



Can We
Talk?

«In ogni impresa, anche nelle Pmi, serve che il leader incontri le persone, dia loro la parola e dialoghi con loro su temi importanti quali i cambiamenti nel modo di lavorare» è il monito di Silvio Carlo Ripamonti (Università Cattolica). «Una leadership sostenibile efficace passa dalla sostenibilità del lavoro»

Annarita **Cacciamani**

**La soddisfazione
delle persone al centro:
nuovi paradigmi
del dialogo in azienda**

Ridare importanza ai contenuti del lavoro e alla soddisfazione delle persone e aprire un canale di dialogo e confronto con i lavoratori. È questa, secondo **Silvio Carlo Ripamonti, professore associato di Psicologia del lavoro e delle organizzazioni all'Università Cattolica di Milano**, la chiave per una vera **leadership sostenibile**, tema al quale ha recentemente dedicato uno studio.

«Una leadership sostenibile efficace si ha quando si è in grado di permettere alle persone di influire sulle modalità di svolgimento del proprio lavoro» spiega il professor Ripamonti, che sottolinea che la leadership sostenibile è differente dalla leadership gentile, «a volte utilizzata per coprire situazioni non belle in un'azienda». La leadership sostenibile è applicabile in ogni azienda e può essere vista sotto diverse accezioni. **«In ogni impresa, anche nelle Pmi, serve che il leader incontri le persone, dia loro la parola e dialoghi con loro su temi importanti quali i cambiamenti nel modo di lavorare»** sottolinea il docente.

LA LEADERSHIP SOSTENIBILE

Quello di leadership sostenibile è un concetto che è emerso con forza negli ultimi tempi, dato il continuo confrontarsi delle aziende di ogni dimensione con i concetti di sostenibilità ambientale, sociale ed economica e con i criteri ESG. Ad esempio, il rispetto dei parametri ESG è divenuto fondamentale per poter essere competitivi sui mercati europei. Ma cos'è la leadership sostenibile? **«Una leadership sostenibile è efficace – evidenzia Ripamonti – quando è in grado di permettere alle persone di influire sulle modalità del lavoro. Credo che sia necessario dare più importanza alla sostenibilità del lavoro, interessandosi ai suoi contenuti e alla soddisfazione dei lavoratori.** Si va, quindi, al di là di un piano di welfare, che rimane un benefit, quindi un corollario del lavoro». Il docente dell'Università Cattolica ha recentemente condotto uno studio sulla leadership sostenibile, chiedendo agli imprenditori quale tipo di tutele mettano in gioco

quando si parla di cambiamento. Sono emerse tre focalizzazioni differenti: **la sostenibilità dell'impresa, la sostenibilità sociale e la sostenibilità del lavoro.**

LA SOSTENIBILITA' DELL'IMPRESA

«In un momento di transizione come questo in cui non ci sono risorse per tutto, c'è chi tutela a tutti i costi la sostenibilità dell'impresa – spiega il professore - **Si tutela in maniera assoluta l'azienda anche a costo di chiedere sacrifici. Di riflesso, si crea un effetto benefico anche sui lavoratori e sul territorio** (pur non essendo quest'ultimi il focus principale) perché l'impresa va bene tutti ne hanno vantaggio»

LA SOSTENIBILITA' SOCIALE

«Premesso che la sostenibilità economica è fondamentale per far sì che un'impresa stia in piedi, ci sono leader che hanno come focus la tutela del benessere del lavoratore nell'impresa – evidenza ancora Ripamonti - Vengono, quindi, **avviati progetti che sono focalizzati sull'idea di etica e di benessere del lavoratore, che crea ricadute positive anche sul benessere dell'azienda.** L'esempio sono i programmi di welfare aziendale».

LA SOSTENIBILITA' DEL LAVORO

Secondo Ripamonti, la chiave di volta per una leadership sostenibile efficace è la sostenibilità del lavoro. «Assistiamo a una scomparsa dell'interesse verso i contenuti del lavoro – sottolinea - **La soddisfazione dei lavoratori non dipende dai corollari come i benefit, ma dalla possibilità di far arrivare al leader la propria voce sui temi importanti della vita dell'azienda.** Questo spesso manca. C'è poca capacità di ascolto e poco coinvolgimento dei lavoratori nell'organizzazione delle attività. Aprire un canale di dialogo con il personale può dare un grosso contributo al successo dell'organizzazione. Ridare la parola alle persone sui contenuti e sulle modalità del lavoro genera relazioni produttive perché queste si sentono rappresentate. Non è una semplice



questione di welfare ma si tratta di confrontarsi sui contenuti del lavoro».

RIDARE LA PAROLA AI LAVORATORI ANCHE NELLE PMI

«Nelle aziende si fa fatica ad ascoltare i lavoratori. **Un imprenditore che vuole avere una leadership sostenibile efficace deve incontrare le persone** e aprire un canale di dialogo e confronto con loro su temi importanti, come i cambiamenti delle modalità di lavoro. Non basta raccogliere opinioni, bisogna aprirsi al dialogo ed al confronto» conclude Ripamonti.