

Introduzione

Nell'articolo di oggi approfondiremo il significato di Work Life Balance, fornendo alcuni suggerimenti su come le aziende potrebbero introdurre una strategia vincente per aumentare l'ingaggio dei propri dipendenti. In particolare sarà fatto un focus su come i giovani percepiscono la realtà odierna e quali potrebbero essere le esigenze di un miglior bilanciamento con la propria carriera professionale.

Prima di cominciare ritengo importante fare una precisazione: l'analisi e i suggerimenti riportati di seguito tengono conto di elementi derivanti dalla mia esperienza personale e da feedback raccolti dai diversi colleghi e amici nel corso degli ultimi 4 anni, quindi sebbene di seguito si possono trovare ottimi spunti, non si tratta di regole assolute che possano adattarsi ad ogni persona. In realtà vedremo in questo articolo, che molto dipende dalla cultura personale, ed è per questo che diventa ancora più importante, come approfondirò di seguito, porre un focus sull'individuo.

Che cos'è il Work Life Balance

Per prima cosa vorrei fare una prima analisi sul termine stesso di Work Life Balance, in italiano "Bilanciamento Lavoro-Vita". Nell'immaginario comune la distinzione tra Lavoro e Vita è molto netto:

- Quando parliamo di "lavoro" pensiamo alla **vita professionale**, tendenzialmente un contesto molto formale, definito da convenzioni, orari e operazioni misurabili. In alcune culture definisce anche il "prestigio" o il ceto sociale di un individuo, eventuali titoli ed esperienze e competenze tecniche.
- Quando invece si parla di "vita" ci si riferisce più alla **vita personale**, fatta di relazioni, di passioni, hobby, salute, emozioni ed esperienza umana.

Nella cultura diffusa si è sempre ritenuto fondamentale tenere i due contesti nettamente separati, creando sistemi meccanici, piramidali, da scalare gradino dopo gradino, sulla base del merito e/o del sacrificio con l'aspirazione di aumentare, salendo, le proprie opportunità, il proprio prestigio e di raggiungere il successo. In sostanza il fattore fondamentale consiste nello scambiare il proprio tempo con una somma di denaro, crescente nel tempo, se meritata, e trattandosi di una piramide e non di una torre, la scalata non è possibile per tutti, quindi diventa importante essere i primi ad arrivare.

Il senso di questo? Per poter permettersi tutti gli elementi citati in "vita personale", è necessario disporre di agio economico e quindi condurre una vita professionale di successo. Questa macchina ben oliata che la società ha costruito e consolidato nel tempo ha permesso la crescita di molti business, la creazione di svariati posti di lavoro, incentivati ad essere il più produttivi possibili per crearsi un futuro soddisfacente. E come precisavo, è importante essere sempre quelli in testa per vincere, questo vale per le aziende che mirano ad essere leader del proprio mercato e per i propri dipendenti che puntano a diventare persone di successo. Ciò però comporta dedicare una quantità di tempo ed energie tali da lasciarne ben poche per lo spazio "personale" che tende a diventare più un diritto futuro conseguente al successo tanto ambito.

Una volta entrati nella catena di montaggio della nostra macchina ben oliata, di cui sopra, la percezione che abbiamo del tempo viene distorta dalla normalizzazione della routine, facendo passare in secondo piano tutta una serie di elementi che appaiono secondari (es. coltivare relazioni sane, prendersi cura della propria salute, dedicare energie ad attività extra lavorative, ecc..). Il tempo corre in fretta e quella volta all'anno in cui ci viene concesso del

