

---

# Allenare i manager al positivo

**Autore:** Aurelio Molè

**Fonte:** Città Nuova

## L'esperienza di un "executive coach" di Londra. Un nuovo approccio psicologico

Matt Driver, look da manager, appare una persona affabile, diretta, con le idee molto chiare. I suoi studi approfonditi in economia e psicologia lo hanno condotto a fare l'*executive coach*, ma anche l'insegnante e il consulente per manager sia del settore pubblico che privato, sia in Inghilterra che all'estero. La *summa* di tutte le sue esperienze e conoscenze è racchiusa in un libro dal titolo *Coaching positively*. Il nostro incontro avviene a Londra in un caffetteria nel quartiere di Euston. Naturalmente si beve tè, molto scuro, con latte e senza zucchero.

### ***Cosa significa fare "l'executive coach"?***

«È qualcosa diverso dall'insegnamento, non significa trasmettere saperi, ma aiutare le persone a trovare dentro di sé cosa vogliono e come ottenerlo. In generale significa permettere, visto che lavoro soprattutto con manager, di prendere consapevolezza dei propri punti di forza per un costante miglioramento del loro lavoro e della loro squadra».

### ***Quali sono le principali difficoltà che incontrano i manager?***

«I manager hanno un piano nella loro testa che vogliono applicare. Il problema è che non conoscono ogni cosa e non sanno come realizzarlo. Alcuni manager spiegano alle persone che lavorano con loro ogni passo che devono fare e così non li fanno crescere professionalmente e umanamente. È come dire ad un bambino continuamente quello che deve fare. Così non impara e non prende iniziative. Il mio lavoro è aiutare i manager a crescere e imparare, per fare in modo che anche loro facciano crescere il personale con cui lavorano».

### ***Ma "business is business", gli affari sono affari, funziona dal punto di vista economico?***

«È importante proprio dal punto di vista economico perché molte aziende stanno perdendo personale a causa dei licenziamenti per la crisi economica. Il risultato è che c'è meno personale per fare lo stesso tipo di lavoro. L'unica possibilità è far crescere le persone fino a portarle al punto massimo

---

delle loro capacità. Se il manager agisce così avrà risultati migliori, ma studi psicologici dimostrano che in questi casi le persone sono più felici e realizzate. Sono due gli obiettivi di questo lavoro: svolgere al meglio le proprie mansioni professionali e fare in modo che il personale sia felice e la sua vita abbia un significato. È un doppio investimento e le ricerche scientifiche dimostrano che se trovi un significato per la tua vita, poi fai anche un lavoro ben fatto».

### ***Perché ha scritto questo libro?***

«La psicologia studia la gente quando è malata, quando c'è qualcosa di sbagliato e aiuta a vivere meglio. Come *executive coach*, invece, applichiamo una "psicologia positiva" per mettere in luce nelle persone il positivo: cosa va bene, cosa è giusto, cosa funziona, cosa possiamo imparare dal successo. Per esempio, in molte aziende si usa sottoporre a revisione il lavoro del personale. Nell'approccio tradizionale, che non funziona, i manager esaminano nei dipendenti cosa va bene del loro lavoro e cosa è sbagliato, ma analizzano e insistono molto su quello che non va. Perché non pensiamo, invece, a diventare eccezionali nelle cose che già facciamo bene? Le ricerche scientifiche dicono che le persone di maggior successo hanno poche abilità, ma sviluppate in maniera eccezionale e debolezze non troppo pronunciate. Bisogna valorizzare il positivo: più cresce più il negativo scompare».

### ***Nelle conclusioni propone sei principi che sintetizzano il messaggio dell'intero libro?***

«Spesso incontro persone che mi dicono che hanno un capo terribile e danno a lui la colpa per ogni cosa. Ma tu puoi solo cambiare te stesso, non puoi cambiare l'altro. Una volta stavo lavorando con un *team* molto difficile. Il capo era veramente un bullo, una persona molto aggressiva, e anche persone di esperienza non lavorerebbero mai con questo capo, vorrebbero lavorare con belle persone. Ma io ho detto: "Se non lavoro io con lui, chi ci lavorerà?". Insomma, per farla breve, i manager devono amare tutti nella squadra perché se hanno preferenze per una persona questo non funziona perché crea gelosie e litigi. Propongo sei linee guida affinché si possa fare un buon lavoro di squadra. In estrema sintesi parliamo di: *tune in*, imparare a sintonizzarsi con il cliente; *take the initiative*, essere attivi, propositivi e coinvolti; *stay open*, essere flessibili, aperti e capaci di lavorare con tutti; *look for the best*, aiutare i clienti a dare il meglio di sé, credendo in loro e incoraggiandoli; *hang in*, non mollare di fronte a forti reazioni negative da parte del cliente, ma usare questi momenti per andare in profondità e individuare i passi successivi; *build the relationship*, costruire relazioni di reciprocità».

