

LEZIONI DI LAVORO

VALENTINA COLLEONI

28 anni, assistente ai programmi in una tv nazionale «Come faccio a confrontarmi con il capo senza paura di fare brutta figura?».

MATTEO MANGANINI

31 anni, si occupa di ricerca e sviluppo «Da una piccola a una grande azienda e per di più senza un capo diretto: a chi chiedo un feedback?».

MARIA VITIELLO

30 anni, lavora in una private bank «Come avere un rapporto con il capo non troppo personale?».

FEDRA G.

32 anni, assistente di banca «Che cosa fare se mi venissero di nuovo affidate responsabilità che non mi spettano, come mi è accaduto in passato?».

MARTA

MASCHERONI
30 anni, architetto

«E se il capo non sembra mai interessato al mio parere?».

LAURA MANDELLI

35 anni, responsabile settore mense «Voglio imparare a dire qualche no al capo senza sembrare "lavativa": mi aiutate?».

RICCARDO LUPOLI

27 anni, redattore tv «Come mi comporto con un responsabile che è prima di tutto un amico?».

glamour

10 lettori e la loro giornata in redazione con

SIMONA TUDISCO
35 anni, esperta di social media marketing
«E se il capo non riesce a identificare bene il mio ruolo in azienda?».

SILVIA CAGNONI
30 anni, manager junior in Rock Communications
«Sono una mamma. Come faccio capire all'azienda che i miei limiti di tempo non sono mai un ostacolo alla qualità del mio lavoro?».

LAURA DANIELLA
27 anni, insegnante d'inglese
«Tropo lavoro da gestire: c'è un modo efficace per comunicarlo al mio responsabile?».

lab Tema: come cavarsela alla grande con il proprio capo
4 tutor speciali. Ora tocca a te seguire la lezione.

di Chiara Oltolini. Foto di Marco Falchetta

LEZIONI DI LAVORO



«Mi dite tutti che il vostro capo vuole di più... Allora è un buon capo, sa alzare l'asticella, non vi lascia nella vostra comoda area di comfort. Tra i suoi obiettivi, credetemi, c'è anche quello di farvi crescere. Seguitelo! Ringraziatelo». Lo dice Gabrielli.

Si sa, il boss non si sceglie. E pretendere di cambiare il suo modo di usare il potere è assurdo. Ma noi abbiamo una responsabilità nel determinare la qualità dei rapporti con lui, a volte la sottovalutiamo. Al nostro laboratorio attivo si sono confrontati capi e non capi. Obiettivo: trovare un modo efficace di interagire sviluppando l'arte della *followership*, e cioè della collaborazione fattiva con il leader, qualunque sia il suo profilo caratteriale.

SE IL CAPO NON MI CHIEDE MAI COSA PENSO

Marta «Io vorrei un rapporto più costruttivo con il capo, ma lui non sembra interessato a ciò che penso».

Gabrielli «C'è un punto chiave, Marta, che aiuta ogni relazione e su cui invito tutti a riflettere. Solo chi rie-

sce a infilarsi gli occhiali dell'altro per guardare lo stesso mondo ha una chance per costruire un buon rapporto. Lo fai ogni tanto? Ti metti nei panni del capo, pensi alle pressioni a cui è sottoposto?».

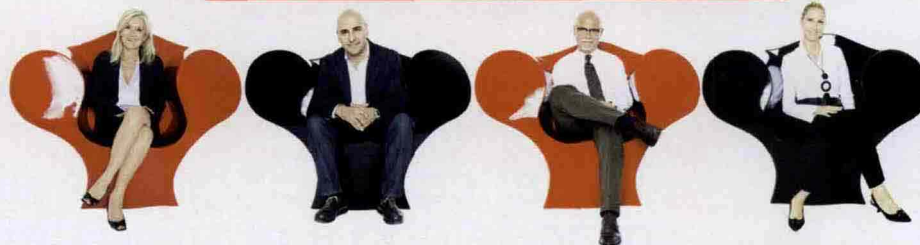
Montanari «Se fai questo esercizio, potresti anche scoprire che non è il capo a non ascoltarti, ma tu a essere poco incisiva quando parli. Nella mia esperienza ho notato che a volte vi manca un po' il dono della sintesi. Allenatela: è una dote preziosa, utile anche quando dovete negoziare».

SE IL MIO CAPO MI INTIMIDISCE

Valentina «Altro che concisa: davanti al capo io mi blocco. Eppure non sono né timida né insicura».

