

Tempo di lettura: 2 min

Autore:

http://www.eventreport.it/stories/mercato/133327_nelle_aziende_italiane_dipendenti_poco_coinvolti_le_scelte_sbagliate_che_riducono_engagement_e_motivazione/

Nelle aziende italiane dipendenti poco coinvolti: le scelte sbagliate che riducono engagement e motivazione

CREATORIdiFUTURO.it



L'engagement dei collaboratori **è un fattore di successo per le aziende**: ha conseguenze positive su redditività, soddisfazione dei clienti, innovazione, costruzione dei brand e gestione delle crisi. E tuttavia il livello medio dell'engagement dei collaboratori delle grandi aziende italiane **è di 3,5 su una scala da 1 a 5**: un dato che indica che c'è ancora molto da fare nel nostro paese, soprattutto perché **più coinvolgimento significa più motivazione** e, quindi maggiore produttività.

Questo, in sintesi, è ciò che emerge dalla **prima indagine scientifica sul tema dell'engagement in azienda mai condotta in Italia**: realizzata dall'Università IULM, la ricerca ha coinvolto un campione di 375 imprese rappresentativo delle aziende italiane con più di 500 dipendenti per valutare se e come i dipendenti vengono motivati **attraverso strategie e azioni di "coinvolgimento" attivo nella vita dell'azienda**. **I risultati peggiori nelle aziende di proprietà italiana**

CREATORIdiFUTURO.it

“I risultati”, dice Alessandra Mazzei, responsabile scientifico del Working Group Employee Communication dello IULM, “indicano che nelle grandi aziende italiane il livello di engagement è appena sufficiente e **peggiora nelle aziende di proprietà italiana**, quelle che adottano **strategie di riduzione dei costi**, che **operano solo a livello nazionale e che non sono quotate**”. Come a dire, spiega, che la maggiore competizione induce le aziende a prendersi più cura dei propri collaboratori.

Le cause del “disengagement”

“Il disengagement”, prosegue la Mazzei, “cresce quando **le relazioni con i collaboratori sono trascurate**, la gestione delle risorse umane **non valorizza talenti e aspettative** ed esiste in azienda un **diffuso senso di ingiustizia organizzativa**. Tra le principali cause del disengagement ci sono inoltre **l’incoerenza e l’arroganza del management**, tema questo che chiama in causa in primo luogo i vertici aziendali”.

Cosa si intende con coinvolgimento

Ma cosa si intende esattamente con “engagement”? **La prima criticità emerge già in questa prima definizione**: l’indagine è stata condotta sui manager che si occupano specificatamente di favorire il coinvolgimento dei collaboratori, i quali ritengono che la componente più importante dell’engagement sia **la connessione psicologica ed emozionale del dipendente con**

CREATORIdiFUTURO.it

l'azienda e i suoi valori. Invece, dicono i ricercatori, gli studi scientifici hanno evidenziato che l'engagement è rilevante **se genera nel dipendente comportamenti proattivi**, cioè **motivazione ad azioni per contribuire concretamente** al successo dell'azienda.

Il ruolo della comunicazione (incluse le convention)

Secondo gli intervistati, l'engagement si genera principalmente attraverso due strumenti: la comunicazione e la gestione organizzativa delle risorse umane. **In termini di comunicazione interna**, le pratiche ritenute più importanti sono la comunicazione a cascata (cioè quella top-down, che parte dai vertici e arriva a tutti i collaboratori) **e le convention**, seguite da strumenti quali newsletter, blog e email. Da sola la comunicazione interna non è però una leva sufficiente per coinvolgere le persone: **entra quindi in gioco il ruolo dei capi diretti** con temi quali il dialogo manager-collaboratori, i gruppi di progetto, le conversazioni informali per raccogliere il feedback dei collaboratori. In particolare, lo studio ha indagato le pratiche volte a creare **un clima di comunicazione aperta che stimoli i collaboratori** a suggerire nuove idee, esprimere critiche costruttive e segnalare fatti controversi, e i manager hanno evidenziato **la rilevanza della politica della "porta aperta"** e delle policy che proteggono i collaboratori da ritorsioni e discriminazioni. Sono considerati invece poco rilevanti, ai

CREATORIdiFUTURO.it

fini dell'engagement, i social media interni.

Welfare aziendale e smart working considerati poco efficaci

Per quanto riguarda la gestione delle risorse umane, le pratiche che le aziende considerano più efficaci per generare engagement sono **job rotation e mobilità orizzontale** (cioè spostare periodicamente i dipendenti in settori diversi a parità di retribuzione), **il job posting interno** e la formazione per lo **sviluppo delle competenze personali**. Elementi più innovativi di welfare aziendale, quali convenzioni per servizi alla persona, palestre aziendali, offerte per la famiglia **sono invece considerati poco importanti** ai fini motivazionali. E ancor meno lo sono, secondo le aziende, lo smart working, le iniziative di corporate social responsibility che coinvolgono i collaboratori e i programmi di diversity management.