

A gentile richiesta Quanta flessibilità c'è nel periodo di disdetta?

“Abbiamo intenzione di licenziare un nostro dipendente e di liberarlo da subito dal prestare servizio durante il periodo di preavviso. Abbiamo alcuni dubbi: se avessimo bisogno ancora di lui o qualche imprevisto allungasse inaspettatamente il termine del contratto, potremmo obbligarlo a prestare di nuovo servizio? Ci è stato detto che non è possibile se, per esempio, il dipendente ha riconsegnato le chiavi dei nostri uffici. Qual è la procedura corretta da seguire, che crei meno problemi e ci lasci il maggior spazio di manovra in riferimento alla possibilità di godere della prestazione del servizio o di rinunciare?”

Nell'ambito della disdetta ordinaria del contratto di lavoro notificata dal datore di lavoro, rispettosa delle formalità e del periodo di preavviso previsti dal contratto o dalla legge, capita spesso che il lavoratore venga esonerato dall'obbligo di lavorare durante il periodo di disdetta. Tale esonero richiesto dal datore di lavoro può inserirsi anche nei casi in cui è lo stesso lavoratore ad aver disdetto il contratto. Giuridicamente l'esonero del lavoratore dall'attività lavorativa configura un'istruzione del datore di lavoro che libera il dipendente dal suo obbligo di fornire la sua prestazione contrattuale essenziale, ovvero il lavoro. In quanto istruzione si tratta quindi di un atto unilaterale del datore

di lavoro che il lavoratore è tenuto a rispettare, senza che sia necessario il suo consenso. Vi sono tuttavia delle situazioni eccezionali in cui il diritto dell'azienda di esonerare il lavoratore collide con il suo fondamentale diritto di essere occupato: l'istruzione di esonero risulta illegittima se il lavoratore subisce un danno dal fatto di essere estraniato dal settore professionale in cui è attivo. Si pensi ad esempio al consulente finanziario, al dirigente, che vedrebbe erodersi la loro immagine professionale se fossero impediti per alcuni mesi di lavorare. In simili casi il lavoratore deve formalmente opporsi all'istruzione che egli ritiene lesiva della sua personalità.

L'istruzione che esonera il lavoratore dall'obbligo di lavorare è di principio legittima e non comporta la fine del contratto di lavoro, bensì rappresenta una modalità operativa che regola il periodo di disdetta, dove il dipendente esonerato resta a tutti gli effetti obbligato dal contratto di lavoro e quindi tenuto anche al rispetto dell'obbligo di diligenza e fedeltà verso il datore di lavoro.

Trattandosi di un'istruzione unilaterale del datore di lavoro e posto che durante il periodo della liberazione il lavoratore resta dipendente dell'azienda, è possibile modificare o revocare in ogni momento l'istruzione se l'evoluzione della situazione

aziendale o le circostanze lo esigono e questo nonostante la precedente avvenuta riconsegna delle chiavi di accesso al luogo di lavoro.

Tale revoca non è invece possibile se le parti hanno concordato la liberazione dall'obbligo di prestare l'attività lavorativa, rispettivamente dovrebbe essere ammessa con estremo rigore se durante tale periodo di esonero vengono computate le vacanze ancora da godere o la compensazione in tempo libero del lavoro straordinario.

La dottrina è invece divisa sulla questione di sapere se il lavoratore esonerato (unilateralmente) dal datore di lavoro abbia la facoltà di assumere un nuovo impiego. Infatti egli, dovendo essere fedele, non potrebbe essere impiegato altrove e comunque l'eventuale altro salario conseguito dovrebbe essere imputato sul salario che il datore di lavoro dovrebbe versargli. È quindi certamente consigliabile che le parti si accordino preventivamente sulla possibilità che il lavoratore assuma un nuovo impiego durante il periodo di esonero.

