



SALUTE E BENESSERE

L'azienda in salute

Risorse umane, il capitale (s)conosciuto di ogni impresa

A cura di Claudio Luraschi, psicologo e formatore aziendale

«Le diverse esperienze e l'insegnamento mi hanno portato alla conclusione che il segreto per capire i comportamenti delle aziende non è studiarli di per se stessi. È, invece, studiare la natura umana. Una volta compresi gli elementi fondamentali della natura umana, si ottiene la chiave per dischiudere il potenziale delle persone e delle aziende».

Stephen R. Covey

PerCorrere Una Vita Sana®, è un programma di allenamento trimestrale innovativo, patrocinato dal Dipartimento della Sanità e della Socialità. È dedicato alle risorse umane, in particolare a tutti coloro che, dopo una giornata lavorativa stressante, passata per esempio seduti a un tavolo di fronte al computer, oppure in automobile, o ancora al telefono in lunghe ed estenuanti trattative, desiderano ritagliare uno spazio per se stessi, un momento di ricerca di profondo benessere, per rigenerare quelle energie mentali ed emotive così importanti per il vivere lavorativo quotidiano.

La salute non è, però, prerogativa delle persone. Anche le aziende infatti, vengono valutate con questo stesso metro di misura, anche se solitamente, per la diagnosi, si fa ricorso unicamente al piano economico: se le cifre sono positive e indicano un indice di crescita, l'azienda viene definita «in buona salute»; viceversa, quando le cifre sono in rosso, la diagnosi inevitabile è la malattia e, nel peggiore dei casi, la morte. Questa terminologia è interessante, perché ci ricorda che alla base dei numeri ci sono persone, uomini e donne che, con il loro operato, in-

fluenzano giornalmente, positivamente e/o negativamente, il verdetto annuale.

In una recente ricerca effettuata negli Stati Uniti su una popolazione di 23.000 persone impiegate in ruoli chiave all'interno di molteplici strutture aziendali, è emerso che la maggior parte di questi collaboratori non si sentiva coinvolta nel raggiungimento degli obiettivi aziendali: solo una su cinque era entusiasta degli obiettivi



Inizio prossimo percorso trimestrale di allenamento: 16 marzo 2008
Offerta speciale 1+1 per chi si iscrive entro il 15 febbraio 2008
Per iscrizioni 091/7309023 oppure www.percorrereunavitasana.ch

proposti, solo 1 su 5 aveva una chiara visione dei suoi compiti e delle sue responsabilità, 1 su 2 era soddisfatta del proprio lavoro; solo il 15% pensava che la sua azienda consentisse pienamente il conseguimento degli obiettivi chiave, il 15% riteneva di lavorare in un clima di totale fiducia, solo il 17% reputava che la propria struttura incoraggiasse la comunicazione come fonte d'idee nuove e migliori, e via discorrendo.

Per capire meglio questa ricerca, applichiamo questi risultati ad una squadra di calcio, per esempio alla nazionale svizzera (che di fatto rappresenta un'azienda a tutti gli effetti). Significherebbe che qualsiasi speranza di un risultato positivo (agli europei 2008) sarebbe preclusa sin dall'inizio, perché la squadra scenderebbe in campo con una squadra menomata, nella quale unicamente due (quasi tre) giocatori su undici avrebbero particolarmente a cuore il raggiungimento delle qualificazioni del primo turno! Gli altri nove, al contrario, avrebbero poca chiarezza riguardo al ruolo a loro assegnato in campo e, comunque, percepirebbero un clima di sfiducia che certo non favorirebbe le migliori performance sul campo. Chi di noi scommetterebbe un soldo su una squadra/azienda del genere? Eppure, questo esempio proveniente dal «mondo dello sport» non è, per alcuni, immediatamente traslabile al mondo aziendale, nel quale un certo tipo di ragionamento risulta chiaro e lineare, mentre un altro più difficile e meno scontato.



Claudio Luraschi in un momento di formazione presso la SES, febbraio 2007.

Le aziende, per esempio, sanno bene che la risorsa umana rappresenta un costo, ma capire che essa potrebbe essere un bene, cioè una vera e propria risorsa, sembra essere più difficile e articolato. In altri termini, le aziende sono abituate a quantificare i costi delle risorse (ad esempio, con pochi calcoli è facilmente quantificabile il costo dello stipendio o di una risorsa assente per due settimane di malattia) ma hanno più difficoltà a prospettare i guadagni che una persona (o un team di lavoro) potrebbe ottenere se ben motivata, orientata e coinvolta nella propria attività e mission aziendale. Questo scotoma avviene perché il risultato aziendale finale viene attribuito, erroneamente, al lavoro di tutto il team, di 11 giocatori su 11 per intenderci, mentre, nella realtà dei fatti, solo pochi giocatori si sono coinvolti al massimo e quindi gran parte del risultato sarebbe da attribuire specificatamente a loro e non certo all'insieme. Questa legge, a dire vero, è ben nota. Fu Joseph M. Juran, teorico della qualità, che osservò come i problemi aziendali fossero distribuiti secondo una regola da lui battezzata «legge di Pareto», per analogia a quanto aveva osservato Vilfredo Pareto, noto economista e sociologo italiano, circa la distribuzione della ricchezza fondiaria nell'Italia del nord all'inizio del '900. Juran osservò che quando si raggruppano i problemi aziendali per tipologie e si ordinano queste in funzione della loro frequenza o del loro impatto economico, si osserva una distribuzione non uniforme, con un andamento decrescente in modo regolare, che grossolanamente rispecchia una ripartizione 80-20, la legge di Pareto appunto: il 20 % dei problemi è responsabile dell'80 % dei danni. Pochi eventi causano la maggior parte di guai. Anche il contrario è vero: il 20% dei venditori ottiene l'80% delle vendite, ecc. In altre parole, significa che la maggior parte del risultato è dovuta a un numero ristretto di cause.