tempo per noi stessi (ferie) abbiamo tempo sufficiente al solo colmare la necessità di ricaricare le energie, per poi ripartire di nuovo per un altro anno ancora, e così via... Il lockdown è stato un evento determinante nella vita delle persone. La macchina si è interrotta, la routine è stata stravolta, tutto all'improvviso. Tante di quelle cose, che apparivano secondarie, che avevamo messo da parte, che preservavamo per il nostro futuro ci sono piombate addosso all'improvviso forzandoci ad interrogarci sulle nostre priorità. Il lockdown è stato un catalizzatore di una reazione umana che si sarebbe innescata in ognuno di noi ad un certo punto della propria vita, forse la differenza è che essendo stato un fenomeno globale ha mosso reazioni di massa, evidenziando necessità preesistenti. Probabilmente proprio per questo motivo abbiamo iniziato a parlare da così poco tempo di Work Life Balance e Benessere. Abbiamo preso coscienza che il futuro non ci è garantito da nessuno, la vita esiste solo nel presente, sia quella personale che professionale e quindi è importante che coesistano. Di fatto la "vita" è unica e sentiamo l'esigenza di bilanciare quel tempo che dedichiamo in cambio del denaro (lavoro), per vivere oggi il nostro "successo", che non è più un concetto di prestigio futuro, ma di benessere odierno.

Un focus sul "mondo dei giovani"

Quanto detto sopra è decisamente accentuato per chi oggi si trova all'inizio della propria carriera o comunque è anagraficamente giovane. Usciamo da scuole e università con la dottrina del "successo, del merito e della (sana) competizione" fiduciosi che i sacrifici accademici ci garantiscano ottime opportunità lavorative, ma la cultura diffusa impone il periodo di "gavetta", nei migliori dei casi stage curriculari o con un minimo di paga (crescerà se meritata), necessari per fare esperienza e ottenere una reale posizione lavorativa, a lungo termine (solo se fatti i giusti sacrifici). A questo punto si inizia il tour del "successo", quello spiegato nel paragrafo precedente. Se questo modello funzionava bene per le generazioni precedenti, oggi inizia a smontarsi, i giovani non restano nella stessa azienda per più di un anno di media, la base della piramide inizia a diventare meno solida. Quella che viene spesso percepita come grande impazienza in realtà è quella "prematura" consapevolezza della "vita unica" che prende il sopravvento.

Il periodo di lockdown sicuramente ha avuto un impatto enorme su tutta l'umanità, ma nei giovani si è spezzato qualcosa, si sono persi anni di spensieratezza e leggerezza, terminato il lockdown non c'è stato telegiornale o social media che non parlasse di guerre continue nel mondo. L'assenza di futuro e lo stato di incertezza nei giovani oggi sono più forti che nelle generazioni dei genitori, che vivevano in un periodo storico che offriva ben poche opportunità, il sacrificio, la gavetta, l'aspirazione al "futuro di successo" erano l'unica via, perché solo passando da questo canale si avrebbe potuto conquistare sempre più opportunità.

Oggi il cono si è ribaltato, i giovani partono con un'infinità di opportunità, pensiamo solamente al numero di mansioni lavorative che ha creato la transizione digitale che ormai caratterizzano il nostro presente (non il futuro), ma le persone con anni di esperienza scarseggiano proprio per la celerità con cui questi "nuovi lavori" sono emersi. Un esempio è l'IA Generativa: Il massimo esperto in Italia può avere un anno e mezzo di carriera nell'ambito (ad Aprile 2024).

Al contrario delle generazioni precedenti i giovani possono sperimentare opportunità oggi, ma più consolideranno la propria carriera e più queste diminuiranno perché saranno

anagraficamente meno spendibili, poiché le competenze richieste domani saranno esponenzialmente cambiate da quelle di oggi.

La promessa del “futuro di successo” non funziona più, vogliamo viverlo oggi, perché il domani appare molto buio. Questa “nuova cultura” chiaramente non trova adesione dal modello “sacrificio, merito e competizione”, le aziende sono tendenzialmente impostate su una crescita di esperienza verticale, ma un giovane oggi cerca il suo posto nel mondo, ha necessità di formare un’esperienza, che data la dinamicità dell’epoca odierna richiede esperienze e competenze sempre più trasversali.

