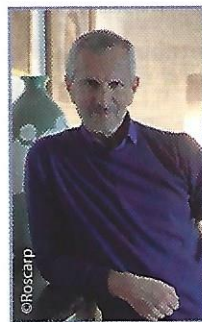


LA gentilezza PAGA (E RENDE)

È LA PAROLA
CHIAVE DEL
MOMENTO.
FA STARE MEGLIO
E AIUTA NEGLI
AFFARI. CI RENDE
PIÙ PRODUTTIVI
E CI INSEGNA A
FARE SQUADRA.
RITORNO IN AUGÈ
DI UNA PRATICA
CHE SEMBRAVA
DIMENTICATA



© ROSCARP



Il Papa la mette al centro di un'enciclica.

San Marino le dedica un festival. Una ricerca di InfoJobs evidenzia come il 65% dei lavoratori la consideri un punto di forza. La Disney, insieme al coraggio, la identifica come valore delle "nuove principesse".

Per Gianrico Carofiglio, magistrato e scrittore, **è lo strumento ideale per risolvere conflitti e produrre senso nelle relazioni.** Nel mondo esistono associazioni e movimenti nati nel suo nome. Stiamo parlando della gentilezza, una delle parole chiave dell'era post pandemia. La gentilezza non è tenere aperta una porta o ringraziare un collega per una cortesia: quella è educazione. «La radice della parola viene da gens, gente, ed esprime un senso di appartenenza. **In azienda significa fare squadra, creare team di successo che lavorano allineati con un'unica visione:** quella di raggiungere gli obiettivi, ma nel rispetto del benessere e ben lavorare individuale» spiegano Annamaria Palma e Lorenzo Canuti (foto a destra), counselor, formatori e coautori del libro *La gentilezza che cambia le relazioni* (Franco Angeli, 15 euro).



L'algoritmo che rende speciale un team lo ha cercato Google, con un'indagine durata 2 anni su oltre 200 impiegati.



La prima risposta: più importante delle persone che ne fanno parte è il modo in cui interagiscono, strutturano il lavoro e valutano i rispettivi contributi. L'indagine ha evidenziato 5 requisiti per un gruppo "stellare". Ma il primo, e più importante, è la presenza di quella che l'azienda di Mountain View chiama "sicurezza psicologica". La domanda a cui si deve rispondere è: nel nostro gruppo, possiamo prenderci rischi senza sentirci insicuri e in imbarazzo? Il collegamento con la gentilezza lo evidenzia Daniel Lumera, formatore, esperto delle scienze del benessere (www.danielumera.com).



«Dalla ricerca emerge che il fattore che fa la differenza nei team è la sicurezza psicologica. Tra i valori e i comportamenti inclusivi che la creano c'è la gentilezza» spiega.

Che però si spinge oltre, affermando che la gentilezza fa anche bene alla salute. «Abbiate il tasso di mortalità, aumenta la longevità, migliora la risposta immunitaria e riduce le infiammazioni».

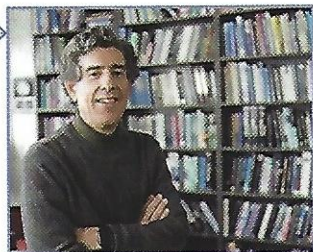


Tutto ciò emerge dagli studi condotti da Immacolata de Vivo, epidemiologa della Harvard Medical School. Insieme a lei, Lumera ha scritto il libro *Biologia della gentilezza. Le 6 scelte quotidiane per salute, benessere e longevità*



(Mondadori, 20 euro).

Gli fa eco Richard Davidson, neuroscienziato, fondatore e direttore del Center for Healthy Minds dell'Università del Wisconsin. Già 40 anni fa, ha scoperto che meditazione e gentilezza possono modificare la struttura del cervello.



LA GENTILEZZA È UN MUSCOLO, SI ALLENA

Gentili si diventa?

«Il primo passo è essere gentili con se stessi, ascoltarsi e prendersi cura di sé. Si parte dal respiro, per arrivare alla meditazione. Anche pochi minuti al giorno fanno la differenza. Poi si passa ad azioni concrete. La svolta è passare dall'io al noi» prosegue Lumera,

E in azienda, che impatto ha la gentilezza?

