

Die Ethik des Erfolgs - La partecipazione dei lavoratori alle imprese. Che ne pensano i tedeschi che ce l'hanno? - 3-09-09

A proposito della partecipazione dei lavoratori agli utili e alla gestione dell'impresa, tema diventato attuale dopo le proposte di nostri Ministri, che ne pensano i tedeschi, che l'hanno sperimentata e offrono un modello e un punto di riferimento per ogni proposta? Riportiamo la traduzione di una pagina di un libro di **Hans Olaf Henkel**, che è stato direttore di IBM Europe e poi **presidente della confindustria tedesca** dal 1995 al 2000. Il libro si intitola "L'etica del successo" (Die Ethik des Erfolgs), ed è stato scritto nel 2002, quando al governo c'erano i socialisti e i verdi.

Estratto dal libro è di **Hans Olaf Henkel**, già direttore di IBM Europe e poi **presidente della Confindustria tedesca** dal 1995 al 2000, che si intitola Die Ethik des Erfolgs (L'etica del successo)

.....

Che cosa motivi gli individui dipende da cultura a cultura, ed anche da impresa a impresa. Un manager che dipenda dalla motivazione dei suoi dipendenti dev'essere molto flessibile, deve sapersi adattare ai variabili umori e deve saper infondere nuovi stimoli. In tutto il mondo le moderne imprese hanno mostrato come con la motivazione di tutti si crea una "corporate identity". Un tempo la si chiamava "esprit de corps" o, in tedesco moderno, "Teamgeist". Questa corporate identity non resta costante, ma come i prodotti o i servizi è soggetta ad una continua innovazione. Solo un'impresa che sappia trovare motivazioni sempre nuove può mantenere il suo successo nella concorrenza globale.

Noi tedeschi abbiamo da decenni percorso la strada del tutto particolare della compartecipazione. E **invece di iniziare a domandarci come mai nessun altro paese al mondo abbia seguito** il nostro esempio e abbia percorso quella stessa strada, il governo Schroeder ha deciso di insistere proprio su quella strada. In questo momento un gran numero di medie e piccole imprese, che fino ad ora erano ne state risparmiate, vengono sottoposte alla stessa **anacronistica normativa**, proprio mentre i diritti e le competenze del consiglio d'impresa (in cui si incontrano manager e rappresentanti dei lavoratori, ndt) vengono notevolmente ampliati. Sembra che nessuno si renda conto che **questa "strada particolare" ci stia portando nello stesso vicolo cieco nel quale si era ficcata l'economia pianificata dei paesi socialisti.**

Infatti la forza trainante di ogni impresa, la motivazione dei suoi dipendenti, non viene rafforzata da questa contraddizione istituzionalizzata che è la compartecipazione. Quella che viene chiamata in modo così democratico "con-partecipazione" **crea di fatto un clima di contrapposizione.** Spacca automaticamente ogni impresa in fazioni opposte, anche dove senza compartecipazione questa contrapposizione non ci sarebbe. Invece di collaborare per un obiettivo, ci si confronta. La lotta di classe, questa chimera ideologica del diciannovesimo secolo, viene messa di nuovo in campo nelle nostre moderne imprese, con i ministri del lavoro e le parti sociali come registi. Ma questa scena non è solo la ripetizione infinita di vecchi rituali, dalle riunioni che durano tutta la notte ai trilli dei fischi dei dimostranti, con tanto di ripresa in diretta sui telegiornali. Il risultato di questo spettacolo è che gli stipendi ma di conseguenza anche sono cresciuti molto più velocemente che altrove, tutto a danno dell'economia del paese. L'obiettivo principale dell'impresa, invece, viene dimenticato. Non c'è la sua competitività al centro dell'interesse, ma solo la redistribuzione e l'interesse politico. Tutte le parti di un'impresa hanno invece un unico interesse: il successo nel confronto con la concorrenza. E' questo che motiva, libera le energie e trasmette a ciascuno un senso di orgoglio di aver partecipato al successo dell'impresa.

Questa partecipazione agli sforzi comuni nell'impresa viene espressa con il guadagno. In tutto il mondo, per tutte le attività, il guadagno viene accettato come il motore della motivazione. E la prestazione di un individuo viene quantificata e confrontata con quelle degli altri anche con lo stipendio. L'ideale sarebbe che ciascuno guadagni quello che si merita, che chi si sforza per far progredire l'impresa venga adeguatamente retribuito e ricompensato. E maggiore è il successo che si raggiunge assieme, maggiore sarà il guadagno che ciascuno potrà ricevere. Insomma, il modo migliore per spronare un team aziendale ad ottenere dei risultati è tornare ad accoppiare le prestazioni ai guadagni.

Ma è proprio questo che viene impedito con la compartecipazione e con il sistema tariffario per gli stipendi (una specie di contrattazione collettiva, ndt). Il consiglio d'impresa non si interessa dell'impresa nel complesso, ma nel migliore dei casi si dedica ad "equilibrare gli interessi", con il sistema tariffario tedesco (altro caso unico al mondo) che toglie alle imprese la possibilità di motivare i dipendenti con una retribuzione adeguata. E siccome nel consiglio d'impresa ogni voto ha lo stesso peso, ogni dipendente - che si impegni o no - ottiene lo stesso aumento

di stipendio. In questo modo si toglie al dipendente ogni stimolo a lavorare bene e si priva l'impresa della libertà di contrattare. Non sono le persone competenti nell'impresa a decidere quanto ciascuno debba essere ricompensato, ma le commissioni per la contrattazione collettiva, che non hanno la minima idea né della situazione specifica della singola impresa, né delle sue necessità di essere competitiva. Queste commissioni non vogliono nemmeno tener conto di queste situazioni. Tutto deve essere livellato allo stesso modo. Si ottiene così forse una maggiore uguaglianza, ma ai costi del successo di tutti. **E ogni "pace sociale" offre solo un attimo di respiro fino alla prossima contrattazione sugli stipendi.**

E' questo il modello da imitare?