

BIBLIOTECA

Introduzione allo Smart Working, tra falsi miti e difficoltà reali

1. Introduzione

Salve, oggi affronteremo un tema di grande attualità e di cui si sente ormai parlare ovunque, ma non sempre in maniera corretta.

Sto parlando dello Smart Working!

2. Definiamo lo Smart Working

Partiamo subito togliendoci un po' di dubbi su cosa è realmente lo Smart Working e cosa non lo è...

Lo Smart Working è una filosofia manageriale che si basa sulla possibilità di consentire ai lavoratori una maggiore flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti di lavoro da utilizzare, a fronte di una maggiore responsabilizzazione personale sui risultati.

Lo Smart Working è, dunque, una vera e propria rivoluzione culturale, organizzativa e di processo, che scardina consuetudini e approcci tradizionali e consolidati nel mondo del lavoro subordinato, basato su una cultura orientata ai risultati e su una valutazione legata alle reali performance.

3. Cosa non è lo Smart Working

Dall'inizio dell'emergenza sanitaria, molti Enti e aziende private si sono organizzate per delocalizzare i propri dipendenti e alcune attività e servizi. A prescindere dalla contingenza e dalla buona riuscita o meno di tale operazione, è importante sottolineare che non sempre si è trattato di Smart Working, ma più spesso di forme di remote working e telelavoro.

Chiariamoci subito: lo Smart Working **non** è telelavoro!

Spesso si tende ancora a fare confusione e a sovrapporre queste due modalità di gestione del rapporto lavorativo, ma la differenza è sostanziale.

4. Come differisce dal telelavoro

Il telelavoro prevede lo spostamento (in tutto o in parte) della sede di lavoro dai locali aziendali a un'altra sede (tradizionalmente l'abitazione del lavoratore), ma il dipendente è vincolato, comunque, a lavorare da una postazione fissa e prestabilita, con gli stessi limiti di orario che avrebbe in ufficio e con strumentazioni e regole ben definite dall'organizzazione stessa. Gli oneri, i tempi e il carico di lavoro, insomma, devono essere equivalenti a quelli dei lavoratori che svolgono la prestazione dal posto di lavoro in azienda.

5. Cosa è lo Smart Working

Lo Smart Working (o lavoro agile), al contrario, prevede che la prestazione lavorativa venga eseguita in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno, ma senza stabilire una postazione fissa. Non ci sono vincoli di spazio e tempo, l'unico vincolo sono i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Si può lavorare dunque da qualsiasi luogo (dentro e fuori l'azienda), non si timbra un cartellino, non si fanno pause in orari predefiniti.

Per gestire il tutto, l'azienda e il dipendente ridefiniscono in maniera flessibile le modalità di lavoro e si focalizzano soprattutto sulla definizione degli obiettivi e dei risultati da raggiungere.

6. Falsi miti e difficoltà reali

Come accade per tutte le grandi innovazioni che hanno un forte impatto culturale e organizzativo, anche la proposta di implementazione dello Smart Working è spesso accolta con qualche reticenza e pregiudizio. Ma proviamo a ragionare insieme su quali sono le difficoltà reali che un'organizzazione deve tenere in considerazione per affrontare questo percorso e quali invece sono solo falsi miti da sfatare.

7. Falsi miti: Le persone si approfittano dello Smart Working

Uno dei pregiudizi più comuni e ricorrenti è la convinzione che le persone si approfittino dello Smart Working.

Invece, nella realtà dei fatti, è dimostrato che le persone si sentono maggiormente responsabilizzate, dovendo dimostrare il proprio contributo indipendentemente dalla presenza fisica. Per questo saranno motivate anche a impegnarsi maggiormente e sarà poi compito del Dirigente valutare di volta in volta l'efficacia delle attività svolte attraverso colloqui e feedback più continuativi.

8. Falsi miti: Con lo Smart Working l'efficacia della comunicazione e della collaborazione è minore

Il secondo falso mito da sfatare è che con lo Smart Working l'efficacia della comunicazione e della collaborazione è minore.

