

Patrick Bouvard, Jérôme Heuzé

COLLEGHI INSOPPORTABILI

Il leccapiedi, la vittima, il seccatore
e altre bestie da ufficio

RESISTENZA UMANA

ALBERTO, IL CREATIVO

Alberto ha sempre qualche idea brillante che gli frulla per la testa. Gioviiale e attentissimo all'efficienza di tutto il suo settore, ha anche un certo spirito creativo ed è capace di inventarsi nuovi stratagemmi organizzativi. Purtroppo, però, la sua fervida ed esuberante immaginazione si spegne quando è il momento di passare all'azione. Insomma, Alberto è pieno di idee ma non chiedetegli di agire o di prendere una decisione!

«L'innovazione si fa prima di tutto sul campo!» Alberto lo ripete spesso mentre svola felice da una riunione a un pranzo, da un briefing a un seminario, con il solo scopo di stare il più appiccicato possibile ai suoi collaboratori. Ogni incontro diventa occasione di approfondimenti, brainstorming e disquisizioni strategiche dalle quali scaturiscono nuove soluzioni e proposte inedite che lui, con gioia febbrile, annota sull'immane tabacchino per non correre il rischio di dimenticarle... Apostolo del management partecipativo basato sul principio di una rigida sussidiarietà, ascolta pazientemente e con grande interesse le lamentele dei collaboratori e si impegna a trovare insieme a loro la soluzione giusta... Sì, ma dopo.

L'inerzia è la madre della sicurezza!

Alberto ha il talento di deludere. Pochi mesi di «innovazioni» gli sono bastati per demotivare un intero comparto. Eppure all'inizio era sembrata a tutti una vera fortuna ritrovarsi con un capo così aperto e disponibile. Poi, inevitabilmente, la realtà delle idee mai concretizzate e delle promesse mai mantenute ha finito per avere la meglio sulla buona volontà. A quel punto, Alberto ha cominciato a lamentarsi dell'inerzia dei suoi collaboratori, incapaci di portare avanti le sue innovazioni e di mettersi in discussione. Non è raro, in queste occasioni, che si imbarchi in un prolisso quanto brillante elogio del «management del buon senso», enunciandone la teoria con un misto di *grandeur* napoleonica e di suggestioni alla Rousseau che lascia allibiti.

Per il resto Alberto è un personaggio cordiale, che vorrebbe sinceramente accontentare tutti. Demagogo per natura, non si considera affatto ipocrita. Bisogna capirlo: quello che aborrisce sopra ogni altra cosa è inimicarsi i suoi simili. Se il fatto di prendere una decisione lo infastidisce tanto, è perché c'è sempre il rischio di scontentare qualcuno. Questa sua fobia è chiaramente d'ostacolo a qualsiasi risoluzione concreta ma tanto Alberto sa che prima o poi qualcuno prenderà una decisione, risparmiandogli una scelta che sarebbe sgradita a tizio o a caio...

Quello che salva Alberto

Com'è che un tipo come Alberto si è ritrovato a fare il capo? Tramite quella collaudata rete relazionale in cui l'amicizia conta più della competenza. Comunque, il suo settore è diretto dietro le quinte dal suo vice, un uomo discreto e freddo, dotato di un acuto senso della realtà,



che prende le decisioni al posto di Alberto. Li lega un tacito accordo, che fa comodo a tutti. Ma gli ingenui, che avevano creduto di vedere in Alberto un manager diverso dagli altri, resteranno amaramente delusi. Che ci volete fare! Come ci ricorda il detto: sbagliando s’impara.

Come spingere Alberto all’azione

Qualche consiglio per aiutare Alberto a diventare operativo

- ✦ Non invitatelo a partecipare a un brainstorming: non ne verreste più fuori!
- ✦ Non domandategli quello che pensa, ma quello che fa.
- ✦ Non chiedetegli consiglio, ma cercate la sua approvazione per le iniziative che avete già messo in atto da soli.
- ✦ Non aspettatevi che prenda una decisione: comporta-

tevi come se l'avesse già fatto. Ne sarà sinceramente sorpreso e felice.

Evitate di dirgli:

- ↳ Potremmo esaminare la cosa sotto un'altra luce?
- ↳ Qual è il nostro orientamento per i prossimi tre anni?
- ↳ Grazie per il tempo che mi ha dedicato: sono sicuro che sosterrà le iniziative di cui le ho parlato!

Forzatelo a prendere una decisione:

- ↳ Chiedetegli costantemente a che punto è nella gestione degli impegni che si è assunto.
- ↳ Ricordategli che alcune decisioni non sono state ancora attuate.
- ↳ L'unione fa la forza: fate seguire al vostro parere quello concorde di un'altra decina di persone.
- ↳ Fategli credere che, in realtà, l'originalità del vostro contributo è merito suo e che voi vi impegnerete personalmente a garantirne l'attuazione.

Ditegli, ad esempio:

- ↳ Mi sono permesso di applicare il tuo brillante suggerimento della scorsa settimana e tutti ne sono entusiasti!
- ↳ Finalmente è arrivato il momento di mettere in pratica quanto emerso dalla lunga e accurata discussione sulla riorganizzazione.
- ↳ In pubblico: «Alberto, lei si impegna a sostenermi in questa iniziativa? Può illustrarmi le modalità?».

Piccola soddisfazione personale

Quando Alberto andrà via, deplorate pubblicamente la sua cronica indecisione e il carattere utopico delle sue ingenuhe velleità. Poi fate vostre le sue idee migliori ma in-

CONTINUA