



IMR – Italian Medical Research

Scuola di Counselling associata CNCP
Provider ECM n. 1344 – Ministero della Salute
Accreditato CNOAS – Assistenti Sociali

Corso Triennale di Counsellor Professionista
Tesina di fine Secondo Anno
Diploma di Counsellor di Primo Livello

Titolo: Un Counsellor in azienda

Il contributo delle competenze di Counselling nella figura di titolare,
imprenditore, direttore

Corsista: Lecca Pierpaolo

Direttore del Corso: Roberto Dr. Prof. Gilardi
Direttore Scientifico: Raffaele Dr. Prof. Arigliani

Anno Accademico 2018 / 2019

Ho iniziato il percorso di Counseling nel Settembre 2017 con tanta curiosità, e soprattutto con l'obiettivo di acquisire delle competenze (skills) che mi permettessero di gestire la mia azienda con "meno emozioni".

L'espressione "meno emozioni" potrebbe essere interpretata come una modalità di gestione insensibile rispetto ai collaboratori e freddo e distaccato dalle molteplici dinamiche che inevitabilmente si presentano nel quotidiano e nella normale amministrazione o conduzione di qualsiasi azienda.

Ma non deve essere intesa in questo modo.

La parola "meno emozioni" deve essere intesa come gestione equilibrata e consapevole di chi come me è anche proprietario, oltre che creatore dell'azienda che gestisco ormai da circa 38 anni.

Uso la parola equilibrata in merito ad una conduzione aziendale che valorizzi i propri collaboratori attraverso la meritocrazia e la condivisione di scelte fatte per migliorare e semplificare i processi e le procedure da adottare per svolgere al meglio il proprio operato.

La parola consapevole sta a significare una conduzione chiara e trasparente di chi conosce il percorso da intraprendere, che potrebbe essere paragonato al Comandante di una nave che conoscendo bene la rotta, naviga mantenendo ben fermo il timone, affinché l'imbarcazione e tutto il suo equipaggio si dirigano nell'esatta direzione prefissata.

Dopo 2 anni di percorso nel Counseling realizzo quanto siano importanti le competenze di Counseling inserite all'interno di un'azienda, sia per le dinamiche interpersonali, sia nella quotidianità: fornitori, collaboratori, clienti.

Per spiegarne meglio l'applicazione, credo sia necessario specificare la tipologia d'azienda che conduco ossia un'azienda del Fitness: quella che più comunemente chiamasi "Palestra" e che nel mercato, oggi si presenta sotto diverse vesti.

La piccola palestra di quartiere, di metratura che oscilla dai 200 ai 300 mq, è gestita sovente da uno sportivo che motivato da tanta passione offre nel suo circondario un prodotto artigianale, perché svolto e diretto da lui personalmente o da 1 o 2 suoi collaboratori. Consiste di lezioni musicali di gruppo o di un allenamento in una sala attrezzata atti a generare benessere tradotto in "muscoli o tonicità". Questa tipologia di palestra riesce ad avere una media di iscritti che oscilla dai 150 ai 250 unità.

La palestra più importante, quella più grande, su una superficie che oscilla dai 300 ai 600/700 mq, è più organizzata, gestita sempre in modo artigianale, con un maggior numero di collaboratori, e riesce ad allenare mediamente 400/600 iscritti.

Le palestre medio-grandi, chiamate anche "Centri Sportivi", si distinguono perché aggrediscono il mercato del Fitness con una strategia di mercato e un posizionamento chiaro e consapevole. Dispongono di strutture attrezzate che oscillano dagli 1000 ai 2000 mq; sono veri e propri centri sportivi che riescono ad attirare una gran numero di frequentatori, che oscilla mediamente dalle 800 alle 1500 unità. Sono e devono essere organizzate con un valido progetto di business per sostenerne il peso economico-finanziario.

Infine le grandi palestre o grandi centri sportivi, sono delle strutture pensate e realizzate attraverso dei grandi investitori, spesso e volentieri sono più di una, perché sono delle catene di palestre facenti capo a delle multinazionali organizzate con un sistema gerarchico simile a qualsiasi grande azienda presente nel mercato. Queste grandi multinazionali, acquistano delle strutture importanti (dai 2000 ai 3000/4000 mq) e le riqualificano in un modello di business consolidato e identico tra loro. Sono dei centri, studiati per essere belli e attraenti sul mercato e dispongono anche di spa e termarium nel loro interno che ne amplificano il valore. Queste bellissime realtà sportive riescono a coinvolgere tantissimi iscritti, diventando spesso dei veri e propri "Case History" per la loro capacità di attrazione nel mercato del fitness e del benessere. Sono presenti nelle più grandi e importanti città del mondo per via della grande densità di popolazione che queste metropoli hanno. Mediamente gestiscono un numero di iscritti che varia dai 2000 alle 3000/3500 unità.