Davidson cita uno studio che si è svolto in un'azienda spagnola, dove 100 impiegati sono stati divisi in 3 gruppi: chi, in 4 settimane, doveva effettuare 5 atti di gentilezza (giver), chi li doveva ricevere (receiver) e chi controllare (control). «Due mesi dopo, chi aveva fatto e ricevuto gentilezze era più soddisfatto del lavoro e più felice rispetto agli altri. Non solo, i receiver ricambiavano con atti di gentilezza che erano del 278% superiori a quelli ricevuti. Da qui la constatazione che la gentilezza è contagiosa».

Lo stile aggressivo non è più di moda.

La pandemia, poi, ha acuito la sensibilità. Nel Regno Unito, una ricerca della società di consulenza BritainThinks evidenzia come solo una persona su 8 vuole che la vita torni "esattamente come prima".

Gli altri desiderano una società più gentile, che conceda ai lavoratori più tempo libero e alla terra una maggiore tutela.

Riprendono Palma e Canuti: «Nel tempo, abbiamo creato dei percorsi in azienda che hanno ampliato il concetto di gentilezza, declinandolo in una serie di buone pratiche. Tuttavia, il fulcro da cui si innesca la spirale della gentilezza resta la ricerca di antidoti alla disconferma».

gentilezza



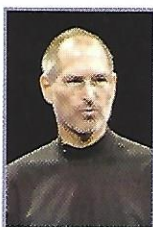
Il concetto rimanda alla ricerca di Google e alla necessità di avere un ambiente di sicurezza psicologica.

«La disconferma comprende tutte quelle modalità, frutto di disattenzione nella migliore delle ipotesi, di maleducazione a volte, per cui ci sentiamo ignorati, come fossimo trasparenti. Pensiamo a quando non veniamo salutati o non riceviamo un cenno di risposta a un messaggio o a un'email. Sono piccole scortesie, maltrattamenti quotidiani a cui veniamo sottoposti e a volte sottoponiamo gli altri senza considerare che in questo modo lo slogan della "centralità della persona" si svuota di significato» aggiungono i due formatori.

MEDITATE AZIENDE... MEDITATE

Passo successivo: superate le scortesie, si inizia a costruire l'edificio della gentilezza.

«I benefici della cultura della gentilezza si riscontrano nella riduzione dei "costi relazionali", costi che non appaiono ufficialmente in nessun bilancio ma si manifestano in inutili lamentele, rifacimento di lavori, errori da distrazione, progetti non consegnati, promesse non mantenute» spiegano Palma e Canuti.



Ma può bastare poco, per cominciare, anche solo mezz'ora di meditazione in sala mensa. Il primo a crederci (per sé e per i suoi dipendenti, a cui metteva a disposizione una stanza e dei corsi) è stato Steve Jobs. Sulla stessa linea Google, Nike e AstraZeneca (che propone pause di meditazione per spezzare le riunioni più lunghe, al posto dei meno salutari coffee break).

All'interno di Intel, multinazionale americana di processori, si è formato spontaneamente un gruppo di meditazione, che poi si è evoluto in un corso di 10 settimane, fino a coinvolgere 52 uffici. In una scala da 1 a 10, chi ha partecipato ha visto migliorare di 3 punti la felicità, di 2 benessere, creatività e relazioni con i colleghi.



In Italia, scommette sulla gentilezza anche Giada Caudullo, psicologa e imprenditrice: la Solgar, impresa storica specializzata in nutraceutica nata a New York nel 1947, è stata portata in Italia dalla

madre. Durante quest'anno di pandemia, in pausa pranzo la sala eventi si è trasformata nella sala meditazione: «La meditazione è un mezzo per raggiungere il benessere psicologico e la gentilezza un pilastro della crescita».

Una modalità concreta per dimostrarsi gentili con i propri dipendenti è quello di investire sul Welfare, area in crescita costante. Fra i benefit, invece, **la pandemia ha dato un impulso a flessibilità e smart working.**

Tante le iniziative in favore dei dipendenti.

