

B.3 Gestione delle Risorse Umane e Marketing dello Studio Professionale

B.3 3 Gestione dei collaboratori e leadership



A cura di
Dott. Rag. Roberta Fabbri

Commercialista, Revisore Legale dei Conti,
Docente di Formazione Imprenditoriale e
Professionale

*«La leggerezza per me si associa con la
precisione e la determinazione, non con la
vaghezza e l'abbandono al caso»
Italo Calvino, Lezioni americane*



UNA LEZIONE PER IL TERZO MILLENNIO

- «Le lezioni americane. Sei proposte per il prossimo millennio» di Italo Calvino, ultimo insegnamento di questo grande intellettuale del Novecento, nacquero come testi per un ciclo di conferenze da tenere ad Harvard nell'anno accademico 1985-1986 ma a causa della morte improvvisa, non furono mai presentate
- Esse, costituendo una severa disciplina della mente, temperate dall'ironia e dalla consapevolezza di non poter giungere ad una conoscenza assoluta, furono scritte per la concezione della letteratura del nuovo millennio, ma troviamo in esse alcuni fondamenti per la visione del mondo odierno, utili come controffensiva per affrontare la realtà attuale, concepita secondo le logiche del capitalismo assoluto basato sul pensiero unico eticamente corrotto, che vuole un'alienazione universale e tutti servi precarizzati (**glebalizzazione**)
- Ecco i sei punti indicati come necessari per il futuro: leggerezza (togliere peso); velocità (rapporto tra velocità fisica e mentale); esattezza (il contrario dell'incertezza); visibilità (ruolo dell'immaginazione); molteplicità (contro l'omologazione); consistenza (durabilità dei principi, contro la fluidità dei concetti)

DI COSA PARLEREMO

- Il tema del convegno di oggi rientra nell'ambito dello studio del Marketing e della riorganizzazione dello Studio Professionale, sulla base dell'introduzione di nuove competenze, le soft skills, dette anche competenze leggere o trasversali, che nel prossimo futuro, definiranno una delle differenze sostanziali di valore tra uno Studio ed un altro, ma anche tra un'azienda ed un'altra
- Parleremo di come cambierà il Mktg del professionista non tanto facendo riferimento all'utilizzo o meno della tecnologia avanzata, bensì presentando le soft skills, che come vedremo, **non si acquistano** ma necessitano di un impegno personale per il loro esercizio
- **Ecco che il MKTG del professionista diviene sempre più una disciplina manageriale in rapida trasformazione, che si modella continuamente a ciò che accade a livello di macro e micro ambiente**
- Solo acquisendo questo nuovo modo di intendere la libera professione, vedremo riconoscerci un maggior VALORE professionale da parte delle aziende, paradossalmente proprio quando digitalizzazione e intelligenza artificiale stanno avanzando inesorabilmente

INTELLIGENZA ARTIFICIALE E ASPETTATIVE

- Già nel convegno di anno scorso, era stato evidenziato come nel giro di poco tempo, assisteremo alla massiccia sostituzione del lavoro umano con conseguenti crescenti problemi sociali
- Questo riguarderà anche la nostra attività come annunciato da autorevoli studi che hanno dichiarato che l'intelligenza artificiale impatterà non solo su molti lavori manuali, ma anche sui lavori di ufficio, colpendo quelli di natura intermedia relativi al passaggio di informazioni, analisi di dati e più in generale quelli di natura contabile e amministrativa
- Non assisteremo ad una totale scomparsa dei lavori impiegatizi di ufficio, ma ad una riduzione del numero dei lavoratori che avranno il compito di controllare il lavoro svolto dalle macchine
- L'intelligenza artificiale rivoluzionerà tutto il mondo del lavoro

NUOVI MESTIERI, NUOVE PROFESSIONI (slide 2018)

- I settori ad elevata tecnologia, quelli dei beni di consumo, dei servizi finanziari e professionali, nonché della salute, vedranno sempre più la robotizzazione dei macchinari in sostituzione delle mansioni manuali, ricordando comunque che contestualmente nuovi modelli di business nasceranno grazie alle potenzialità dell'intelligenza artificiale
- Maggiormente premiati saranno i lavoratori **altamente specializzati** o comunque in possesso di buone competenze tecnologico-digitali, a differenza dei lavoratori a bassa qualifica che troveranno occupazioni temporanee e instabili
- I nostri giovani svolgeranno nuovi mestieri, nuove professioni che avranno a che fare con la cosiddetta *Smart manufacturing*, ovvero la raccolta dati tramite *web*, il loro utilizzo e trattamento, la gestione e progettazione dell'ambiente digitale, la produzione di macchinari e sistemi altamente automatizzati
- Nonostante un diffuso pessimismo, vi sono esperti di AI che stimano una crescita generale dei posti di lavoro e un più diffuso benessere sociale

COSA DICONO I PADRONI DELLA TERRA ?

