



# KapitaleUmano

## Opinioni, riflessioni, curiosità

### **Editoriale**

Maurizio Decastri

### **Angolo Soft**

Laura Borgogni

### **Angolo Hard**

Gabriele Gabrielli

### **Visto da Occidente**

Sergio Caredda

# QUESTA

VISTO DA OCCIDENTE

## La Soddifazione al Lavoro

di Sergio Caredda

Chi si occupa di Risorse Umane, utilizza una buona parte del suo tempo a interrogarsi, in maniera più o meno formale, sul grado di soddisfazione dei propri dipendenti al lavoro. Eppure, non sempre ci poniamo con la stessa frequenza la stessa domanda su noi stessi. *Siamo davvero soddisfatti del nostro lavoro?* Il concetto inglese di **Job Fulfillment** è più ampio della sola soddisfazione personale. In un suo recente articolo su *Medium*, Margaret Gould Stewart, Vp Product Design di Facebook, con trascorsi in altri giganti della Silicon Valley come Google e YouTube, ha proposto un suo modello in cui analizza su se stessa quattro dimensioni:

- Mi sento ispirato?
- Mi sento utile?
- Mi sento rispettato?
- Sto crescendo?

Quattro domande semplici, che l'autrice propone di collocare su 4 semplici assi cartesiani, permettendo di creare un semplice diagramma a radar che mostra dove ci riteniamo posizionati su ognuna delle dimensioni. Dopodiché, suggerisce di ripetere l'operazione collocando sugli stessi assi dove *vorremmo* essere nell'arco di sei mesi. Un esercizio all'apparenza semplice, ma che mi ha fatto riflettere profondamente.

### Chi cerca risposte altrove

Non tutti siamo però abituati a considerare queste dimensioni in maniera così precisa. Anzi, alcune persone sembra diano per scontato che al lavoro, in fondo, non si possa chiedere più di tanto. Ispirazione e rispetto

sembrano così relegate alle attività extra-lavorative o alla famiglia. E anche la crescita viene percepita come qualcosa di quasi inafferrabile, al massimo limitata all'avanzamento per anzianità. Molte persone, quasi per reazione, si rifugiano nell'andare oltre l'essere utili, cercando quindi di essere quasi *indispensabili*. Uno degli adagi più noti nei miei primi anni di lavoro – *tutti sono utili, ma nessuno è indispensabile* – sembra quindi messo a dura prova da una reazione che per quanto comprensibile porta a una devianza di comportamenti talvolta pericolosa. Infatti, in alcuni casi questa tendenza porta alcune persone a inventarsi regole, processi, procedure, utili quasi esclusivamente a giustificare un ruolo o una posizione.

### Quattro riflessioni per gli Hr

Tornando per un attimo nel nostro ruolo Hr, questi quattro elementi ci offrono però delle chiavi di lettura nuove anche rispetto agli interventi che possiamo effettuare.

Pensiamo all'**Ispirazione**. Quante persone vi sono nella vostra azienda che possono davvero dirsi ispirate? Se siete un'azienda imprenditoriale, di sicuro vi è l'imprenditore. Ma in tutte le aziende ci sono persone che si appassionano al loro lavoro. E non necessariamente solo ai livelli più alti dell'organizzazione. La cosa più bella è che sono naturalmente **contagiosi** nella loro voglia di lavorare e saranno ben contenti di ispirare altre persone, se messi nelle condizioni giuste per farlo.

Quanto all'**Utilità**, cercate di utilizzare le risorse positive delle per-

sone. Trovate il modo di rendere possibili suggerimenti e proposte. Talvolta il rendersi utile viene anche dall'aver un'idea utile ma che non necessariamente si applica al proprio ruolo. Avere progetti che spingano in questa direzione può essere una soluzione.

Il **Rispetto** è un po' più complicato da gestire, anche perché spesso la mancanza di rispetto assume forme difficili da stanare. Esempio classico sono le gelosie dipartimentali. Anche qui è possibile però intervenire in maniera semplice: create dei momenti in cui ognuno possa spiegare il proprio ruolo e il proprio modo di lavorare. Permettere a tutti di comprendere questo aspetto, permetterà di gettare le basi per un migliore apprezzamento interno.

La **Crescita** è forse il tema che l'Hr ha sempre cercato di gestire di più. Eppure, a ogni sondaggio di *employee satisfaction* che ho visto, tante aziende lamentano "poche opportunità di crescita". Il punto è crescita non è sinonimo di carriera. Piuttosto bisogna focalizzarsi sull'apprendimento, creando un ambiente dove sia possibile e facile "imparare" ogni giorno qualcosa di nuovo.

In fondo, così facendo, possiamo davvero permettere ai nostri collaboratori di non dover pensare che l'unico modo per sentirsi più soddisfatti sia cambiare azienda.



**Sergio Caredda**  
è Hr Director Retail Emea  
Vf International