Costantino Delogu, avvocato

*Protezione della personalità: Manuale 3.2.6
Rapporto di lavoro di durata indeterminata:
Manuale 4.2*

Giurisprudenza

Disdetta abusiva per attività sindacale del lavoratore - Sentenza del Tribunale federale del 15 febbraio 2016 (4A_485/2015)

La società DL ha assunto il signor L nel 2010. Due anni dopo L convince sei dipendenti ad affiliarsi al sindacato X, di cui era già socio dal 2006, e a iniziare delle azioni di protesta a seguito della decisione di DL di attendere i risultati contabili prima di versare eventuali grafiche. L, incoraggiato dal sindacato X, scrive anche una lettera collettiva al datore di lavoro. Il 1° ottobre 2012 sette lavoratori, tra cui L, si rifiutano di lavorare richiedendo a DL una 13° mensilità come pure una 5° settimana di vacanza dopo i 50 anni, come era previsto per i dipendenti della succursale di Ginevra. DL rifiuta le rivendicazioni e con avvertimenti precisa ai lavoratori che, persistendo ad infrangere gli obblighi contrattuali, sarebbero stati licenziati. DL e sindacato si sono però poi incontrati per negoziare le rivendicazioni dei lavoratori. Tuttavia, alla fine del mese di ottobre 2012, durante un colloquio, il dipendente L viene licenziato “in ragione di una situazione economica incerta, in particolare a causa della diminuzione dei cantieri”. I lavoratori effettuano un secondo sciopero al quale L partecipa. Alla fine

di novembre la ditta DL accetta di versare ai dipendenti una gratifica pari alla 13° mensilità e ritira gli avvertimenti inviati. L si oppone al licenziamento e chiede a DL quali siano i reali motivi del licenziamento. DL risponde che vi era una diminuzione dell'attività e vi erano previsioni negative. L chiede un'indennità per licenziamento abusivo. Il Tribunale di Losanna respinge la richiesta di L, ma il Tribunale d'appello gli concede un'indennità corrispondente a due mesi e mezzo di stipendio per licenziamento abusivo. Il motivo economico non risultava essere il vero motivo del licenziamento. La società DL ricorre contro questa decisione e il Tribunale federale (TF) respinge le richieste di quest'ultima, confermando la decisione del Tribunale d'appello. Infatti, è risultato che i conti della società DL erano in positivo nel 2012 e il Servizio del lavoro di Losanna prevedeva una ripresa del settore edile per il 2013. Il motivo del licenziamento è risultato quindi essere un mero pretesto per liberarsi di L. Il TF ha inoltre precisato che l'art. 336 CO prevede esplicitamente che la disdetta è abusiva se data per l'appartenenza del lavoratore a un'associazione di lavoratori o per il legittimo esercizio di un'attività sindacale da parte del lavoratore. DL non ha contestato che L aveva svolto in manie-

ra legittima la sua attività sindacale e pertanto il licenziamento risulta abusivo. L'indennizzo è risultato proporzionato in quanto non si poteva rimproverare alcuna colpa a L, il quale non aveva ancora trovato un lavoro e si trovava al beneficio dell'assistenza sociale.

Prisca Renella, avvocato

Disdetta Abusiva: Manuale 4.3.1

IMPRESSUM

Newsletter **Lavoro** è la pubblicazione mensile del sistema d'informazione **Il diritto del lavoro applicato.**

Editore: Robert Boss
Responsabile Newsletter:

Elisabetta Bacchetta

Hanno collaborato: Marco Homberger, Laboratorio di psicopatologia del lavoro, Costantino Delogu, Prisca Renella
Boss Editore SA - CH 6997 Sessa
tel. +41(0)91 600 93 03
fax +41(0)91 600 93 04
Redazione: lisa.bacchetta@boss-editore.ch
Amministrazione: info@boss-editore.ch
© www.boss-editore.ch