In un’azienda molto strutturata verticalmente, questo è molto complesso, se non impossibile da trovare, i cambiamenti e le innovazioni avvengono molto lentamente o spesso non vengono del tutto. I processi gerarchici spesso prevedono un modello “pianificazione e controllo”, dove c’è un ideatore/creatore e un gruppo di esecutori di indicazioni precise e preconfezionate, spesso poco flessibili, modificarle significherebbe investire del tempo senza risultati di innovazione certi, quindi un costo ulteriore per l’azienda, quindi non necessario. Per diventare “ideatore/creatore” è necessario scalare la gerarchia, ma questo lo si può fare solo dopo anni di esperienza in azienda (la veteranità è fondamentale, stile punti fedeltà), averlo meritato più di altri (la sana competizione) e avere la giusta età anagrafica. Insomma ci vuole tempo e bisogna avere pazienza. Ma abbiamo chiarito che oggi viviamo con una sorta di conto alla rovescia, fisiologicamente sentiamo che il nostro tempo è adesso. E quindi l’unico modo per poter sperimentare, innovare, fare esperienza adesso, diventa intraprendere progetti personali extra lavoro.

In realtà questo è lo scenario migliore, la gavetta può comprendere diverse ore di lavoro ulteriori all’orario da contratto, quindi il massimo dell’aspirazione diventa vivere esperienze umane, relazionali, tempo per sé, per la propria famiglia, amici, salute, ecc... Tutte cose che non possiamo, anzi non vogliamo rimandare! Senza contare il grande stato di insoddisfazione che prosciuga energie molto più in fretta di quanto riusciamo a riacquistarle. Se per le generazioni precedenti il modello culturale prevedeva la ricerca del successo, inteso prevalentemente in senso economico, oggi i giovani sentono la necessità della pienezza, vivere di relazioni sane e svolgere un lavoro che li soddisfi, potendo esprimere se stessi. E quel tempo deve essere oggi, perché la vita esiste solo nel presente.

Tentativi di Work Life Balance

Ricapitolando, abbiamo parlato di che cos’è il work life balance e perché abbiamo iniziato a parlarne affermatamente di recente. Abbiamo contestualizzato come i giovani vivono il presente lavorativo, e come il modello “sacrificio, merito e competizione” non si concilia con le esigenze esperienziali di oggi. Possiamo dedurre che una soluzione semplice al conciliare il mondo del lavoro, con le esigenze del singolo sia un tempo di lavoro più contingentato.

Proprio con quest’ottica le aziende più “all’avanguardia” hanno associato lo smart working (lavoro da remoto, a tempo pieno o parziale) al work life balance. Se non ti devi spostare di casa per la vita lavorativa, ricavi del tempo per la vita personale.

Qualcuno ha anche iniziato a sperimentare “la settimana corta” (meno ore lavorative il venerdì o lunedì) e offrire diversi sussidi per le spese legate al proprio benessere o del proprio nucleo familiare (welfare).

Sicuramente un’azienda che riesce ad organizzare un buon pacchetto di queste cose segue un’ottima strategia di employer branding. Ciononostante tutto ciò si basa sul concetto di mantenere la “vecchia” cultura, aggiungendo benefits per allietare l’altro silos (la vita privata). Razionalmente questo porta una situazione sicuramente migliorativa in quanto si ha

più tempo per coltivare tutte quelle attività dedicate alla cura del proprio sé (famiglia, relazioni, salute, benessere, ecc...) ed intraprendere progetti paralleli per acquisire l'esperienza trasversale di cui parlavo nel paragrafo precedente. Ma stiamo davvero creando un bilanciamento? Vivere due vite disconnesse funziona davvero?

