



La vision organizzativa



*Molti vedono le cose così come sono e si domandano perché./
Io sogno di cose che non sono mai state e mi domando perché no.*
(George Bernard Shaw)

Corso di Organizzazione Aziendale

Prof. Federico Niccolini



Vision come competenza distintiva

COLLINS J. – PORRAS J., *Built to last: successful habits of **visionary companies***, Harper Business, 1994

Analisi *benchmark realities – unsuccessful experiences*

Fattore di successo aziende (es. 3M, HP, P&G, Johnson and Johnson) →
condivisione vision

Per un imprenditore la cosa più importante è mantenere
la **capacità di sognare** (e avere il coraggio di
trasformare il sogno in realtà)

(Luca Cordero di Montezemolo,
Keynote speech, WOA, 17 giugno 2010)



XI
WOA
BOLOGNA
16-18
GIUGNO
2010





Vision: i due significati di base

a) Significato "illusorio"

Vision = capacità di illudersi

Futuro immaginato basato su percezione falsata o non esistente della realtà



b) Significato "realistico"



Vision: essenza del concetto

Capacità di vedere [Treccani] Che cosa? : ciò che ancora non esiste (Clancy, Krieg, 2002: 97)

Leonardo



(1452-1519)

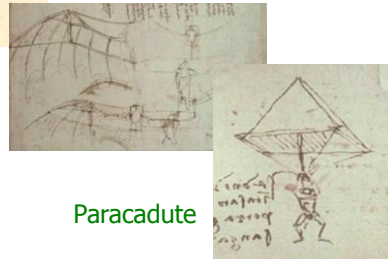


Vite aerea

An idea or a picture in your imagination (Oxford Dict.)

Aliante

*"Una volta che avrete conosciuto il **volo** camminerete sulla terra guardando il cielo perché là siete stati e là desiderate tornare"*



Paracadute

¹Descrizione vivida e tangibile di un futuro che ~~z~~ ora e che cerchiamo di creare (Cfr. Niccolini F., *Organizational perspectives for Italian protected areas* in Morandi F. – Sargolini M. – Niccolini F., *Parks and Territory*, List, Barcellona, par 1.2., part II).



Vision: essenza del concetto (2)



MISSION IMPOSSIBLE?

2600-2400 a. C.: Sfida "ardua" (nel momento in cui i visionary man la hanno concepita, per la maggior parte delle persone era apparentemente "impossibile")



NO: grazie alle competenze organizzative (strutturazione ruoli)

² Audacia obiettivi (Cfr. Niccolini F., *Organizational perspectives for Italian protected areas* in Morandi F. – Sargolini M. – Niccolini F., *Parks and Territory*, List, Barcellona, par 1.2., part II).



Vision: essenza del concetto (3)



Bill Gates (1980) – "Un personal computer su ogni scrivania, e ogni computer con un software Microsoft installato"



³ Ruoli e relazioni per raggiungere gli obiettivi



Significato realistico: due accezioni (e filoni)

Concetto/domanda base	Accezione ristretta (Senge)	Accezione allargata (Collins e Porras)
a) Rappresentazione del futuro che vogliamo creare - Che cosa? Dove (voglio arrivare)?	Vision	Futuro desiderato
b) Perché esistiamo?	Mission	Scopo (core purpose)
c) Come vogliamo agire? Cosa è essenziale?	Valori Chiave	Valori Chiave
b) + c)	-	Ideologia di base
a)+b)+c) (In che cosa crediamo)	Idee di governo	Vision

(Cfr. Niccolini F., *Organizational perspectives for Italian protected areas* in Morandi F. – Sargolini M. – Niccolini F., *Parks and Territory*, List, Barcellona, par 1.2., part II).

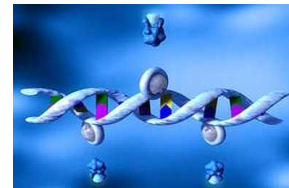


Mission (core purpose)

Secondo alcuni autori è lo **scopo** fondamentale (core purpose). E' la **ragion d'essere**, non un obiettivo o una strategia di business. Risponde alla domanda: **perché?** (perché l'organizzazione esiste?)



La mission è quel **senso di finalità** che trascende la soddisfazione degli azionisti e dei dipendenti. E' il contributo, in qualche modo **unico**, che l'organizzazione dà alla società, di aggiungere una **distinta fonte di valore** (Senge P., 2006: 237)



La mission ha il ruolo di guidare e di ispirare
La mission è un **punto di riferimento** da perseguire sempre, ma non raggiungibile. Ha quindi un orizzonte temporale lunghissimo (per Collins e Porras di almeno un secolo)





Rapporto vision - mission

La **missione** è astratta $\Rightarrow$ le persone hanno bisogno di **visioni** per rendere la finalità più concreta e tangibile



Mission (core purpose)



Dare alla gente comune la possibilità di acquistare le stesse cose dei ricchi

Risolvere i problemi non risolti in modo innovativo



$\neq$ Massimizzare la ricchezza degli azionisti

Offrire un contributo tecnico per il progresso e il benessere dell'umanità



Dare soddisfazione ai bisogni e alle aspettative di salute di cittadini minori ed alle loro famiglie gestendo al meglio le risorse disponibili, attraverso servizi sanitari di qualità e contribuendo alla realizzazione di un più globale progetto di salute



a.a. 2012-2013

Università di Macerata, Dipartimento di Economia e Diritto

Rapporto vision – mission: il caso Sony (Collins J., Porras J., 1996: 65-77)

Mission (Core purpose)

Sperimentare la gioia di far avanzare ed applicare la tecnologia a beneficio del pubblico



Vision (Futuro desiderato)

Obiettivi audaci

Diventare la compagnia più conosciuta per aver cambiato l'immagine di scarsa qualità che ha il mondo nei confronti dei prodotti giapponesi.