BOSS
conoscenza applicata

NEWSLETTER LAVORO

Maggio 2016

Editoriale

Comunicare quando la situazione è incerta è possibile e opportuno? Come ci si rivolge ai propri collaboratori quando gli affari non vanno come dovrebbero, o se l'azienda è persino costretta a interrompere la collaborazione lavorativa? Questa edizione della Newsletter affronta un tema per certi versi tabù: la comunicazione in tempi d'incertezza. Una brutta notizia è certamente di per sé negativa, ma può diventare devastante se trasmessa in malomodo, senza prepararsi in modo accurato. Nella prima intervista Marco Homberger, specialista delle risorse umane con alle spalle una lunga esperienza, ci spiega quali sono i pilastri che rendono il momento del commiato dall'azienda un evento rispettoso della dignità di chi subisce il provvedimento. Dalle sue parole emerge che una comunicazione trasparente è la base sulla quale fondare relazioni positive tra azienda e collaboratori. Si cambia registro, ma i contenuti vanno nella medesima direzione, nella seconda intervista in cui il team di psicologi del Laboratorio di psicopatologia del lavoro ci spiega che cosa avviene nella psiche di chi perde il lavoro e vede sgretolarsi una parte della propria identità. Approfondiamo ulteriormente il tema nella rubrica “A gentile richiesta” dove l'esperto risponde ai dubbi di un imprenditore circa l'impiego di un collaboratore esonerato durante il periodo di disdetta. Chiude questa edizione della Newsletter Lavoro un commento a una sentenza che oppone un collaboratore al suo datore di lavoro che l'ha licenziato a causa della sua attività sindacale, abusivamente come ha sentenziato il Tribunale federale.

Elisabetta Bacchetta

All'interno:

- **Uno spazio per elaborare il lutto**
- **Flessibilità e periodo di disdetta** / A gentile richiesta
- **Licenziato per attività sindacale** / Giurisprudenza

Comunicare in tempi d'incertezza Trasparenza, tempestività, dignità

Intervista a Marco Homberger, specialista risorse umane

Iniziamo dalle cose difficili. Come dare una brutta notizia a un collaboratore?

C'è molto lavoro da fare a monte. Il processo di comunicazione deve essere ben strutturato. Più è negativa la situazione che ci troviamo a fronteggiare, meglio dovrà essere studiato e preparato. Vanno coinvolte tutte le istanze decisionali per condividere un piano d'azione comune. Bisogna tener conto che una volta che esce la notizia, tutto accade molto in fretta.

Immaginiamo un caso concreto in cui in un'azienda alcune persone perdono il posto di lavoro. Da dove si parte?

La priorità va data a chi viene colpito in prima persona dal provvedimento. Ponia-
mo il caso che in un team di cinque persone, tre siano licenziate. Innanzitutto l'intero processo comunicativo deve avvenire in un solo giorno lavorativo e non oltre, in peer to peer, da persona a persona, questo per preservare la dignità del collaboratore che deve sempre essere al centro di tutto. Al mattino si convocano le tre persone toccate dal provvedimento e individualmente viene data loro

la brutta notizia. Immediatamente dopo viene informato anche il resto del team.

Anche ai “superstiti” la comunicazione va data singolarmente?

No, perché si tratta di un lutto collettivo e come tale va vissuto. Questo evita anche il propagarsi delle voci di corridoio. È un momento in cui fare chiarezza e durante il quale ci si mette a disposizione delle persone che possono fare domande e avere tutte le informazioni che necessitano.

Ha fatto l'esempio di un team con pochi collaboratori. E se il provvedimento invece ne tocca uno più numeroso?

Che sia grande o piccolo il team, ci sono

tre fondamentali che sono imprescindibili: la trasparenza, la tempestività e la dignità. Se ci troviamo di fronte a team di dieci-venti collaboratori, la preparazione naturalmente richiederà più tempo. Quando comunichiamo a una persona che ha perso il proprio posto di lavoro, demoliamo una parte del suo mondo. Non dobbiamo quindi stupirci delle sue reazioni. È chiaro che, ad esempio, in quel giorno quel team non lavorerà e dobbiamo tenerne conto nella programmazione. In casi simili ho seguito questa procedura: al mattino tutto il team viene convocato per un briefing in cui si spiega loro che cosa sta succedendo e si forniscono anche numeri, ad esempio il 50% tra voi dovrà lasciare

l'azienda. Segue una comunicazione individuale ai diretti interessati e infine un debriefing con i sopravvissuti. Questo non risolverà certamente la situazione ma crea un filo rosso tra quello che viene fatto e detto. L'azienda potrà dire di aver informato tutti nello stesso momento e con le medesime informazioni. Va comunque ricordato che la comunicazione è anche un fatto individuale e che su dieci persone avremo probabilmente altrettante reazioni diverse.