Delimitare in un orario ridotto o da remoto un tempo dedicato ad un'attività che segue sempre i principi della "piramide del successo", riduce semplicemente il consumo di energie per sostenere la fatica, la frustrazione e tutto ciò che ne consegue, ma non risolve la necessità di un bilanciamento. Se le vite sono due, ma le energie sono le stesse, quando un silos consuma più dell'altro, l'altro rimane a secco. Quindi, ribadendo che la vita è "unica", forse per bilanciare davvero, una soluzione potrebbe essere rendere il lavoro flessibile alla vita personale, accettando che ci possa essere uno scambio di valore condiviso e reciproco persona-business - business-persona. Questo, però, richiede un cambio del paradigma culturale da "sacrificio, merito e competizione" ad un modello di "relazioni, feedback e collaborazione".

Nel paragrafo successivo riporterò degli spunti su come un'organizzazione potrebbe riadattare il proprio business facendo del work life balance una strategia aziendale e non limitarlo ad un benefit, ma prima ritengo importante affrontare alcuni punti di riflessione per evidenziare come la cultura "sacrificio, merito e competizione" strutturata su un modello "pianificazione e controllo" sia spesso persino sabotante per il business stesso, a maggior ragione che il presente e futuro del proprio business è determinato dalla cultura delle nuove generazioni.

I giovani sono presuntuosi: I giovani sono terrorizzati dal fallimento, escono da anni accademici di dottrina "del successo", dove gli viene insegnato che bisogna essere competitivi, essere i migliori e il fallimento non è contemplato. Con questa cultura ci si sente in dovere di "sapere", anche quando in realtà di esperienza non ne si ha affatto. Nelle aziende si parla spesso di "eccellenza", il paradigma culturale spinge quindi il giovane che fa ingresso nel mondo del lavoro a rispecchiare quel modello, speranzoso di essere così rispettato.

I giovani vogliono guadagnare tanto al minimo sforzo: Delle volte, soprattutto i più giovani, cambiano azienda spesso mossi dal grande incentivo economico, in breve tempo ottengono aumenti di stipendio, passando al miglior offerente (i cosiddetti mercenari). In realtà, se ci fermiamo a riflettere, queste persone continuano a seguire le regole del paradigma "sacrificio, merito e competizione", con la differenza che sfruttano le opportunità del mercato per raggiungere prima il "successo economico". In alcuni casi può anche essere una strategia per procurarsi in fretta un capitale da parte, sufficiente per realizzare un percorso lavorativo autonomo, che l'azienda tradizionale non riesce ad offrire. In qualche modo si può dire che anche loro stanno facendo business. Di fatto da imprenditori rinuncereste a far crescere il vostro business al minimo del costo, se vi si presentasse l'opportunità?

Ai miei tempi...: Le lezioni di vita necessitano del giusto contesto. Abbiamo appreso che oggi il mondo è molto diverso da quello delle generazioni precedenti (il cono si è ribaltato). Quindi se vedete un giovane alzare una barriera ad una frase che inizia con "Ai miei tempi...", è del tutto normale, state offrendo la vostra esperienza per aggiustare qualcosa che non è affatto rotto, e quindi non richiesta. E' semplicemente diverso dal contesto del

ricordo che avete. E' come se andaste da Samsung a vendere tubi catodici, bypassando il valore delle nuove tecnologie e cercando di convincerli che venderebbero di più perché ai vostri tempi vendevano tantissimo. Chiaramente oggi Samsung non vi risponderebbe neanche probabilmente. Ciò non significa che l'esperienza degli "adulti" non sia ben accolta dai giovani, ma bisogna sintonizzarsi sulla stessa frequenza per far sì che venga percepita e accolta.

I giovani non hanno pazienza e non si danno il tempo per crescere: Abbiamo già affrontato il tema dell'impazienza, ma soffermiamoci sul termine "crescita". Le aziende che seguono un modello di "pianificazione e controllo" realizzano percorsi di formazione basati sul ruolo, sull'accrescimento delle competenze tecniche, pongono obiettivi che se raggiunti (sacrificio) portano ad un avanzamento di livello (merito) budget permettendo (competizione). Questo processo richiede anni e delle volte gli obiettivi strategici sono chiari solo al management e non vengono condivisi con la base della piramide, i cui componenti si trovano spesso a percorrere strade prescritte senza una chiara visione di dove stanno andando. E non sia mai che nel percorso si dovesse decidere di cambiare direzione, non sarebbe sostenibile sia per costi di tempo che economici, andrebbe pianificato tutto di nuovo. Disgrazia anche quando il giovane confuso, lascia l'azienda dopo un anno, "solo all'inizio", del suo percorso di "crescita" su cui l'azienda aveva previsto di investire, e che magari stava anche procedendo egregiamente. Ma di quale crescita stiamo parlando? Alcuni punti fondamentali da osservare:

