

https://www.ilsole24ore.com/art/remote-engagement-chiave-successo-ogni-azienda-ADiXBxOB?refresh_ce=1



Management Formazione

in evidenza In edicola Fiume di denaro: inchieste Podcast Lab24: 1 visual

24+ Abbonati Accedi

IL LAVORO CHE CAMBIA

Remote engagement, la chiave del successo di ogni azienda

Perché le persone restino produttive e appassionate è importante che non scivolano nel rischio di sovraccarico, per evitare che si arrivi al rigetto

di Francesca Contardi *

18 giugno 2021

Remote engagement, la chiave del successo di ogni azienda
Perché le persone restino produttive e appassionate è importante che non scivolano nel rischio di sovraccarico, per evitare che si arrivi al rigetto

*di Francesca Contardi**

Il **remote engagement** rappresenta uno dei fattori decisivi per le aziende che si trovano ad affrontare questi periodi di lockdown intermittenti e di distanziamento sociale. Tenere alto il morale delle risorse e fare in modo che tutti si sentano ingaggiati è fondamentale anche per il successo del business. Da più di un anno i team sono stati obbligati ad essere, per la maggior

parte del tempo, fisicamente lontani e **sono venute a mancare tutte quelle occasioni di incontro e confronto durante l'orario di lavoro**. Queste occasioni, anche di svago, rappresentano all'interno del microcosmo aziendale l'elemento di socialità necessario per uno scambio continuo di comunicazione verbale e non verbale che coadiuva i rapporti sociali.

Partendo dalla considerazione aristotelica che l'uomo è un animale sociale poiché tende ad aggregarsi con altri individui e a costituirsi in società, ci rendiamo facilmente conto di quanto il Covid-19 abbia ridotto drasticamente questa opportunità. Anzi, la pandemia ha costretto le persone a confinarsi in uno spazio ridotto (non soltanto in termini di metri quadrati, ovviamente), ad interagire personalmente soltanto con la cerchia ristretta dei propri famigliari e a mischiare spazi professionali con spazi personali.

Cosa accade, dunque, a livello aziendale? La prima conseguenza di questa situazione è che le persone, non potendo aggregarsi fisicamente come in passato, tendono ad **allontanarsi dal proprio gruppo e ad isolarsi**. Questo allontanamento può rappresentare un rischio altissimo per le imprese che devono riuscire a mantenere compatte le proprie persone anche a distanza, anche per non compromettere la produttività e il raggiungimento degli obiettivi. Ormai è assodato, e lo dimostrano numerosissime ricerche condotte a livello mondiale, che **più le persone sono ingaggiate, più aumentano produttività e risultati**.

Ma quali sono i pilastri per mantenere a bordo le persone quando la situazione attuale ci impone di rimanere lontani? Il primo aspetto è certamente legato alla fiducia. La distanza e il non vedersi dal vivo hanno messo in crisi tutte le gestioni manageriali basate sul controllo visivo. Soprattutto all'inizio del lockdown non era raro sentire manager richiedere al dipartimento HR di rientrare in ufficio perché avevano la sensazione che i propri collaboratori a casa non stessero facendo niente o comunque fossero distratti da attività personali.

Chiaramente in questo caso c'è un problema di fiducia verso la responsabilità delle persone nello svolgere i propri compiti quando non sono controllati a vista. A valle di tanti mesi di chiusure, molte aziende hanno visto che il senso di responsabilità delle persone sulla base di fiducia reciproca ha comportato in molti casi anche una over-performance.

Il secondo tema, invece, è legato a quello che potremmo definire purpose o senso della nostra missione: proprio perché animali sociali, abbiamo tutti bisogno di un purpose o uno scopo che ci spinga ad agire al meglio delle nostre capacità. Le aziende, soprattutto le big corporation, hanno spesso una mission che viene comunicata e condivisa con i propri collaboratori attraverso i siti, documenti interni o i manifesti. Peccato, però, che molto spesso si tratti di elementi che restano soltanto sulla carta.

L'esperienza del Covid-19, invece, ha fatto emergere che solo le aziende che sono riuscite a comunicare chiaramente ed efficacemente obiettivi, piani futuri ed anche le difficoltà con tutti i dipendenti hanno avuto degli ottimi riscontri sull'engagement e sul senso di appartenenza delle risorse. Per fare questo, il manager dovrebbe trasformarsi in un facilitatore dei flussi di informazione. E non è un caso che tra le soft skill più ricercate in coloro che si trovano a dover guidare/gestire un gruppo, in questo periodo, sia emersa la capacità di comunicare in modo chiaro, preciso e puntuale.

La difficoltà di scambio di informazioni ha isolato sempre più i singoli. Nonostante le riunioni virtuali e gli scambi attraverso mail o altri sistemi di comunicazione online, non ci sono dubbi che il singolo tenda a ridurre lo scambio con i propri colleghi da remoto. Questo problema diventa ancora più evidente per tutti quelli che hanno bisogno di contatto fisico con gli altri per acquisire

informazioni e convincersi della bontà dei dati. In questi casi i manager hanno un ruolo determinante nell'aiutare chi fa fatica a lavorare solo con le e-mail e il materiale scritto.

Per mantenere le persone ingaggiate, le aziende devono in questo periodo ascoltare i propri collaboratori, devono capire le loro esigenze e cercare, dove possibile, di trovare soluzioni. Basti pensare ai genitori che all'ennesima chiusura delle scuole sono a casa insieme ai figli. Per molti svolgere l'attività lavorativa in remote working diventa praticamente impossibile senza un aiuto esterno. In questo caso, quindi, l'azienda dovrebbe cercare di dare supporto al proprio dipendente, magari offrendo maggiore flessibilità di orario.

Non servono grandi cose, ma una risorsa che si sente appoggiata dal proprio manager sarà certamente più felice e, di sicuro, lavorerà meglio. Dall'altro lato, anche raccontare le difficoltà a cui sta andando incontro l'azienda è un altro modo per far sentire partecipi tutti di alcune scelte che vengono prese e può aiutare a comprendere i piani futuri e la direzione in cui ci si sta muovendo tutti insieme.

In questi ultimi mesi, un altro concetto è diventato via via più importante: il diritto alla disconnessione. Sembra una banalità, ma il sovrapporsi del mondo lavorativo con il mondo familiare, l'assenza dello spostamento da casa all'ufficio (e viceversa) o la possibilità di non indossare quotidianamente giacca e camicia hanno portato ad una fusione di due mondi che fino allo scorso anno, almeno per la maggior parte di noi, erano completamente separati. Si parla sempre più di stress da remote working legato soprattutto alla incapacità delle persone di staccare e di continuare a mischiare il lavoro con la vita personale.

Affinché le persone restino produttive e appassionate è importante che non si scivoli nel rischio di sovraccarico, per evitare che si arrivi al rigetto. Questi elementi non sono certo una vera innovazione, ma la loro applicazione (soprattutto in un momento difficile come quello attuale) può essere la chiave per il successo di ogni impresa e, come manager, non possiamo di certo sottovalutarli.

** Managing Director di EasyHunters*