Per la sua esperienza come si può mitigare l'impatto di questi provvedimenti?

Premetto che di solito in un'azienda queste cose sono nell'aria. Se vi è una comunicazione costante tra dirigenza e maestranze, la gente lo sa già. In realtà la sorpresa scatta quando si capisce che si è toccati singolarmente.

Come si imposta allora una sana comunicazione aziendale?

Dipende molto dalle dimensioni e dalla tipologia dell'azienda. In molti casi può bastare appendere *segue a pag. 2* →



segue da pag. 1 →

Trasparenza, tempestività, dignità

dei fogli informativi in sala mensa, oppure organizzare riunioni periodiche, fino ad arrivare a un intranet strutturato. Se la comunicazione è ben fatta e curata, nei momenti difficili nessuno potrà rinfacciare di essere all'oscuro di tutto. In un'azienda piccola è sufficiente un incontro informale con il titolare che spiega agli operai come stanno andando gli affari. Le aziende di grosse dimensioni organizzano incontri per i quadri che successivamente a cascata trasmetteranno le informazioni ricevute.

Spesso accade che la dirigenza sia restia a fornire informazioni, mentre mi sembra di capire che dall'altra parte troviamo gli specialisti delle risorse umane che, grazie alla trasparenza, vedono semplificarsi il lavoro nei momenti più difficili.

Diciamo che sta proprio ai responsabili delle risorse umane comprendere e decidere che cosa si può dire e cosa è invece prematuro o inopportuno. Chiaramente il flusso di informazioni va dosato a seconda del ruolo ricoperto in azienda. Poniamo il caso che alla dirigenza spetti il 100%, i quadri beneficeranno del 80% e le maestranze del 50%. Ma è solo un esempio. Tutti ricevono qualcosa e l'essere a conoscenza del mainframe generale genera motivazione.

A volte capita che subito dopo la comunicazione del licenziamento i collaboratori vengano invitati, seduta stante, ad abbandonare l'edificio. Si tratta dei cosiddetti licenziamenti all'americana. Che ne pensa?

A mio modo di vedere bisogna stabilire se il fatto che la persona continui a lavorare durante il termine di disdetta possa rappresentare un pericolo per l'azienda o i suoi clienti. Le faccio un esempio emblematico. Il responsabile chimico di un'azienda che ha libero accesso a una serie di sostanze pericolose si trova in una situazione molto delicata. È altrettanto pericoloso che chi gestisce il portfolio clienti possa ritornare in ufficio dopo aver saputo di esser stato licenziato. Quale che sia la decisione dell'azienda va comunicata e motivata. Ma anche qui non va dimenticato che la dignità di chi ha perso il posto di lavoro va preservata. Non c'è bisogno di raccogliere le proprie cose davanti a tutti i colleghi,

Tutte le edizioni di **Newsletter Lavoro** sono consultabili nell'area riservata ai clienti sul sito: **www.boss-editore.ch**.
Diversi indici facilitano la ricerca per parola chiave.

magari in un grande open-space. Io ho spesso accompagnato in questi momenti dei collaboratori il sabato mattina che nella tranquillità si sono accomiati così dal loro datore di lavoro. Non ho mai chiesto l'intervento della sicurezza che però avevo preventivamente allertato. La persona che ha perso il lavoro non è un ladro e di regola non ha commesso nulla di male. Mettere a priori la sicurezza di mezzo può far scattare reazioni strane.

