

# La comunicazione efficace dei manager 2.0 è un modo di essere prima che un modo di fare

di Chiara Alzati, CEO e Founder della Chiara Alzati Srl

**IL CRESCENTE FENOMENO DEL SILENT QUITTING** nelle aziende lo dimostra: le persone perdono entusiasmo facilmente se non si sentono appagate sul posto di lavoro, finendo presto per fare il minimo indispensabile. Staccano alle 18, puntuali come un orologio svizzero e cercano sviluppi lavorativi altrove. La necessità di un cambiamento di cultura e mentalità nel mondo manageriale è sempre più impellente. Il modello del manager preso dai suoi compiti, impositivo, manipolatorio e non attento all'ascolto, oggi non può più funzionare. Uno degli aspetti da curare in modo particolare è la capacità di saper comunicare. La comunicazione efficace è un modo di essere prima che un modo di fare, parte sempre dal desiderio sincero di ascoltare l'altro e i suoi bisogni e si basa su tre principi:

- Il primo principio: comprendere il proprio stile di comunicazione e modularlo in funzione del proprio interlocutore. Se, ad esempio, il manager ha uno stile di comunicazione diretto, concreto, orientato al risultato e poco o per nulla ai dettagli, si deve rendere conto che questo suo stile non può andare bene per tutti. È chiaro che un collaboratore più ansioso, che ha bisogno di procedure precise e che ha la tendenza a fare molte domande, si sentirà a disagio a comunicare con il proprio responsabile. Il manager 2.0 è quello che comprende che il suo collaboratore necessita di una guida precisa, non si spazientisce a entrare nei dettagli, anzi è grato a questo collaboratore e lo vede come grande allenatore del suo potenziale comunicativo.
- Il secondo principio: allenarsi all'ascolto attivo. Ascoltare attivamente significa annullare i propri pregiudizi e porre domande non tanto per porle, bensì mossi dal sincero interesse di ascoltare le risposte dell'altro. Se, ad esempio, un collaboratore espo-



ne al proprio manager il desiderio di cambiare mansione, quest'ultimo è tenuto a dare valore e ascolto a tale richiesta. Ponendo domande investigative, come ad esempio: "Cosa ti attrae di quella nuova mansione?", "Cosa non ti soddisfa appieno del tuo lavoro?", "Come ti immagini nel ruolo a cui ambisci?". Ascoltando con attenzione le risposte, il manager 2.0 è consapevole che tergiversare e dire al collaboratore "Ti farò sapere" e poi mettere sotto al tappeto la questione non è la giusta via. Il manager 2.0 risponde, ad esempio: "Lasciami un mese per riflettere e valutare la tua proposta, mettiamoci un meeting in agenda per riparlare e ti darò una risposta". Se poi la risposta dovesse essere "non è possibile", il manager 2.0 trova il modo per comunicarlo con empatia al proprio collaboratore.

- Il terzo principio: allenarsi a dare feedback costruttivi. Esistono tre metodi per dare feedback. Il primo è il metodo del sandwich. Le due fette di pane devono essere sempre motivanti, incoraggianti per chi riceve il feedback. Invece, la farcitura è composta da tutti quegli elementi che il manager reputa essere dei punti di miglioramento. Il secondo è il metodo Atkins, una variante del metodo del

sandwich, ma con una farcitura più corposa e con le due fette di pane più ridotte. Il terzo è il metodo del coach. In questo caso è il manager che permette al collaboratore di darsi dei feedback, facendogli delle domande. Per esempio, "Secondo te, che cosa hai fatto bene?", "Che cosa miglioreresti col senno di poi della tua performance?", "Ora mettiti nei miei panni. Che cosa vedo io da qui secondo te?".

Sta alla sensibilità del manager 2.0 capire quale dei tre stili di feedback è più adatto al singolo collaboratore. In definitiva, sta ai manager di oggi decidere se rimanere insensibili verso la necessità di un cambiamento oppure cogliere il cambiamento come opportunità per evolversi alla versione 2.0 di se stessi.

Sul tema del public speaking e della comunicazione efficace ho scritto il mio quinto libro, pubblicato a ottobre 2022: *Parlare Chiaro in Azienda. Manuale Pratico di Public Speaking per CEO, Direttori Formazione e HR Manager.*



<https://www.parlarechiaroinazienda.com/>