Pirelli punta su flessibilità e formazione. Luottica ha appena consegnato 155 borse di studio ai figli dei dipendenti, 2.500 in totale. Starbucks investe sulla formazione universitaria. Nestlé ha consegnato un premio di 2.500 euro per i 3.000 dipendenti in Italia. Volvo concede ai suoi dipendenti in tutto il mondo congedi parentali di 6 mesi, pagati all'80%. Ikea si mostra attenta alla diversity e alla gratifica matrimoniale ha sostituito il "buono convivenza". E infine Tecnostrutture, realtà del settore edile: nel 2020 è stata la prima azienda a pagare ai dipendenti il test sierologico per tornare sui cantieri e quest'anno ha distribuito una gratifica di 1.500 euro agli 80 dipendenti per ringraziarli dell'impegno profuso durante la pandemia.

E poi abbiamo modelli di imprenditori gentili.



Da Adriano Olivetti (bilancio solidarietà e profitto) a Brunello Cucinelli (a favore di un capitalismo umanistico) fino ai meno noti, come Stefano Conti: morto nel 2018, ha lasciato l'80% della sua Elettroservice ai dipendenti e solo il 20% alla famiglia. A certificare



le aziende in cui si lavora meglio, con i voti dei dipendenti, è l'annuale classifica *Great Place to Work*. I fattori chiave: fiducia e spirito di collaborazione. L'edizione 2021 premia aziende farmaceutiche e tecnologiche: da Msd Italia (farmaceutica), American Express Italia (servizi bancari), Abb Vie Italia (biofarmaceutica), Dhl Express (logistica) e Hilton (ospitalità).

✓ LA STORIA

«Ho imparato a delegare per far emergere il talento»

Prega, insegna ai giovani, crede nel *give back* e nel "cerchio magico", ha fatto un passo indietro per far emergere i talenti che ha accanto.

Per Mirco Gasparotto, 58 anni, la definizione di "imprenditore gentile" certo non stona.

A 20 anni, appena tornato dal servizio militare, con in tasca solo la licenza media, comincia a lavorare come fattorino per un'impresa che produce saldatrici. Ma è intraprendente: in breve inizia a venderle, per poi diventare direttore commerciale dell'azienda. Finché non muore il titolare e si rischia la chiusura. Mirco si lancia in un'impresa che sembra impossibile: comprare lui l'azienda e rilanciarla, grazie alla formula del management buyout e a un finanziamento, trovato con grande fatica.

«Avevo 25 anni, mi tremavano i polsi al pensiero di avere la responsabilità di tutti i miei colleghi» racconta. Oggi la Arroweld, realtà di punta nel settore della distribuzione industriale, ha 500 dipendenti, 200 agenti e un fatturato (nel 2020) di 102 milioni di euro.

«Ho vissuto la mia fase di workaholic, poi ho capito che dovevo bilanciare la vita professionale con quella personale e spirituale. Ho anche vissuto grandi conflitti, a cui all'inizio rispondevo colpo su colpo, perdendo tempo ed energie. Finché ho colto la grande forza della gentilezza, che sorprende e disarma. Adesso la mia strategia è aspettare che il conflitto si risolva da solo. Altrimenti, rispondo in modo conciliante: "Sì, hai ragione, magari ho sbagliato io". La gentilezza è un muscolo psicologico, che si può allenare».

Di recente, in azienda ha fatto un passo indietro,

per far emergere i talenti che aveva accanto.

Fondamentale si è rivelata la sua capacità di delega. «Ho creato un cerchio magico di persone di fiducia le quali, a loro volta, hanno un cerchio magico. Sono convinto che l'imprenditore migliore sia quello che sa rendersi inutile, perché ciò che conta è la sopravvivenza dell'impresa».

Gasparotto, però, pratica la gentilezza non solo in azienda.

«Sono cattolico praticante e prego mezz'ora al giorno, per le persone in difficoltà. Pregare ha una forza dirompente».

Ha fondato Onlus Mariana, che aiuta i bambini più sfortunati con attività di assistenza e istruzione (www.onlusmariana.org). E cofondato la community Osa, punto di incontro, collaborazione e conoscenza per imprenditori (<https://osacommunity.it>).

«Oggi è il *give back* a dare alla mia vita un senso più profondo»