Ma l'opzione in cui il collaboratore rimane fino allo scadere del termine di disdetta è ancora praticata?

A me è capitato nel 90% dei casi che le persone desiderino rimanere. Va semplicemente chiesto al collaboratore se desidera smettere subito per, ad esempio, dedicarsi alla ricerca di un nuovo posto di lavoro, o se invece vuole continuare fino alla fine. Teniamo conto che per alcuni il legame con il proprio lavoro è forte e non si è pronti immediatamente a distaccarsene. Ho assistito spesso a team che hanno sostenuto psicologicamente il collega toccato dal provvedimento e hanno condiviso questo lutto collettivo. È il momento in cui applicare la politica della porta aperta.

Che cos'è la politica della porta aperta? Significa che tutti i collaboratori sono benvenuti se hanno dubbi o domande da porre. Il responsabile diretto deve fare da supporto al team, affiancato dalle risorse umane, il cui compito è sostanzialmente tastare il polso. Bisogna ricordarsi che le cose strane iniziano ad accadere quando l'azienda sperimentalizza. Non abbiamo di fronte dei bambini, ma adulti e in quanto tali se ne faranno una ragione.

Veniamo al sodo. Chi tiene il colloquio di licenziamento?

La comunicazione per essere efficace deve avere un obiettivo preciso. In questo caso l'oggetto principale è il licenziamento, quindi gli aspetti amministrativi verranno dopo. Il superiore diretto è la persona adatta, perché conosce bene chi ha davanti. Trovo sia anche più intimo e dignitoso. L'affiancamento con lo specialista risorse umane è consigliato se c'è uno scopo. Ad esempio, se il responsabile non regge la pressione e preferisce un supporto.

Come ci si prepara?

Il tutto va preso molto seriamente. Niente va trascurato. Va allertata la sicurezza e, se vi sono già contatti, il medico curante. Le reazioni possono essere anche molto forti: paura, pianto, rabbia profonda. Ma è un bene che la persona si sfoghi subito. Le sue reazioni emotive sono legittime e non vanno gestite, ma subite, perché il fiume in piena non si ferma. L'obiettivo è comunicare la notizia, poi si avrà il caos. È un momento in cui tutti perdono. L'azienda perde un collaboratore e quest'ultimo il suo lavoro. Mai affrontare questo processo di fretta, piuttosto

Marco Homberger

Marco Homberger è attivo presso la Divisione Risorse Umane della Città di Lugano dal 2012. In quest'ambito svolge attualmente una duplice funzione: è responsabile della formazione per la Città e gestisce il personale di alcuni Dicasteri. In precedenza, sempre in ambito Risorse umane, è stato consulente aziendale per iQ Center, responsabile del personale per il Ticino in seno a ISS e ha svolto attività a vario livello di responsabilità presso UBS.

sto si perde un mese, ma lo si fa quando si è effettivamente pronti. I tempi e le modalità vanno scelti con cura. Non dimentichiamoci che non siamo a New York, ma in Ticino, per cui può succedere che oggi ti licenzio e domani ti ritrovo come partner che mi fornisce un servizio. La collaborazione finisce, ma le relazioni umane restano. Inoltre, questo limita i danni sui media.

Che cosa può fare concretamente un datore di lavoro per accomiarsi meglio da un collaboratore lasciato a casa?

Offrire supporto per la ricerca di lavoro. Qui entra in gioco il delegato alle risorse umane che può dare un colpo di mano per la stesura del curriculum vitae. L'azienda ha contatti con i concorrenti e, i collaboratori meritevoli, possono essere segnalati. Sono soluzioni a costo zero per l'azienda, ma che mettono la persona al centro. Certo, si tratta di lavoro in più, ma un licenziamento non è cosa da un giorno e via. I collaboratori non sono pacchi. Si può fare di tutto, ma tutto va fatto bene. Altrimenti i danni possono essere potenti.

Fin qui abbiamo parlato di brutte notizie reali che devono essere comunicate ai collaboratori, ma che fare quando in azienda circolano voci di corridoio?

