



[www.aifonline.it](http://www.aifonline.it)

## Sale in cattedra l'“intelligenza emotiva e relazionale”: intervista a Gian Maria Bianchi

di Sergio Di Giorgi<sup>\*</sup>

Abbiamo incontrato a Milano Gian Maria Bianchi che da oltre 15 anni si occupa, in ambito privato ma anche nel sociale, di organizzazione aziendale e formazione comportamentale, ed al quale è stata affidato nello scorso mese di settembre il corso di “intelligenza emotiva e relazionale” presso la Facoltà di Economia Aziendale della LIUC (Libera Università Carlo Cattaneo) di Castellanza ([gmbianchi@liuc.it](mailto:gmbianchi@liuc.it)).

Gian Maria Bianchi è nato a Milano nel 1952. Laureato in Politica Economica presso l'Università degli Studi di Milano, dopo numerose esperienze aziendali, anche nel campo dell'organizzazione congressuale e fieristica, ha fondato nel 2000 “Open Human Solutions”, società di consulenza organizzativa e di formazione manageriale ([contatti@openhumansolutions.it](mailto:contatti@openhumansolutions.it)).

**È la prima volta in Italia che in una facoltà universitaria ad orientamento economico viene istituito un simile insegnamento. Che considerazioni possiamo trarne?**

In effetti, in numerosi atenei, specie nel mondo anglosassone, da tempo e sempre più spesso vengono promossi anche nelle facoltà di Economia e Management corsi che trattano temi socio-comportamentali. E' indubbio che in altre culture si percepisce maggiormente l'importanza di questi argomenti ai fini della formazione dei futuri manager. In Italia è la prima volta che viene attivato un corso che prevede un approfondimento nel campo dell'intelligenza personale, dell'empatia e di tutti quegli elementi a sostegno del benessere emotivo nella vita lavorativa della persona. C'è da sperare che questa decisione -fortemente voluta dal Preside della Facoltà Valter Lazzari- possa fare da stimolo per altre sedi universitarie. Del resto, le materie prevalentemente approfondite nei corsi di Laurea delle facoltà di Economia -marketing, pianificazione e controllo di gestione, contabilità generale, statistica, matematica, scienza delle finanze- sono tutte certamente necessarie ma, aggiungo, non

\* Consigliere Nazionale AIF, responsabile settore “Approcci Metodologici”.



sufficienti: di fatto, la persona dovrà in seguito confrontarsi con una serie di condizioni rispetto alle quali ha pochissime carte da giocare se non quelle che derivano dal proprio intuito e dalla propria educazione.

### **Perché a suo giudizio questo ritardo da parte del nostro mondo accademico?**

Sembra un po' un paradosso, ma ai giovani che entrano nel mondo del lavoro vengono richieste, in termini relazionali, competenze che né la famiglia né la scuola né per l'appunto l'Università sembrano oggi in grado di fornire. Sembra quasi che le aziende si aspettino dai ragazzi capacità di relazione, abilità nella costruzione di network, attitudine a convincere altri delle proprie idee, empatia, equilibrio, creatività come se si trattasse di qualità innate, mentre sappiamo bene che esse vanno coltivate e sviluppate attraverso un lavoro su se stessi, spesso lungo e difficile.

I giovani che si avvicinano al lavoro dovrebbero essere capaci di comprendere in tempi brevi se l'attività che iniziano corrisponde a loro stessi, se è in linea con quella vocazione che fa la differenza tra chi deve "sbarcare il lunario" e chi lavora con gioia ed entusiasmo. Questa ricerca di sintonia tra l'attività che un giovane si appresta a svolgere e le sue più intime aspirazioni è frutto di una ricerca che non è certamente assolta dalle poche riunioni orientative che alcuni volenterosi mettono in atto all'interno degli organismi preposti alla scelta delle facoltà o all'avviamento al lavoro.

Si potrebbe obiettare che in un mercato del lavoro difficile come quello dei nostri tempi un neolaureato prende quello che c'è... ma osservando la situazione dal punto di vista della motivazione, dell'entusiasmo e del benessere di chi lavora non si può non rilevare che la percentuale di "middle management" scontento, scarsamente motivato e poco felice è in netto aumento. E non certo perché lo spirito di sacrificio, la dedizione e il numero di ore di lavoro sia diminuito... La questione è proprio legata al fatto che molta gente non fa il lavoro verso il quale si sente maggiormente orientata!

**Eppure qualsiasi organizzazione si augura di avere uomini e donne che lavorino con entusiasmo -parola per la verità oggi sin troppo abusata in ambito aziendale- per l'attività che svolgono, per le relazioni che sviluppano e i risultati che ottengono e non solo per la remunerazione economica...**

Sicuramente. Anzi la remunerazione è ormai scesa oltre il quarto posto nelle classifiche sulla motivazione dei manager stilate dalle società di ricerche specializzate...Ma, tornando ai giovani e al loro orientamento, sono in pochi oggi quanti riescono a sviluppare le proprie capacità relazionali e ad aver capito fino in fondo che il processo di autovalutazione non si arresta mai, che l'ascolto degli altri è in primo luogo un segnale



di accoglienza, oltre che un mezzo per raccogliere informazioni. E l'Università, purtroppo, non aiuta a sviluppare pienamente le abilità nel gestire gli aspetti emotivi che percorrono trasversalmente le relazioni tra gli esseri umani, sul luogo di lavoro come nel tempo libero, non spiega, ad esempio, come è possibile alimentare e utilizzare la creatività; non stimola gli studenti a forgiare quelle che sono le principali abilità e competenze oggi richieste nel mondo del lavoro e che a mio giudizio si chiamano: pazienza, coraggio, determinazione, flessibilità, gentilezza.

