

La comunicazione efficace per executive che devono ridefinire i propri confini

di Chiara Alzati, CEO e Founder di Chiara Alzati Srl

ULTIMAMENTE MI TROVO SPESSO A SVOLGERE TRAINING sulla comunicazione efficace per **executive** alle prese con una sfida molto ambiziosa: quella di **delineare i confini con coloro che fino a ieri erano colleghi di pari livello**. Nel 100% dei casi, quando vengo chiamata ad affiancarli, li trovo letteralmente **esausti**, perché non sono riconosciuti nel loro nuovo ruolo. Un cambiamento di ruolo implica la necessità di ridefinire i propri confini e, ahimé, non sarà un semplice annuncio del tuo cambio di posizione a farti cambiare la percezione che hai di te stesso e quella che gli altri hanno di te. In primo luogo **è necessario che tu faccia chiarezza dentro di te:**

- immagino tu voglia che le persone portino sul tuo tavolo **soluzioni e non problemi**, giusto?
- immagino anche che nel tuo nuovo ruolo tu possa trovarti a gestire situazioni delicate, in cui la posta in gioco è alta ed è necessario che **tutte le persone del tuo team si assumano le loro responsabilità**, corretto?
- infine, immagino che, dal punto di vista umano, ti stia rendendo conto della necessità di dover **cambiare certe abitudini** che avevi con quelli che fino a ieri erano tuoi colleghi di pari livello...

Dopo aver fatto chiarezza su ciò che è importante per te, devi metterti nell'ottica di **organizzare nel più breve tempo possibile un meeting con il tuo nuovo team**, proprio per condividere le nuove necessità e modalità di lavoro conseguenti alla tua recente nomina. A tal proposito, segui queste linee guida:

- per educare le persone a **portarti soluzioni e non problemi**, partendo dal presupposto che fino a ieri dividevano problemi con te, dovrai escogitare un modo per guidarle nel cambiare le loro abitudini. Per esempio, potresti dire loro: "Lo so che fino a ieri ero uno di voi e che dividevamo problemi e cercavamo insieme le soluzioni. Ora, nel mio nuovo ruolo vi chiedo la massima collaborazione. **Mettetevi nei miei panni**: se ciascuno di voi doves-



se portarmi sul tavolo un problema a testa, capite bene che la situazione diventerebbe ingestibile. Vi chiedo di allenarvi a trovare da soli le soluzioni e a venire da me per parlarmi in mezzo secondo del problema e in dieci minuti della soluzione. Se così non sarà, vi dico già da ora che interromperò l'incontro e vi chiederò di tornare in un secondo momento";

- per educare le persone ad assumersi le proprie responsabilità, **allenati tu stesso a non addossarti tutte le responsabilità**. Per esempio, al tuo nuovo team potresti dire: "Nel mio nuovo ruolo, oltre ad assumermi la responsabilità di svolgere al meglio i miei compiti, mi assumo la responsabilità di allenare ciascuno di voi a esprimere il proprio potenziale";
- per allenare le persone a rispettare i tuoi nuovi confini, preallertale infine sul fatto che **d'ora in avanti dovrai cambiare determinate abitudini**. Ti consiglio di citarle in modo specifico e di spiegare perché non si addicono più al tuo ruolo.

Ora che hai fatto chiarezza su cosa è importante per te e su cosa dire, allenati a provare molte volte il discorso per il meeting con il tuo team. Chiediti:

- quali parole/passaggi devo **enfaticizzare con la voce**?

- in quali punti del mio discorso posso introdurre delle **domande al mio pubblico**?
- come posso accertarmi che i **concetti chiave** siano stati **compresi e accettati**?

Ricorda che il cambiamento è un **processo complesso** per tutti, inclusi te e il tuo team. Metti in conto sin da subito che **con molte persone dovrai tornare più e più volte sul tema del rispetto dei tuoi confini**; non farlo però con rabbia, ma amorevolmente. In fondo, se ci pensi, certamente anche tu fai resistenza a certi tipi di cambiamenti nella tua vita, giusto?

Impegnati a delineare i tuoi confini con una comunicazione sempre gentile e al contempo assertiva. Impara a dire di "no", seguendo queste tre linee guida:

- **esprimi gratitudine per la richiesta e motiva il tuo "no"**. "Grazie per aver pensato a me per questa richiesta. Purtroppo, avendo cambiato ruolo, non posso più dedicare il mio tempo a questi compiti";
- **offri una soluzione alternativa**. "Mi dispiace, non posso più occuparmene nel mio nuovo ruolo, ma ti suggerisco di parlare con [nome del collega] che potrà supportarti";
- **ricorda i tuoi obiettivi**. "Mi dispiace, devo concentrarmi sugli obiettivi del prossimo trimestre, in conformità con il mio nuovo ruolo e per il bene di tutti".

Quelle di un executive non sono mai solo parole: hanno un notevole impatto sulle persone e sul clima aziendale. Investire nella formazione e nella crescita personale può fare la differenza!



www.parlarechiaro.com