Montanari «Primo, lavora sulla tua autostima. Ma at-

ECCO CHI SONO I NOSTRI ESPERTI

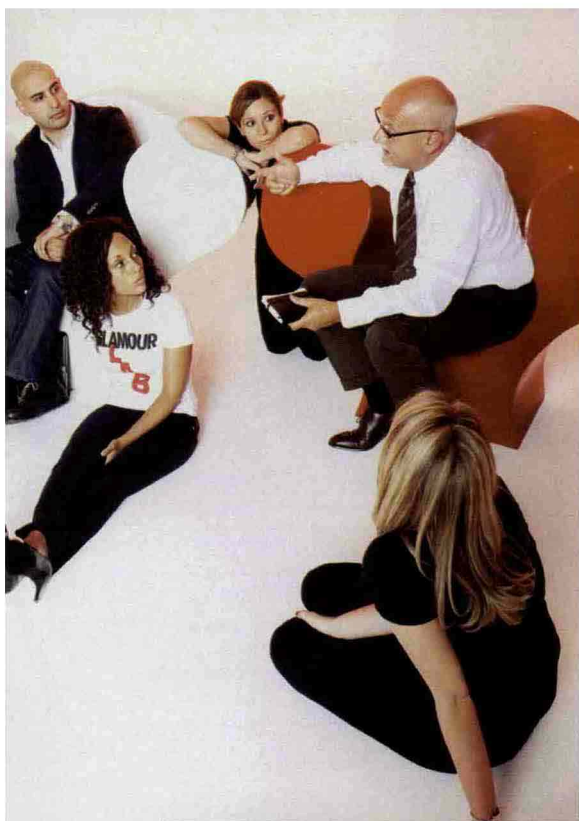


Valentina Montanari
Dal 2009 è Chief Financial Officer del gruppo Dada.

Giovanni Pola
È direttore generale di Connexia (new media e comunicazione).

Gabriele Gabrielli
È docente di Gestione delle risorse umane alla Luiss di Roma.

Patrizia Saolini
È business & life coach, esperta di formazione del personale.



LEZIONI DI LAVORO

«Io riconosco il merito»

Mentre scrivevo questo articolo, la Galgano (consulenza) mi ha invitato a un incontro sulla leadership. Relatore d'eccezione Salvatore Vella, magistrato della Direzione antimafia di Palermo. «Non ho budget per premiare i migliori, ma certifico sempre il loro merito, scrivendolo su un biglietto e consegnandolo con una certa ritualità».

non avere paura di fare un passo indietro, di ridimensionare il tuo impegno, pur con garbo».

SE MI ASSEGNA COMPITI CHE NON MI SPETTANO

Laura M. «Il mio problema è un altro: quando il mio superiore mi assegna incarichi che non mi competono, provo a mettere dei paletti e passo per negligente».

Laura D. «Oppure per una che non riesce a gestire le richieste, che non è capace. Anche a me succede».

Saolini «Qui è un po' questione del ruolo che vi siete costruite: avete sempre detto sì, il lavoro lo fate bene... Il capo approfitta. Non subite la situazione senza dire nulla! Quanto meno, fate notare il superlavoro, chiedete per quanto durerà la situazione. A volte ci sta anche un riconoscimento economico».

Una lettrice dice, durante il dibattito: «Se mi candido a una promozione, non sembro "preziosa"?». Pola risponde: «Che male c'è a essere anche un po' ambiziosi?».

tenta: non quella che valorizza le capacità cognitive, qui noi donne siamo forti. Piuttosto quella che si basa sulle cosiddette soft skill, sulle doti personali: saper comunicare, parlare in pubblico, negoziare».

Gabrielli «Io aggiungo: in questi casi può aiutare costruire con il boss una relazione personale. Apritevi, condividete con lui le vostre aspettative, anche le vostre emozioni a volte. È un rischio ma va messo in conto. L'obiettivo è ottenere il suo rispetto per voi come persone prima che come professionisti».

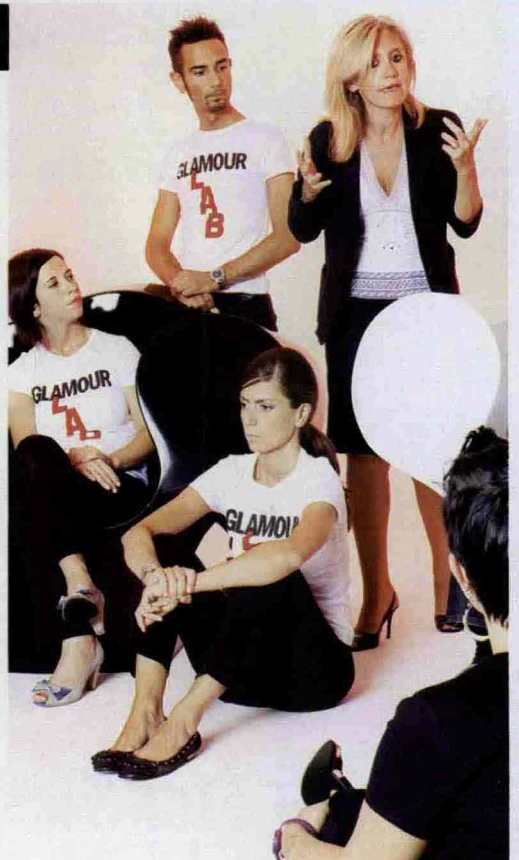
Saolini «Così potete anche creare uno storico piacevole di scambi e incontri: riportarli alla mente se siete a colloquio con lui, può ridurre l'ansia».

