

**Bastone e carota**

di Marco Ghetti



C'è un aspetto del pensiero organizzativo che più di ogni altro sembra essersi fermato nel tempo alle credenze arcaiche di epoche remote. E' il pensiero su come motivare le persone al lavoro. Il principio bastone-carota permane sovrano sulla materia da secoli, anche se si è rivestito nel tempo dell'apparenza di abiti raffinati: l'*incentive*, o i *bonus scheme*, per esempio. E va sottolineato che con il progredire della civiltà aziendale la carota ha preso largo sopravvento sul bastone. Non ci sono più, e che diamine, le punizioni; per carità. Invece ci sono i premi. Che creano motivazione all'impegno evitando le umiliazioni e i rancori dei castighi.

Ma funzionano meglio?

Un gruppo di ricercatori delle Università di Toronto e Chicago ha voluto affrontare proprio questa domanda, ossia se funzioni meglio la carota o il bastone e l'*Economist* della settimana scorsa presenta i risultati di questa interessante ricerca.

In sintesi: due gruppi omogenei di lavoratori di una fabbrica di componenti elettronici in Cina, dove non esisteva una politica di bonus, sono stati messi in due situazioni diverse: al primo gruppo è stato promesso un bonus se alla fine del mese fosse stato raggiunto un certo volume di produzione. Al secondo gruppo invece è stato comunicato che a tutti era corrisposto un bonus, in forma provvisoria, in pagamento a fine mese. Per coloro che non avessero raggiunto una certa quota produttiva il bonus sarebbe stato sospeso. Come intuibile entrambe i gruppi ebbero un significativo aumento di produttività, ma il secondo presentò risultati superiori al primo in una misura statisticamente rilevante. Il meccanismo psicologico evidenziato dalla ricerca indicherebbe un ruolo motivazionale più forte nella *avversione alla perdita*, che non nella *attrazione del guadagno*. Come dire: è più grande il disappunto di smarrire una cosa di valore e "nostra", del piacere di riceverne una, di identico valore, nuova e non nostra. Che condurrebbe a concludere: rimaniamo alla carota perché funziona ed è politicamente corretta, ma l'optimum, per il risultato, sarebbe una carota che assomigli un po' ad un bastone. Lasciamo alla riflessione di ognuno questi esperimenti sulla motivazione. A chi scrive rimane la sensazione che con punizioni o premi, bastoni o carote, si sia sempre fermi al solito, unico agente psicologico per motivare le persone: la paura. Il rischio è non vedere che nelle persone ci sono anche altre spinte, altre energie.