

[moduli operativi di formazione]



Manager

Atteggiamento, carattere, capacità, buonsenso.



MANAGER

Ottenere risultati, dominare gli eventi, portare a termine le operazioni intraprese, gestire risorse, motivare persone. Questo è ciò che può significare, oggi, "management".

Esistono tre tipi di manager:

- quelli che fanno in modo che le cose avvengano (*atteggiamento PROATTIVO*)
- quelli che guardano le cose avvenire (*atteggiamento REATTIVO*)
- quelli che non sanno che cosa sta succedendo (*atteggiamento PASSIVO*).

Prima di scoprire come far parte della prima categoria, prova a rispondere a queste domande:

- "Fare in modo che le cose avvengano" dipende soltanto dalla propria personalità e dalle proprie caratteristiche (attitudine direttiva, decisione, autocontrollo, ambizione) che alcune persone possiedono ed altre no?
- E se ritieni di non possedere queste caratteristiche, c'è niente che tu possa fare per averle?
- Fino a che punto l'abilità di "fare in modo che le cose avvengano" dipende dall'uso di tecniche che possono essere imparate e sviluppate?

La personalità è importante; se non possiedi, determinazione, forza di volontà e idee chiare, avrai ben poche possibilità di riuscire. Ma rammenta che la tua personalità è composta da elementi forniti sia dalla natura che dall'educazione: dopo la sua formazione, che secondo Freud avviene nei primi anni di vita, è possibile svilupparla ed adattarla, imparando coscientemente dalla nostra stessa esperienza ed osservando ed analizzando il comportamento delle altre persone.

Le tecniche per sviluppare qualità positive, quali la capacità di pianificare e organizzare, la comunicazione, la motivazione e l'autocontrollo, possono essere acquisite e sviluppate. Poi devono essere applicate in modo adeguato e nelle giuste circostanze; inoltre occorrerà affidarsi alla propria esperienza per selezionare quelle più adatte al proprio caso e alla propria determinazione per ottenere i risultati desiderati.

Per diventare una persona con valide doti manageriali, devi sviluppare abilità e capacità attraverso un processo di apprendimento, osservazione, analisi e comprensione. Le azioni da compiere sono:

1. Individua i personaggi/manager, del passato o attuali, da cui prendere esempio;
2. Trova, su internet o in libreria, riferimenti alla loro storia o le loro bibliografie;
3. Leggi e individua che cosa hanno di particolare i manager di successo, le caratteristiche della personalità che mostrano nel loro modo di operare, le parti evidenti o meno del loro carattere;
4. Osserva cosa fanno i manager di oggi, come operano, quali tecniche usano;
5. Analizza il tuo modello di comportamento (comportamento, non personalità), confrontarlo con quello dei manager di successo, e pensa a come migliorare la tua efficacia operativa;
6. Impara quanto più possibile sulle tecniche manageriali disponibili; leggi, frequenta corsi, mettili in discussione.



Che cosa rende perfetto un manager?

Sono state effettuate numerose ricerche e studi per individuare ciò che motiva i manager. Sono stati intervistati, osservati ed analizzati moltissimi manager sul loro posto di lavoro e, analizzati i risultati di queste ricerche, sono stati individuati tre "bisogni" che si ritengono essere il fattore chiave nel motivare i manager.

- Il bisogno di auto-realizzazione;
- Il bisogno di potere (avere controllo ed influenza sulle persone);
- Il bisogno di affiliazione (essere accettati dagli altri).

Tutti i manager di successo hanno notevolmente sviluppato queste esigenze, in modo particolare quella di auto-realizzazione:

- Si pongono obiettivi congruenti, realistici e raggiungibili, consapevoli delle difficoltà;
- Preferiscono situazioni che sono certi di poter controllare a quelle che lasciano largo spazio alla fortuna;
- Sono più interessati ad approfondire le tecniche operative piuttosto che valutare i vantaggi derivanti dal successo;
- Traggono più soddisfazione dalla loro auto-realizzazione che dal denaro o dai premi; ma questo, naturalmente, non significa che i manager di successo rifiutino il denaro, che in effetti li motiva, essendo la misura concreta della loro capacità;
- I manager di successo riescono meglio laddove è richiesto il loro massimo impegno personale e professionale.

Che cosa fanno i manager di successo?

