Il clima *in farmacia*

L'importanza di un buon clima generato dal benessere in azienda è entrata a pieno titolo nella coscienza organizzativa e nelle leve per la competitività. **Un clima sereno e partecipativo, infatti, ha una relazione diretta con il profitto.** Lo confermano studi autorevoli condotti negli Usa e in Europa, che rivelano incrementi del 47% della *customer satisfaction* e del 30% del fatturato nelle organizzazioni caratterizzate da un buon ambiente lavorativo.

Il messaggio è chiaro: efficienza e produttività non derivano **automaticamente** ed **esclusivamente** dalle giuste scelte in termini di processo produttivo, ottimizzazione degli acquisti, razionalizzazione dell'offerta di prodotti e servizi al cittadino, reclutamento di collaboratori di elevato profilo.

Il piano strategico della farmacia prende forma anche grazie alla **motivazione** che porta tutti a sfruttare appieno le proprie potenzialità per perseguire obiettivi condivisi e interiorizzati.

Come affermano Friedlander e Margulis, "*la capacità tecnica è un aspetto essenziale per il successo dell'organizzazione, ma la realizzazione e l'indirizzamento delle capacità verso attività produttive dipendono dal clima*".

di ***Sarah Cossu***
managing director
We! Wellness

Il terreno armonico

su cui crescono la collaborazione e la qualità del servizio sono determinanti per il successo

Che cos'è esattamente il clima aziendale?

È l'insieme delle percezioni, credenze e sentimenti che i lavoratori elaborano rispetto all'organizzazione in cui sono inseriti, ed è da questo che scaturisce la varietà di valutazioni alla base della loro soddisfazione.

Efficace la definizione di Robert Levering di Great Place to Work che individua 3 elementi chiave per la qualità del clima in azienda:

- **buone relazioni con i colleghi**
- **orgoglio e stima per ciò che si fa**
- **fiducia nelle persone per cui si lavora**

Per il titolare, quindi, un impegno quotidiano di grande impatto sulla performance consiste nel monitorare e incidere su questi elementi affinché la squadra operi con serenità e massimo profitto.

Multidimensionalità del clima

La derivazione "meteorologica" del termine suggerisce la **multidimensionalità** del concetto di clima. È infatti un complesso insieme di fattori che, se identificati, permettono di riconoscere segnali utili a prevenire o arginare conflitti, mancanza di fiducia e cooperazione, calo della motivazione individuale e collettiva prima che incidano sulla performance dell'azienda.

Tre sono le dimensioni in cui si sviluppa il clima di ogni azienda: strutturale, interpersonale e individuale (*si veda la tabella in alto a destra*).

Un buon equilibrio tra le 3 dimensioni e la spinta costante verso un miglioramento aiutano il titolare/imprenditore a creare nel tempo un clima favorevole all'impegno e all'efficienza della propria squadra.

Alcune azioni concrete da mettere in atto sono:

- migliorare comfort e luminosità degli spazi
- definire periodicamente gli obiettivi collettivi e assegnare compiti e obiettivi individuali chiari
- esercitare stili di leadership adeguati alle persone e alle situazioni
- razionalizzare i processi di lavoro
- innovare, sostenere cambiamento e crescita dei collaboratori con formazione e *coaching*
- monitorare i segnali di stress e verificarne l'origine
- promuovere un'immagine esterna positiva ed evoluta della farmacia e della sua équipe
- favorire il flusso puntuale della comunicazione

È importante sottolineare la **gestione ottimale dei flussi di comunicazione**, essenziali in ogni fase del lavoro della farmacia.

Buon clima e obiettivi si perseguono anche attraverso:

Multidimensionalità del clima nell'ambiente lavorativo

DIMENSIONE STRUTTURALE DEL LAVORO

- ambiente fisico, ergonomia e piacevolezza degli spazi
- disponibilità e fluidità delle informazioni
- sistema di riconoscimenti del merito e incentivi
- chiarezza delle funzioni e dei ruoli

—> *soddisfazione materiale*

DIMENSIONE INTERPERSONALE

- qualità del rapporto con il titolare/management
- stile di leadership
- qualità dei rapporti con i colleghi
- collaborazione del gruppo di lavoro
- dinamiche di comunicazione

—> *soddisfazione relazionale*

DIMENSIONE INDIVIDUALE

- senso di appartenenza
- motivazione
- responsabilità e autonomia
- libertà di espressione

