

COME STIMOLARE IL PENSIERO SCIENTIFICO SUL LAVORO

I tempi di lavoro sono sempre più accelerati. I manager devono prendere decisioni in tempi brevi, con impatti anche importanti sul business dell'azienda. Questo spesso in un contesto con informazioni fluide sulle quali fare affidamento.

Interi settori legati ad esempio ai big data ci dicono quanto sia importante la raccolta e l'organizzazione delle informazioni, ma alla fine, per dare un significato all'enorme quantità di dati, quello che conta è la capacità di cogliere i legami deboli, le trame sottili, i collegamenti che mettono insieme i vari puntini sparsi e che diventano un disegno dotato di senso solo grazie all'intuizione di chi, questi dati, li sa leggere e interpretare.

I manager di oggi, quindi, devono avere intuito, creatività e capacità di leggere i segnali deboli. Però, c'è un però. Questa tendenza, se non guidata da un metodo, contiene un rischio. Quello di far cadere il manager nell'eccessiva fiducia nel proprio intuito, nel proprio "fiuto". Il rischio è quello dell'improvvisazione.

Importante quindi la deduzione, ma bilanciata dalla capacità di ragionamento che dal caso generale, attraverso la scomposizione, l'analisi e la sperimentazione, arriva a spiegare il caso singolare. In sintesi, un modo di procedere tipico del pensiero scientifico, il cui approccio è alla base di questo libro scritto da Mike Rother intitolato **Toyota Kata. Guida pratica** (Guerini Next editore, pagg. 320). L'obiettivo del saggio è proprio quello di stimolare, all'interno delle imprese e delle organizzazioni, il pensiero scientifico, o meglio l'approccio che porta a decisioni basate sul metodo razionale.

Approccio i cui concetti basilari sono: 1) capire la direzione o la sfida; 2) comprendere la situazione attuale; 3) stabilire la condizione desiderata; 4) condurre esperimenti verso la condizione desiderata; 5) riflessione riepilogativa. Questa routine, definita Kata nel libro, contiene i passi necessari per migliorare la propria capacità decisionale.

I passi citati rappresentano un metodo semplice per non cadere nella trappola dei nostri tempi: la fretta. Fretta di agire, partire all'attacco senza un minimo di riflessione, perché sopravvive il più veloce e il più

capace di reagire ai cambiamenti. Questo succede quando, di fronte a un obiettivo difficile, abbiamo la naturale tendenza ad agire immediatamente, convinti che prima partiamo, prima arriviamo, prima risolviamo. Questa tendenza al decisionismo, al "fare", trascurando la pianificazione considerata come un'inutile perdita di tempo.

Alla fine tutta questa fretta porta risultati scarsi perché, come ci ricorda l'autore, nel fervore di muoverci saltiamo alle conclusioni e implementiamo preconcetti troppo velocemente. Preconcetti che hanno anche una

base nel funzionamento del nostro cervello, programmato per inserire le informazioni mancanti senza avvisarci, dandoci la sensazione di sapere più cose di quelle che in realtà sappiamo.

Ecco perché il modello decisionale proposto in questo libro si pone l'obiettivo di fare chiarezza sulla sfida che dobbiamo affrontare, comprendere la situazione attuale mediante misurazioni dirette, stabilire la successiva condizione desiderata, un obiettivo più piccolo e più vicino temporalmente di quanto lo sia l'obiettivo generale. Concetti apparentemente semplici, ma che nelle nostre vite iperconnesse, digitali e sempre più veloci, forse abbiamo dimenticato.

