

# Un bravo manager sa gestire il personale

I collaboratori sono fondamentali per il successo di qualsiasi impresa. Vanno però gestiti bene così da motivarli, indirizzarli e, alla fine, farli lavorare al meglio. Molti consigli utili per chi ha responsabilità decisionali in un volume appena uscito in libreria

di Roberto Barat

**L**e meccaniche che regolano i rapporti tra le persone sono spesso più semplici e lineari di quanto si crede. Anche in azienda. Sia che si tratti di una grossa impresa sia di una piccola società, come un bar per esempio, i rapporti gerarchici implicano il rispetto di alcune regole che si ripetono. Una nuova opera editoriale, "Come gestire le persone" di Michael Armstrong, fornisce alcuni interessanti e pratiche indicazioni ai manager

preposti alla gestione delle persone che formano il loro team di lavoro. Con alcune avvertenze iniziali che dovrebbero far riflettere chi ha dipendenti. I manager devono sapere, per esempio, che un dipendente che si dimette lo fa spesso solo per fuggire da un capo non più sopportabile. Ovvero abbandona il manager più che l'azienda. E devono sapere anche che il dipendente soddisfatto lavora meglio, di più e più felicemente (fattori che i clienti del locale percepiscono e che si ripercuotono poi sull'andamento economico dell'attività). E, infine, che l'andamento del business dipende principalmente dal manager o dal titolare stesso. In sostanza, non si può sempre incolpare l'addetto alla macchina del caffè perché serve espressi di bassa qualità. Forse il gestore del locale ha scelto male la miscela o la macchina o non ha formato a dovere il collaboratore.



foto: Marka

## IL LIBRO



Edito da Franco Angeli e scritto da Michael Armstrong, "Come dirigere le persone" (160 pag., 16,50 euro) offre indicazioni assolutamente pratiche e non banali sul rapporto che si crea tra chi dirige e chi esegue. Dedicato ai manager operativi delle aziende, descrive meccanismi interpersonali e dinamiche lavorative che si trovano normalmente anche in piccole imprese, quali sono spesso i bar italiani. Lo si apprezza per le spiegazioni espresse semplicemente, ma che descrivono e analizzano problemi complessi. Molti i decaloghi del buon manager che vi si ritrovano nei diversi capitoli che lo compongono.

### Porsi delle domande

Numerosi i consigli portati da Armstrong. Eccone alcuni "replicabili" nel bar e che il manager deve sapersi imporre. Per esempio vanno ben chiarite le competenze di ognuno e tali mansioni e performance vanno controllate di continuo, così da intervenire velocemente correggendo ogni deviazione che possa creare confusione e difficoltà al team di lavoro. Le decisioni vanno prese velocemente e comunicate chiaramente. È un indice di competenza che il dipendente coglie e che lo rende consapevole di lavorare alle dipendenze di una persona capace ed efficace,

che dimostra di sapere quello che sta facendo e gli obiettivi che vuole raggiungere. Al contempo, però, pur sapendo che la decisione paga, non bisogna nemmeno essere precipitosi, col rischio di sbagliare tutto. Insomma serve una giusta dose

nella discussione, ma alla fine la decisione e la responsabilità sono principalmente del manager. Una frase tipo "Facciamo come dici tu ma se sbagliamo la colpa sarà poi tua" detta al sottoposto non deve mai essere pronunciata.

### ••••• Darsi precisi obiettivi e controllare le performance di tutti, a partire da se stessi

di equilibrio, aiutata dal fatto che il manager di successo deve essere e deve far capire di essere sicuro della decisione presa. A proposito di decisioni. A volte può nascere un confronto tra gestore e dipendenti sulla strada da seguire. Si tengano sempre in considerazione le idee e i suggerimenti portati dai collaboratori, ma non ci si dimentichi mai di far capire che la decisione viene presa dal manager. Può essere una sintesi di quanto emerso

### Risolvere i problemi

Uno degli aspetti meno considerato dai manager, in quanto ad autorevolezza trasmessa, è la serena capacità di risolvere un problema. Lo si vive spesso come una scocciatura e si fa di tutto per toglierselo di dosso il più in fretta possibile. In realtà il problema andrebbe analizzato chiarendo cosa non ha funzionato e cercando possibili vie di uscita sia per la sua risoluzione immediata sia per evitare che il problema si riproponga. Altra questione. La delega. Che non è solo dare parte del proprio lavoro ad altri, quanto il coinvolgere gli altri nella vita aziendale, responsabilizzandoli e rendendoli partecipi del successo. Fondamentale. ■