

Time management

Non è (solo) questione di tempo

DALLE BIG CORPORATION USA PRENDE PIEDE ANCHE NEL NOSTRO PAESE LO SMART WORK: STOP ALLA VITA D'UFFICIO A OLTRANZA, IL LAVORO SI ORGANIZZA IN AUTONOMIA ED È VALUTATO AL RAGGIUNGIMENTO DEL TARGET. SENZA ORARI, PERÒ, IL RISCHIO DI NON RIUSCIRE A "STACCARE" È IN AGGUATO

DI ANDREA NICOLETTI

Quante ore lavorano i manager ogni settimana? Difficile dirlo: trenta, quaranta, di più? La verità è che si comincia appena alzati controllando la posta e si finisce con l'ultimo sms la sera prima di andare a dormire. Weekend compresi. Il bello di tutto questo? Semplice: se è possibile lavorare sempre e ovunque, allora non è più necessario "timbrare il cartellino" in ufficio. Insomma, il lavoro si è diluito e sono sempre di più i professionisti pagati non per le ore che spendono alla scrivania, ma per i risultati che raggiungono a fine mese, a prescindere che ci riescano dal desk, da casa o in giro. Si chiama "smart work" ed è un mo-

dello americano arrivato in Italia con le big corporation: i dipendenti, pur restando nell'ambito del lavoro subordinato, si comportano come liberi professionisti e organizzano in autonomia il loro orario a seconda del carico di lavoro e dei target da raggiungere. Risultato: si lavora di più, ma in maniera diversa. Il rischio però è quello di non riuscire mai a staccare la spina. E allora addio work-life balance: i nuovi manager saranno forse più smart e agili oggi di vent'anni fa, ma a che prezzo? Il primo sintomo che qualcosa non va è quando si va in panico perché al ristorante il cellulare non prende. Nei casi più seri si parla di stress.

«L'attivismo esagerato di chi deve continuamente darsi da fare spinto dall'imperativo di produrre», dice >>

L'attivismo esagerato, spesso associato al sentirsi indispensabile, è controproducente



**E SE
LAVORASSIMO
TROPPO?**

► **JOHN KEYNES**
economista

PER VINCERE
LA DISOCCUPAZIONE
CREATA DAL PROGRESSO
TECNOLOGICO, LA
RICETTA È UNA: LAVORARE
MENO, LAVORARE TUTTI

► **RICHARD
BRANSON**
Virgin Group

IL LAVORO
PART-TIME È UTILE:
FA BENE ALL'IMPIEGATO,
ALL'IMPRESA, MA ANCHE
ALLA SOCIETÀ.
DOVE LAVORA UNO,
POSSONO FARLO IN DUE
A TEMPO PARZIALE

► **LARRY PAGE**
Google

LE COSE CHE CONTANO
DAVVERO SONO
LA CASA, LA SICUREZZA
E IL FUTURO DEI NOSTRI
FIGLI. PER OTTENERLE NON
È NECESSARIO LAVORARE
TANTO COME OGGI

► **DOMENICO
DE MASI**
sociologo

IL DANNO LO FANNO:
I MANAGER CHE SI
VANTANO DI LAVORARE
12 ORE AL GIORNO
LE MACCHINE CI
LIBERERANNO DAL LAVORO
NOIOSO E RIPETITIVO