- Mentre i governi e i datori di lavoro in ogni settore vengono invitati a riqualificare e ri-abilitare i lavoratori al fine di evitare una crisi epocale come dichiara il presidente esecutivo del World Economic Forum che afferma che *“Senza un’azione urgente e mirata oggi, rivolta a gestire la transizione a breve termine e costruire una forza lavoro con competenze a prova di futuro, i governi dovranno far fronte a crescenti disoccupazione e disuguaglianza e un business con consumatori in contrazione”*, **Klaus Schwab**, professore di economia politica all’Università di Ginevra e fondatore, al Forum di Davos (Club di Bilderberg) continuano le riunioni da parte dei principali esponenti internazionali del mondo della politica, della finanza e dell’industria, miranti a definire le strategie future relative alla globalizzazione e i suoi rapporti con gli stati e i mercati mondiali
- Il World Economic Forum prevede che cinque milioni di posti di lavoro saranno persi a breve (entro il 2020) a causa dell’inarrestabile avanzata dell’automazione, dell’intelligenza artificiale, della robotica, delle nanotecnologie e di altri fattori socio-economici che andranno a sostituire la necessità di lavoratori “umani”

NUOVE COMPETENZE PER NUOVE ECONOMIE

- Nella quarta rivoluzione industriale, David Deming, professore associato di istruzione e di economia presso l'Università di Harvard, sostiene che soft skills come la condivisione, la negoziazione, l'empatia e la cooperazione, diverranno competenze sempre più richieste
- Deming ha mappato le mutevoli esigenze dei datori di lavoro e ha individuato le competenze chiave che saranno necessarie per prosperare nel mercato del lavoro del prossimo futuro. Insieme a queste soft skills, le competenze matematiche e ingegneristiche saranno enormemente utili, ma la vera sfida è anche l'acquisizione contestuale delle competenze trasversali, per competere ed eccellere nel mondo del lavoro
- In sintesi, lo studio dimostra che i lavoratori che **combinano con successo le abilità matematiche e quelle interpersonali**, troveranno molte e gratificanti opportunità di carriera nelle economie del futuro basate sulla conoscenza



important

conflict

standard

Soft Skills

EQ

resolution

Emotional

personality

successful

communication

Inte

inte

sol

measurable

resumé

attainable

succeed

dedicated

investments

managing

business

process

training

increasingly

needs

customer

critical

dealing

questions

cluster

reason

organizations

important

lead

contribution

dependability

spreadsheet

consciousness

help p

sol

acc

SOFT SKILLS O COMPETENZE LEGGERE/TRASVERSALI

Sono le vere chiavi del successo professionale e lavorativo in genere. Sono competenze leggere, trasversali, che unite a quelle tecniche (hard skills) e specifiche di una data professione, determinano il cosiddetto plusvalore



COMPETENZE E CAPACITA' PERSONALI

- Le personal skills sono quelle competenze che riguardano le caratteristiche della persona, ovvero i suoi comportamenti, i suoi modi di essere e di affrontare le situazioni. Esse dipendono molto anche dal giusto livello di autostima
- Le principali personal skills attengono l'ottimismo, l'entusiasmo, la fiducia in se stessi, la creatività, la dinamicità, la resilienza, la puntualità, l'apertura alla sperimentazione, la resistenza allo stress, l'attenzione e la cura dei dettagli, l'apertura mentale, l'ambizione, la memoria, la serietà, l'acutezza, l'intraprendenza, la discrezione, la capacità di gestire più situazioni contemporaneamente
- Le competenze relazionali sono fondamentali sul posto di lavoro e certamente sono considerate tra le più apprezzate. Si tratta di attitudini che consentono di lavorare in armonia, sinergia con colleghi, superiori, subordinati

COMPETENZE E CAPACITA' PERSONALI

- Ottimismo= condizione mentale in cui si cerca sempre di trovare il lato positivo in ogni situazione, anche naturalmente in quelle negative
- Entusiasmo= partecipazione gioiosa che spinge a dare tutto di sé
- Fiducia in se stessi= proiezione esterna del proprio valore da cui dipende la stima altrui
- Creatività= saper trovare soluzioni ai problemi in maniera non convenzionale (pensiero laterale)
- Dinamicità= essere attivi prendendo iniziative, favorendo l'innovazione e dimostrando spirito di adattamento alle situazioni. Questo conferisce forza e positività all'ambiente di lavoro
- Resilienza= capacità di sopportare situazioni difficili reagendo con calma, determinazione, lucidità, positività, cercando di trovare soluzioni divergenti ai problemi

LA VALENZA DEL SORRISO

Gli effetti psicologici del sorriso :



- 1°) ci sentiamo accettati anche se il nostro interlocutore è uno sconosciuto
- 2°) ci predisponiamo ad un buon rapporto perché il sorriso crea un clima più disteso
- 3°) ci fa apparire più sicuri
- 4°) incide sulla fisiologia e sull'umore della persona che l'ha reso (con il sorriso si muovono 12 muscoli contro i 72 necessari per fare il broncio)

