

# Le due campane delle risorse umane

scritto da Andrea Pozzan | 29 Settembre 2020



Nel nostro lavoro di head-hunter specializzati nel settore vitivinicolo ci troviamo -fortunatamente in rare occasioni- nell'imbarazzante situazione di parlare in un primo momento con un'azienda e successivamente -e in modo del tutto occasionale- con un candidato che in quella stessa azienda lavora.

In queste circostanze la sensazione è quella di assistere alle trame di due film diversi. L'azienda da un lato accusa il collaboratore di inconcludenza, da parte sua il manager denuncia confusione strategica. L'azienda vede poca proattività e poco dinamismo, mentre l'interessato pensa che l'azienda sia troppo rigida e non comprenda le difficoltà del mercato. L'Azienda si lamenta di aver speso soldi per niente,

mentre il manager ritiene di essere sottopagato e che non venga adeguatamente riconosciuto il suo valore. Che si riscontri solo una di queste cose o tutte insieme, il risultato non cambia: c'è un disallineamento su tutti i fronti.

Ovvio che in una situazione di questo tipo siamo probabilmente alla fine di una storia d'amore e ognuno scarica sull'altra parte le cause della sua infelicità. Ma possibile che -di fronte alla stessa situazione oggettiva- le visioni siano così dicotomiche?!

Tutto il bene da una parte e tutto il male dall'altra. Già questo è un sintomo di scarso equilibrio.

Noi ascoltiamo tutte e due le campane e restiamo perplessi. Innanzitutto ci colpisce la mancanza di autocritica da entrambe le parti: tutti pronti a individuare nell'altro le cause di una collaborazione non positiva o dell'assenza di risultati.

L'altro aspetto che ci fa interrogare è la mancanza di confronto diretto tra gli interessati: ognuno si fa le sue idee sulla base di elementi raccolti di persona o riferiti, mescolando impressioni a dati oggettivi, cose di pancia e cose di testa.

Pochissimi i casi nei quali tutto questo sfocia in un feedback critico ma costruttivo: certo che per l'azienda è difficile dire fuori dai denti che non è soddisfatta del lavoro del manager e certo anche che non ci si improvvisa nell'arte di comunicare in modo franco e rispettoso il proprio punto di vista, suffragato da riferimenti a episodi concreti o a dati numerici incontestabili. Certo che anche per il manager è difficile esporre le proprie perplessità su come viene gestito il business, o quel particolare mercato, o quello specifico cliente.

E' più facile criticare e "sfogarsi" con terze parti non coinvolte e non in grado né di verificare né di intervenire.

Per fare in modo che le campane suonino in modo armonico serve

un costante lavoro di allineamento, fatto nel rispetto dell'altro, in assenza di giudizio e basandosi solo sui fatti e sulle eventuali emozioni che quei fatti ci provocano.

Volete degli esempi?

Un conto è se il titolare dice (magari non al diretto interessato) "Pinco è insopportabile: se ne frega dei clienti e fa danni ogni volta che parla" e un conto è che lui cerchi momento e il contesto giusto e dica al collaboratore: "Pallo, quando durante l'ultimo B2B ad Atlanta ti ho sentito trattare quel giovane buyer in modo sbrigativo perché si era vicini all'orario di chiusura mi è salita una gran rabbia, perché per me la relazione col cliente è sacra e non tollero che su questo aspetto si abbiano comportamenti potenzialmente dannosi per l'azienda".

La seconda versione non è tenera né falsamente cordiale: dice le cose come sono ma permette all'altra persona di focalizzarsi su un episodio preciso e di capire cosa nel suo comportamento non andava nella giusta direzione. Vi garantiamo che quando si passa dal giudizio alla critica costruttiva la risposta di chi ci sta di fronte cambia in modo totale e positivo.

Ovviamente vale la stessa raccomandazione per i Manager nei confronti della proprietà o della direzione. Si chiama assertività ed è una competenza tanto preziosa quanto rara, ma che si può allenare ogni giorno.

Se le persone in azienda imparassero a confrontarsi e a comunicare in modo corretto, o almeno ad essere consapevoli del problema e iniziare ad affrontarlo, non ci troveremo a gestire separazioni piene di incomprensioni, con il rischio che da una parte e dall'altra si vada poi in cerca di una nuova "storia d'amore", probabilmente destinata a fallire come la precedente. Errare è umano, perseverare diabolico!

"Meditate gente, meditate".