

UNA NUOVA CULTURA DEL LAVORO

CRESCIE L'INSODDISFAZIONE DEI DIPENDENTI. SERVE UNO SCATTO MOTIVAZIONALE



Il rilancio

Creare un ambiente di lavoro basato su fiducia, cooperazione e benessere è un obiettivo non più rinviabile. Il calo di entusiasmo dopo la pandemia

di **Mauro Magatti**

Il lavoro piace sempre meno. Questo è il risultato di una recente ricerca internazionale svolta dalla Gallup che coglie il persistente aggravio psichico causato dal senso di estraneità che molti lavoratori provano sul luogo di lavoro. L'assenza di significato, il mancato riconoscimento delle proprie competenze, il disagio derivante da contesti altamente conflittuali, anonimi o malsani sono le fonti delle fatiche e delle sofferenze che ancora pesano sulla vita di tanti.

La ricerca mostra un peggioramento generalizzato registrato nel dopo-pandemia. Negli ultimi 10 anni il numero di persone che esprimono sentimenti negativi verso il lavoro ha raggiunto i livelli più alti dall'inizio dell'indagine Gallup, più di vent'anni fa. Stress, insoddisfazione, tristezza, rabbia interessano ancora i 3/4 della popolazione lavorativa mondiale. Con indicatori che peggiorano tra gli under 35.

Il dato riguarda la percezione di chi lavora. E siccome più la società è avanzata e più crescono le aspettative, non deve sorprendere che sia proprio l'Europa — che pure è il continente con le forme contrattuali e le tutele migliori al mondo — a mostrare nel suo insieme risultati deludenti. Nel vecchio continente solo il 13% di lavoratori si dichiara ingaggiato e soddisfatto: la metà di quel che avviene nel resto del mondo.

In questa classifica l'Italia non è messa bene. In Europa il nostro Paese è penultimo, meglio solo della Francia. Da noi solo l'8% dei dipendenti si dichiara attivamente impegnato (di poco sopra ai francesi, fermi al 7%). E addirittura un lavoratore su quattro afferma di sentire tristezza quando pensa al lavoro.

Le conseguenze non pesano solo sul singolo lavoratore, ma sono importanti anche dal punto di vista economico. Come segnala la ricerca, uno scarso investimento nell'attività lavorativa peggiora la produttività, fa crescere il turnover, destabilizza i team di lavoro, riduce la spinta verso l'innovazione. Gallup arriva addirittura a fare una stima (da prendere con le dovute cautele) affermando che il basso impegno dei dipendenti sul lavoro costa 8,9 trilioni di dollari, cioè il 9% del Pil mondiale.

Se torniamo al caso italiano l'elevata insoddisfazione soggettiva di chi lavora — sommata alle altre note problematiche (salari insufficienti, diffusa precarietà lavorativa, problemi di sicurezza) — mette in evidenza un punto che non può più essere più ignorato: se si vuole guardare avanti è necessario migliorare la cultura del lavoro dentro le organizzazioni. È assai difficile immaginare che ci possa essere un rilancio economico se le motivazioni di chi ogni giorno deve alzarsi per andare in ufficio o in fabbrica restano così basse; se le persone non trovano un adeguato riconoscimento delle loro capacità; se le imprese non sono in grado di gestire i conflitti e le frustrazioni che inevitabilmente accompagnano la vita lavorativa; se non si elabora un senso che giustifichi lo sforzo che bisogna fare ogni giorno.

Tutte tematiche che acquistano ancora più rilevanza per le nuove generazioni, che arrivando da una condizione di benessere più elevato guardano al contesto lavorativo con esigenze diverse da quelle dei loro padri.

Creare un ambiente di lavoro basato su fiducia, cooperazione e benessere è un obiettivo non più rinviabile. La ricerca internazionale dimostra che la qualità del tempo trascorso al lavoro è positivamente correlata con la prestazione dei dipendenti e che un maggior senso di partecipazione è associato a un contributo positivo in termini di produttività nell'azienda.

Nuove leadership manageriali, modelli organizzativi più partecipativi, gestione del benessere fisico, mentale ed emotivo dei dipendenti, flessibilità negli orari di lavoro, investimento nella formazione sono tutti elementi indispensabili per poter continuare sul sentiero della crescita. La soddisfazione dei dipendenti passa dall'opportunità di crescere professionalmente, di avere occasioni di apprendimento, di essere riconosciuti e valorizzati per le proprie competenze. Un ruolo significativo lo giocano anche i benefit aziendali, che rafforzano il legame tra l'organizzazione e i dipendenti.

Insomma, per aprire una nuova pagina di sviluppo bisogna rimettere a tema la questione dimenticata del lavoro.