COMPETENZE COGNITIVE E INTELLETTUALI

- Le competenze cognitive e intellettuali riguardano i processi mentali, cognitivi e di pensiero; il mondo viene percepito attraverso le intelligenze percettive, con cui si processano le informazioni e si creano connessioni, nonché relazioni di causa-effetto; le esperienze vissute, serviranno così per risolvere problemi futuri
- Esse fanno riferimento all'intelligenza emotiva, al pensiero critico, al pensiero analitico, al pensiero convergente=ragionamento logico, al pensiero divergente=emisfero destro del cervello, al ragionamento speculativo, al ragionamento deduttivo, all'immaginazione, allo spirito di iniziativa, al ragionamento predittivo, all'introspezione, all'intuizione, alla proattività
- Particolarmente importante è il **Pensiero Critico** che permette di distinguere gli elementi verificando veridicità e correttezza, favorendo un giudizio ed opinioni personali, individuando così inganni e illusioni

I PROCESSI PERCETTIVI

- La percezione è un processo psicologico cognitivo, mediante il quale creiamo un'immagine interna del mondo esterno attraverso la raccolta delle informazioni e la loro interpretazione sensoriale
- Il processo di percezione avviene consciamente e inconsciamente e, raccolte le informazioni, le stesse vengono classificate per dare un senso a ciò che abbiamo percepito, al fine di creare una propria rappresentazione della realtà
- Da ciò si evince che la **percezione è soggettiva** ed è influenzata dalle caratteristiche individuali e dall'ambiente, considerato che studi recenti attribuiscono alla componente genetica un peso rilevante

UNA CRISI GIÀ IN ATTO: QI IN ASCESA, QE IN CALO



- Nel libro “Lavorare con Intelligenza emotiva”, Daniel Goleman, scriveva che “è in atto una tendenza tanto pericolosa quanto paradossale: via via che, stando ai punteggi del QI, i bambini diventano più abili intellettualmente, nella loro intelligenza emotiva si assiste a un declino. I dati più inquietanti provengono forse da un’inchiesta su vasta scala condotta interrogando genitori e insegnanti; essa dimostra come, rispetto a quella che l’ha preceduta, l’attuale generazione di bambini sia emotivamente più disturbata. In media, oggi i giovani crescono più soli e depressi, maggiormente inclini alla collera e indisciplinati, più nervosi e tendenti a preoccuparsi, disposti a cedere agli impulsi e aggressività”.

COMPETENZE COMUNICATIVE EFFICACI

- Queste preziose soft skills sono abilità molto richieste dalle aziende, anche se si lavora nel mondo digitale perché, saper comunicare e relazionarsi con gli altri è un'arte e come tale, richiede attenzione, rispetto, talvolta loquacità e sempre capacità di ascolto anche se si utilizzano strumenti come il telefono, e-mail, social media
- Grazie allo studio delle intelligenze percettive e delle diverse personalità, nonché della comunicazione di **genere**, si comprende meglio se stessi e come e perché entrare in contatto con il mondo esterno, possa essere per taluni un'attività semplice ed un'impresa vera e propria per altri
- Quando parlare o no, cosa dire e cosa non dire, come esprimerci, possedere **empatia**, saper comunicare verbalmente ma anche con il corpo nel giusto modo, saper scrivere, essere sensibili, chiari, gentili, saper parlare in pubblico

EMPATIA

- Premesso che molti studi in merito hanno evidenziato che l'empatia è una attitudine di genere, le donne sono più empatiche degli uomini
- L'empatia è un'abilità che consiste nella capacità di comprendere e provare le emozioni altrui con la conseguenza di caricarsi anche delle ansie e dei problemi degli altri, affaticando emotivamente fino a provocare realmente una stanchezza fisica alla persona empatica
- Le persone empatiche amano stare da sole o in mezzo alla natura per rigenerarsi
- Normalmente si impegnano fino a sacrificarsi per le altre persone
- **Empatia significa consapevolezza:** soltanto se conosco profondamente me stesso, i miei sentimenti, le mie emozioni, le mie potenzialità e i miei limiti, solo allora potrò essere in grado di capire o immaginare quale può essere il sentimento che il mio interlocutore prova senza rischiare di farmi travolgere da un coinvolgimento troppo forte

L'ASCOLTO EMPATICO

- E' un ascolto consapevole che si esercita quando si intende comprendere sia le parole che i sentimenti dell'interlocutore, condividendone le emozioni senza emettere giudizi
- Quando si ascolta empaticamente ci si concentra sul messaggio e sui sentimenti dell'interlocutore, cercando di calarci nel suo mondo
- Anche se non si è d'accordo con quanto asserito dal nostro interlocutore, l'ascolto empatico può anche voler dire ascoltarlo passivamente magari senza rilevargli quanto e cosa abbiamo capito del suo messaggio o utilizzando luoghi comuni come risposte, dimostrando in tal modo però un distacco emotivo e quindi assenza di empatia