Questa premessa, ha lo scopo di offrire una piccola panoramica di ciò che si cela dietro l'imprenditoria del Fitness, ambito in cui applico le competenze di Counseling come Imprenditore e Direttore di un Centro Fitness medio grande, individuato nella 3° tipologia delle palestre qui sopra descritte.

Essere Imprenditore e Direttore allo stesso tempo comporta un notevole sforzo di gestione, soprattutto per quanto riguarda il rispetto dei ruoli. Ricoprire anche il ruolo di Direttore è stata una scelta economica obbligata, dettata dai notevoli debiti gravanti nell'azienda nei primi 15 anni di attività.

Oltre alle competenze acquisite in questi ultimi due anni di studio, è stato di fondamentale importanza il lavoro fatto su me stesso in termini di conoscenza e consapevolezza.

A tal proposito, vorrei fare una sequenza, partendo dalle più significative, di alcune aree di lavoro intraprese nel biennio, che hanno permesso di conoscermi e operare con risultati nettamente superiori agli anni passati.

Parlo di invulnerabilità, costruito, quattro quadranti e problem solving.

Rispettando l'ordine e focalizzando l'attenzione sulla "invulnerabilità", devo ammettere che questa parola ha scavato tantissimo dentro il mio passato, causando in continuazione dei flashback sui quali riaffioravano situazioni passate più o meno difficili, gestite attraverso uno scontro di valori e di principi, causando ad altri e a me stesso dei danni per la maggior parte irreparabili. Appena ho incominciato a fare i conti con la parola invulnerabile ho capito quanto sono stato vulnerabile in tutti questi anni di gestione aziendale.

Così l'obbiettivo quotidiano è stato quello di iniziare un allenamento costante per riconoscere immediatamente, prima di intraprendere iniziative e reazioni, le situazioni in cui diventavo vulnerabile. Ho la consapevolezza di quanto lavoro c'è da fare ancora, ma iniziare a riconoscerlo è stato comunque un passo avanti per prevenire i soliti atteggiamenti dettati da inappropriate reazioni emotive.

Per riconoscere ciò che causa vulnerabilità in un imprenditore che ricopre anche il ruolo di Direttore d'azienda è necessaria una distinzione dei ruoli, perché la differenza è sostanziale e non trascurabile.

L'imprenditore dovrà lavorare su stesso per diminuire la sua vulnerabilità in temi dove lui sente a rischio o danneggiato il suo capitale, o percepisce che le vicissitudini possono danneggiare la sua immagine, la sua "creatura", l'azienda o comunque quanto da lui costruito o la sua mission/vision.

Il Direttore invece dovrà affrontare la sua vulnerabilità su argomenti strettamente legati a:

- direttive non rispettate;
- scarsa motivazione del personale;
- performance insoddisfacenti di alcune risorse;
- molteplici problem solving legati alla insoddisfazione dei clienti;
- gestione, relazioni con fornitori e aziende fiduciarie per la manutenzione dell'impianto;
- verifica sul raggiungimento dei budget prefissati.

Si può quindi affermare che un Manager, attraverso gli studi di Counseling, impara a riconoscere, sia le sue vulnerabilità, sia le proprie aree di miglioramento in generale. Il lavoro da attuare è quello di diminuire le aspettative verso

collaboratori e clienti, immedesimarsi sempre negli altri e imparare ad ascoltare in modo empatico senza avere la necessità di dire sempre la propria opinione, o di esprimere un giudizio. Attuare una leadership di condivisione, soprattutto del progetto aziendale, dovrebbe portare i suoi frutti.

Il costrutto, ovvero la nostra storia, il nostro territorio, le nostre mappe, l'educazione subita, le nostre esperienze, che incidono in modo determinante sulle nostre scelte e sulle nostre decisioni, sulle chiavi di lettura che diamo agli avvenimenti e sulle nostre emozioni. Ci facciamo i conti in ogni momento ed è responsabile di ogni nostra azione. Esso influisce sul modo di rapportarci con le persone, coi fatti e le cose. La conoscenza del proprio costrutto può aiutarci per una maggiore consapevolezza delle mete da raggiungere nel tempo e nello spazio presenti e futuri.