Fermo restando che le voci di corridoio esisteranno sempre, in quanto dimostrazione di potere: "io so una cosa che tu non sai", molto dipende dalla loro fondatezza. Le risorse umane hanno il compito di fare da antenna tra le maestranze e la direzione. Se circola la voce di licenziamenti in vista e ciò corrisponde alla realtà, il consiglio da dare alla dirigenza è di stroncarle, uscendo con un comunicato chiarificatore. Se invece sono campate per aria non consiglio di smentire, ma di affrontarle in modo puntuale. Si vocifera che una filiale verrà chiusa? È l'occasione, magari in intranet, per parlare invece dei suoi buoni risultati che indirettamente smentiranno il gossip.

*Licenziamento collettivo: Manuale 4.5
Piano sociale obbligatorio: Manuale 4.5.3.1
Dalla disdetta alla fine del rapporto di lavoro: Manuale 9*

Creare lo spazio per elaborare il lutto

Il Laboratorio di psicopatologia ci spiega che cosa avviene nella psiche di chi perde il lavoro

Che cosa succede a una persona quando perde il posto di lavoro?

Per la maggior parte delle persone il licenziamento è un evento traumatico. Il lavoro è uno dei pilastri per la costruzione e il mantenimento dell'identità personale e sociale, così come per la percezione di sé e per l'immagine che diamo all'esterno. Se consideriamo che spesso una persona trascorre la maggior parte del tempo sul posto di lavoro, e che l'identità professionale viene usata per definire in parte la propria persona, è evidente che perdere questo significa perdere quasi tutto e vedere sgretolarsi la propria identità. È paragonabile a un lutto. All'inizio si osserva uno stato quasi di choc: il lavoratore è incredulo, c'è anche una forma di negazione di quanto accaduto. Si arriva poi alla rabbia, che può essere verso l'esterno – il datore di lavoro, la società, l'azienda – o verso l'interno – ossia la persona attribuisce a sé la colpa di quanto accaduto. Arriviamo quindi alla frustrazione e impotenza perché per la persona non è possibile modificare la situazione e ciò può portare anche a un senso di vergogna con un conseguente isolamento sociale e una rottura dei legami famigliari. Noi cerchiamo inizialmente di gestire e contenere l'ansia e l'angoscia. Si lavora sulle risorse della persona, rinforzando l'autostima, e gestendo anche i pensieri disfunzionali come "non ce la farò mai, non valgo nulla". Cerchiamo poi di sostenere la persona nell'immaginarsi in qualcosa di nuovo, arrivando anche ad aiutarla a riscoprire e a riattivare le proprie risorse.

Come andrebbe comunicata una brutta notizia a livello lavorativo a chi ne è direttamente coinvolto e a chi invece non ne è toccato?

Il Laboratorio di psicopatologia del lavoro

Il Laboratorio di psicopatologia del lavoro è un servizio cantonale attivo dal 2006. Si rivolge a chi presenta problemi sociali, famigliari, economici, legali per via di una situazione lavorativa difficile quale disoccupazione, precarietà, conflitti, mobbing/molestie, burnout, stress e licenziamento. Ha attivato il progetto "Laboratorio per le aziende" per poter agire prima che una situazione avversa sfoci in disagio o conflitto. <http://www4.ti.ch/dss/dsp/osc/chiamo/servizi-psico-sociali/>