LA COMUNICAZIONE EMPATICA/ASSERTIVA

- Ecco i tre elementi della comunicazione empatica che favoriscono la **comprensione**
 - 1°) **trasparenza**: significa mostrare le proprie emozioni. Questo può portare qualche volta ad essere in disaccordo con qualcuno ma con rispetto e garbo, emergerà il nostro punto di vista
 - 2°) **autocontrollo**: imparare a governare le emozioni
 - 3°) **accettazione incondizionata**: evitare di giudicare il comportamento dell'altro, focalizzandoci su cosa prova

COMUNICAZIONE EMPATICA E ASSERTIVA

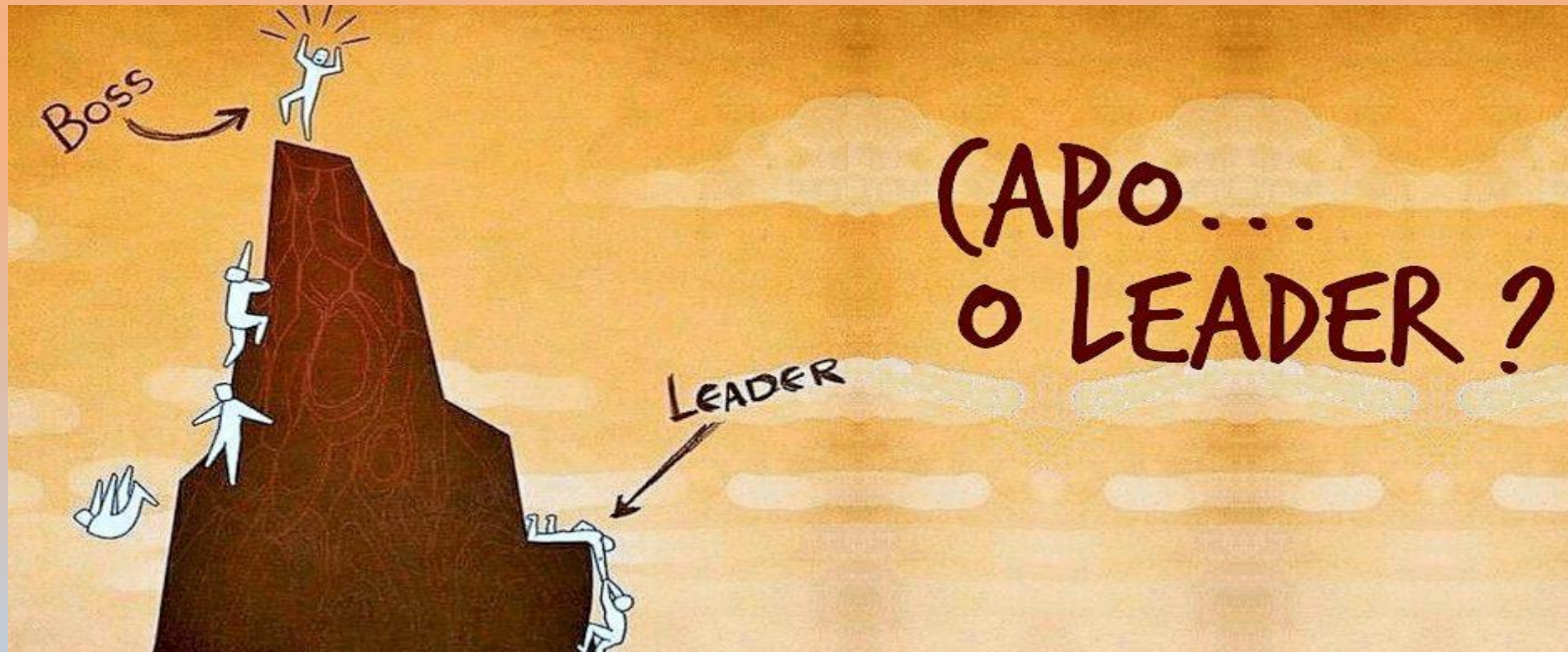
- La comunicazione empatica e assertiva imposta le relazioni interpersonali in modo collaborativo e costruttivo ed evita l'uso di pregiudizi e generalizzazioni
- È una comunicazione che si sottrae allo scontro, prende le distanze dall'aggressione verbale o dall'inespressività dovuta alla passività
- Comunicare in modo assertivo consente di costruire buone relazioni attraverso uno stile comunicativo chiaro, semplice e diretto (fondamenti della comunicazione efficace), privo di maschere o ipocrisie, senza nascondere la nostra vera personalità

SAPER PARLARE IN PUBBLICO




Il public speaking consiste nella capacità di parlare in pubblico in modo efficace, persuasivo ed eloquente. Ethos, pathos, logos: il discorso viene concepito con etica, empatia e logica, con sicurezza e senza temere il giudizio altrui

