

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

3 Anno 15 - n. 3
Luglio 2018
Trimestrale
Copia omaggio

ANDAF

magazine

**LA RICETTA SEGRETA DEI GIGANTI
DEL WEB... IT'S ALWAYS DAY ONE!**

**LA COMUNICAZIONE DI INFORMAZIONI
DI CARATTERE NON FINANZIARIO**

ISSN 2281-468X

Poste Italiane S.p.a. - Spedizione in abbonamento postale - 70% Roma AUTC/RM/26/2004

© alphaspirt



a cura di Daniela Gamberini

Consulente Senior Praxi S.p.A. - Divisione Organizzazione Sede di Bologna - Lean Black Belt e Coach certificato ICF

Con chi sto parlando? Uno, nessuno e centomila

Nel bellissimo lavoro che faccio mi capitano dei "temporary". Devo svolgere una funzione operativa e contemporaneamente lavorare sul cambiamento.

Mi è capitato di essere Direttore *Operation* di una piccola azienda, nella quale il compito era realizzare un vero e proprio "lean turnaround". Piano di lavoro, *standard* e pianificazione: ce la posso fare.

Poi è arrivato il momento in cui i nuovi *standard* dovevano essere operativi per tutti, e mi sono resa conto che avevo - più o meno consapevolmente - lasciato indietro una particolare postazione, occupata da una persona che mi avevano riferito essere violenta e inaffidabile. La mia strategia era stata «C'è il mio assistente, conosce questa persona da tanto tempo, sa come prenderla... meglio che io, stia defilata».

Mi sono resa conto che con questo "alibi" praticamente non avevo più interagito con quella persona ed ero quindi, in qualche modo, passata dalla parte del torto ostracizzandola. Ho preso coraggio, sono andata alla postazione e ho chiesto un attimo di attenzione spiegando con un sorriso cosa sarebbe cambiato, i nuovi documenti e la motivazione di tale cambiamento. Mi ha ascoltato e ringraziato, e sono tornata nel mio ufficio piuttosto soddisfatta.

Dopo circa dieci minuti è entrato il mio assistente e mi ha chiesto: «Che cosa hai fatto a Xxx?». «Perché?» gli ho risposto. «È appena venuto a dirmi che se ne va perché lo hai aggredito» mi ha detto. Ma pensa te! Conoscendomi e vedendo la mia espressione stupita, il "mitico" ha fermato il "fuggitivo" e lo ha portato nel mio ufficio. I fatti: non rivolgendogli mai la parola, avevo creato la situazione per cui se il capo viene a parlarti è comunque un segnale di pericolo. Qualunque cosa ti dica, che peraltro non ascolti nemmeno, per te è un'aggressione. Per me era stata una cosa da fare considerando che fino a quel momento mi ero comportata male, la persona invece aveva percepito un'aggressione da parte mia. Per fortuna sono sincera ed espressiva, ha capito che avevo tutt'altra intenzione e da allora tutto è andato benissimo.

Però è stato un momento interessante per rivalutare Pirandello: esistono tante realtà quante sono le persone! Uno, nessuno e centomila. Siamo sempre consapevoli di questo? Che il messaggio che inviamo potrebbe non assomigliare nemmeno a quello che viene ricevuto, e che questo ha delle conseguenze?

Pensiamo alle interazioni di tutti i giorni, a casa e al lavoro: la loro efficacia è fortemente influenzata dagli schemi di riferimento di "trasmettitore" e "ricevente". Come possiamo non dirci garantire, ma aumentare la probabilità che le interazioni siano efficaci? Si tratta di pensie-

ri alla fine. Un pensiero che aiuta a non distorcere, da "ricevente", è la presunzione di innocenza: se mi sento attaccato è davvero l'intenzione di chi ho davanti? Oppure ci sono altre spiegazioni? Di solito sì.

Da "trasmettitore", aiuta ricordarsi che abbiamo tanti stili diversi, e il più potente strumento che possediamo per essere efficaci è... ascoltare! Ascoltare a 360 gradi, capire se chi abbiamo davanti preferisce messaggi brevi e sintetici, o ha bisogno di un "accompagnamento" più morbido nei contenuti. Questo farà la differenza nell'efficacia del messaggio.

Ovviamente anche il *feedback*, il genuino apprezzamento aiuta, ma nel flusso quotidiano ricordarsi la presunzione di innocenza e cercare di capire lo stile della persona a cui dobbiamo fare arrivare un messaggio sono due armi potenti da esercitare.

L'illusione che il contenuto sia la cosa importante, a prescindere dal modo in cui viene trasmesso, è appunto un'illusione. Per fare in modo che le cose accadano le persone devono essere "al loro meglio", pronte a gestire i problemi, a influenzare positivamente il contesto. E non sono i contenuti da soli a influenzare i nostri pensieri, e di conseguenza i nostri atteggiamenti. Dobbiamo sorvegliare "la qualità dei nostri pensieri" per riuscire, il più possibile, a essere "trasmettitori" efficaci e "riceventi" aperti.

Il nostro stato d'animo influenza il contesto, e rischia di trasfigurare completamente i messaggi in ingresso, oltre a rendere poco efficaci quelli in uscita.

Quindi, come possiamo esercitarci a essere più efficaci nelle nostre interazioni? Nel quotidiano, ogni volta che "pensiamo male"! Esempi: se per strada l'automobilista davanti a me gira all'improvviso senza freccia, magari ha appena ricevuto la notizia di avere il figlio all'ospedale; se stamattina il collega è cupo e non mi risponde, potrebbe avere problemi che non hanno niente a che vedere con me. Se mi sento aggredito dal capo, forse ha una difficoltà e io posso dargli una mano. Vi vengono in mente situazioni di questo genere, in cui la presunzione di innocenza vi avrebbe permesso di essere più efficaci, invece di usare l'energia per "difendervi" o "attaccare", magari a fronte di un pericolo inesistente?

Da "trasmettitori": abbiamo mai vissuto una situazione simile, nella prima parte, alla situazione descritta ad inizio articolo senza essere così fortunati da avere un assistente che sistema le cose? Cosa avremmo potuto fare di diverso? Proviamoci!

«Practice makes perfect», non resta che applicarsi.