

Relazioni e dialogo nella vita professionale del formatore

di Galileo Dallolio¹

Da formatore senior, con questo articolo, intendo suggerire ai colleghi, in particolare ai più giovani, di investire tempo per parlare con le persone del loro lavoro e di farsi, in questo modo, un'idea di quali possano essere gli aspetti più interessanti e caratteristici.

Chi svolge la *'professione formazione'* che è il titolo del primo libro della collana AIF/Angeli e del quale ricorre il trentennale nel 2018, credo che possa ricavare diversi benefici dalla conoscenza diretta di mestieri e di professioni.

Nella nostra vita di relazione sono innumerevoli le occasioni di incontro con impiegati, maestranze, imprenditori, artigiani, dirigenti, commercianti, professionisti, e un modo per avviare un breve dialogo informale sull'argomento lavoro è quasi sempre possibile trovarlo. Ricordo inoltre che, escludendo casi e situazioni facilmente comprensibili, la maggior parte delle persone ama il proprio lavoro e che qualsiasi sia il lavoro, un ascoltatore attento apprende sempre qualcosa che non poteva immaginare. *"Mi piace risolvere problemi complicati cercando di sintonizzarmi con la persona che ho di fronte. E' una sfida con me stesso"*, così mi rispose un commesso di un reparto di telefonia che aveva concluso incontri con clienti anziani e puntigliosi, quando toccò a me porgli domande non molto diverse da quelle dei miei occasionali coetanei, alla ricerca di un cellulare "moderno" (interessante l'uso di *persona* anziché *cliente*).

¹ Presente e attivo in AIF dal 1984 al 2012, già direttore editoriale di FOR dal 2007 al 2012. Si occupa di divulgazione in particolare di storie della scienza e delle imprese e di etimologia per formatori galileo.dallolio@gmail.com

Mi sto riferendo a conversazioni informali, occasionali e raramente strutturate ma che molto spesso accendono il desiderio, da parte di chi accetta il dialogo, di conoscere il nostro lavoro “*ma lei di cosa si occupa?*”. La prima sorpresa è che la “professione formazione” che esiste da oltre quarant’anni (nel 1975 è sorta AIF) e che da oltre 25 anni fa parte dell’ordinamento degli studi universitari, desta curiosità e interesse.

Dove trovare il tempo?

Conosco l’impegno che richiede il lavoro del formatore e ho ben presente la ricerca *Formatori. Etnografia di un arcipelago professionale*, AIF Angeli 2012, di Domenico Lipari. So bene il tempo che richiede la progettazione di un corso, la gestione di un’aula, il dialogo con il committente, l’incontro con potenziali clienti; leggere, documentarsi, studiare ecc. non lascia tempo per esplorazioni come queste, per di più non finalizzate ad uno scopo.

Ma credo di sapere che una volta sperimentata la semplicità di avvio di questi dialoghi, subentra una sorta di *forma mentis* che offre spontaneamente modi di avviare senza imbarazzo questo genere di interviste. La scoperta di risposte insolite e spiazzanti funziona da incentivo e accende un desiderio autentico di capire cosa ogni persona ‘metta del suo’ in quello che sta facendo.

Il vantaggio, a mio parere rilevante, è che questa abitudine ad accumulare conoscenza sui lavori (mestieri, professioni, imprenditorialità) aiuta a rompere schematismi che possono installarsi nella nostra professione e favorisce la creazione di una antologia personale di notevole utilità pratica.

Le situazioni per questo genere di conversazioni, spesso di pochi minuti, sono le più varie e appartengono alla quotidianità dell’esistenza. Propongo qualche esempio.

La differenza di clima che apprezzate nel nuovo reparto dove è stato ricoverato un vostro parente anziano, la potete interpretare come la presenza di una buona qualità della formazione. Se ne avrete l’occasione, parlandone con il caposala e descrivendo le ragioni della domanda nel vostro ruolo di esperto di apprendimento degli adulti, potrete farvi un’idea dei criteri e dei metodi di formazione in ambienti sanitari.

L’impiegato della grande Azienda Concessionaria che sta prendendo in carico la vostra auto per una revisione, del quale state apprezzando la precisione e che poi farà intervenire il capofficina per illustrarvi la necessità di un intervento costoso e che voi farete senza battere ciglio, vi sta offrendo una metodologia di approccio al cliente sulla quale potete fare domande. Auto-presentandovi come formatore e con l’ironia di chi chiede come sia stato possibile da parte sua di accettare l’intervento senza obiezioni, avrete qualche sorpresa nel conoscere la metodologia formativa della casa automobilistica dalla quale avete acquistato la vostra auto.

L’impiegato di banca che vi presenta un prospetto di risparmio e che non manifesta nessun interesse per la vostra professione, ma parla solo di sicurezza, volatilità dei mercati, andamenti ecc. vi sta facendo capire le molte aree di miglioramento del suo comparto.

Il responsabile del reparto elettrodomestici che subentra al commesso dubbioso e risolvendo una vostra domanda, anticipa le vostre obiezioni e vi conduce in poche mosse all'acquisto, vi sta mettendo a disposizione, lo schema di persuasione che ha usato nei vostri confronti. A pagamento avvenuto e se il caporeparto ha tempo, ponetegli la domanda *"mi spieghi come ha fatto a convincermi"*. Lui capirà e nascerà una bella conversazione, insolita e per nulla surreale. I venditori professionisti conoscono molti "schemi di gioco" in funzione del tipo di *persona* (non cliente) che hanno di fronte e sanno evitare le frasi inutili e fuorvianti (*"quanto vuol spendere?"*).

Quando poi siete nella condizione di volere trasformare la vostra condizione di cliente in un'osservazione più strutturata, non vi resta che sperimentare la facilità dello *scambio simmetrico*.

Un paio di esempi.

Il nuovo direttore di Banca chiede un incontro per conoscervi. Lo sta facendo con tutti i clienti *storici* (ed è molto interessato, ma non ve lo dirà, nel capire la vostra caratura, piccola o grande che sia, di cliente bancario. Del resto, come potete immaginare, lui è il responsabile degli obiettivi della Filiale). Pochi minuti per una forma di cortesia che possono però diventare molti minuti se voi gli chiederete, a vostra volta, qualcosa di vostro interesse. La domanda inaspettata *su quali siano gli aspetti più interessanti del suo lavoro*, stupirà il nuovo direttore ma dovrà pensare a qualche risposta sensata, visto che vi ha appena conosciuto e voi gli avete detto la vostra professione di formatore aziendale.

Il breve scambio di idee, combinato con altri che avrete già fatto, vi sarà utile quando avrete da affrontare un corso di leadership o di gestione del team, per l'area assicurativo-finanziaria.

Un imprenditore ha inaugurato un ristorante di quattro piani, in una centralissima zona cittadina, puntando su una vasta offerta di primi piatti. Voi, insieme ad un gruppo di amici, siete un cliente soddisfatto dal trattamento ricevuto. Nulla vi impedisce di chiedere al personale di potere parlare con il titolare. Il quale con un minimo di ansia poi subito sfumata, risponderà con piacere alle vostre domande. