N° 3 MARZO 2019 Euro 5.00

Euromerci

IL MENSILE DELLA LOGISTICA

Material handling e attrezzature da magazzino:

le aziende produttrici puntano, in un mercato difficile, su sviluppo tecnologico, sostenibilità ed efficienza

Aut. Trib. Roma n° 487 del 6.11.1993 - Poste Italiane s.p.a. - Spedizione in Abbonamento Postale -70% -DCB Milano

INFRASTRUTTURE E LOGISTICA VITALI PER IL NORD OVEST DEL PAESE

EDITORIALE
UN INIZIO D'ANNO CON CATTIVI SEGNALI

RISORSE UMANE
EVOLVONO I RUOLI NELLA LOGISTICA

PORTO DI TRIESTE
SEMPRE PIU' TESO VERSO L'EST EUROPA

La resilienza in azienda

Una struttura "resiliente" è quella in grado di educare i propri membri a prevenire i rischi analizzando anche i possibili incidenti o infortuni.

di **Gianluca Grossi***

L'evoluzione sociale ha portato ad una informazione a "macchia d'olio" in tempi rapidissimi. Nell'ultimo periodo abbiamo iniziato, dapprima blandamente o poi sempre più intensamente, a parlare di "resilienza", come una moda del momento o una scoperta, una sorta di "cappello" indossabile da tutti e in tutti gli ambiti. Ma cosa intendiamo per "resilienza", quali sono i campi di applicazione, chi è un soggetto "resiliente"?
Il dizionario Treccani così recita: "Resiliènza: nella tecnologia dei materiali, la resistenza a rottura per sollecitazione dinamica, determinata con apposita prova d'urto, il cui inverso è l'indice di fragilità. Nella tecnologia dei filati e dei tessuti, l'attitudine di questi a riprendere, dopo una deformazione, l'aspetto originale. In psicologia, la capacità di reagire di fronte a traumi, difficoltà, ecc.". Vediamo dunque che con il termine "resilienza" indichiamo la capacità di un metallo di resistere alle forze che vi vengono applicate, ed è quindi il contrario della fragilità. La psicologia ha mutuato questo termine dandone una connotazione di forza, caparbietà, reazione a situazioni avverse. Un'altra definizione concettuale la troviamo nell'origine del termine: resilienza deriva dal latino "resalio", iterativo di salio, che significa saltare, rimbalzare, per estensione danzare. Resilienza diventa, quindi, la riorganizzazione del proprio percorso di vita, la possibilità di trasformare un evento doloroso o più semplicemente stressante in un processo di apprendimento. Non si tratta di una resistenza agli urti della vita in maniera passiva e inconscia, ma di una risposta cosciente, una ricostruzione percettiva che si manifesta con potenzialità e prospettive di crescita. "Resiliente" non è colui che ignora o nega le difficoltà, e nemmeno le minimizza. Al contrario, è colui che riesce a persistere nel proseguire obiettivi sfidanti, con una forza rinnovata, con una più approfondita e consapevole conoscenza di sé.

Il modello della Resilience Matrix

FONTE: INAIL, Quaderno n. 17 settembre 2017

La resilienza, secondo l'approccio Resilience Engineering è la capacità di un'organizzazione di rispondere agli eventi, di monitorare l'andamento, di effettuare analisi di contesto e infine gestire ed elaborare le esperienze passate. Partendo da questi presupposti, un'organizzazione resiliente è una struttura in grado di formare ed educare i propri membri a prevenire i rischi analizzando anche i possibili incidenti o infortuni. La resilienza fonda le sue radici nel libero scambio di informazione, nella ricerca delle cause sistemiche e non nell'affannosa ricerca di un colpevole, mettendo in atto la "cultura della giustizia", promotrice di rinforzi sociali positivi forieri di segnalazioni e proposte risolutive, in grado di generare un auto apprendimento all'interno dell'organizzazione stessa. Il modello della Resilience Matrix (RM) sviluppato da Bracco e collaboratori, permette di rappresentare sinteticamente il funzionamento del sistema resiliente e quindi sicuro. Secondo questo modello, il fulcro della sicurezza e produttività di una organizzazione risiede nelle capacità del personale, il quale non dovrà avere solamente competenze tecniche, ma anche competenze di tipo cognitivo e relazionale. L'insieme di queste competenze e capacità, il legame dativo tra le abilità cognitive-relazionali e le capacità tecniche, generano lavoratori resilienti e, quindi, organizzazioni resilienti. La resilienza organizzativa

rischia di essere banalizzata o troppo ristretta se il focus è centrato solamente sul lavoratore. I fattori che concorrono alla gestione organizzativa non possono prescindere da un'analisi di più indicatori, quali, ad esempio, il carico di lavoro, l'ambiente di lavoro, la struttura gerarchica e funzionale, la leadership, l'analisi della complessità della struttura.

Un'attenta analisi della resilienza pone il focus sulla capacità di gestire i segnali deboli, ma ancor più sulla capacità di anticiparli e prevenirli. Come in un "ciclo di Deming", la matrice della resilienza si basa in fasi ben definite: mindfulness (capacità di notare i segnali deboli), sharing (capacità di comunicare le nuove informazioni), coping (capacità di gestire i segnali deboli, prima che diventino un "collasso del sistema"), implementing (capacità di trasformare le decisioni in azioni, di gestire il cambiamento a tutti i livelli del sistema), anchoring (capacità di adattare e metabolizzare il cambiamento, inserendolo all'interno di pratiche e strutture pre-esistenti a livello di individui, gruppi e organizzazioni). Il ciclo della resilienza necessita di alcune precondizioni legate alla cultura della giustizia e della sicurezza, una serie di elementi alla base di una leadership resiliente e orientante a uno sviluppo organizzativo condiviso e proattivo.
Si è notata negli ultimi anni una variazione prospettica in letteratura, da una visione ingegneristica (i sistemi resilienti sono quelli in grado di "rimbalzare" alla normalità dopo un evento avverso) a una prospettiva più psicosociale (i sistemi resilienti sono in grado non solo di mantenere la propria attività durante i periodi di crisi, ma anche di cambiare e adattarsi alle nuove situazioni). Questo cambiamento ha portato a considerare la resilienza come un insieme di fattori non più isolati, ma a un insieme di aspetti strategici, caratteristiche e valori condivisi e riconosciuti. In quest'ottica le organizzazioni resilienti non sono solamente sicure, ma anche affidabili e orientate alla qualità. ■

* *Amministratore S5 srl*