**Caso di studio:**

**Processi di Gestione del Cambiamento in KMU — Sviluppo organizzativo di successo all'esempio Josef Mack GmbH & Co. KG**

|  |  |
| --- | --- |
| **Parole chiave (meta tag)** | Gestione del cambiamento, sviluppo organizzativo, comunicazione personale, consapevolezza, cambiamento, effetti di apprendimento |
| **Fornito da** | Centrum für Innovation und Technologie GmbH |
| **Lingua** | Italiano |
| **Caso di studio** | |
| Josef Mack GmbH & Co. KG è un'azienda familiare di successo specializzata in soluzioni di trasmissione di potenza con particolare attenzione alle spazzole in carbonio e ai supporti in carbonio. Questa azienda con sede a Grünberg impiega 65 dipendenti. Nel reparto di produzione delle spazzole in carbonio, che impiega 25 persone, spesso sorgono situazioni confuse. A causa del crescente numero e complessità degli ordini di produzione e delle crescenti richieste dei clienti di rispettare le scadenze, la qualità e la flessibilità, è diventato sempre più difficile elaborare tutti gli ordini in tempo. Inoltre, gli ordini sono stati spesso portati avanti a causa di un'elevata urgenza, con le autorità di vigilanza a volte che fissano priorità diverse per i loro dipendenti. Di conseguenza, è stato avviato un cambiamento nella pianificazione e nel controllo della produzione in questo reparto per migliorare i tempi di consegna e la consegna puntuale.  Il concetto Constant Work in Progress (ConWIP) prevede, tra l'altro, che solo un certo numero di ordini viene elaborato per produzione in qualsiasi momento. Quando un ordine è finito, un nuovo ordine prende il suo posto. Ciò rende chiaro al dipendente quale lavoro deve essere elaborato successivamente.  Questo approccio comporta tempo di inattività per i dipendenti, se necessario. Per questo motivo, come parte di un cambiamento comportamentale, dovrebbero sbarazzarsi dell'idea di lavorare nello stesso posto di lavoro ogni giorno. Nei periodi di inattività che si presentano, è auspicabile che il rispettivo dipendente prenda l'iniziativa di lavorare in altri luoghi. iniziativa per lavorare in altri luoghi di lavoro. per lavorare in altri luoghi di lavoro.  Sviluppo organizzativo come cambiamento comportamentale  Il concetto di sviluppo organizzativo si concentra sui membri dell'organizzazione e sul loro comportamento. Essi dovrebbero essere coinvolti sia nella pianificazione che nell'attuazione del cambiamento. In questo modo deve essere avviato un cambiamento culturale e quindi anche il successo del cambiamento deve essere garantito.  Comunicazione personale nel processo di cambiamento  Già durante la comunicazione iniziale del cambiamento imminente ai dipendenti, è stato assicurato che i dipendenti fossero pienamente informati sul suo background e potessero porre domande. Anche i timori dei dipendenti colpiti sono stati contrastati in modo preventivo informandoli che non si temevano licenziamenti. In questo contesto sono state convocate due riunioni.  Creare consapevolezza dell'urgenza  Il gruppo di progetto affiatato composto dall'amministratore delegato, dalla persona responsabile del progetto di cambiamento, dal responsabile delle vendite, dal responsabile della produzione e dal responsabile del reparto spazzole in carbonio ha creato un "Sense of Urgency". L'obiettivo qui è quello di garantire una consapevolezza dell'urgenza del cambiamento tra tutti i dipendenti. Questa consapevolezza dovrebbe essere sviluppata al più alto livello gerarchico e poi trasmessa ai dipendenti. Il "senso di urgenza" è stato trasmesso attraverso la comunicazione personale nelle riunioni affrontate.  Diversi gruppi di requisiti come sfida comunicativa  La percentuale più grande è costituita dal gruppo "passivamente soddisfatto", che per la maggior parte è venuto a patti con il cambiamento senza resistenza. I "attivamente impegnati" costituiscono il secondo gruppo più grande e integrano il cambiamento nel loro lavoro quotidiano con grande impegno.  D'altra parte, il terzo gruppo più grande, il gruppo "acutamente insoddisfatto", respinge il gruppo del cambiamento. insoddisfatto. Il gruppo più piccolo è costituito dai "disinteressati", che sono indifferenti al cambiamento.  Effetti di apprendimento dall'implementazione su piccola scala  Una significativa riduzione dei tempi di consegna di un ordine e una migliore aderenza agli orari possono essere registrati come successi provocati dal cambiamento. Si può anche osservare una riduzione del carico di lavoro dei dipendenti e dei dirigenti. Poiché l'approccio si è dimostrato nel reparto di produzione di spazzole in carbonio, sarà applicato anche in altri reparti in futuro. | |
| **Riferimento** | Lavinia Michel, Cornelia Heiß, Christin Johnen (2016): Change-Prozesse in KMU - Erfolgreiche Organisationsentwicklung am Beispiel der Josef Mack GmbH & Co. KG, Corporate Communications Journal Jahrgang 1, Nummer 2, SS 2016. |