



KapitaleUmano

Opinioni, riflessioni, curiosità

Editoriale

Maurizio Decastri

La parola disvelata

Marta Trotta

Angolo Soft

Laura Borgogni

Angolo Hard

Gabriele Gabrielli

Visto da Oriente

Alessandro Paparelli

Visto da Occidente

Sergio Caredda

L'intervista impossibile

Giuseppe Airoidi

L'intervista possibile

Danila Scarozza

Angolo Free

Carlo Turati

Moriremo di troppo lavoro?

di Sergio Caredda



Negli ultimi mesi diversi studi si sono focalizzati sul rapporto tra quantità di lavoro e produttività. Tema antico nel dibattito sociale ed economico, ma che assume un nuovo risvolto a causa dell'evoluzione tecnologica e della connessione con il mondo del lavoro. Così, come ha da poco notato Lucy Kellaway dalle colonne del "Financial Times", non è neanche semplice definire *quante ore* lavoriamo veramente. Se la prima cosa che facciamo al mattino è quella di guardare lo smartphone, e la sera a cena ancora non perdiamo di vista le ultime email... quali sono oggi i confini del lavoro? Proviamo a riassumere i punti salienti del dibattito.

Gli studi dimostrano che la produttività non aumenta aumentando il lavoro. Già a partire dagli anni Quaranta negli Usa è emerso come la produttività diminuisca fortemente oltre le 8 ore lavorate in un giorno. Ma questo non vale solo per il lavoro manuale: oltre la settima ora continuativa di impegno intellettuale, le nostre capacità decisionali diminuiscono del 30% di efficacia per ogni ora aggiuntiva. Per questo molti mestieri in cui la presa di decisioni è critica, hanno limiti di orario, come i piloti ad esempio.

Inoltre, dal micro al macro il risultato non cambia. Guardando le ultime statistiche Ocse, in Italia si lavora (in media) 200 ore più l'anno rispetto alla Danimarca, e quasi 300 in più rispetto a Olanda e Germania. I tre paesi che guidano le classifiche

della produttività. Solo in due paesi si lavora di più: Grecia e Portogallo...

Troppi manager però giudicano la quantità prima di tutto. Quanto spesso valutiamo e siamo valutati sulla base della quantità di lavoro? Senza neanche rendercene conto, siamo intrisi in una cultura che valuta la quantità di lavoro come parametro per impegno, motivazione, qualità. Chi fa molti straordinari è una persona "impegnata nella vita aziendale". Tanti manager dimostrano il loro status e potere indicando riunioni alle nove di sera. E quanti si lamentano (sempre con una punta di soddisfazione) delle ore notturne passate in teleconferenza? Delle decine di email lette nel weekend? Dei ritmi da 70, 80 ore di lavoro la settimana? Il problema è che la quantità di lavoro, è immediatamente "visibile", al contrario della produttività e della qualità.

Il work-life balance è solo un problema da donne. E infatti sembra quasi che il part-time sia appena tollerato al rientro da una maternità. Anche questo senza prendere minimamente in considerazione le esperienze di tanti manager capaci di assicurare il raggiungimento dei loro obiettivi in metà tempo (e metà stipendio), solo grazie al fatto di poter con serenità gestire la loro vita privata.

Forse qualcosa sta cambiando. Alcune aziende tedesche, Volkswagen in primis, hanno limitato l'accesso alle email alle sole ore di ufficio. Molte aziende hanno iniziato a eli-

minare l'orario di lavoro rigido, offrendo piena flessibilità ai lavoratori. Nella Silicon Valley molte aziende offrono oggi ferie illimitate come benefit. Nello Utah una recente startup chiamata *BambooHR* ha stabilito per policy un richiamo formale a chi eccede 40 ore settimanali.

Eppure il rischio è grandissimo. Una recente ricerca del Mit ha mostrato che i manager che lavorano meno prendono decisioni migliori. La qualità decisionale sta peggiorando in molte aziende a causa dell'aumento dei livelli di stress. Un altro studio ha stimato che le ore lavorate "in più" possono in realtà costare all'azienda tra i 400 e i 1.500 dollari l'una a causa di perdite di qualità, errori di decisione e problemi di salute.

Emergenze e picchi di lavoro esisteranno sempre. Ma questo "lavoro senza confini", per cui siamo sempre raggiungibili, senza mai staccare la spina, è profondamente errato per le conseguenze che può avere sull'individuo e sull'azienda. Due ultimi dati: In Italia a quanto pare molti manager dichiarano di non dormire più di 5 ore a notte. Secondo uno studio dell'Oms, ogni ora di sonno persa di notte ha lo stesso effetto sul nostro cervello di 0.1 di alcol nel sangue. Che direste domani se i vostri collaboratori si presentassero al lavoro tutti un po' brilli?



Sergio Caredda
è manager Human Capital,
Deloitte Luxembourg