—> *soddisfazione relativa alla funzione*

• sistemi informativi organizzati (inclusi incontri periodici dello staff)
• dinamiche e qualità della comunicazione interpersonale in ogni momento
• trasparenza, libertà di espressione e partecipazione

Clima e performance in farmacia

Per ogni imprenditore il grande primo passo è intendere l'attenzione e l'**investimento su queste aree come una risorsa indispensabile per la performance.**

Se la gestione carente in questo ambito può essere alla base di cali di produttività, fatturato e alto turnover del personale in tutte le imprese, l'equazione **clima = qualità del lavoro della squadra = produttività** per la farmacia impresa di servizi -e, aggiungo, luogo deputato al benessere e alla salute- ha un effetto ancora più rilevante e **subito tangibile.**
Il clima condiziona infatti in modo immediato la *shopping experience* del cliente, come se lavorassimo in un "acquario": tutto *arriva* al cliente e impatta sul servizio.

Sul cliente influisce quindi la percezione di un ambiente positivo, rassicurante, connotato da fiducia reciproca all'interno dell'équipe e sincero interesse verso i suoi bisogni.
Ma il cliente da che cosa trae questa *percezione di clima*? Dall'osservazione, in fila o al banco, delle dinamiche tra i farmacisti e con i clienti stessi.
In una deduzione più inconscia che cognitiva, percepisce valori e qualità della relazione che proietta poi nel giudizio sulla qualità del servizio a lui rivolto. Grazie alla nostra sensibilità *avvertiamo* un'impalpabile energia nei luoghi che frequentiamo. Una sensazione solo in parte riconducibile a elementi concreti che ci spinge a tornare in un certo luogo, in una precisa farmacia… anche se il percorso si allunga un po'.
Da non sottovalutare il fatto che il cliente, come parte attiva del servizio, influisca a sua volta sull'atmosfera in farmacia. La sua carica emotiva, le sue esigenze, le richieste e le presunte certezze, infatti, impattano sull'erogazione del servizio al banco. Per questo motivo il personale deve anche avere la capacità di *gestire* tale variabile al fine di salvaguardare il clima complessivo. La collaborazione tra colleghi e un buon clima di base sono il più grande ammortizzatore di cariche energetiche non positive.

Misurare il clima in farmacia

Assodata la volontà del titolare-manager di intraprendere un percorso di miglioramento costante del clima aziendale, lo step successivo è l'analisi dello status quo, *un'indagine approfondita sulla qualità dell'aria che si respira in farmacia*.
Le 3 dimensioni riportate possono essere utili a creare una semplice **check-list** con cui il titolare stesso può fare una prima auto-diagnosi. E se emergono aree carenti è il momento di chiedere supporto agli specialisti. L'indagine che con la mia équipe conduco in farmacia è di fatto un prezioso strumento gestionale; condivisi i risultati con il titolare, si passa infatti all'elaborazione di un piano d'azione su misura. E qui la disponibilità del titolare ad aprirsi a eventuali nuove iniziative è naturalmente il prerequisito indispensabile. D'altra parte la leadership è un esercizio *in fieri*, nonché una competenza da allenare.

Quando misurare il clima in farmacia

Attivare l'analisi e misurare la *temperatura* in azienda è indispensabile in una fase di evoluzione e prima di una proiezione di strategie e piani futuri. Poter prevedere il sostegno della squadra e lavorare perché sia sempre al massimo livello è uno dei grandi risultati di una corretta indagine.
Ma anche alle farmacie che hanno una buona organizzazione e sono soddisfatte del proprio clima interno suggerisco un monitoraggio ciclico, una volta l'anno, al fine di valorizzare le iniziative, la collaborazione e intercettare per tempo eventuali fattori di rischio che se trascurati si traducono in comportamenti penalizzanti, complessi e costosi da estirpare.

È importante verificare periodicamente il clima della farmacia per intercettare in tempo i fattori di rischio

Attraverso il clima positivo la farmacia si esprime al massimo come luogo per la promozione del benessere, ed è chiaro ormai a tutti quanto questo sia alla base di un posizionamento virtuoso nella mente del cittadino e che ampli le opportunità di crescita.
Una serie di strumenti supportano il titolare nell'organizzazione quotidiana del lavoro, così come nella gestione ottimale del clima che si respira in farmacia. Tra questi, le riunioni con lo staff e i colloqui individuali sono leve fondamentali da gestire con cura. Dedicheremo il prossimo appuntamento ai consigli su come utilizzarli in modo efficace.