

Coinvolgimento e miglioramento nello sport e in fabbrica, alla Liuc si parla di “kaizen”

Pubblicato: Venerdì 26 Novembre 2021



Kaizen: un termine giapponese per indicare il “**miglioramento continuo**”, un atteggiamento praticato per vivere meglio, con tanto di risultati concreti, l’**ambiente lavorativo**. Una parola, costituita dall’unione delle due radici nipponiche kai (cambia) e zen (meglio), che soprattutto fa rima con **successo** come più volte sottolineato, e dimostrato, da **Taiichi Ono**, “padre” della **Toyota**.

Il kaizen e la sua applicazione sono stati analizzati ieri, **giovedì 25 novembre**, alla Liuc di **Castellanza** in occasione del decimo convegno del **Lean Club**, la collaborazione dell’Università Cattaneo con Univa (Unione degli Industriali di Varese), Agusta, Alenia Aermacchi, BTicino, Sices Group e Slimpa nata per diffondere il concetto “**fare di più e meglio con meno**” e l’insieme di tecniche e di strumenti che consentono a singole aziende o di accrescere la propria **competitività globale**.

Insieme a **Tommaso Rossi** e **Rossella Pozzi**, rispettivamente direttore e coordinatrice del Lean Club, i docenti della Liuc Business School **Fabrizio Bianchi** e **Luigi Battezzati** hanno infatti dialogato con l’ospite della serata **Oscar Brevi**, allenatore ed ex capitano del **Torino** nella storica promozione in A del 2006, in un parallelismo tra **mondo del pallone e fabbrica**, quest’ultima paragonata a uno **spogliatoio di una squadra** dove servono “**leader carismatici** in gradi di portare **coinvolgimento**”.



(Nella foto Brevi insieme al rettore dell'Università Visconti e Tommaso Rossi, direttore del Lean Club – e tifoso del Toro)

L'oggettività di numeri e dati un aiuto prezioso per le analisi, anche nello spogliatoio

«Oramai **l'allenatore è una figura simile a un manager** – spiega Oscar Brevi, bandiera del Torino nei primi anni di gestione Cairo -. Un allenatore deve infatti gestire i rapporti con giocatori, staff, giornalisti ed è **l'anello più debole**, spesso il solo a rimetterci perché considerato **l'unico responsabile**». Responsabile di un non così piccolo gruppo di lavoro considerando che una squadra è composta non solo da giocatori ma anche da un numero importante di componenti dell'area tecnica.

«Oggi in uno staff di serie A ci sono almeno, tra analisti e preparatori, una **quindicina di componenti**, ma quello che più conta è la **relazione con la squadra** – prosegue l'ex allenatore della squadra di Gorgonzola e fra i pochissimi professionisti italiani ad aver calcato i campi di ciascuna categoria, dalla terza categoria alla Serie A -. Naturalmente rispetto a una fabbrica ci sono problemi diversi: un team calcistico di norma conta 25 calciatori, **25 aziende private** che tuttavia condividono lo **stesso obiettivo comune** pur trovandosi a far conto con **tantissime disparità e diverse situazioni contrattuali**. Per questo diventa difficile avere **una linea unica con il gruppo**. Il compito fondamentale del responsabile è allora far **estrapolare le caratteristiche dei singoli per valorizzarle al massimo** per far rendere al meglio ciascun elemento e di conseguenza portare il maggior valore possibile al gruppo».

Nel confronto con lo spogliatoio prezioso è il **supporto della tecnologia**, non tanto come strumento di controllo – come sottolineato da Rossi -ma come **strumento al miglioramento**». «Il dato utilizzato nel giusto modo può **motivare** un giocatore – sottolinea Brevi mostrando alcuni dati tratti dagli allenamenti settimanali della Giana – Spiegare le motivazioni di un cambio, che spesso coincide con un **oggettivo calo di prestazioni** tracciato dai **match analyst**, aiuta a non **rompere l'equilibrio tra allenatore e spogliatoio**. Fino a poco tempo questa aspetto si basava unicamente sulle impressioni dei “mister” e i calciatori non sempre vedono di buon occhio certe scelte tattiche degli allenatori perché ritenute

soggettive».

L'importanza del team building nel kaizen, sulle tracce di Taiichi Ohno e Toyota

I docenti Liuc **Bianchi e Battezzati** hanno sottolineato come il kaizen incarni una **cultura politropa**, a voler citare l'Odissea, applicabile in diversi ambienti lavorati, dal campo di calcio all'azienda sempre nel solco del **continuo miglioramento**. Un bravo manager deve infatti mettere al centro del proprio progetto la **sua squadra**, attraverso **team building**, comunicazione funzionale e visiva tra i componenti, e soprattutto un **impegno quotidiano e costante**.

«Kaizen e lean appartengono alla **cultura del cambiamento** – concludono Bianchi e Battezzati nel loro panel dedicato **al coinvolgimento delle persone e alle tecnologie per il miglioramento in fabbrica** – Una cultura che non nasce dal nulla né che si instaura velocemente».

Lo stesso **Taiichi Ohno** raccontava in Toyota ci sono voluti anni e anni in una visione a **lungo termine**. Toyota infatti afferma di non guardare solo a ciò che stanno facendo nel presente ma soprattutto al futuro. «Questo, tuttavia, è un aspetto difficile da applicare qui in Italia dove sono richiesti tempi brevi» ribadisce Battezzati, ricordando insieme a Rossella Pozzi che **il Lean Club offre opportunità di master class proprio in Giappone, insieme a seminari su industria 4.0, visite di benchmark e altre attività**.

Come dunque applicare efficacemente il **Kaizen**? Come spiegato dai due docenti in una serie di diapositive, per **migliorarsi e migliorare il gruppo di lavoro** serve un **metodo costante** che abbia come chiave di volta il **coinvolgimento**, al pari del **show respect**, utili a portare motivazione dell'ambiente di lavoro, questo poi deve essere affiancato dal corretto utilizzo della **tecnologia e dell'analisi dei dati**, preziosi strumenti per sfruttare al meglio non l'ambiente di lavoro ma le potenzialità del gruppo, in un continuo miglioramento.

di M. Tr.