

Imparare a motivare il proprio team di lavoro

Qualche mese fa mi è stato richiesto di qualificare tecnicamente un Vendor asiatico che, per dimostrare la sua capacità a motivare il suo personale, allegava una presentazione in cui gli impiegati, "in cordata" e bendati, erano obbligati a salire su un sentierino impervio di montagna guidati da remoto con ricetrasmittenti oppure a saltare in un cerchio infuocato. Guardando con attenzione le fotografie si vedevano gli occhi terrorizzati del personale prima delle prove di coraggio e i sorrisi da scampato pericolo a prova conclusa.

Ovviamente questi metodi non sono proponibili seriamente ma il problema di motivare i propri collaboratori rimane un problema fondamentale soprattutto oggi. Come motivare? A mio avviso, per prima cosa dobbiamo essere convinti noi di quello che stiamo facendo con molta onestà e chiarezza; poi occorre sviluppare la nostra capacità di gestire, approcciando con molto rispetto e fiducia le persone che ci circondano. In poche parole bisogna cercare di sviluppare la nostra leadership personale per motivare il proprio team; la leadership è fondamentalmente una questione di relazione e non deve coincidere necessariamente con una azione formale (e magari costrittiva) di management.

Da uno studio sulla leadership (*The Leadership Challenger*, J.M.Kouzes & B.Z. Posner, 2006), la caratteristica maggiormente ammirata in un leader è la sua Credibilità-Onestà (giudizio positivo per 88% degli intervistati) seguito dalla Competenza (66%); altro valore importante è che sia Stimolante (65%). Invece l'era del capo "urlatore" (il capo dispotico che non ti lascia parlare) è ormai finita; il riconoscimento del valore dell'Auto-controllo è passato dal 13% nel 1987 al 8% nel 2002 non perché non sia più apprezzato ma perché è considerato un comportamento "ovvio" e perciò non un valore rilevante (soprattutto nella cultura anglosassone).

Un leader deve essere anche prudente: nella realizzazione di nuove idee ed iniziative è consigliato procedere a piccoli passi e non cercare grandi trasformazioni immediate; bisogna sempre considerare i rischi e le resistenze interne. Ma una volta raggiunta una piccola vittoria bisogna fermarsi e congratularsi con il proprio team; il feedback positivo è molto importante e bisogna abituarsi a darne. Addirittura gli psicologi del lavoro affermano che anche un feedback "correttivo" deve essere almeno all'80% positivo.

Guai a trovare sempre e per forza il "capro espiatorio" di ogni errore nel proprio team; i migliori leader sono quelli che creano un ambiente in cui le persone si sentono valorizzate e non hanno paura di sbagliare per migliorare, considerando poi che "fare errori ed imparare" è nel ciclo naturale della innovazione.

E i benefit economici? Da studi fatti per la motivazione aziendale sono sicuramente importanti ma a lunga scadenza il rispetto (di sé e degli altri), la novità e l'identificazione con il team sono prevalenti per la produttività aziendale.

Conclusione? Imparare a motivare conviene soprattutto per chi punta all'innovazione.



Regina Meloni

Polo Tecnologico
per Sistemi Avanzati
Saipem