Nella comunicazione è importante considerare sia l'aspetto di contenuto (cosa si comunica), ma anche quello della relazione (come lo si comunica). Dalla nostra esperienza possiamo dire che i vissuti sono tanto più negativi e dolorosi tanto più le persone sentono che non è stato dato loro uno spazio adeguato per elaborare la notizia negativa. Si intende ascolto del collaboratore, attenzione e riconoscimento per quanto svolto in azienda dal punto di vista professionale e personale. Congedare un collaboratore in fretta e furia, il cosiddetto "licenziamento all'americana", può essere traumatico in quanto mancano tutti gli aspetti di cura e attenzione sopra citati e costituisce un danno per il collaboratore, ma anche per l'immagine dell'azienda e per il clima di lavoro che potrebbe piombare nell'insicurezza. È importante che la scelta di andare subito a casa o di restare in ufficio venga lasciata al collaboratore. Imporre questa decisione è vissuto a volte come un ulteriore trauma: "mi hanno accompagnato alla porta come se avessi rubato o ucciso qualcuno, è stato umiliante e degradante, non ho potuto nemmeno salutare i colleghi e prendere i miei effetti personali". La decisione infine di esonerare il collaboratore dal lavoro durante il periodo di disdetta rimane nelle mani dell'azienda, ma anche in questo caso sarebbe una decisione da discutere e concordare con la persona.

Come comunicare ai propri collaboratori che l'azienda sta vivendo un momento di crisi? È consigliabile tenerli aggiornati o questo può avere persino un effetto controproducente diffondendo ansie e paure?

I fattori da considerare sono molteplici (gravità della crisi, ristrutturazione in vista, ecc.). In linea generale è importante che l'azienda informi i collaboratori dell'andamento di quest'ultima in modo regolare, tramite riunioni annuali o semestrali. Questa informazione continua evita traumi improvvisi qualora l'azienda dovesse annunciare di trovarsi in cattive acque. Le situazioni più brutte sono quelle in cui i lavoratori non sapevano nulla e da un giorno all'altro sono stati annunciati licenziamenti collettivi.

Se l'azienda sta attraversando un periodo di crisi che ripercussioni ha sull'ambiente lavorativo e quali interventi è possibile mettere in atto per far sì che non peggiori?

Un periodo di crisi rende insicuri i lavoratori e può causare in alcuni una paura di perdere il posto di lavoro. Se però c'è fidu-

I prossimi seminari di Boss Editore

"Il consiglio di amministrazione e la direzione: compiti e responsabilità"
07.06.16

"Il certificato medico"
16.06.2016

Maggiori info:
www.boss-editore.ch
Seminari 2016

cia nel management e nei propri colleghi, questo periodo può essere affrontato senza ripercussioni gravi sul rendimento delle persone e sul clima di lavoro. Laddove invece regna un clima di competizione e di sfiducia, il rischio di tensioni e conflitti è più elevato e in questi casi, l'azienda deve mettere in atto delle misure per evitare lotte interne dannose sia per le persone che per l'azienda stessa. Possono consistere in supervisioni di gruppo, riunioni, spazi di parola, o la messa a disposizione di una persona di fiducia (interna o esterna all'azienda) che possa fungere da mediatore in caso di conflittualità elevata.

Come è giusto approcciarci all'attività lavorativa che svolgiamo? È sano identificarsi con il proprio lavoro?

È importante tenere a mente il concetto di "Work-Life Balance": ciò indica la capacità di bilanciare in maniera equilibrata il lavoro -inteso come carriera e ambizione professionale- e la vita privata -famiglia, svago, hobbies-. Tuttavia è evidente che i mutamenti del mercato del lavoro hanno aumentato le richieste nei confronti dei lavoratori e adottare uno stile di vita bilanciato può essere difficile. Ciò malgrado, se per un breve periodo di tempo è possibile indirizzare tutte le energie nel lavoro, per la necessità di soddisfare determinati obiettivi o rispondere ad un carico di lavoro elevato, a lungo termine tale modalità è svantaggiosa per la persona e per la sua salute psico-fisica, nonché per la stessa organizzazione che si ritroverà un collaboratore affaticato e meno motivato. In tal senso è sicuramente vero che l'individuo ha la responsabilità del proprio benessere personale, tuttavia l'azienda può fare molto per creare condizioni lavorative che consentano una migliore compatibilità, ad esempio, tra vita lavorativa e famigliare.

*Promozione del benessere in azienda:
Manuale 1.6.1*

La comunicazione interna: Manuale 1.13.3.7