Vivida descrizione

Creeremo prodotti che saranno diffusi in modo pervasivo in tutto il mondo... saremo la prima azienda giapponese che farà distribuzione diretta nel mercato americano... Tra 50 anni il nostro nome sarà conosciuto in tutto il mondo e sarà indice di qualità ed innovazione e sarà superiore alle più grandi aziende innovatrici... Made in Japan sarà un marchio di grande prestigio...

Core value impliciti: qualità, innovazione, orgoglio nazionale

Comportamento Manageriale

Prof. Federico Niccolini



a.a. 2012-2013

Università di Macerata, Dipartimento di Economia e Diritto

Rapporto vision – mission: il caso Ikea



Mission (Core purpose)

Creare una vita quotidiana migliore per la maggioranza

Vision (Futuro desiderato)

Vivida descrizione

Offrire un vasto assortimento di articoli d'arredamento belli e funzionali, a prezzi così vantaggiosi da permettere al maggior numero possibile di persone di acquistarli

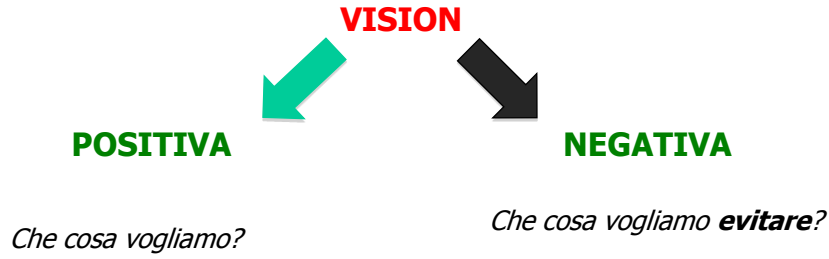


1 Core value dichiarato: collaborazione ed entusiasmo

1 Core value implicito: tradizione e innovazione

Comportamento Manageriale

Prof. Federico Niccolini



ASPIRAZIONE



TIMORE

Limitante:

1. Energie indirizzate a **prevenire** (qualcosa che non si vuole che accada)
2. Trasmette **impotenza**.
3. Talvolta è a **breve termine**.

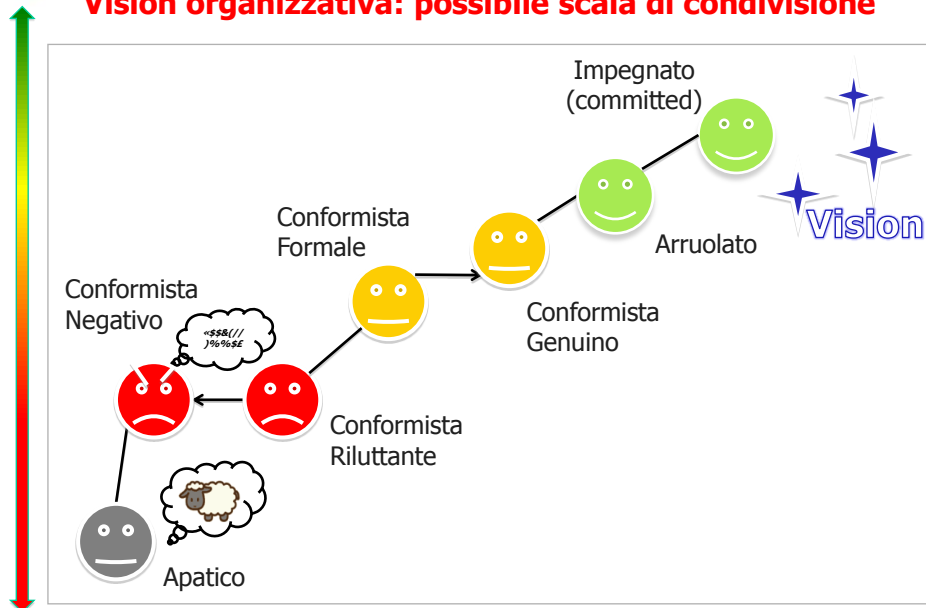


Visione condivisa

I singoli impegnati in una visione che è al di là del loro interesse personale scoprono un'energia di cui non dispongono quando perseguono obiettivi più ristretti (Senge, 2006: 183)



Vision organizzativa: possibile scala di condivisione



Due approcci alla vision

"Organizations with a vision": semplicemente caratterizzate da "dichiarazioni di Visione", talvolta prolisse

"dichiarazione coerente e particolarmente forte (*powerful*) di che cosa un business può e dovrebbe essere nel **futuro**"
(Wilson I., 1992: 18-28)



"Visionary organizations": le persone realmente condividono e credono nella visione, in particolare nella mission. Tali visioni sono vissute, rappresentano un riferimento quotidiano attivo e persistente dell'azione organizzativa, diventano motivanti e pervasive.