► **NICOLA
COSTANTINO**
ex rettore Politecnico
di Bari

LE MACCHINE
PRODUCONO DI PIÙ
E A COSTI PIÙ BASSI
PERMETTENDO ALL'UOMO
DI LAVORARE MENO,
A PARITÀ DI SALARIO

Time management

IN EUROPA

ORE DI LAVORO
A SETTIMANA

ROMANIA
41,8

GERMANIA
41,2

GRAN
BRETAGNA
40,9

ITALIA
39,5

FRANCIA
38,4

MEDIA UE
40,4

Fonte: Eurostat

la psicologa e psicoterapeuta Anna Cavaliere, «è a tutti gli effetti una psicopatologia lavorativa spesso accompagnata da un'altra tendenza poco sana: considerarsi indispensabile. Persone di questo tipo non hanno mai tempo sufficiente, si fermano a lungo in ufficio, hanno difficoltà a prendersi le ferie. Sono giudicate dalle aziende risorse preziose, ma solo apparentemente, poiché in realtà producono danni collaterali da non trascurare: stress assicurato per chi gli sta intorno e maggior facilità di cadere in depressione». Il punto è che le nuove tecnologie stanno davvero cambiando il modo in cui viviamo e lavoriamo senza che vi sia un corrispondente cambiamento nelle leggi e nella cultura di molte aziende. «Il lavoro agile si scontra con la mancanza di controllo sociale che molti imprenditori (in particolare quelli delle piccole imprese) vogliono ancora avere», è il parere del presidente dell'Associazione direttori del personale Paolo Citterio, «abituati a valutare le persone in termini di presenza e non di obiettivi, ma anche col sindacato, preoccupato per la minor adesione sindacale delle persone coinvolte nel telelavoro». Di fatto, però, il lavoro da casa è già una realtà per molti manager, solo che non è regolamentato. Insomma, nessuno ci obbliga a controllare l'account aziendale dopo cena, eppure lo facciamo. E soprattutto riteniamo che sia indispensabile. Succede più spesso di quanto si possa immaginare: secondo un'indagine commissionata da Neverfail (software per la protezione dei dati) all'istituto di ricerca Osterman, neanche il tempo di oltrepassare i tornelli in uscita che l'83% dei manager controlla la posta aziendale. Ma attenzione: quello che potrebbe sembrare dedizione assoluta al lavoro potrebbe trasformarsi in un boomerang per la salute del dipendente e, di conseguenza, per il benessere dell'intera azienda. La prima a correre ai ripari è stata, in Germania, Deutsche Telekom, vietando ai suoi top manager di "disturbare" colleghi e sottoposti con email o messaggi dopo le 17. L'esempio è stato poi seguito da altre big corporation: niente sms lavorativi nel tempo libero per i manager di Bayer ed E.On e diritto garantito all'irreperibilità nel fine settimana per i dipendenti di Bmw e Volkswagen. E in Francia i sinda-



cati hanno sottoscritto un accordo con la direzione di Google, Facebook, Deloitte e PwC in base al quale dopo le 18 e nei weekend i telefoni aziendali possono essere spenti. Senza che il capo si arrabbi. L'impressione è che siamo davvero a un bivio. Tornare indietro alle otto ore alla scrivania sembra anacronistico, ma finché lo smart work non verrà rico-

nosciuto e regolamentato, lavorare da casa rimarrà solo una consuetudine ormai diffusa e una scelta volontaria. Ma non sempre la migliore. Lo stacanovista 3.0, infatti, corre i rischi di sempre. «Le ripercussioni dello stacanovismo sulla qualità della vita», conferma lo psicologo e mediatore familiare Paolo Scotti, «sono abbastanza evidenti: mariti

ECCO COSA FANNO LE AZIENDE

1. Microsoft

L'ufficio non è più (soltanto) un posto di lavoro, ma un luogo per incontrare colleghi, clienti e partner. Per il resto, i 900 dipendenti delle due sedi italiane di Peschiera Borromeo e Roma sono liberi di organizzarsi la giornata, lavorare da casa o in ufficio, perché non è importante dove ci si trovi fisicamente, ma che il lavoro sia fatto.

2. Cisco

Grande attenzione al lavoro flessibile e in mobilità, con tecnologie che permettono di ridurre gli spostamenti e migliorare il work-life balance. Si possono fare orari variabili a seconda dei carichi di lavoro e degli obiettivi, oppure lavorare in remoto. Il manager flessibile è valutato non in base agli orari di ingresso e uscita, ma alle performance.

STACANOVISMO SÌ O NO?

