

## I capi non sono amati dai loro collaboratori

**Pubblicato:** Sabato 24 Novembre 2018



Se alla fine del convegno “**Good boss vs bad boss**” avessero chiesto ai partecipanti di pagare un biglietto, nessuno si sarebbe opposto. E non per una questione di educazione. I risultati della ricerca relativa a come i **collaboratori considerano i loro capi**, condotta dai ricercatori del **Centro sul cambiamento**, la **leadership** e il **people management** della **Liuc Business School**, colmano un gap della letteratura sull’argomento e forniscono ai manager indicazioni importanti **sull’efficacia dei loro comportamenti**. Portare **130 persone** in un’aula universitaria e coinvolgerle attivamente nella ricerca per tre ore, senza momenti di noia, è una performance da record.

Il centro sul cambiamento diretto dal professore **Vittorio D’Amato** si candida così a diventare «**il termometro del management italiano**». Nonostante sulla materia ci siano già alcuni punti fermi e una vasta letteratura, non è certo un compito semplice. «Per 50 anni – ha spiegato D’Amato – abbiamo fatto la domanda sbagliata alle persone sbagliate. Abbiamo chiesto ai manager di portare i risultati, niente di più errato perché il focus non sono i risultati ma le persone. I manager devono mettere i loro collaboratori nelle condizioni per lavorare al meglio».

### **Il talk di Vittorio D’Amato a TEDxVarese 2018: “Reinventare il management”**

Una delle caratteristiche principali dei manager, secondo **Raffaele Secchi**, direttore della **Liuc Business**

**School**, è la **resilienza**. «I manager – ha detto Secchi – devono essere **incassatori** in nome del bene comune». Dopo i risultati di questa ricerca, la capacità di incassare dei manager diventa fondamentale per poter risollevare la loro autostima. Dei **632 intervistati**, che formano il gruppo campione della ricerca, a cui è stata posta a domanda se consiglierebbero il proprio capo ad amici, colleghi e famigliari come una persona con cui lavorare, solo il **26,09%** li **promuove**, il **39,31 %** li **sconsiglia** mentre il **34,49 rimane neutrale**. In questo caso il calcolo del “Net management promoter score” (NMPS), ovvero promotori meno detrattori, basato su un modello sviluppato alla Harvard University di Boston e teorizzato da **Julian Birkinshaw** della **London Business School**, dà un risultato ampiamente negativo, pari a **-13,22%**.

Le ricercatrici della Liuc Business School, **Elena Tosca e Francesca Macchi**, nel presentare la ricerca hanno elencato i comportamenti che i collaboratori si aspettano dai loro capi. Tra le diverse categorie di persone intervistate, vale a dire dirigenti, impiegati e operai, è interessante rilevare che la “**disponibilità al confronto**“, come indicazione primaria, e gli “**obiettivi chiari**“, come indicazione secondaria, sono comportamenti richiesti da tutte e tre le categorie. Solo gli operai indicano invece il “**premio per risultati**” e il “**feedback**“, mentre i dirigenti chiedono di svolgere “**il compito in un contesto più ampio**“.

Anche i tanti presenti al convegno, grazie allo **smartphone**, hanno potuto rispondere alla domanda dell’indagine e indicare i comportamenti del loro capo ideale. I risultati ottenuti in aula coincidono con quelli della ricerca: **prevalgono i detrattori sui promotori** e dal buon capo ci si aspetta la capacità di **ascoltare, motivare, delegare, guidare, decidere, gestire e avere visione**.

Nella nuvola dei comportamenti preferiti dal pubblico è comparso anche uno spiritoso «sono Batman». «I manager hanno tante qualità – ha commentato laconico D’Amato – ma non sono certo dei supereroi».

[Michele Mancino](#)

[michele.mancino@varesenews.it](mailto:michele.mancino@varesenews.it)