

Una gestione orientata alle persone come ispirazione del proprio agire!

L'influenza della relazione con la leadership sulle collaboratrici e sui collaboratori nonché sul raggiungimento degli obiettivi è uno dei punti centrali e critici nelle imprese dei trasporti pubblici. Non sempre i dirigenti svolgono i loro compiti e le loro responsabilità in modo orientato alle persone, il che può compromettere i rapporti. Nuovi dipendenti entrano a far parte di un'azienda per l'interessante lavoro che li aspetta e troppo spesso lo lasciano a causa di manager incompetenti, tanto a livello umano quanto professionale. Un lavoro di leadership prudente ha effetti sostenibili sulla soddisfazione, sicurezza e salute del personale. Gli obiettivi raggiunti nel quadro di una partecipazione congiunta aumentano la fiducia reciproca. Un feedback positivo da parte dei dipendenti nei confronti di una buona gestione è sinonimo di riconoscimento per i manager. La gestione orientata alle persone è inoltre la chiave che apre la porta ai cambiamenti e ha un impatto determinante sulla cultura aziendale. Chi gestisce in modo premuroso è un datore di lavoro attrattivo ed è meno soggetto alla carenza di forza lavoro specializzata.

I partecipanti al congresso hanno analizzato da vicino le relazioni con la leadership nel quadro di un dialogo con i rappresentanti delle FFS, della BLS e delle Ferrovie dell'Appenzello. L'importanza di una buona gestione è stata riconosciuta, ma è necessario lavorarci continuamente. I seguenti «concetti» dovrebbero appartenere una volta per tutte al passato: puntare sulla punizione anziché sulla cultura dell'errore e dell'apprendimento, non tenere conto delle esigenze delle collaboratrici e dei collaboratori, non rispettare le proprie indicazioni, non dialogare quasi mai con il personale, non offrire prospettive di sviluppo, istituire gerarchie impenetrabili («strati di argilla»). transfair chiede di attuare una gestione orientata alle persone basata sulle tesi dell'omonimo libro¹ (orig. tedesco: Menschenorientierte Führung) di Rudolf Steiger e in particolare i seguenti punti:

- orientare le azioni e i comportamenti all'obiettivo, trattando il personale con rispetto, in linea con l'approccio «si devono apprezzare le persone»;
- conoscere bene se stessi e il proprio personale;
- accompagnare i dipendenti nel percorso verso i risultati; se si valutano soltanto i risultati si rischia di arrivare troppo tardi;
- addurre ragioni valide e fondate; comportarsi in modo onesto e aperto per ridurre al minimo i malintesi e le mezze verità;
- impiegare il personale in base alle sue attitudini e inclinazioni per creare soddisfazione e raggiungere successo;
- senza errori, non c'è iniziativa. Laddove non si possono commettere errori, manca l'iniziativa; promuovere una cultura dell'errore e dell'apprendimento anziché della punizione e della paura;
- vivere la lealtà, anche dall'alto verso il basso;
- fornire informazioni orientate al destinatario, apprezzando la comunicazione verbale;
- parlare, parlare e ancora parlare: preparazione, ascolto, revisione; per i dirigenti i colloqui di valutazione e di sviluppo sono particolarmente importanti e rappresentano un'opportunità;
- essere un modello e dare l'esempio anziché istruzioni, trasmettere valori;
- creare un rapporto di reciproca fiducia come coronamento delle relazioni di gestione.