



Il mio obiettivo è quello di raccontarvi che cosa vuol dire engagement nella mia esperienza di leader e di chi ha lavorato la maggior parte della sua carriera come responsabile risorse umane in strutture italiane e multinazionali. Non ho la pretesa di inventare nulla di nuovo, vista la numerosa letteratura che c'è in materia, ma raccontare quello che ho visto e di cui ho fatto tesoro, quello che ho imparato coordinando persone, e team multiculturali.

Una premessa, prima di approfondire cosa significa engagement: per avere un solido piano di engagement, bisogna avere una mappa di valori e principi condivisa e "partecipata" dalle risorse dell'azienda. Tali valori devono sostenere la strategia di business ed essere un volano per realizzarla. I principi e i valori condivisi sono sicuramente la piattaforma sulla quale sviluppare iniziative di engagement.

Oggi la parola engagement è notevolmente abusata. Viene utilizzata in tutti i contesti aziendali diventando anche questa una moda, come il Talent Management. Mi soffermerò comunque nell'accezione utilizzata all'interno della struttura delle risorse umane: engagement delle risorse, o forse è meglio parlare delle persone (arduo parlare di questo tema in un momento in cui l'obiettivo più importante delle aziende è quello di mantenere i margini e quindi parlare di engagement motivazione, è forse ancora più necessario, ma direi complesso).

Che cos'è engagement delle persone, che cosa crea Engagement o quali sono degli elementi imprescindibili per un buon engagement?

Engagement delle risorse è la modalità utilizzata dalle aziende per poter avere risorse motivate e coinvolte in quelli che sono i valori, comportamenti, strategie dell'azienda.

Nella mia esperienza, per poter parlare di engagement non posso che partire dal ruolo essenziale del Leader anello fondamentale della catena per poter motivare e creare un clima di engagement.

Da sempre sostengo che bisogna guardare le persone, guardarle dentro per poter comprendere cosa le motiva veramente. Ognuno ha le sue specificità e solo nel comprendere che cosa può motivare l'individuo e quindi far sì che le sue energie vengano investite su quelle attività che la o lo motivano di più crea sicuramente engagement, partecipazione, motivazione.

Sembrerebbe quasi impensabile, ma dalla mia esperienza non tutti i leader hanno la

Engagement per puntare sul Lavoro.

Di Maria Rosaria Bonifacio

Martedì 15 Gennaio 2013 10:48 - Ultimo aggiornamento Lunedì 06 Luglio 2020 16:13

capacità per vedere oltre, nelle situazioni, vedere le persone e saperle “utilizzare” per quello che veramente sanno fare. O forse direi che non tutti hanno questo interesse.

Sicuramente ritornando sulla figura del leader che crea motivazione ed engagement, c'è un minimo comune denominatore che viene apprezzato dalle risorse: leader autentici, “coerenti”, che mantengono quello che dicono, consistenti nei loro messaggi e comportamenti.

Per spiegarci meglio, che vuol dire consistenti? un leader che ha le capacità di mantenere le promesse fatte, o anche sviluppare una strategia di business coerente. Un leader che sa comunicare la strategia e che cosa serve per poterla realizzare. Un leader che ispira e coinvolga le persone nella realizzazione della strategia, facendoli sentire parte di essa.

Tale capacità è essenziale sia nei momenti di sviluppo che di non sviluppo ed aiuta a mantenere la squadra coesa, il senso di appartenenza, far buttare il cuore oltre l'ostacolo e principalmente spendersi per il proprio lavoro, squadra, capo, azienda.

Nel mio lavoro quello che mi piace davvero fare è scoprire le persone, capire che cosa le ispira di più e dare loro l'empowerment (altra parola abusata), per potersi sviluppare. Ho provato sempre molto piacere nel vedere le persone crescere e nel creare team dove ognuno è unico per quello che dà. La miscela dei singoli crea poi un'alchimia quasi magica, questa magia mette la squadra in movimento... il movimento crea energia positiva, l'energia positiva crea engagement.