E SE VUOLE UNA RELAZIONE TROPPO PERSONALE

Maria «Per me è stato il contrario: a furia di condividere luci e ombre, il capo si sentiva autorizzato a invitarmi a cena, senza secondi fini s'intende, ma per parlare di lavoro. Rifiutare mi sembrava un errore».

Pola «Qui sei tu che hai sbagliato. Non dare per scontato che al capo sia concesso tutto. Fissa anche tu le regole del gioco, metti qualche paletto».

Saolini «E se all'inizio sei stata troppo disponibile,



LEZIONI DI LAVORO

Simona «Ma se hai un responsabile che non sa bene qual è il tuo lavoro, quello che fai in azienda?».

Montanari «Oggi capita con i nuovi mestieri del web. Spiegagli cosa fai, senza paura. Non ti rendi conto che, con il divario digitale che ci separa, noi abbiamo tantissimo da imparare da voi. Aiutateci a capire di più, la formazione non è più "one way"».

SE NON DÀ MAI UN GIUDIZIO SUL MIO LAVORO

Matteo «Sapete, invece, che cosa succede a me? Sono passato da una realtà piccola a una grande azienda. E non so a chi chiedere un feedback sul mio lavoro».

Gabrielli «Eh no, è importantissimo averlo. Scrive Randy Pausch ne *L'ultima lezione*, "se qualcuno ti dà un feedback, vuol dire che si preoccupa di te. Se non te lo dà, preoccupati". Cerca una valutazione».

Montanari «Attenti però, c'è un solo modo intelligente per fare tesoro del feedback: va ascoltato con attenzione, non bisogna ribattere se c'è una critica. Prima va metabolizzato e lasciato sedimentare».

Pola «Qui vorrei ribadire il ruolo di un capo: è quello di farvi crescere. E le critiche e i no servono proprio a questo, non dimenticatelo e imparate a farne tesoro. Però non tutti vanno accettati passivamente. Sia ben chiaro: siete una risorsa per l'azienda. Se siete lì vuol dire che investe su di voi: questo deve darvi fiducia e sicurezza quando negoziate».

SE MI SONO GIOCATO IL RAPPORTO CON UNA LITE

Valentina «Un giorno ho detto una frase di troppo, eccessivamente sincera. Come si recupera?».

Saolini «Non confondete mai il coraggio di chiedere con la temerarietà di dire tutto quello che pensate».

Montanari «Qui ci vuole una buona intelligenza sociale, cioè la capacità di capire quelle regole del contesto in cui vivete che vanno sempre rispettate».

SE IL CAPO NON TIENE CONTO CHE SONO MAMMA

Silvia «Ho un bimbo di 8 anni, non voglio sacrificare tutto il mio tempo al lavoro: ma con questo non sono meno determinata a dare il meglio».

Gabrielli «È un problema molto diffuso. Hai mai pensato che il capo potrebbe avere avuto la tua stessa difficoltà di conciliare famiglia e lavoro? Anche qui l'errore più grande è non parlarne».

Saolini «Vero, ma bilancia la tua assenza in alcuni



Dice ancora Pola: «E se provaste a non sentirvi più dipendenti? A me questa parola non piace proprio, implica il dipendere da... Cercate di uscire da qui con l'obiettivo di prepararvi a essere voi i capi di domani».

momenti con lo spirito di iniziativa, con una disponibilità alternativa nelle ore in cui sei più libera».

SE IL CAPO È UN MIO AMICO

Riccardo «Tutti questi consigli valgono anche quando con il responsabile c'è un rapporto d'amicizia?».

Gabrielli «Certo. Ma siccome non è una situazione facile, preparati anche a gestire un coinvolgimento molto forte, specie in caso di delusioni».

Saolini «E definisci a priori gli spazi (intimo, personale, sociale...) da condividere con il capo-amico».

E ora tutti a leggere...

Dalla parte del dipendente *Io e il Capo*, di Francesco Muzzarelli (Editrice Il Campo), vi spiega come interagire in modo efficace con il boss. Primo step: entrate nella sua testa; secondo step: rispecchiate i suoi comportamenti...

Dalla parte del capo *People management*, del nostro esperto Gabriele Gabrielli (FrancoAngeli): è una guida per dirigenti e responsabili dell'hr che vogliono imparare a gestire al meglio le risorse umane, a valorizzarle e a motivarle.

