

## **Leadership & Organizational Well-Being**

### *Il caso Inglesina Baby*

L'avvento della Rivoluzione Industriale ha permesso di iniziare a porre attenzione all'attività dell'organizzare, ovvero la capacità di combinare in modo creativo risorse diverse generando ricchezza e valore, che si manifesta come potente leva di trasformazione economica e sociale. Nel XXI secolo molte cose hanno subito un processo di cambiamento e trasformazione. L'assetto organizzativo di un'organizzazione risulta dalla combinazione delle scelte della struttura organizzativa e dei sistemi operativi, che rappresentano i riferimenti principali per la progettazione organizzativa. Gli elementi alla base di ogni assetto organizzativo sono il vertice strategico, il nucleo operativo, la linea di direzione intermedia, la tecnostruttura e i servizi. La teoria dell'organizzazione è recente, difatti i contributi scientifici sono stati in gran parte sviluppati a partire dalla seconda metà del XX secolo.

Nel Novecento, problemi inerenti lo stato di salute psicofisica del lavoratore e legati alla frequenza degli infortuni sul lavoro, hanno permesso che si iniziasse a discutere di problemi riguardanti non solo l'organizzazione del lavoro, ma anche la sua ricaduta sugli attori del processo lavorativo. L'interesse rivolto alla salute sul luogo di lavoro ha permesso di considerare anche altri aspetti, non solo connessi ad una salute biologica e psicologica, ma anche a criticità legate al confronto-raffronto con l'ambiente lavorativo. È allora che inizia a prendere corpo il cosiddetto "*benessere organizzativo*". La salute inizia ad essere considerata come un bene primario. Il passo successivo è stato compiuto verso un bilanciamento ottimale tra vita lavorativa e vita privata. È proprio a questo punto che si inizia a parlare di "salute dell'organizzazione". Quindi, l'elemento che merita un'attenzione costante nel corso del tempo è il clima organizzativo. Questo viene ad essere costituito da percezioni e rappresentazioni cognitive, può influenzare i comportamenti dei lavoratori.

In merito alle iniziative volte a migliorare la percezione dell'organizzazione da parte dei lavoratori, a partire dal 2016, fu introdotta una normativa che potenziava gli incentivi fiscali a favore del *welfare aziendale* e lo estendeva a molte iniziative e servizi abituali delle imprese a sostegno dei lavoratori e delle loro famiglie.

Tra i fenomeni che hanno investito, e investono sempre più, le organizzazioni, vi è il digitale. Tale fenomeno viene più comunemente denominato come “*Digital Transformation*”, ovvero un processo di cambiamento che avviene in modo incessante. Le grandi innovazioni tecnologiche hanno permesso di rendere il lavoro sempre più caratterizzato da forme di agilità. Oggi il lavoratore può svolgere ovunque la propria attività lavorativa. Si fa riferimento alle nuove forme di organizzazione del rapporto di lavoro subordinato, come lo *Smart Working*, il *Job Sharing* e l’*Orario Flessibile*.

Elementi quali una distribuzione non equa dei compiti o un eccessivo carico di lavoro dovuto a richieste elevate, una gestione incoerente delle priorità, possono contribuire ad incrementare il malessere del lavoratore fino ad arrivare a vere e proprie manifestazioni come il *burnout*, il *turnover*, l’*assenteismo*. Per cercare di ovviare a molte problematiche all’interno di un’organizzazione è possibile ricorrere all’incremento della motivazione dei lavoratori. Quest’ultima è essenziale per trarre soddisfazione dal proprio lavoro e impedire il sopraggiungere di malesseri. Compito del management è quello di coinvolgere i dipendenti in un processo sempre più partecipativo per incrementare il loro *commitment* ai fini dell’efficacia organizzativa. La comunicazione può svolgere un ruolo di fondamentale importanza nelle e per le organizzazioni. Un processo di comunicazione efficace è in grado di fornire un significativo valore aggiunto al lavoro e alle attività produttive dell’impresa, rappresentando una decisiva fonte di vantaggio competitivo.

Nel benessere organizzativo, un ruolo di fondamentale importanza è svolto dal leader. Il leader veramente efficace è colui che sa guidare un gruppo verso il successo, mantenendolo unito e focalizzando l’attenzione sull’obiettivo da raggiungere.

Per fornire un supporto alla letteratura, si è deciso di studiare il caso di un’azienda italiana, leader nel settore della prima infanzia e della puericultura in generale, ovvero Inglesina Baby. Si tratta di un’azienda che rivolge il suo interesse verso i dipendenti e il loro benessere. Proprio questi ultimi sono stati i motivi che ne hanno determinato la scelta. Lo studio è stato realizzato attraverso

interviste strutturate, somministrate tramite e-mail, rivolte a figure professionali appartenenti a livelli gerarchici differenti e con mansioni altrettanto diverse.