

Come interpretare i risultati di un sondaggio

Radiografia di una situazione lavorativa tesa

Intervista di Marina D'Alò a Claudia Conrads

È stato battezzato "La leadership in Svizzera" ed è un sondaggio condotto recentemente in Svizzera dalla Information Factory, impresa di consulenza e produttrice di software per soluzioni di direzione e gestione delle performances del management che conta tra i suoi clienti banche, aziende industriali ed istituzioni pubbliche, in collaborazione con i suoi partner, Persorama e Jobs.ch. Per saperne di più ci siamo rivolti a Claudia Conrads (nella foto), responsabile per i sondaggi e consulente di IF.

È la prima volta che dedicate un sondaggio al tema "difficoltà con la dirigenza"?

Il nostro sondaggio è dedicato al tema della gestione del personale

come viene vissuta e percepita in Svizzera. Abbiamo affrontato l'argomento senza essere prevenuti, ed il questionario non comprendeva domande che chiedevano direttamente ai dipendenti cosa pensavano del loro superiore. L'anno scorso abbiamo effettuato un sondaggio simile in Germania.

Chi è stato coinvolto?

Al sondaggio hanno partecipato 2687 persone. 1497 impiegati, 935 dirigenti/quadri e 255 consulenti HR.

Quali (e quante) domande avete rivolto ai partecipanti?

Il sondaggio consisteva in 12 domande. Si doveva indicare se si era impiegato, dirigente/quadro oppure consulente/specialista HR. Questo per sapere se vi erano differenze nei vari gruppi professionali.

Qual è il dato che vi ha maggiormente sorpresi?

La differenza tra auto-percezione e l'immagine esterna dei dirigenti/quadri è risultata davvero grande. Per esempio, il 94% dei dirigenti afferma di definire gli obiettivi in maniera chiara mentre solamente il 42% dei dipendenti è della stessa opinione. Mentre l'84% dei dirigenti è convinto di dare conferma e feedback ai propri collaboratori, solo il 28% dei di-

pendenti lo percepiscono.

Qual è la principale motivo di "fuga" dei dipendenti a causa della dirigenza?

Non è possibile stabilirlo globalmente. Tuttavia, è certo che i dirigenti, i dipendenti ed i responsabili del personale vedono nella cattiva comunicazione uno dei motivi principali per lasciare un'impresa. I collaboratori sono inoltre del parere che i superiori non abbiano abbastanza competenza settoriale, e che questo rappresenti un ostacolo.

Come pensate che saranno impiegati i dati emersi dal sondaggio (per esempio ci saranno capi che si iscriveranno a dei corsi di gestione del personale, oppure

che tenteranno di cambiare il loro approccio al personale...)?

Il tema della gestione e della direzione del personale è di centrale importanza per le imprese. Nessuno vuole e può permettersi al giorno d'oggi una pessima gestione. Per questo i risultati del sondaggio saranno sicuramente usati per migliorare l'aggiornamento professionale dei quadri come per verificarne in maniera critica gli strumenti di gestione in uso.

Le persone interpellate hanno anche risposto a domande concernenti le conseguenze del comportamento errato di un capo (per esempio stress, per il dipendente, oppure danno economico e d'immagine per l'azienda)?

Le conseguenze specifiche non sono state domandate. D'altro canto la percentuale di dimissioni è sicuramente da considerare come conseguenza.

Dal sondaggio è emerso anche un profilo-tipo del badboss?

No, non c'è un tipo di "badboss". Dal sondaggio non è emersa una tipologia. C'è solo la gestione cattiva e inefficiente. Nella discussione su buona e cattiva gestione si deve tener conto dei motivi all'origine del "verdetto". Dirigenti e quadri devono a volte prendere decisioni impopolari,

Il principale difetto? Non comunicare

"La leadership in Svizzera: uno studio dei valori, i doveri e l'efficacia della direzione" è il titolo per esteso del sondaggio. Quali i principali dati emersi? Se il 62% degli intervistati hanno dichiarato di aver avuto problemi con la dirigenza, solamente il 16% dei quadri pensa che un collaboratore abbia già dato le dimissioni per causa sua. Per migliorare la situazione, gli autori del sondaggio sottolineano l'importanza del dialogo con i collaboratori per consentire di monitorare tempestivamente le prestazioni. Considerato che i quadri hanno molto peso sulla soddisfazione professionale dei collaboratori e, di conseguenza, sulla fedeltà di questi ultimi all'azienda, dirigere significa comunicare. "I vertici che non sono capaci di comunicare - si legge nelle note del sondaggio - sono destinati a fallire".

questo però non li fa diventare necessariamente dei "badboss".

Un consiglio personale per far fronte a situazioni di stress sul lavoro dovute ai vertici? Meglio dimettersi, cercare il dialogo, oppure puntare sullo humour?

Dimettersi non è la soluzione migliore. La posizione deve esser di nuovo occupata da qualcuno, il lavoro giace e i colleghi subiscono stress. Il dialogo è un punto importante, eventualmente moderato da uno specialista. Nel sondaggio i partecipanti danno grande importanza ad una comunicazione aperta. Allo stesso tempo una riflessione autocritica sarebbe auspicabile da ambo i lati. Per un allineamento tra auto-percezione e l'immagine esterna vi sono strumenti efficaci, per esempio un feedback a 360 gradi, con il quale si possono individuare le difficoltà.

Quali sono le sue conclusioni?

I compiti dirigenziali più importanti risultanti da quest'indagine sono "definire obiettivi chiari", "prendere decisioni", "vivere la comunicazione" e "promuovere i collaboratori". Per fare questo non ci vogliono dirigenti carismatici, bensì competenti e convincenti che definiscono gli obiettivi insieme ai loro collaboratori.