- Il tempo di crescita di una persona non può essere standardizzato, ogni individuo è unico, e richiede il suo tempo, che può essere più breve o più lungo di quello previsto.
- Pianificare il futuro di una persona senza coinvolgerla negli obiettivi strategici ed avere una pianificazione condivisa è organicamente disingaggiante a prescindere.
- Abbiamo osservato che i giovani hanno bisogno di trovare la loro strada, pensare di sapere a prescindere ciò che li faccia crescere di più senza avere uno scambio alla base aumenta drasticamente l'incertezza sull'esito dell'investimento.
- Impedire ad un giovane di orientarsi in autonomia verso una direzione anche diversa da quella prevista per lui, in un tempo anteriore, significa limitare la sua effettiva crescita "come persona" e quindi limitare il proprio investimento.

In sintesi il modello "pianificazione e controllo" prevede di ingegnerizzare tutti i processi di gestione delle risorse, tra cui anche le persone. Ma è importante comprendere che è fisiologicamente impossibile ingegnerizzare gli esseri umani, al contrario i processi sono molto più malleabili, diventa molto meno costoso armonizzare i processi alle persone piuttosto che aspettarsi che siano quest'ultime ad adattarsi ad un processo uguale per tutti.

I manager non sono necessariamente leader: Spesso ho sentito conoscenti e amici che hanno cambiato l'azienda perché il loro capo conduceva "atteggiamenti tossici". Nel modello "sacrificio, merito e competizione" a scalare la piramide sono i veterani che hanno meritato di "crescere". Il titolo di manager, viene quindi spesso riconosciuto come un premio, per l'anzianità in azienda, la competenza tecnica e gli obiettivi raggiunti nel suo percorso di sviluppo eccellendo rispetto ad altri. Un manager tecnicamente molto competente nel suo lavoro non è detto che abbia anche capacità di leadership, potrebbe quindi gestire egregiamente tutte le risorse, ma errare drasticamente con le persone (che ricordo non sono risorse ingegnerizzabili). Possedere stima tecnica del proprio team non significa avere autorevolezza per guidare il team. Un leader, diversamente sa coinvolgere emotivamente le

persone creando un solido rapporto di fiducia. Guidare (to lead) e Gestire/Amministrare (to manage) hanno due significati molto differenti. Un leader deve essenzialmente essere dotato di intelligenza emotiva, per un manager, invece, è un “nice to have”. Spesso però tendiamo a confondere i due concetti e ciò ci porta ad avere i cosiddetti “line manager”, che per definizione lavorano con le persone e devono, quindi, essere anche leader. Queste figure spesso sono dotate di grandi competenze tecniche, ma scarse soft skills (tra cui la leadership).

Altra riflessione importante: i manager giocano un ruolo fondamentale nel modello di “pianificazione e controllo”, il processo quindi vede diverse figure di management ben specifiche per gestire team e funzioni differenti. Quando questi saliranno di livello (perché i dirigenti entrano in pensione, ad esempio) allora si apriranno N opportunità per il livello alla base della piramide, la frustrazione dell'attesa di salire a quel gradino (successo) porta queste persone ad assaporare il nuovo potere di controllo (merito) che fino ad allora avevano subito pazientemente (sacrificio). Questo meccanismo spesso porta ad avere diverse funzioni di management a fornire ordini ed indicazioni su cosa e come fare le cose al piano più basso, ma con carenza di persone per farlo, che stanche del meccanismo, magari, hanno cambiato azienda nel frattempo.

