



## **Un'impropria gestione dei lavoratori mobili può seriamente compromettere la loro produttività, le prestazioni e il benessere personale**

*Un nuovo studio traccia il profilo psicologico dei lavoratori mobili e le risorse di comunicazione necessarie per gestire con successo le forze lavorative mobili.*

Milano, 24 luglio 2007 – Secondo un recente studio commissionato da Cisco, numerose aziende rischiano di non sfruttare i benefici di una forza lavoro mobile, reclutando personale non adatto, gestendolo in modo inefficace e fornendo loro risorse di comunicazione inadeguate. In particolare, la cattiva gestione può avere serie implicazioni sul successo di un lavoratore mobile – avendo effetto negativo sia l'eccesso sia la carenza di comunicazione. Anche la mancanza di una comunicazione regolare può causare un aumento dei livelli di stress e della sensazione di isolamento, mentre la micro-gestione del lavoratore può minare il rapporto di fiducia. Tutto ciò è importante se si considera che, secondo IDC (1), i lavoratori mobili rappresenteranno, entro il 2009, un quarto dei lavoratori di tutto il mondo.

Lo studio Cisco, intitolato “*Understanding and managing the Mobile Workforce*” e condotto da uno psicologo specializzato nel ramo occupazionale della società di analisi specializzata Pearn Kandola, esamina le sfide professionali e interpersonali affrontate dai lavoratori mobili. Tale studio delinea le caratteristiche personali dominanti dei lavoratori mobile così come le influenze culturali sul mobile working, ed evidenzia le best practice in termini di gestione, tenendo conto delle specifiche sfide a cui devono far fronte i lavoratori mobili e i rispettivi manager.

“Poiché il fenomeno del mobile working continua a crescere, le organizzazioni devono essere certe di avere l'adeguata leadership per poter gestire team di lavoratori mobili”, ha commentato Stuart Duff, psicologo esperto nel ramo occupazionale di Pearn Kandola e autore dello studio. “I manager non devono cadere nella trappola di trattare il personale mobile nello stesso modo con cui gestiscono gli impiegati stanziali in ufficio. Devono essere efficaci comunicatori e costruttori di relazione, con uno stile di gestione che si adatti alle diverse personalità di coloro che fanno parte del proprio gruppo. Le organizzazioni devono inoltre garantire accesso a strumenti e risorse adeguati anche al personale mobile, fornendo loro la stessa connettività a disposizione dei lavoratori basati in ufficio”.

I lavoratori mobili che riescono a crescere e ad avere successo sono tipicamente auto-motivati, stabili, estroversi e indipendenti. In questo senso nel momento del reclutamento le aziende devono rigorosamente verificare che i candidati possiedano tali attributi. Esistono vari profili personali che potrebbero avere successo lavorando in un ambiente di mobile working, e sono:

- *Stimulation Seeker* – estroversi e motivati dal contatto con le persone
- *Tough Survivors* – emotivamente stabili, con bassi livelli di nevrosi, reattivi anche sotto pressione

- *Curious Explorers* – creativi, aperti a nuove idee ed esperienze
- *Independent Decision-Makers* – mantengono il loro punto di vista e preferiscono lavorare senza supervisione
- *Disciplined Achievers* – coscienziosi e auto-motivati

Un manager di successo deve aver fiducia nei propri team di lavoratori mobili e permettere loro di gestire autonomamente il proprio carico di lavoro, così come deve porre l'enfasi sui risultati finali piuttosto che sulle singole attività spicciole. I manager devono inoltre avere un ruolo nello stabilire all'interno dell'organizzazione un'etica da applicare ai lavoratori mobili, e considerare vitale una comunicazione regolare con loro.

Da questo punto di vista, è indispensabile che i manager forniscano agli impiegati mobili lo stesso accesso alle risorse di comunicazione garantito al personale fisso in ufficio. Per evitare l'isolamento e la demotivazione, i manager devono favorire la visibilità dei lavoratori mobili all'interno dell'organizzazione. È altresì importante mettere a disposizione specifici forum per l'interazione sociale tra i colleghi. Ad esempio, l'instant messaging e gli strumenti di presence sono un ottimo modo per trasmettere quel "senso di inclusione" fondamentale per il lavoratore mobile, così come le applicazioni video sono in grado di ridurre la sensazione di separazione fornendo visibilità e accesso ai team che lavorano remotamente.

Dal punto di vista geografico, lo studio prende in considerazione 5 regioni, che includono l'Europa occidentale, la Russia e i paesi del Commonwealth Independent States; l'Europa centrale e orientale; il Medio Oriente e l'Africa; l'America Latina e i Caraibi.

