

GUIDA DEL PERSONALE – PARTE 1

# Dal management alla guida moderna



Dr. Thorsten Bosch

**Per curiosità abbiamo digitato su Amazon il concetto «guida» ottenendo ca. 43000 risultati. Possiamo constatare: esiste una scelta inflazionistica di pubblicazioni sul tema «guida» che continua a crescere. Il numero di pubblicazioni è espressione di una enorme sicurezza nella guida da parte delle forze dirigenti.**

Molti autori si sentono chiamati a elargire consigli. Peraltro, i consiglieri evidentemente non aiutano. Non ci si deve nemmeno meravigliare, poiché un male di fondo di tutta la problematica sulla guida è una comprensibile confusione. Si è affermata la cattiva abitudine di usare il concetto management quasi come sinonimo di guida.

Management, procedimenti, numeri, controlling – tutte indubbiamente grandezze più afferribili e normalizzabili. Funzionano secondo regole universali, più semplici e appunto «più severe». Favoriscono due preferenze: prima di tutto nel persistere in modelli di pensiero semplici e poi nella fretta di ottenere velocemente risultati visibili – incuranti della loro sostenibilità e degli effetti collaterali. È a questi auspici che si deve il successo del controlling. La guida in-

vece non si deve solo confrontare con numeri e procedimenti. Sono le persone ad avere un ruolo. E le persone sono complesse. Accomunano in sé stesse diverse facoltà, potenziali, livelli di conoscenza, atteggiamenti, emozioni, caratteristiche, limiti di sopportazione, obiettivi e desideri che «vivono a pieno» in modo diverso in situazioni diverse. Queste persone «complicate» interagiscono inoltre nell'impresa, contribuendo così a potenziare la complessità del sistema. Ciò rende naturalmente la questione molto faticosa per quelle persone che capiscono il sistema e che, nel caso ideale, dovrebbe orientarsi verso un obiettivo. Applicare le teorie di management alla guida di persone non è nient'altro che un tentativo di sbarazzarsi della complessità.

## La crisi della guida

Il tentativo di comprimere la guida nei rigidi binari delle teorie di management e dei modelli di procedimento va contro la natura umana. L'uomo è un essere sociale, ha bisogno di un contesto culturale e vuole ravvisare il senso della sua attività. Obiettivi e norme esecutive poveri di idee non possono rappresentare nessuna guida – e meno ancora in una società che necessita sempre meno di «esecutori» puri. C'è invece

bisogno sempre più di «collaboratori». Ma la guida non è nemmeno il «lasciar soli» i collaboratori mascherato da responsabilità personale.

## La conseguenza: burnout

L'ambiente sociale di lavoro è oggi sempre più accompagnato da crescente trasparenza, maggiore compattezza delle informazioni e cambiamento permanente. In questa «giungla» molti non riconoscono più nessuna struttura, e ancor meno che la possano realizzare – disorientamento ed insicurezza sono le conseguenze. La generazione Y non è da escludere solo perché conosce meglio l'uso di alcuni dei moderni canali di informazione. Se la vita professionale non offre loro un significato ed un orientamento, allora i collaboratori si appartano – almeno emozionalmente. Molti, più o meno consapevolmente, sentono la mancanza di una cultura gestionale risp. aziendale significativa. Cercano altri luoghi dove trovare una struttura stabile dei valori – in qualsiasi posto essa sia. Oppure si ammalano: un effetto del disorientamento si rispecchia nell'aumento esplosivo delle assenze dei collaboratori in seguito a diagnosi di stress e burnout.

DOTT. THORSTEN BOSCH, CONSULENTE AZIENDALE ED AUTORE DI LIBRI, WWW.BOSCH-AG.COM

**Qualität die überzeugt** mit Ausstellung und Onlineshop



Ihr **schweizer Fachgeschäft** für die Planung und Einrichtung Ihres Salons mit Ausstellung in Siebnen Tel. 055 440 37 28 und Onlineshop unter [www.seona.ch](http://www.seona.ch)

**seona**  
Ladenbau & Design