**Lista di controllo con consigli per la conduzione del personale**

**Come evitare uscite indesiderate:**

* Avviate i nuovi funzionari al lavoro che dovranno svolgere.
* Informate tutti a 360°.
* Promuovete la comunicazione tra i funzionari.
* Create incentivi per tutti i funzionari.
* Dimostrate loro fiducia.
* Siate corretti e sinceri.
* Esprimetevi in modo comprensibile e stabilite obiettivi chiari.

**A livello di esigenze:**

* Osservate i funzionari e scoprite le loro esigenze e i loro desideri, mantenendo un atteggiamento oggettivo e lasciando fuori i vostri desideri e le vostre esigenze personali.
* Dimostrate ai funzionari che li considerate soggetti dotati di personalità e che li prendete sul serio.
* Dimostrate loro fiducia.
* Siate corretti.
* Esprimete con sincerità le vostre sensazioni e fate in modo che i funzionari facciano lo stesso.
* Offrite ai funzionari la possibilità di dare libero sfogo alla loro creatività sfruttando le opportunità che hanno a disposizione sul lavoro.
* Evitate i confronti tra i funzionari.
* Date loro la possibilità di esprimere la propria opinione quando si tratta di prendere una decisione.
* Cercate di cogliere gli aspetti positivi e non focalizzatevi su quelli negativi.
* Trattate tutti i funzionari allo stesso modo.
* Rispettate il funzionario anche qualora abbia commesso un errore.
* Non pretendete dai funzionari cose che vanno oltre le loro capacità.
* Ammettete i vostri errori.
* Non soffermatevi sulle debolezze di un funzionario, ma valorizzate le sue qualità.

**A livello dirigenziale:**

* Evitate di far ricorso a strumenti motivazionali negativi come la paura, l’intimidazione, la minaccia, l’umiliazione, ecc. Si tratta di espedienti che, se mai risultassero efficaci, hanno effetto solo nel breve termine e a lungo andare si rivelano controproducenti. Motivate attraverso la gentilezza e non con l’ostilità.
* Evitate ogni sorta di costrizione per spingere i funzionari ad adottare un determinato comportamento. Anziché ricorrere a mezzi coercitivi è meglio offrire incentivi o essere convincenti. Una richiesta è spesso più efficace di una pretesa o di un ordine.
* Non opprimete i funzionari, bensì incoraggiateli. Solo chi viene preso sul serio e viene incoraggiato, si lascia motivare.
* Motivate esprimendo il vostro riconoscimento. Spesso infatti si trascura di farlo, benché tutti abbiano bisogno di sentirsi riconosciuti. Agire secondo il principio del «silenzio assenso», ovvero «se non diciamo nulla vuol dire che va tutto bene», non è l’approccio corretto per motivare in maniera durevole.
* Dedicate del tempo ai funzionari e prendete seriamente le loro idee, proposte e problematiche.

**A livello di comunicazione:**

* Esprimetevi chiaramente e prefissatevi obiettivi inequivocabili. Il vostro interlocutore deve capire quello di cui state parlando. Solo chi sa esattamente cosa vi aspettate da lui può soddisfare le vostre aspettative.
* La semplicità è tutto: questa regola si applica sia alle istruzioni che agli obiettivi.
* Se dovete criticare qualcuno, non dimenticate di sottolineare anche le sue caratteristiche positive. Una critica non deve annientare l’autostima di una persona. Se, oltre a criticare apertamente e in modo sincero, evidenziate anche le qualità, il rapporto potrà continuare su binari di armonia.
* Mostratevi aperti alle critiche. I migliori motivatori sono quelli che offrono ai propri funzionari la possibilità di rivolgere loro critiche fondate. Date il buon esempio: chi critica deve anche essere disposto a essere criticato. L’elemento cruciale non è tanto la critica in sé, bensì il modo in cui viene espressa: va criticato il fatto compiuto, non la persona. La critica deve quindi essere affiancata da proposte costruttive che aiutino i funzionari a rispettare gli accordi presi.
* Riconoscete le prestazioni di un funzionario. Il colloquio personale gli dà le conferme di cui ha bisogno, lo sprona a continuare sulla strada giusta e produce effetti positivi sul clima all’interno del club.
* Ascoltate il vostro interlocutore in modo attivo. Ciò significa prestargli la massima attenzione, mettersi nei suoi panni e formulare domande chiarificatrici e volte a risolvere il problema.
* Limitarsi ad ascoltare (per quanto attentamente) non contribuisce a una comunicazione positiva. Quindi, non siate distratti, ma sforzatevi di capire cosa intende dire realmente il vostro interlocutore. Siate empatici e non distanti.
* Le domande sono fondamentali in ogni fase del colloquio. Non si tratta di manipolare l’interlocutore e portarlo a raggiungere i vostri obiettivi a sue spese. Le tecniche delle domande consentono piuttosto di agevolare, in modo mirato, uno svolgimento opportuno dei colloqui. Domande pertinenti portano l’interlocutore al dialogo, gli dimostrano interesse e stima, stimolano la riflessione e orientano il colloquio.
* Comunicare in modo corretto ed efficace è più complesso di quanto si pensi, infatti: detto non significa necessariamente ascoltato, ascoltato non significa ancora capito, capito non significa ancora interiorizzato, interiorizzato non significa ancora messo in pratica.

**Possibili reazioni ad atteggiamenti di difesa durante i colloqui: domande mirate**1. Ora non ho tempo. 🡪 Quando ha tempo?  
2. Dovrebbe pensare prima di parlare. 🡪 Cosa non le è chiaro?  
3. Non deve essere per forza oggi. 🡪 Quando intende allora risolvere il problema?  
4. Ma è una stupidaggine. 🡪 In che senso lo ritiene stupido?