Dal punto di vista culturale, la distribuzione dei lavoratori mobili varia molto all'interno dell'Europa Occidentale. Ad esempio, esiste una significativa differenza nell'adozione del mobile working tra il nord e il sud Europa. Si spazia dal 46% di forza lavoro mobile nei Paesi Bassi e il 45% in Finlandia, al 17% in Spagna e l'8% in Portogallo (2). Sebbene ciò possa essere spiegato in alcuni casi dal livello di "networked readiness" dei singoli paesi (ovvero la loro propensione a sfruttare le opportunità offerte dalle tecnologie di informazione e comunicazione), le differenze culturali giocano un ruolo fondamentale.

Nei paesi emergenti o in via di sviluppo, dove la penetrazione della tecnologia mobile sta superando la comunicazione a linea fissa, esiste terreno fertile per il così detto "salto tecnologico" delle tecnologie legacy, e per passare direttamente all'introduzione di pratiche di mobile working. In ogni caso, lo studio ha riscontrato che mentre il Medio Oriente e alcuni paesi africani hanno capitalizzato i benefici derivanti dalla possibilità di conciliare la vita lavorativa con quella familiare grazie al mobile working, altri paesi come l'Argentina, il Brasile e il Messico, che hanno culture fortemente orientate al dialogo, con una grande preferenza per la comunicazione faccia a faccia, hanno avuto un'adozione più lenta del mobile working. In tali paesi, solo le grandi aziende e le multinazionali forniscono il supporto richiesto.

Direttamente in connessione all'accettazione geografica del mobile working, lo studio cita inoltre due tipologie di culture dove prospera la categoria dei lavoratori mobili. Le culture definite "femminili" sono più predisposte verso la condivisione tra uomo e donna della cura dei figli e delle

responsabilità che ne derivano e pertanto tendono ad accettare meglio modalità di lavoro “family friendly” quali, appunto il lavoro in mobilità.

Le culture definite “orientate ai dati” tendono ad enfatizzare la produttività e l’efficienza con il risultato che sono maggiormente portate a promuovere il lavoro autonomo, una comunicazione sintetica e l’utilizzo della tecnologia: caratteristiche che hanno stretta attinenza con gli stili di lavoro mobile.

“Lo studio evidenzia l’esigenza delle aziende di affrontare una serie di problematiche in modo da rendere il proprio personale mobile il più produttivo possibile”, ha dichiarato Clive Saekins, Director of Unified Communications di Cisco. “È fondamentale assicurarsi che i lavoratori mobili abbiano a disposizione le tecnologie di comunicazione più appropriate. Ad esempio, le applicazioni video e quelle relative alla presenza possono ridurre la sensazione di isolamento fornendo al lavoratore mobile visibilità e accesso ai membri del proprio team che sono online. Inoltre, le organizzazioni devono focalizzarsi sulla formazione di manager qualificati, scegliere i giusti candidati e fornire risorse e supporto adeguato per creare un team mobile di successo”.

Lo studio “*Understanding and Managing the Mobile Workforce*” è scaricabile sul sito web News@Cisco all’indirizzo <http://newsroom.cisco.com>. Ulteriori informazioni sulle soluzioni di mobile working e Unified Communication di Cisco sono disponibili agli indirizzi [www.cisco.com/go/mobility](http://www.cisco.com/go/mobility) o [www.cisco.com/unifiedcommunications](http://www.cisco.com/unifiedcommunications).

(1) Previsione ed analisi IDC, ottobre 2005

(2) Fonte: Empirica (2002) Work, employment and skills, (SIBIS topic Report n.5 Commission of European Communities, Brussels) 2002

## **Cisco**

*Cisco (NASDAQ:CSCO) è leader mondiale nella fornitura di soluzioni di rete che trasformano il modo con cui le persone comunicano e collaborano. Notizie e informazioni relative alla società ed ai prodotti sono disponibili all’indirizzo <http://www.cisco.com/>. Le apparecchiature di Cisco Systems sono fornite in Europa da Cisco Systems International BV, una consociata interamente controllata da Cisco Systems, Inc.*

###

### **Ufficio Stampa**

**Cisco Systems**

Tel: 039/62951

email: [pressit@external.cisco.com](mailto:pressit@external.cisco.com)

Cristina Marcolin

Roberta Natalicchio

### **Prima Pagina Comunicazione**

Tel: 02/76.11.83.01

email: [ciscotech@primapagina.it](mailto:ciscotech@primapagina.it)

Caterina Ferrara

Benedetta Campana