COMPETENZE IN LEADERSHIP E MANAGEMENT



TEORIA TRANSAZIONALE

- Secondo la teoria transazionale, la leadership si manifesta attraverso una relazione di reciproco scambio tra leader e collaboratori
- La transazione in tal senso, è un processo attraverso il quale il leader tende a conquistare la credibilità, la fiducia e la stima dei collaboratori
- Tale teoria, inoltre, presuppone che gli individui si sentano obbligati a restituire azioni e comportamenti dello stesso valore rispetto a quelli ricevuti, basando così la relazione, sull'equazione di sotto indicata:

Ricompense  per performance positive

Punizioni o riprese verbali  per performance negative

IL CAPO NON LEADER

- Autoritario, usa il pronome IO, è egocentrico
- Intimorisce le persone, comanda, sminuisce il valore dei dipendenti
- Non accetta la critica
- Attribuisce le colpe agli altri
- Sbraita e urla, si arrabbia facilmente
- Non insegna, ma si aspetta molto dagli altri
- Può anche accadere di incontrare Capi democratici non leader: ascoltano tutti ma non decidono mai, non si assumono la responsabilità, usano normalmente il pronome Voi

IL VERO LEADER

Dalla parola greca “protos” (primo), il protagonista, può essere amato, stimato, ammirato, invidiato, ma anche odiato, temuto, criticato ; resta il fatto che è il più carismatico.

Caratteristica principale: **l'energia**, che produce valore.

Il valore è ricchezza mobile che si traduce in potere.

Il potere si esprime nelle sue tre forme : potenza, potenziale e potenziamento

Autorealizzazione: capacità, stile, ascendente

IL LEADER MANAGER E' UNO STRATEGA

- Il **Pensiero Strategico** permette di analizzare attentamente le situazioni che si presentano, anticipando l'effetto delle azioni o scelte da attuare
- La **strategia**, che è **un'opera d'arte**, si orienta sempre verso il conseguimento di obiettivi. Questo significa saper dare priorità ai compiti più importanti ultimandoli nei tempi previsti
- Una persona orientata agli obiettivi è organizzata nel suo lavoro e vuole sempre migliorare le proprie prestazioni ma sa anche dire di no a richieste o proposte e idee non in linea con gli obiettivi aziendali-professionali
- Pur negando talune richieste, il diniego avviene con una comunicazione empatica
- Direzione e coordinamento eventualmente delegato, avvengono in base a giusti criteri di selezione dei soggetti e delle mansioni da svolgere secondo attitudini e competenze
- Ha fiducia e trasmette fiducia; mantiene il controllo anche sotto pressione

IL LEADER. LE CARATTERISTICHE PIU' COMUNI

Capacità di ascoltare per fare diagnosi. Usa il Noi, accetta la critica

Capacità di decidere, delega concependo altri leader

Capacità di essere costanti

Capacità di relazione, si rivolge agli altri gentilmente

Capacità di motivazione e genera entusiasmo tra i collaboratori

Capacità di organizzazione del lavoro altrui

Capacità di gestione dei conflitti riuscendo a capire il problema

Capacità di gestione del tempo. Lavora molto ma trova il tempo

Capacità di comando mettendosi al servizio degli altri

Capacità di innovazione e valorizzazione delle persone

TEORIA DELLA LEADERSHIP TRASFORMAZIONALE

- I leader trasformativi sono ritenuti i veri leader per il nostro attuale modello di impresa e di lavoro. Essi usano l'ispirazione, l'emozione, la motivazione, la visione e l'immaginazione, per influenzare i propri collaboratori e divengono per loro, dei veri e propri coaches
- Tali leader si preoccupano delle attitudini, dei talenti, della crescita anche personale dei propri collaboratori, certi che le loro potenzialità possano meglio esprimersi anche a livello professionale, se incoraggiati
- Sono persone che trasformano i propri collaboratori, coinvolgendoli nei processi ed inducendoli ad avviare un'autorealizzazione; essendo anch'esse parte attiva di tale processo, continuano anche loro a trasformarsi. Un esempio di questo, è rappresentato dal manager che cerca di cambiare i valori di un'azienda modificando il sistema dei valori



LO STUDIO IDEALE



- Diventare uno studio professionale o un'impresa di successo significa investire nelle persone, nelle tecnologie e nell'organizzazione
- Great Place To Work (GPTW) in più di vent'anni di ricerche effettuate in tutto il mondo, ha raccolto evidenze sull'impatto che un clima organizzativo positivo determina sulla performance dell'azienda
- Il luogo di lavoro ideale, visto dai dipendenti, non si misura in termini di programmi e benefits, ma soprattutto in **termini di fiducia** nel senso che essi dichiarano di lavorare bene quando dimostrano fiducia nelle persone per cui lavorano (titolari-management), sono orgogliosi di ciò che fanno (condividono le scelte strategiche adottate), si divertono e si sentono apprezzati anche sotto il profilo economico

