



Engagement: un patto tra management e collaboratori

IN COLLABORAZIONE CON THE ADECCO GROUP

L'engagement rende possibile l'incontro tra la persona e l'organizzazione. Ma richiede una sintonia tra i valori individuali e quelli dell'azienda in cui si lavora.

Engagement è uno dei termini più evocati nella letteratura sull'organizzazione aziendale degli ultimi anni, tanto da apparire quasi inflazionato. Il passaggio dalla dichiarazione di intenti alla realizzazione pratica è spesso, tuttavia, problematico. Di cosa si tratta? "Secondo la definizione 'classica', identifica l'impegno e il coinvolgimento delle persone, a livello razionale ed empatico, nei confronti della propria azienda, unito alla volontà di realizzare performance d'eccellenza", premette Monica Magri, HR & Organization Director di The Adecco Group Italia. "Io lo definirei piuttosto l'incontro tra la persona e l'organizzazione, ovvero la sintonia tra i valori individuali e quelli organizzativi. Credo che questo rappresenti il fondamentale requisito per sperimentare in maniera concreta e trarre beneficio da quel senso di condivisione e orgoglio nel partecipare al progetto della propria azienda, valorizzando la creatività individuale e lo spirito di iniziativa ovvero l'espressione piena del proprio potenziale".

Come si realizza, concretamente, all'interno di un'azienda?

Non può prescindere da un sodalizio e dalla condivisione reale dei valori che ispirano la cultura dell'azienda e che devono trovare riscontro nella strategia dell'organizzazione ed essere presenti, a cascata, in tutte le iniziative e i comportamenti nei diversi livelli organizzativi. Pertanto la coerenza tra quanto dichiarato e quanto realizzato, diventa un elemento assolutamente essenziale. Se manca linearità, non si crea *trust*, fiducia, che è a sua volta l'ingrediente di base per costruire l'engagement. Ognuno poi, per poter dare il proprio contributo in maniera efficace, deve avere una chiara consapevolezza del proprio ruolo e di come può contribuire attivamente alla crescita dell'azienda, ma anche al proprio sviluppo individuale. È quindi un patto basato su fiducia e impegno condiviso nel creare valore aggiunto comune.

Facciamo qualche esempio concreto.

The Adecco Group, che ha un'organizzazione complessa con diverse *business line*, oltre che filiali decentrate su tutto il territorio nazionale, ha un modello di leadership basato sull'imprenditorialità e la delega. Coerentemente, abbiamo lanciato un importante progetto di smart working per dimostrare concretamente che crediamo al senso di



Monica Magri,
HR director
di The Adecco
Group Italia

L'engagement non può prescindere da un sodalizio e dalla condivisione reale dei valori che ispirano la cultura dell'azienda e che devono trovare riscontro nella strategia dell'organizzazione ed essere presenti, a cascata, in tutte le iniziative e i comportamenti nei diversi livelli organizzativi

responsabilità dei colleghi. Un altro esempio: la trasparenza è un valore chiave per la nostra cultura aziendale. Cerchiamo di rendere concreto questo principio, attraverso una comunicazione continua con i collaboratori, che si avvale anche di strumenti innovativi, come le dirette Facebook: tutte le comunicazioni interne più significative passano attraverso questo canale, accessibile a tutti i dipendenti, che in queste occasioni possono interagire direttamente e in diretta con il management. Un'altra leva e valore è la meritocrazia: pertanto tutte le politiche di *compensation* e di crescita interna sono ispirate a questo principio perché ognuno possa contribuire in modo decisivo alla competitività dell'organizzazione.

Questo contribuisce ad alimentare la percezione di una concreta prossimità del management. Perché è così importante?

Perché rappresenta un preciso modello di leadership che attraverso la disponibilità e il coinvolgimento favorisce l'allineamento tra gli obiettivi individuali e quelli aziendali. Il che permette di realizzare eccellenti performance anche riconoscendo a ciascuno la responsabilità e il merito del proprio successo.