

Annarita **Cacciamani**

# Produttività, come rafforzarla: il segreto è l'organizzazione aziendale

Serena Cubico (Università di Verona):  
«C'è una stretta correlazione tra azione manageriale e produttività e sono diverse le azioni che una Pmi può portare avanti». Fondamentale è che l'azienda abbia un leader in grado di motivare i propri lavoratori e di capire i segnali negativi per poter cambiare rotta



**Serena Cubico**

Professore associato  
di Organizzazione aziendale  
all'Università di Verona

Trovare la modalità migliore per aumentare la produttività è una questione con cui ogni impresa, piccola o grande che sia, si deve confrontare costantemente. **L'organizzazione e la gestione dell'azienda e del lavoro sono fattori che impattano sulla produttività.** Una Pmi può approcciarsi a questo tema sia portando avanti azioni al proprio interno, sia appoggiandosi a sistemi associativi e centri di ricerca.

«C'è una **stretta correlazione tra azione manageriale e produttività** e sono quindi molteplici le azioni che una Pmi può portare avanti – spiega **Serena Cubico, professore associato di Organizzazione aziendale all'Università di Verona** - Oltre alle iniziative che ogni azienda può singolarmente portare avanti, sono **molto importanti i legami con altre realtà o associazioni, ma anche con i centri di studio e ricerca che possono fornire strumenti per aumentare la produttività**». Fondamentale è che l'azienda abbia un leader in grado di motivare i propri lavoratori e di capire i segnali negativi per poter cambiare rotta.

### **LO SGUARDO RIVOLTO ALL'ESTERNO**

Confrontandosi e collaborando con gli altri attori di una filiera, ma anche con i luoghi di studio e ricerca, un'azienda può acquisire strumenti utili a capire come agire per migliorare la propria produttività. Secondo la prof. Cubico, ci sono soprattutto tre elementi da tenere in considerazione:

- » **Legami interorganizzativi:** rafforzare il più possibile i legami con altre realtà della propria filiera e con il mondo delle associazioni di categoria aumenta le possibilità di acquisire strumenti utili a migliorare la produttività;
- » **Ecosistema imprenditoriale:** è il luogo dove l'impresa si confronta con i centri di ricerca e studio, quali ad esempio le università;
- » **Trasferimento tecnologico:** il centro di ricerca trasferisce all'impresa i risultati dei propri studi, dando spunti da mettere in pratica per migliorare la propria produttività

### **LE AZIONI CHE OGNI PMI PUO' METTERE IN PRATICA**

Sono tanti gli elementi e le situazioni interne ad un'azienda che

possono impattare sulla produttività. «Ogni dinamica interna a un'azienda può essere pro produttività o meno – sottolinea Cubico - Rivestono un'importanza fondamentale la **competenza e la preparazione del leader**. Non va mai data per scontata la competenza di chi detiene la leadership in un'azienda e nei vari reparti: la **formazione** deve essere continua».

Altro aspetto importante è la chiarezza: un'azienda deve avere ben chiari quali sono i propri obiettivi di produttività e dare ai propri lavoratori gli strumenti adeguati a poterli raggiungere. «In passato si è pensato per tanto tempo che per aumentare la produttività, si dovesse aumentare il controllo sul lavoratore. Da qui la nascita della catena di montaggio. Oggi, invece, è sempre più importante l'aspetto umano e sociale» evidenzia la docente. Che specifica: «Deve esserci **un rapporto ben chiaro tra la prestazione lavorativa e la ricompensa che si riceve e bisogna mettere i lavoratori nelle condizioni per svolgere al meglio la propria attività**, dando a tutti gli strumenti adeguati e la formazione adeguata. Molto importanti sono anche **gli incentivi dati per il raggiungimento di un obiettivo, che passa dalla motivazione, dalla partecipazione e dalla responsabilizzazione del lavoratore**».

### **AVERE UNA GIUSTA LEADERSHIP**

Il rapporto tra una migliore organizzazione delle risorse umane e l'aumento della produttività non può prescindere dalle capacità del leader. «L'imprenditore deve scegliere attentamente i propri manager e dare sempre loro la formazione adeguata – conclude Cubico - Maggior produttività non vuole automaticamente dire più ore di lavoro. Anzi. È importante **valorizzare il lavoratore, dandogli motivazione e stimoli e responsabilizzandolo, anche attraverso la rotazione delle attività e l'arricchimento formativo. Un leader efficace raccoglie feedback e, se capta segnali negativi, si muove per fare i cambiamenti necessari. Spesso i segnali di un calo di produttività sono precoci e vanno colti per risolvere il problema**. Una buona gestione delle risorse umane non può prescindere da questo».