Quali sarebbero i risultati di un'organizzazione in cui tutti i collaboratori, o almeno la maggior parte, remassero con impegno e dedizione nella stessa direzione? Se facessimo una semplice azione matematica di moltiplicazione, i risultati sarebbero a dir poco incredibili.

Per coinvolgere veramente le risorse umane, bisognerebbe ampliare il paradigma di riferimento, ovvero della visione e della riferibilità, che abbiamo della natura umana. Se, infatti, comprendessimo veramente che le persone, al contrario delle macchine (un computer, una stampante, un'automobile), richiedono costanti input di motivazione per coinvolgersi veramente, raggiungeremmo immancabilmente risultati migliori. Certamente in termini di profitti ma anche, e questo è altrettanto importante, in termini di ambiente di lavoro, di comunicazione all'interno del team, di soddisfazione dei propri clienti, di motivazione e felicità. Anche le aziende devono percorrere una vita sana!



Attività fisica all'aperto, prima edizione PVS marzo 2007.

I partecipanti a PVS dicono:

Massimo, avvocato: vivo una vita molto frenetica e con molti impegni lavorativi. Ho ricevuto l'iscrizione come regalo di compleanno, così ho deciso di prendere l'agenda e bloccare tutte le sere fino alla fine del corso. Non sono mai mancato alle lezioni e il beneficio è evidente: mi sento più positivo in tutti gli ambiti della vita. Inoltre è bello seguire il corso con mia moglie visto che abbiamo pochi momenti per stare insieme.



Massimo

Daniela, proprietaria e gerente di farmacia: ho lanciato una nuova sfida a me stessa coinvolgendomi in questo interessante e salutare programma anche se non sempre è facile da conciliare con il lavoro, gli impegni familiari e il tempo libero. E di questo tempo libero penso sia giusto usarne una parte proprio per se stessi, lasciando fuori dalla palestra e dalla piscina le preoccupazioni e i pensieri negativi che inevitabilmente ci accompagnano ogni giorno. È un'occasione per porsi degli obiettivi e applicarsi per realizzarli, nella ricerca di un equilibrio di un benessere fisico e psichico.



Daniela

Claudio, manager: come dirigente di un'azienda ho deciso di coinvolgere i miei collaboratori, anche se la prima persona che ha dovuto comprendere che uno stile di vita sano è fondamentale sono stato io. Sono molto soddisfatto di quanto ho intrapreso e motivato a continuare questo allenamento. Gli allenamenti sono molto rilassanti e tranquilli, ognuno si allena secondo le sue capacità e motivazioni, senza competizione o aspettative verso gli altri.



Claudio

Ursula, consulente di vendita: all'inizio non è stato facile perché mancavo di allenamento, ma mi sono trovata immediatamente bene e accolta dal gruppo. Sono sorpresa di come il gruppo si sia ben amalgamato. Nonostante la diversità si respira un ottimo clima. Ho riscoperto l'importanza di fare delle scelte e di mantenere gli impegni nel tempo. La mia vita, abbastanza frenetica, ne ha beneficiato enormemente.



Lorena

André impiegato d'assicurazione: grazie al percorso che sto seguendo mi sono riattivato a più livelli, per esempio ho ricominciato a pattinare e a sciare con i miei figli, attività che non svolgevo da molto tempo.

Lorena, impiegata in una fiduciaria: affronto lo stress in modo diverso, più positivo. Sono più serena e gli incontri di teoria mi hanno permesso di portare chiarezza nello stabilire le priorità, nella vita in generale.

Anna, consulente: il programma mi ha incuriosita e ho colto il momento. Di solito sono io che faccio i corsi e ho apprezzato il fatto di essere guidata in un percorso di autoresponsabilizzazione. Solitamente svolgo lavori più «cerebrali» e mi è piaciuto sperimentare diverse attività fisiche. Anche le persone che mi circondano si sono accorte dei miei miglioramenti. Ora condivido maggiormente il tempo libero con il mio compagno, che di solito è più competitivo e qui ha imparato ad apprezzare un approccio più globale.