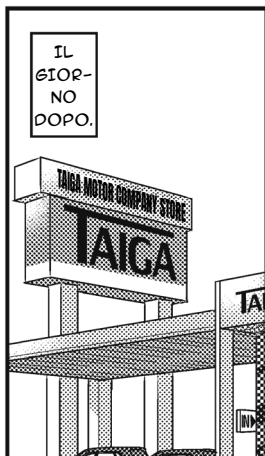


COS'È  
STATO?











## **Il lato umano dei luoghi di lavoro e delle organizzazioni**

### **⇒ Aspetti rigidi e malleabili di un'organizzazione**

Ogni luogo di lavoro e ogni organizzazione ha un aspetto rigido e un aspetto malleabile. Nella psicologia dell'organizzazione, sono definiti organizzazione ufficiale e non ufficiale, o strutture rigide e flessibili.

La struttura rigida comprende quegli aspetti decisi e pattuiti, come l'assetto dell'organizzazione (dipartimenti e divisioni), la strategia aziendale e il piano aziendale a medio termine, il sistema di valutazione dei dipendenti, il sistema del personale, le descrizioni delle mansioni, le procedure operative compilate all'interno di manuali, i sistemi IT, i premi per le prestazioni e così via. Queste informazioni possono essere individuate nella documentazione o nella intranet aziendale e sono facilmente visibili a tutti: sono messe su carta, perciò, a condizione che qualcuno le legga, non vi saranno grandi discrepanze nella loro interpretazione (naturalmente è sempre possibile che le persone attribuiscono loro significati differenti).

Dall'altra parte, la struttura flessibile è formata dai pensieri e dai comportamenti del personale: questi comprendono condizioni di comunicazione, processi decisionali, fiducia, cooperazione, competizione, equilibrio di potere e rapporti, stato di leadership,

## I problemi persistono, ma l'ambiente di lavoro non cambia

condivisione e inculcamento di obiettivi e strategie, motivazioni e sentimenti, presupposti e preconcetti, energia e atmosfera, cultura e tradizioni e così via. Sono tutti aspetti che riguardano gli individui e i loro rapporti. Questa struttura flessibile è nota anche come lato umano delle organizzazioni.

**Figura 1-1**    **Aspetti rigidi e malleabili**

<b>Struttura rigida</b>	<b>Struttura flessibile</b>
<b>Struttura organizzativa, strategia, piano aziendale a medio termine, sistema del personale, manuale, sistema IT, premi per le prestazioni eccetera.</b>	<b>Condizioni di comunicazione, processi decisionali, rapporti tra le persone, motivazioni, presupposti, atmosfera, cultura e tradizioni eccetera.</b>

Ciò che rientra nel lato umano di solito non è scritto e non è facilmente visibile a tutti. Le persone in genere hanno opinioni e punti di vista diversi per quanto riguarda questi aspetti: per esempio, alcuni dipendenti potrebbero pensare che la comunicazione all'interno dell'ufficio sia negativa, mentre altri potrebbero ritenere che sia fantastica. In questo senso, non tutti i dipendenti di un luogo di lavoro vedranno la situazione allo stesso modo; anzi, potreb-