SE NON SPINGESSIMO L'ACCELERATORE AL MASSIMO, NON SCOPRIREMO MAI IL NOSTRO VERO POTENZIALE. MA PER ESSERE PRODUTTIVI E FELICI BISOGNA ANCHE SAPERE QUANDO FERMARSI

Adriano Gaved, ingegnere ed Executive Consultant di Envisoft



VS



Daniele Barbone, Founder e Ceo di Bp Sec

Il mio primo lavoro era tranquillo: dalle 9 alle 18 in ambiente quasi statale. Mi pareva di dare il 100% del mio potenziale. Poi passo in una start-up e lavoro dalle 8 alle 20, ma con mille break "sociali": anche qui sono convinto di raggiungere il massimo. Ma non è così: quando vado a dirigere un'impresa il tempo si allunga ancora, l'intensità aumenta e le interruzioni diminuiscono. In più si lavora anche nel weekend. Però in modo diverso e più efficiente. Morale: ripensando al primo lavoro, rispetto a oggi davo un terzo di quello che ora sono in grado di fare. Se non veniamo spinti a fare sempre di più, non scopriremo mai i nostri veri limiti. Detto questo, ognuno deve sempre fare i conti e decidere la sua personale work-life balance.

Al manager e alle imprese insegno che per essere produttivi bisogna ritagliarsi del tempo per se stessi. Prima lavoravo tantissimo senza concedermi pause, ma non ero felice, e un lavoratore insoddisfatto sbaglia o non produce. Ora ho cambiato: per esempio, corro la maratona e ogni volta rientro in ufficio fisicamente distrutto, ma mentalmente rigenerato. Passiamo sul posto di lavoro centinaia di migliaia di ore durante la nostra vita: direi che sono abbastanza. Fondamentale è cercare di non portarsi il lavoro a casa: meglio fermarsi un'ora in più e staccare la spina quando si esce. Preferisco chi fa il contrario e riesce a portarsi il hobby in ufficio: fortunato chi legge qualche pagina di un libro o ascolta la musica in pausa pranzo.

proiettati all'esterno che trascurano le mogli o la casa e padri assenti, fisicamente e mentalmente. Uno stress che non può essere tollerato a lungo senza ripercussioni: perdita di concentrazione e lucidità, dimenticanze e insofferenze crescono sempre più fino ad alterare la qualità lavorativa in modo si-

gnificativo». E non è colpa (solo) della tecnologia. «Demonizzarla perché ci impedisce di staccare la spina», sottolinea lo psicologo del lavoro e delle organizzazioni Stefano Verza, «è una posizione inutile e obsoleta: le nuove generazioni sono cresciute per buona parte della loro vita al fianco della tec-

nologia, per non parlare dei nativi digitali, pertanto essa è il fulcro, mentre la vita e il lavoro discendono da essa. Ovviamente occorre rivedere le pratiche manageriali tradizionali e dare spazio al telelavoro ai tablet e ai social network». Insomma, dove il lavoro non si misura solo in ore, i risultati migliorano, ma l'eccesso non paga e il manager che lavora 12 ore al giorno fa più danni che altro. Come sempre, la virtù sta nel mezzo. In ogni caso, non è la quantità che fa la differenza, ma la qualità del lavoro.

Ognuno deve **definire la propria work-life balance**, tenendo conto che la produttività nasce anche dalla capacità di **prendersi cura di sé**

3. L'Oréal

Fra le iniziative di bilanciamento tra vita personale e professionale più apprezzate della sede italiana c'è il progetto "Mamme al lavoro", che prevede orari flessibili di entrata e uscita, part-time su richiesta, permessi retribuiti per malattia, integrazione dell'indennità Inps per congedi parentali e contributi per asili nido.

4. Cassa Rurale di Aldeno e Cadine

La banca aderisce allo standard Audit Famiglia & Lavoro della Provincia di Trento, strumento di analisi che monitora l'attuazione di politiche di gestione del personale orientate alla famiglia e un modello di gestione delle risorse umane per la conciliazione tra famiglia e lavoro.

5. Nestlé

Da anni punta ad affermare in azienda la cultura della performance rispetto a quella della presenza. Tra le iniziative di smart-working c'è il telelavoro, il progetto 90 giorni (che consente di accogliere in azienda i figli fra i 3 e i 14 anni durante i periodi di vacanza e chiusura delle scuole) e alcune forme di orario flessibile.