Personalmente mi è successo, in un'azienda molto verticalizzata gerarchicamente, di avere dieci manager a dirmi cosa e come fare ogni mio singolo compito, ed il mio solo tempo per eseguirlo. Mi chiedo quanto possa essere strategico investire su un management principalmente tecnicamente competente impegnato al solo pianificare, controllare e impartire ordini, ma avere la base della piramide che si svuota, e quindi la scarsità di chi li esegue (andiamo in battaglia con dieci generali e un soldato).

Spero con questi punti, di aver portato un po' di luce su temi di conflitto intergenerazionale e aver dato delle basi per comprendere per quali motivi un modello “sacrificio, merito e competizione” sia disingaggiante per le persone, non solo per i giovani, la differenza è che le generazioni più “adulte” hanno normalizzato questo paradigma culturale per via della sua forma molto razionale. Quando una cosa risulta molto complessa, come esseri umani tendiamo a razionalizzarla per giungere ad un significato che possa essere digeribile per tutti.

Sulla base di questo, esploriamo invece, come potrebbe essere reinventata un'organizzazione disinnescando tutti i punti di conflitto e frustrazione affrontati sopra e integrando un concetto di work life balance “by default”.

Implementare il Bilanciamento & Benessere come strategia, non come benefit

Ora freschi delle riflessioni fatte in precedenza, proviamo ad immaginare una strada nuova per raggiungere gli stessi obiettivi che ci poniamo. Una strada che invece di utilizzare i principi di “sacrificio, merito e competizione” sia orientata a “relazioni, feedback e collaborazione”.

Il primo passo è disinstallare l'idea che una persona sia equiparabile ad una risorsa, le risorse sono a disposizione delle persone che sono decisamente più complesse di queste e come abbiamo detto in precedenza non sono ingegnerizzabili. Una testa non vale una testa. Una persona all'interno dell'organizzazione oltre alla competenza ed esperienza tecnica, porta un patrimonio importante: l'esperienza umana (quella che con l'attuale modello è vincolata principalmente alla vita privata). Coltivare questo tipo di patrimonio porta ad un

win-win per la persona e l'azienda. L'organizzazione può prevedere sia dei percorsi formativi per accrescere le competenze tecniche, ma immaginiamo cosa potremmo ottenere implementando nei processi aziendali un percorso di sviluppo della persona e delle proprie competenze trasversali. Cocreare il proprio percorso di crescita e svilupparlo tramite feedback continui. E se invece dei line manager avessimo dei coach? La funzione non sarebbe più dire cosa e come farlo ed investire risorse nel controllarne l'esecuzione, ma si tratterebbe di facilitare l'individuo a raggiungere il suo massimo potenziale trovando lui stesso il modo per raggiungere gli obiettivi che si è definiti, ovviamente compatibilmente con gli obiettivi strategici aziendali, che sono quindi condivisi.

Ciò permetterebbe alla persona di trovare il suo posto in azienda secondo i propri tempi fisiologici e di non doverlo fare creandosi una strada alternativa extra-lavoro. Inoltre avere delle figure dedicate alla crescita del "capitale umano" sull'individuo permette la fioritura massima del potenziale di quest'ultimo, indipendentemente dal ruolo con cui ha fatto ingresso in azienda. Di conseguenza aumenta la produttività, l'ingaggio e si elimina quel profondo senso di frustrazione e insoddisfazione nel ricevere ordini e imposizioni, e giudizi negativi in caso di "fallimento". Un approccio basato sulla collaborazione, piuttosto che sulla competizione, permette ad ognuno di avere il suo posto e di essere stimolato a trovare soluzioni più innovative e più efficaci grazie all'intelligenza collettiva.

In un'organizzazione più organica, la piramide diventa più piatta, ma in questo modo cosa incentiva la persona a meritarsi la scalata? Una persona che si sente libera di crescere come essere umano potendo esprimere il proprio sé non ha bisogno di dover scavalcare qualcun altro con posizioni di potere. A questo punto se invece di "giudizi sul merito", esprimessimo dei feedback? A tutti i livelli.