IL RUOLO DEI COLLABORATORI

- A differenza di quanto è avvenuto per la leadership, il ruolo dei collaboratori, non è stato studiato in modo sistematico
- Normalmente questi ultimi sono stati a lungo considerati soggetti passivi rispetto alle azioni dei leader
- Ultimamente però, sta aumentando l'interesse nei confronti dello studio del rapporto tra leader e collaboratori e secondo gli studi condotti da Robert Kelley, i collaboratori, pur rispettandolo, riconoscono la loro interdipendenza dal leader, imparando a sfidarlo
- Secondo Kelley, esistono cinque categorie di dipendenti:

I COLLABORATORI ALIENATI

I collaboratori alienati pensano criticamente e indipendentemente, ma i loro comportamenti passivi creano una distanza psicologica ed emotiva con il leader.

Ciò può determinare un effetto negativo per l'organizzazione ed il suo funzionamento



I COLLABORATORI ACCONDISCENDENTI

Sono pericolosi per il leader perché non segnalando evidenti o potenziali problemi, creano l'illusione che tutto vada bene, senza mai mettere in discussione le azioni del leader, anche se pensano e criticano in modo indipendente e sono molto attivi nelle loro attività



I COLLABORATORI PECORE

I collaboratori pecore sono passivi e non pensano in modo indipendente; sono esecutori e fanno tutto quello che viene loro richiesto dal leader



I COLLABORATORI SOPRAVISSUTI

I sopravvissuti sono i collaboratori meno dirompenti e rischiosi per l'organizzazione. Controllano sempre la direzione delle cose e sono molto flessibili

ANCHE QUESTA GIORNATA DI LAVORO E' TERMINATA E SIAMO SOPRAVISSUTI! BUONANOTTE E SOGNI D'ORO!



I COLLABORATORI EFFICACI

Pensano indipendentemente e criticamente, sono attivi e autonomi.

Hanno quattro caratteristiche fondamentali:

1°) si autogestiscono e si autoresponsabilizzano

2°) si impegnano in modo non egoistico per l'organizzazione

3°) cercano sfide nuove e investono energia nello sviluppo professionale

4°) sono onesti, credibili, coraggiosi

SONO ESSI STESSI DEI LEADER



COMPETENZE IN TEAMWORK

- Il teamworking o lavoro di squadra, comprende tutte quelle competenze che permettono ad un gruppo di persone di **lavorare in maniera produttiva e armoniosa** tra loro, attivando ascolto attivo e scambi di idee senza imposizioni del proprio pensiero, in modo da creare un clima di coinvolgimento senza incutere il timore di essere giudicati
- Una fondamentale caratteristica del teamwork, consiste nella capacità di saper gestire i conflitti, che significa concretamente, aver ascoltato le visioni contrapposte per poi **trovare una soluzione accettabile e condivisa** da più parti o persone possibili
- Chi ha questa capacità non vede il conflitto come uno scontro, ma come un'opportunità di confronto, crescita e collaborazione

L'UOMO E' UN ANIMALE SOCIALE

- Come affermava Aristotele nel IV secolo a.C. nella *Politica*, l'uomo è un animale sociale perché per esprimere se stesso, necessita dell'aggregazione con altri simili
- Nel corso dei secoli, altre teorie, in antitesi con quella su citata, si sono susseguite ed una sulle altre merita di essere citata, in riferimento ad Hobbes per la quale nel *Leviatano (1651)*, rimarca il fatto che «la condizione dell'uomo è una condizione di guerra di ciascuno contro ogni altro», sottolineando la propensione umana al conflitto in qualsiasi ambito (familiare, lavorativo, politico-sociale e più comunemente tra amici ed amiche)
- In una quotidianità frenetica in cui troppo spesso il monologo prende il posto del confronto, imparare a comunicare significa acquisire una competenza propedeutica alla condizione di benessere a cui tutti aspirano

