

# Formazione, LA DIFFERENZA TRA AGIRE E GUARDARE

La crescita delle persone e, in particolare dei manager, rappresenta il presupposto essenziale per le aziende che vogliono affrontare la crisi con determinazione ed essere pronte alla ripresa

di **Umberto Schellebrid**,  
amministratore delegato di Studio Schellebrid

In un mercato altamente competitivo e 'senza esclusione di colpi', caratterizzato da scenari fortemente mutevoli e da incertezze sul futuro, la priorità assoluta diviene la sopravvivenza. È perciò comprensibile che, in ogni azienda, il taglio degli investimenti nella formazione sia considerato un 'dolore sopportabile'. Una scelta dettata dall'attesa di uno sblocco della situazione o dei cosiddetti 'tempi migliori'.

## Quanto aspettare

A fronte di questo atteggiamento, è però opportuno porsi una semplice domanda: per quanto tempo è possibile aspettare? Non dobbiamo infatti dimenticare che il vero valore di un'azienda è rappresentato dalle persone. Sono i tecnici, i manager e, non ultimi, i commerciali a decretare il successo di una realtà imprenditoriale. Così, in tempi

particolarmente difficili, la loro 'autonomia' potrebbe essere limitata nel tempo, se non vengono fatti crescere attraverso l'impiego di nuovi e più efficaci strumenti per ottimizzare la propria attività. Anche perché, in molti casi, le situazioni limite stimolano il 'senso di sopravvivenza', ovvero la ricerca di nuove opportunità, con la conseguenza di impoverire un'azienda di alcune professionalità specifiche. Una scelta, quella di intraprendere una nuova avventura professionale, non sempre facile in tempi di crisi, ma non del tutto improbabile.

In ogni caso, come imprenditore e manager, mi sentirei preoccupato se percepissi che alcuni dei miei migliori collaboratori rimangono in azienda solo perché privi di migliori alternative. Anche perché sarebbero sicuramente pronti

Inizia con questo numero la nuova rubrica, curata da Umberto Schellebrid, nella quale verranno trattati i temi relativi alla formazione comportamentale. L'autore, oltre ai temi suggeriti dalla propria ventennale esperienza nel settore, affronterà anche gli aspetti suggeriti dai lettori alla redazione

a proporsi sul mercato ai primi segni della ripresa o al presentarsi di un'alternativa allettante. Eppure noi sappiamo molto bene che gli esseri umani non amano il cambiamento, persino nei luoghi di lavoro ove l'abitudine e la routine imperano. L'uomo, non solo si abitua alla fissità del suo ruolo, ma vi si adatta e sviluppa il senso di appartenenza. Un atteggiamento che, in alcuni casi, lo induce a rimanere nello stesso luogo anche per tutta la vita. Solo un profondo e costante logoramento può sbloccare il meccanismo, soprattutto se unito al convincimento (anche se erroneo) che l'azienda non sia più interessata a lui e al suo successo.



Umberto Schellembri, amministratore delegato di Studio Schellembri

### **Crediamo nelle persone**

Per un manager è quindi necessario contenere, entro limiti accettabili, l'effetto negativo che la crisi globale sta provocando alle aziende e ai suoi uomini. Certo, in una fase di crisi, le emergenze sono numerose, partendo dal fatturato e passando attraverso concorrenza sleale, innovazione tecnologica, valorizzazione del brand... Ma è altrettanto necessario mobilitare l'energia delle risorse umane e ridurre almeno quelle perdite economiche derivanti dal calo dei rendimenti, laddove la motivazione scende al pari dei profitti.

### **Il valore della formazione**

La risposta a tutte queste esigenze è oggi rappresentata dalla scelta di continuare a investire in formazione. Anche se, ovviamente, le scelte devono essere particolarmente ponderate. Ci sono momenti storici in cui accrescere la cultura dei collaboratori è la via maestra, momenti come quelli che stiamo attraversando ci inducono a

ritenere che sia lo sviluppo della capacità di agire la vera priorità. Per questa ragione è necessaria una formazione che, in modo concreto, aiuti gli uomini nell'azione e che gli consenta di mantenere autonomamente alto il morale e di trasmettere una visione positiva del futuro. Un simile percorso deve iniziare, necessariamente, dai manager. Ovvero da coloro che, per primi, influenzano i comportamenti delle risorse umane dell'azienda e che sono i veri responsabili della loro crescita e fidelizzazione. Sono i manager che conoscono il lavoro svolto dai collaboratori e che intervengono in modo concreto nel loro processo di miglioramento. Il loro ruolo, infatti, è quello di indicare le migliori azioni possibili, non di 'arrampicarsi sugli specchi' di

### **LA FORMAZIONE DEL FARE**

Guidato da Umberto Schellembri, lo Studio Schellembri si propone come strumento di sviluppo delle persone, operando nell'ambito della formazione aziendale, con una particolare attenzione all'area comportamentale.

Il tutto con l'obiettivo di accrescere nelle persone la consapevolezza delle proprie capacità, indirizzando le energie personali verso l'azione, e favorire un decisivo salto di qualità nella costruzione delle relazioni.

una psicologia spicciola, basata su osservazioni che riguardano il modo di essere del collaboratore. Persino il senso della responsabilità nasce e si sviluppa facendo. E se esiste una remota possibilità di cambiare il nostro modo di essere, ciò potrà avvenire solo cambiando il nostro modo di fare.

**Studio Schellembri**  
info@studioschellembri.it

