

COMPETENZA E MOTIVAZIONE

di **Michele Ciccolella**
FarmaHiSkill Italia

Il fatto che le persone non siano tutte uguali è una verità lampante che viene sperimentata tutti i giorni da noi esseri umani nella relazione con i nostri simili, che si tratti di famigliari, amici, conoscenti o, banalmente, dello sconosciuto incontrato al bar o in aereo. Si tratta di una verità tanto scontata, che però si rileva complessa da gestire. Spesso, infatti, ci rendiamo conto che quanto può apparire assodato per noi non necessariamente lo è per qualcun altro; e questo perché ognuno di noi (nel bene e nel male) è la conseguenza evolutiva delle proprie esperienze che in qualche maniera hanno contribuito alla creazione non solo della nostra personalità, ma in particolar modo della nostra personale "filosofia di vita". Tanto personale che laddove si confronta o si scontra con quella altrui, essa rappresenta la ragione per la quale siamo in grado di dare avvio a grandi imprese come anche a grandi conflitti!

Ma l'ovvietà dell'affermazione rende complesse le nostre relazioni soprattutto quando ci rendiamo conto che l'altro tenta, in qualche maniera, di forzare su di noi atteggiamenti, scopi e visioni della vita che non ci appartengono - magari spacciandole per il nostro maggior bene - e quindi tendiamo a perdere la pazienza quando l'altro non è in grado di capire che, in fondo, se agiamo così "è per il suo bene".

Ma come definire il bene? Se vi fosse un bene comune e condiviso, ameremmo tutti indistintamente il mare o la montagna; o saremmo tutti dei grandi appassionati di calcio o di curling, generando un mondo noioso e demotivante. In realtà, la banale consapevolezza della diversità del genere umano è qualcosa che spesso ci dimentichiamo, in particolar modo quando un individuo si ritrova a doverne gestire altri, soprattutto se da un ruolo di responsabilità come è quello del titolare di un'organizzazione.

Una domanda esistenziale che spesso il titolare demotivato si pone quando non riesce a gestire i suoi collaboratori è: "Ma perché non lo capiscono da soli che devono essere... più organizzati, più puntuali, più attenti, più produttivi?". La risposta è semplice: le persone non sono tutte uguali, ma in qualche maniera seguono nella vita e nelle scelte che compiono quella che è la loro indole, e quindi il loro senso di autodeterminazione come di responsabilità non è uguale al tuo, ovvero non continuare a voler a tutti i costi insegnare a volare ad un pollo, o al contrario non trattare un'aquila reale come un pollo!

Lo stile gestionale dei collaboratori non può essere uniforme. A prescindere dal numero di persone impiegate in farmacia, occorre iniziare a modulare diversamente le proprie tue abilità nel renderli più abili, produttivi, motivati.

"In realtà, la banale consapevolezza della diversità del genere umano è qualcosa che spesso ci dimentichiamo. In particolare quando ricopriamo da un ruolo di responsabilità come è quello del titolare di un'organizzazione"

Ed allora cerchiamo di capire cosa di fatto rende le persone autonome e produttive nel loro ruolo. Ci sono sostanzialmente due elementi, fra i tanti, che determinano la capacità di un individuo di ottenere risultati: motivazione e competenza.

Per dirla semplice, la motivazione è quel "sacro fuoco" che muove emotivamente le persone verso i propri scopi ed i propri obiettivi, mentre la competenza attiene da un lato la conoscenza tecnica di un determinato ambito e/o settore, da cui discende il saper fare una determinata cosa secondo standard di qualità e/o quantità elevati; in sostanza il primo fattore attiene il "desiderio di fare", il secondo il "conoscere e saper fare una certa cosa".

Proviamo ora ad incrociare questi due elementi ed a comprendere come un titolare può modulare la sua abilità gestionale.

1. Collaboratore motivato e competente. È ovviamente il caso più semplice in quanto rappresenta quella tipologia di collaboratore che tutti vorrebbero avere in farmacia e che richiederà uno



stile di piena delega e partecipazione agli scopi di crescita del gruppo e che soprattutto non va "ingessato" in troppe regole e norme lasciandolo libero di agire nel rispetto delle elementari regole interne e di deontologia professionale.

2. Collaboratore motivato ma non competente. È quell'individuo che si lascia facilmente coinvolgere in nuovi progetti ma che, non avendo adeguata conoscenza tecnica del settore, linea o prodotto, farà fatica a proporlo o potrebbe trovarsi di fronte a richieste inaspettate. Mettiamo che volessi sviluppare nella tua farmacia il settore omeopatico e che hai individuato nel tuo farmacista Mario un potenziale responsabile. Bene! Fermati con lui e definisci: a quale corso di omeopatia parteciperà, tempi e modi, assegnali obiettivi anche minimi di vendite, fa che organizzi semplici iniziative sulla omeopatia, incentivalo, monitora le sue statistiche.

3. Collaboratore non motivato ma competente. È il caso di quell'individuo che è sempre stato affascinato dal proprio miglio-

ramento personale e professionale, che in maniera autodeterminata ha sempre partecipato ai corsi di formazione (non necessariamente l'ecm!) ma che nel tempo ha perso smalto ed oggi si è ridotto ad essere un "sommministratore del farmaco al banco". Può essere il caso della dottoressa Francesca, appassionata di alimentazione naturale, insieme alla quale - per esempio - definire un progetto sul tuo territorio di educazione alimentare magari attraverso interventi nelle scuole locali o con associazioni che si occupano di infanzia, o le potresti far scrivere degli articoli sui giornali locali sull'importanza di una corretta alimentazione.

4. Collaboratore non motivato e non competente. Non necessariamente si tratta di una ameba o di un personaggio di un film di Dario Argento, ma è sicuramente il caso del dottor Giovanni che per mille ragioni è stato per troppo tempo lasciato alla sua condizione di disinteresse e che o non è stato mai davvero gestito o è stato gestito male. Soluzione? Un discorso chiaro ed assertivo sulla necessità di cambiare dati i

momenti di turbolenza ma nel contempo il colloquio deve concludersi con la definizione di un ambito o settore di responsabilità con target operativi da raggiungere, tutto senza scendere a compromessi con giustificazioni... caratteriali! A quel punto come nel caso 1, definisci programmi di formazione, target, incentivazione e stretto, anzi strettissimo controllo.

Se la differenza dei tuoi collaboratori è una risorsa o un limite dipenderà molto dalla tua reale abilità di far vincere le persone aiutandole ad ottenere risultati, consapevoli che molto dipenderà dalla risposta alla seguente domanda: quanto sono motivato e competente nel far crescere gli altri?

Nel primo caso definisci le tue mete future in merito allo sviluppo della farmacia, nel secondo, definisci tempi e modi di formazione ed aggiornamento sui temi della gestione, organizzazione e motivazione delle risorse umane in farmacia e non fidarti solo del buon senso o dell'esperienza perché un mondo che cambia richiede nuove competenze; e tu... le hai?