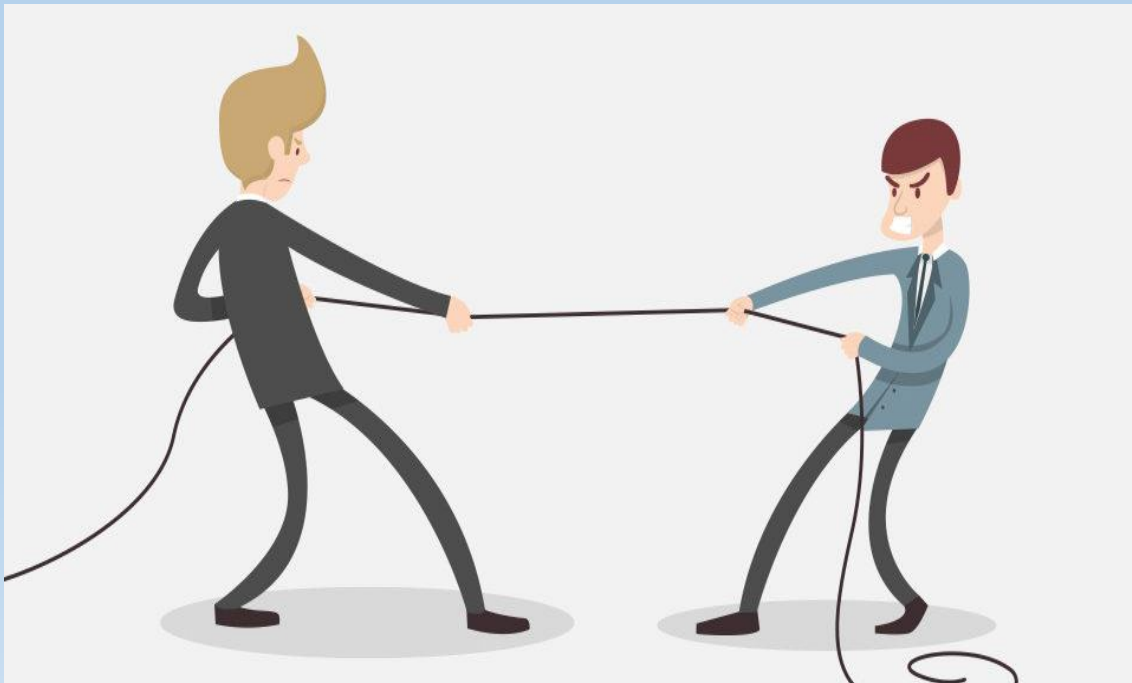
CONFLITTO

- Il conflitto è una parte integrante di ogni relazione. Spesso, anche nelle relazioni più importanti ed intime, sono presenti conflitti. **E' evidente allora che tutti cerchiamo di eliminarli prima possibile, trascurando che essi rappresentano una forma di interazione utile ad accrescere le relazioni**



LA RABBIA

- La rabbia è propedeutica al cambiamento e permette di acquisire consapevolezza delle proprie esigenze per comunicarle all'altra persona
- Ecco perché è importante accettarla riconoscendone la legittimità, al di là delle motivazioni, osservandola senza giudizio



E' bene interrogarsi sulle ragioni dello interlocutore cercando di trasformare il conflitto, cosicché l'altro possa diventare il nostro migliore alleato

PREGIUDIZI E TRAPPOLE MENTALI

- Ecco alcuni diffusi pregiudizi che sono alla base di una visione negativa della conflittualità:
- Se si litiga si distrugge la relazione
- La relazione non tornerà mai più come prima
- Se mi arrabbio perdo il controllo
- Ci deve essere per forza un vincitore e un perdente
- E' tutta colpa tua se mi arrabbio

Da ciò si evince che la prima cosa da fare è riconoscere la differenza tra l'emozione e il comportamento. Sentire la rabbia, non significa automaticamente agire in modo aggressivo o violento

ALCUNI SUGGERIMENTI PER LA GESTIONE DEI CONFLITTI

- Rimanere concentrati sul problema che ha generato il conflitto
- Non reagire subito, ma aspettare se si può e riflettere
- Mantenere il rispetto nei confronti dell'altro
- Esercitare la critica ma solo nell'ambito oggettivo dell'accaduto
- Cambiare stato d'animo cercando di passare dalla rabbia all'empatia
- Individuare strategie che possano evidenziare un compromesso che arrivi a soddisfare entrambi, perché solo così si può ottenere una reciproca soddisfazione ed evitare ritorsioni ancora più dannose

I BRAVI COMUNICATORI

- I conflitti innervosiscono, ma ignorare il problema significa solo rimandarlo, non risolverlo
- I bravi comunicatori riescono a prevenire i conflitti, si preparano per affrontarli, cercano sempre di trovare una soluzione
- Valutano lo stato d'animo di coloro che li hanno provocati e sono molto disponibili all'ascolto attivo
- Nel configurare la strategie di risoluzione del problema, pensano in modo flessibile cercando principalmente di individuare le vere cause che hanno determinato le ostilità, identificando le richieste delle parti per addivenire alla soluzione

COMPETENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI

- Esse comprendono quelle attività di identificazione dei compiti e della gestione delle risorse umane che devono essere affrontate in un determinato periodo di tempo, dopo aver stabilito le priorità delle cose da fare ed ottenendo i risultati con il minimo sforzo. Requisiti:
- Essere organizzati= saper gestire al meglio i propri spazi e tempi, riuscendo ad incastrare impegni e appuntamenti per riuscire a portarli tutti a termine nei tempi previsti. Gli impegni vengono suddivisi per priorità
- Saper pianificare= redigere un piano delle attività da svolgere coordinandolo con le altre persone dello Studio
- Capacità di concentrazione=evitare le distrazioni e la naturale tentazione di procrastinare certe pratiche