I quattro quadranti, potrebbero essere chiamati anche le quattro aree in cui la nostra mente, la nostra attenzione, si "parcheggia", nel preciso momento in cui una persona comunica con noi, a prescindere da quali siano le sue vere intenzioni. Prenderò come esempio la comunicazione verbale. Prescindendo dalla persona e dalla situazione, quando un individuo ci parla trasmette varie informazioni e può determinare in noi atteggiamenti e sentimenti diversi:

- interesse all'ascolto,
- disinteresse all'ascolto, noia,
- positività - gioia, energia, passione, motivazione, fiducia, gratificazione, ecc-,
- negatività - malinconia, rabbia, disperazione, odio, indignazione, angoscia, ansia, ecc-,
- giudizio consapevole e inconsapevole
- scontro di valori

Per dare un ordine ai quattro quadranti, alle quattro aree in cui si posiziona in modo quasi sempre inconsapevole la nostra mente quando una persona parla con noi, possiamo dire che saremo posizionati nel:

- 1° quadrante,

se durante la sua descrizione dei fatti o il suo racconto, la nostra attenzione è focalizzata altrove, per totale disinteresse;

- 2° quadrante,

se l'esposizione dei fatti, da parte dell'interlocutore sia egli collaboratore, fornitore o cliente, evoca dei ricordi che potrebbero anche non avere nessun riferimento con ciò che sta esponendo. Le sue parole ci rimandano dei flashback che fanno riaffiorare e/o rivivere fatti, vicende o esperienze passate;

- 3° quadrante,

se quando il nostro interlocutore, nell'illustrazione dei fatti, attiva nella nostra mente dei filtri che, manovrati dal nostro subconscio e dal nostro costrutto, permettono al nostro giudizio di entrare in campo, attivando e indirizzandoci molto spesso in un conflitto di valori che va ad inquinare la nostra lucidità e capacità di ascolto, nonché la relazione stessa.

- 4° quadrante,

consiste nella capacità di ascoltare gli altri senza far intervenire il 3° quadrante, quindi senza giudicare o filtrare ciò che l'altro dice o racconta. Ascoltare una persona nella sua narrazione dei fatti, come se stesse leggendo o leggessimo un libro, sarebbe il punto di partenza per poter mettere in campo "l'ascolto empatico", virtù che molte persone hanno innata e che permette loro di comunicare con le persone traendone dei notevoli benefici. Uno di questi è l'aumento di fiducia che l'interlocutore, sentendosi ascoltato e capito, riporrà su di noi.

La risoluzione dei problemi "Il problem solving", in termine anglosassone, è oggi un aspetto di fondamentale importanza, non solo nelle aziende, ma in tutte le attività in cui si verificano incomprensioni e lamentele da parte della clientela. Spesso e volentieri a causare quei cosiddetti "problemi da risolvere", sono le aspettative generate in automatico da pretese ed esigenze del cliente. Altresì, potremmo dire che, in certi casi, il cliente ha ragione e che questa lamentela potrebbe nascere da una promessa non mantenuta da parte dell'azienda o da parte di un responsabile che non riesce a rispettare, sia i tempi che l'attuazione promessi. Si potrebbero fare anche altri esempi, ma è certo che un cliente scontento è un pericolo per ogni azienda o attività lavorativa. La capacità di "problem solving" nei confronti del cliente, determina l'utilizzo di strumenti atti a portare il cliente dalla nostra parte, permettendo di fidelizzarlo e di evitare le recensioni negative che i clienti insoddisfatti generano con tanta facilità.

Posso concludere, per esperienza vissuta, che un manager d'azienda con competenze di Counseling ha la possibilità di gestire la propria impresa con tale cognizione che ne aumenterà la salute sotto molteplici aspetti.

Posso citarne alcuni:

- collaboratori felici e motivati perché ascoltati, rispettati e non giudicati;
- collaboratori stimolati ad un maggior senso di appartenenza nei confronti dell'azienda;

- collaboratori gratificati attraverso dei semplici segnali di riconoscimento che attraverso una gestione in salute arrivano spontanei;
- clienti più contenti e più sereni perché ascoltati e gestiti con competenza;
- conseguimento di budget meno sofferti perché raggiunti insieme a delle risorse umane motivate e felici di far parte della **Mission** aziendale;
- miglior relazione con i fornitori e le aziende fiduciarie che garantiscono una pronta manutenzione dell'immobile.

Mi sento di affermare che <<gestire con l'emozione giusta, quella positiva, quella che genera risultati positivi>> è una delle chiavi della salute aziendale.

Pierpaolo Lecca