### **Ma cosa significa secondo Lei intelligenza emotiva e relazionale?**

Significa disporre di un alfabeto che consenta di etichettare e riconoscere correttamente le proprie e

le altrui emozioni, significa mettersi nei panni dell'altro e riuscire a governare i propri stati emotivi in modo funzionale agli obiettivi.

Significa anche praticare correttamente l'arte dell'ascolto, un elemento sino ad oggi a mio avviso troppo trascurato, almeno per quella che è la mia esperienza nel campo della formazione, anche dalle persone stesse nel proprio ambito lavorativo; non solo per la mancanza di tempo, ma soprattutto per la mancanza di una educazione emotiva in cui non si riconosce quanto è importante ascoltare gli altri.

Si tratta dunque, ovviamente, di un insieme di capacità che si riferiscono alla parte più "soft" delle competenze: quelle che servono a diventare manager e uomini di azienda efficaci, "lieti", e uso questo aggettivo tra virgolette, di condurre la propria attività, soddisfatti della propria quotidianità, abili nel gestire i momenti di difficoltà e sofferenza attraverso i quali è inevitabile passare.

### **Quali sono gli obiettivi e i contenuti-chiave del corso?**

Il corso si propone proprio di preparare i giovani ad un impatto ottimale con il mondo del lavoro per farne, prima di tutto, persone equilibrate, capaci di gestire insuccessi e successi. Intende aiutare i giovani ad essere se stessi, ad attivare in loro il coraggio di esprimere le proprie idee e la chiarezza di visione in grado di mettere in moto la volontà per raggiungere i risultati che si propongono. E a non deprimersi se questi risultati non emergono immediatamente.

Quanto ai contenuti, l'intelligenza personale, in altri contesti definita "emotiva" o "relazionale" è quella competenza trasversale che è indispensabile possedere in qualsiasi contesto si operi. La capacità di relazionarsi con gli altri, di progettare percorsi di crescita personali, di gestire le controversie -passando dal contrasto al confronto, evitando il conflitto- di negoziare e accrescere la propria flessibilità relazionale, di



comunicare le proprie idee, di governare il complesso modo delle emozioni, sono abilità sempre più esplicitamente richieste ai manager di successo.

In via preliminare, il programma approfondisce poi il tema delle diverse intelligenze al servizio della propria quotidianità lavorativa e per una buona gestione dei collaboratori; intende aiutare i futuri manager a capire meglio cosa significa essere persone coraggiose, determinate, gentili, pazienti e flessibili, anche in contesti fortemente strutturati come quelli delle multinazionali.

In sintesi, l'obiettivo del corso è di fare in modo che gli studenti di oggi possano diventare non solo dei manager del domani preparati dal punto di vista tecnico ma soprattutto delle persone di valore a tutto tondo che sappiano gestire efficacemente le proprie risorse personali e le proprie competenze.

**Si tratta certo di temi affascinanti, connessi come sono alle problematiche dell'ascolto e dell'empatia di cui Lei si è particolarmente occupato in questi ultimi anni...**

Doti come Empatia e Ascolto Attivo discriminano il manager che dà il giusto peso alle relazioni e alla motivazione dei collaboratori. Sono variabili, l'empatia e l'ascolto, ancora troppo poco presenti nella cultura e nella formazione dei manager. La conseguenza è che nei contesti aziendali, in cui si dà troppo peso al fare e pochissimo spazio all'essere, gli individui soffrono e finiscono per rendere le proprie performance sempre più povere e scadenti, specie sul piano qualitativo.

Del resto, sono numerose ed autorevoli le ricerche che dimostrano come un buon clima di lavoro a livello relazionale sia assolutamente funzionale all'aumento della creatività e della produttività.

**Cosa può dirci delle metodologie didattiche adoperate?**

Nella mia lunga esperienza di formatore aziendale ho capito che le modalità didattiche ex-cathedra alla lunga sono poco produttive soprattutto se i temi trattati sono di natura socio-comportamentale. Pertanto, le modalità didattiche saranno fortemente interattive e prevedono la partecipazione fattiva degli studenti insieme ai quali va costruito il percorso lungo cui svolgere il programma di studio. Io spero di saper giocare un ruolo "maieutico", tipico del facilitatore; gli studenti saranno chiamati a gestire alcune parti delle lezioni, a sperimentare in diretta cosa significa parlare in pubblico, a confrontarsi tra loro sugli argomenti del programma. Spero di poter tornare diffusamente e più in dettaglio su questi aspetti alla fine di questa esperienza formativa.