COMPETENZE ORGANIZZATIVE E GESTIONALI

- Capacità Decisionali o Decision Making= capacità di prendere decisioni analizzando accuratamente il contesto e le varie soluzioni possibili, scegliendo sempre secondo criteri razionali e dopo aver valutato tutti gli aspetti della situazione
- Gestione del Tempo o Time Management= capacità di ottimizzare il tempo ottenendo comunque il miglior risultato
- Adattabilità= capacità di modificare il proprio comportamento in base a contesti o situazioni esterne per il conseguimento dei risultati, senza lasciarsi innervosire o spaventare dai cambiamenti
- Flessibilità= non irrigidirsi su posizioni, abitudini e schemi consolidati ma anzi vivendola come un'opportunità per crescere professionalmente
- Ed ancora: Autonomia, Rispetto delle Scadenze, Precisione, Orientamento al Risultato, Pazienza, Negoziazione

LA NEGOZIAZIONE

- La negoziazione viene definita come <<un processo di interazione tra due o più parti in cui si cerca di stabilire cosa ognuna dovrebbe dare o ricevere in una transazione reciproca finalizzata alla ricerca di un accordo>> (*Rubin Brown, 1975*)



COMPETENZE IN PROBLEM SOLVING

- Problem solving= capacità di risolvere i problemi trovando soluzioni innovative, originali e funzionali (ma prima di tutto è necessario essere persone ottimiste e attente alla comprensione del problema, essere dotate di analisi critica e poi saperlo risolvere), grazie alla persistenza, al pensiero divergente, al pensiero logico
- Capacità di analisi=saper scomporre problemi complessi
- Capacità di fare le giuste domande=significa essere concentrati e lucidi, saper ascoltare attivamente, cercando le giuste informazioni per ottenere un quadro corretto dei dati al fine di trovare la soluzione più idonea
- Capacità di individuare le priorità
- Brainstorming=metodo di ricerca delle soluzioni che prevede la partecipazione di più persone del team, senza condizionamenti o limiti. Solo in un secondo momento avverrà la scelta della soluzione migliore al problema

COMPETENZE IN PROBLEM SOLVING

Esistono diversi approcci al problem solving che dipendono dal tipo di problema e dalle persone coinvolte. Le fasi sono le seguenti:

1°) individuare e descrivere il problema

2°) analizzarne le cause

3°) identificare soluzioni alternative

4°) verificare la validità delle varie alternative

5°) scegliere la soluzione

6°) sviluppare un piano di attuazione

7°) monitorare il piano fino ad ottenere il risultato desiderato

IL FUTURO DEL LAVORO E' LA COOPERAZIONE



AL BANDO L'INVIDIA

- L'invidia, che trova ampia riflessione nella filosofia greca (Aristotele e gli abiti del male), nella cultura romana, nella dottrina cristiana quale vizio capitale, nella Divina Commedia – Purgatorio (Canto XIII), negli scritti e nei dibattiti degli intellettuali del Seicento-Settecento-Ottocento, viene condannata in modo unanime dal pensiero intellettuale, il quale invita l'uomo ad affrancarsene facendo ricorso ai nobili sentimenti
- Il Novecento, attenuando gradualmente l'interesse nei confronti della figura del filosofo-intellettuale, ha affrontato sempre meno tale argomento ed i suoi riflessi, anche se è opportuno rimarcare che l'invidia costituisce uno dei sentimenti più diffusi e purtroppo condiziona decisioni e comportamenti di tanti individui, così come dimostra una ricerca universitaria (Università Carlos III – Madrid)

INVIDIA= BASSA AUTOSTIMA E SOLITUDINE



L'invidia nasce spesso da una bassa autostima. Negli ambienti lavorativi, più è elevata la competizione tra gli individui, maggiore è la tendenza a denigrare le persone più collaborative. Si tratta di un modello di comportamento

ancestrale, oggi studiato scientificamente (Canada, University of Guelph), causato dalla frustrazione del confronto di chi ha più di noi. L'invidia è anche un meccanismo di difesa, tendente a mascherare l'insicurezza radicale di cui molte persone soffrono e ritenuta anche una reazione alla solitudine dell'individuo e della perdita del rapporto autentico con gli altri

CONCLUSIONI

- Prendendo atto che sempre più ruoli richiedono l'interazione con l'apprendimento automatico (machine learning) e l'intelligenza artificiale, dobbiamo comunque ricordare che ci sono competenze che un robot non potrà mai avere
- L'intelligenza emotiva, il lavoro di gruppo, la comunicazione efficace e armoniosa, il pensiero critico, il problem solving sono solo alcune delle soft skill oggi necessarie per lavorare facilitati nel prossimo futuro
- Va infine rimarcato il fatto che la ricerca rivela che la formazione orientata al potenziamento delle soft skills, accresce la produttività aziendale del 12%, la fedeltà del personale dipendente del 10% e garantisce un ritorno sull'investimento del 250%

IL VENTO STA CAMBIANDO.....



*Prendete la vita
con leggerezza,
che leggerezza
non è
superficialità,
ma planare sulle
cose dall'alto,
non avere
macigni sul cuore
(Italo Calvino)*