In realtà, lavorare attraverso strumenti digitali di instant messaging e web conferencing richiede una maggiore disciplina, sia organizzativa, che operativa. Si pensi alla condivisione dei documenti di lavoro

preparatorio alla riunione, alla maggiore disciplina nella gestione del tempo e nel coinvolgimento di tutti i partecipanti.

9. Falsi miti: Lo Smart Working crea senso di isolamento nelle persone

Un altro falso mito da sfatare è che lo Smart Working crei un senso di isolamento nelle persone. Lo Smart Working, lo abbiamo detto già, non è telelavoro, ma si configura come una forma di flessibilità lavorativa saltuaria e volontaria. Non vi sono pericoli di isolamento o alienazione, ma è necessario trovare il giusto equilibrio rispetto a caratteristiche personali e a esigenze lavorative.

10. Difficoltà reali: Pianificazione e coordinamento

Più reali, invece, risultano le difficoltà che agiscono sulla capacità di ripensare la cultura e i modelli organizzativi. Per implementare lo Smart Working, infatti, dobbiamo tenere conto che:

- serve un maggiore sforzo di pianificazione e coordinamento da parte dei Dirigenti. Questa modalità di lavoro implica necessariamente l'individuazione e la programmazione preventiva delle attività che verranno svolte in modalità "smart" e un maggiore coordinamento con altri responsabili e colleghi

11. Difficoltà reali: Maturità e disciplina

- Sono poi necessarie maturità e disciplina personale per gestire correttamente il proprio tempo durante le giornate di Smart Working, sapendo bilanciare esigenze personali e lavorative

12. Difficoltà reali: Allineamento e condivisione

- Per lavorare in maniera efficiente ed efficace, in modalità smart, servono allineamento e condivisione delle informazioni. È anche qui compito del Dirigente pianificare correttamente i momenti di allineamento all'interno dei gruppi di lavoro e identificare gli strumenti digitali più idonei a favorire la condivisione di informazioni e la collaborazione a distanza

13. Difficoltà reali: Esclusione sociale

- Un'altra difficoltà spesso riscontrata in queste situazioni è relativa alla nascita di fenomeni di esclusione sociale dello Smart Worker da parte dei colleghi. La mancanza della presenza fisica della persona in ufficio può essere, infatti, percepita come assenza e far pensare che lo Smart Worker non possa essere coinvolto nelle attività lavorative. È necessario allora che il Dirigente per primo spinga le persone del proprio team a mantenere una naturale continuità lavorativa

14. Perché le competenze trasversali sono importanti per lo Smart Working

Le competenze trasversali sono repute fondamentali in questo scenario di remote e Smart Working, perché modificano, ma non annullano, la centralità dell'aspetto relazionale del lavoro e dello scambio di informazioni.

Allo stesso modo, il lavoro digitale cambia forme e contenuti del modo di lavorare, ma questo necessita di un continuo spirito di adattamento a trasformazioni sempre più rapide e la capacità di far fronte all'imprevisto.

Possiamo definire le competenze trasversali come quell'insieme di abilità comunicative e relazionali non specifiche di una particolare mansione, ma proprio per questo adattabili ad ogni compito e professione. Le competenze trasversali concorrono, unitamente alle competenze tecniche, al successo professionale di ognuno.

Bennet le definisce come abilità generiche che supportano lo studio di ogni disciplina e che possono essere trasferite sia in contesti di studio, che lavorativi. Le classifichiamo normalmente in quattro aree: gestione del sé, gestione dell'informazione (tra cui ci sono anche le competenze digitali), gestione degli altri e gestione del compito. Quindi, nel loro insieme, rappresentano quel bagaglio di approccio che permette di potenziare le competenze cosiddette "hard", per qualsiasi contesto lavorativo e ancor più nel caso dello Smart Working.

Senza dimenticare che il pensiero critico e la capacità di governare il cambiamento sono anch'essi elementi essenziali ricompresi nell'insieme delle competenze trasversali richieste.

15. Conclusioni

Dunque, in questa breve introduzione allo Smart Working abbiamo visto insieme di cosa si tratta e quali sono le difficoltà reali che si riscontrano nell'implementazione dello Smart Working in un'organizzazione, al di là di falsi miti e errate definizioni. E come le competenze trasversali sono fondamentali in questo contesto.

Grazie per l'ascolto e buon proseguimento!