Eh sì, tutto ciò crea un alto livello di engagement. Qualche anno fa ho preso in carico un team all'apparenza molto difficile, uscito fuori da un periodo in cui le risorse umane, o come lo chiamavano, il “Personal Officer” erano un puro supporto amministrativo ed inoltre senza un approccio comune di gruppo. Come ho detto non c'era un approccio comune, ma vigeva la regola di chi apparteneva alla struttura più “forte”, in termini di potere. Non c'era una squadra ma un insieme di singoli; ciò che faceva la differenza era l'uomo di business che li supportava. Mi sembrava un compito impossibile...

Le diffidenze iniziali erano immense, forse per questo mi stimolava. Ho rifondato il team, non ho “eliminato” le persone che c'erano (come spesso succede), ma rifondato, ricostruito un patto con ognuna di esse e poi con il team. Non è stata una passeggiata, questo ha voluto dire entrare in contatto con un ognuno di loro, stabilire un patto di fiducia, introdurre qualche nuovo elemento (dal mercato o dalle strutture di business), creare nuove attività, formare, e far capire che la differenza volevo crearla con loro, volevo che fossero loro a fare la differenza.

Potrei dirvi che è stata una delle esperienze più stimolanti che abbia mai avuto e forse tra le più belle. E' diventato un team di successo, di gente che produceva risultati, motivato, forte e principalmente sano. Alla fine di questo viaggio la survey di soddisfazione del team mi dava un Leadership Index dell' 87%.

Una grande soddisfazione professionale ed umana. E' stata una esperienza, oserei dire un viaggio ricchissimo, ma penso non ripetibile. Ogni viaggio è unico nel suo genere e non ripetibile.

Questo è stato dovuto alla famosa alchimia di cui sopra, la famosa magia. Quel team penso mi abbia letteralmente destato molte volte, per la mia tenacia e perfezionismo, ma abbiamo imparato tutti.

E siamo diventati tutti migliori con l'orgoglio di far parte di un team di successo e con il rispetto di sé e del proprio lavoro.

Engagement per puntare sul Lavoro.

Di Maria Rosaria Bonifacio

Martedì 15 Gennaio 2013 10:48 - Ultimo aggiornamento Lunedì 06 Luglio 2020 16:13

Quindi quali i comportamenti essenziali per sviluppare un buon livello di engagement:

- Formare un team di diverse skills, e diverse nazionalità (se possibile) questo crea un team con competenze diverse e quindi più dinamico intellettualmente.
- Identificare progetti o elaborare progetti con livelli alti di complessità organizzative e competenze: il team in questo modo è stimolato, inoltre è un ottimo banco di prova per chi ha voglia di mettersi in gioco.
- Partnership: partnership con la propria squadra, con i clienti interni.
- Onestà, Autenticità: penso che questo non sia necessario spiegarlo. Ma le persone sentono molto questa cosa e forse non riconoscono questo nell'immediato, ma con il tempo è uno di quei valori che rimane.
- Essere "generosi", condividere: far partecipe gli altri degli obiettivi, elaborare il piano insieme, valutare le difficoltà. Essere disposti a mettersi in gioco, prendere feedback ed ascoltare e rielaborarli.

(Probabilmente tali valori oggi sembrano quasi di natura filantropica... come ho detto prima, in un periodo di crisi, il rischio serissimo è quello di sostituire tutto ciò con un forte cinismo.)

Alla fine un team con un elevato livello di engagement, crea comunque un effetto positivo a cascata sia sulla struttura, ma in particolar modo su clienti interni ed esterni.

Sono profondamente convinta, che si [19 years hard ass fuck](#) può essere buoni leader anche in momenti di crisi.

Come ho detto prima, mi soffermerò nei prossimi appuntamenti su quali sono gli strumenti per motivare e creare engagement dei dipendenti. Tali strumenti aiutano a misurare quanto le squadre sono motivate, sono disposte a mettersi in gioco per supportare l'organizzazione. Sono un ottimo punto di partenza per comprendere non solo dove si è in termini di engagement, ma anche quali piani strutturare per migliorarlo.

Concludo dicendo che bisogna concentrarsi sul tirar fuori le energie positive di ognuno, questa è un'arte, che da grandi risultati e soddisfazioni.