Nel termine feedback troviamo il senso di nutrimento (to feed) che torna (back), questo funziona quando si ha un canale aperto a due vie. Nutriamo, per ricevere nutrimento. Si tratta di analizzare le situazioni sia quelle buone che quelle brutte, sia quando una cosa va bene, che quando si "fallisce". Osservare ciò che si può apprendere e farne uno strumento per fare meglio la volta successiva. Un giudizio negativo è deleterio per una persona, tende a farla sentire inadeguata e quindi disincentiva la produttività nel suo operato (si disingaggia). Un feedback negativo se dato con intelligenza emotiva, diventa fonte di apprendimento e di crescita, spinge ad aggiustare ciò che si è compreso che non ha funzionato e quindi ad avere maggiori probabilità di riuscita nel ritentare.

Un giudizio positivo può coccolare l'ego di una persona creando aspettativa nella relazione con chi l'ha dato. Lo scopo diventa quindi compiacere chi può dare il giudizio. Al contrario un feedback positivo diventa un momento di gratificazione, riconoscimento del valore portato, non solo da parte di chi dà il feedback, ma anche di chi lo riceve che è più consapevole dei propri punti di forza e quindi più focalizzato sull'impatto che ha nel quadro completo e non sul compiacere una singola persona nell'organizzazione.

Questi piccoli cambi di cultura fanno la differenza anche nel modo di relazionarsi tra colleghi e anche tra "facilitatori" e "facilitati", che nella cultura diffusa avrebbero più un ruolo di "responsabili" e "subordinati". Sentirsi liberi di essere se stessi all'interno dell'organizzazione permette di comunicare al meglio e sentirsi al sicuro quando si sente l'esigenza di ammettere di non aver compreso o non sentirsi adatti ad un determinato ruolo. Questa è crescita. Se una persona riesce a vivere di relazioni sane e positive al lavoro, oltre a produrre meglio, si sentirà meno soffocato dall'ambiente lavorativo che, dal punto di vista relazionale, diventa più bilanciato con il tempo extra lavoro.

In un'organizzazione che adotta questi principi non sono più necessarie rigide politiche di pianificazione e controllo, i processi sono molto più flessibili, magari anche gli orari di lavoro

lo sono, chiarito l'obiettivo si lasci che sia la persona a stabilire il tempo necessario: Se terminare prima del tempo previsto significa sentirsi liberi di avere del tempo per sé, diventa più facile essere produttivi che tergiversare.

L'obiettivo comune rimane fare business, ma in modo più organico e non meccanico.

D'altro canto il senso di controllo perde di significato se poi le persone sono spinte a trovare la loro via altrove. Non tutto è "un male necessario", su molte cose si possono trovare soluzioni alternative, questi sono solo alcuni esempi.

In conclusione il compenso economico è una valorizzazione del tempo che una persona dedica per far crescere il proprio business, ma coltivando il potenziale della persona, come essere umano e non come risorsa, cresce l'investimento dell'azienda e il proprio business. Ed è importante tenere presente che una persona non porta solo il proprio potenziale, ma anche tanti elementi della vita privata: Se lavorassi per un'azienda che fa del benessere e il bilanciamento tra le sfere della vita un modello organizzativo, trasmettendo emozioni positive, sarei molto più spinto a promuoverla, a parlarne anche nelle conversazioni private, in cui spesso il lavoro è un tabù per la frustrazione. Questo porta innumerevoli vantaggi alla reputazione di un'azienda: passaparola, conoscere nuovi potenziali clienti o fornitori, branding, avere persone e talenti più interessati ad avvicinarsi. Insomma, il bilanciamento e il benessere possono anche essere ben venduti, ma è fondamentale che vengano coltivati altrimenti sono investimenti che possono fruttare solo nel breve termine.