I manager di successo seguono buona parte di questi principi:

1. Chiedono a sé stessi che cosa vogliono fare con precisione;
2. Si impongono tabelle di marcia impegnative, ma non impossibili;
3. Chiariscono subito che cosa vogliono che sia fatto e per quando;
4. Sono preparati a discutere il modo in cui le cose devono essere fatte, ad ascoltare e a tenere conto dei consigli. Ma una volta che le decisioni sono state prese vanno dritti per la loro strada, a meno che eventi imprevisti non li costringano a cambiare direzione;
5. Sono determinati a raggiungere gli obiettivi che si sono prefissi, mostrando perseveranza e determinazione contro le avversità;
6. Vogliono il massimo da loro stessi e lo pretendono anche dagli altri;
7. Lavorano sodo e bene anche sotto pressione, riuscendo a dare il meglio di sé;
8. Tendono ad essere insoddisfatti degli "status quo";
9. Non sono mai completamente soddisfatti dei risultati ottenuti e si pongono continuamente nuovi interrogativi e obiettivi;
10. Affrontano rischi calcolati e gestibili;
11. Si arrabbiano per i contrattempi, ma senza essere personalmente coinvolti, recuperando subito dopo forza e idee;
12. Affrontano i loro compiti con una forte carica di entusiasmo, che trasmettono anche agli altri;
13. Raggiungono presto i loro obiettivi e cessano di essere motivati esclusivamente dal bisogno del conseguimento personale;



14. Sono guidati dagli obiettivi piuttosto che dagli standard nei quali cercare di essere primi;
15. Hanno una notevole autostima e fiducia in se stessi;
16. Sono capaci di estrarre informazioni utili o dati da situazioni complesse;
17. Sono decisi, capaci di fare il punto della situazione e definire alternative, di scegliere il sistema migliore e far comprendere ai dipendenti quello che deve essere fatto;
18. Controllano continuamente il proprio operato e quello dei dipendenti, in modo da poter apportare cambiamenti e/o correzioni di rotta.

Come analizzare il tuo comportamento

Non è un buon sistema quello di analizzare il proprio comportamento senza avere parametri a cui fare riferimento. Devi porti delle regole e se ti accorgi di non rispettarle, chiediti perché. Le risposte ti diranno che cosa fare la volta successiva. Le domande basilari da porsi sono le seguenti:

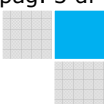
- Qual era il mio obiettivo?
- L'ho raggiunto?
- Se sì, perché e come ci sono riuscito?
- Se no, perché?

Usa la lista delle azioni che i manager di successo compiono e confrontala con il tuo comportamento e le tue azioni. Se non sei stato in grado di compiere qualcuna di quelle azioni, chiedi a te stesso che cosa è andato male e decidi come superare l'ostacolo. Non sempre si tratta di una cosa facile. E' difficile, ad esempio, ammettere che non c'è stato sufficiente entusiasmo ed ancora più difficile potrebbe essere decidere che cosa fare in proposito. Non potrai entusiasmare tutto e tutti, ma potrai valutare come e quando trasmettere il tuo entusiasmo agli altri per farli lavorare al meglio.

Imparare

Esiste una moltitudine di tecniche manageriali che è importante conoscere. Quelle su cui ti dovrai particolarmente concentrare sono:

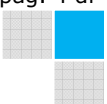
- Pianificazione
- Obiettivo
- Capacità decisionale
- Abilità nel delegare
- Comunicativa
- Motivazione
- Attitudine al comando
- Coordinamento
- Controllo



Conclusione

Questo processo di informazione, analisi ed apprendimento ti aiuterà a diventare un buon manager, ma ricorda che in definitiva raggiungere dei risultati significa fare delle promesse, agli altri e a te stesso, e soprattutto mantenerle. Robert Townsend, nel suo libro *Up the Organization*, dà un consiglio importante:

"Promesse: mantienile. Se ti viene chiesto quando puoi consegnare un lavoro, chiedi del tempo per riflettere. Mantieniti in un margine di sicurezza, fissa una data e poi consegna prima della scadenza."





maggiolo pedini
associati

via Mons. D. Comboni, 3 | Padova 35136

tel 049-8900499 | cell 328-6241003

www.studiomaggiolo.it | info@studiomaggiolo.it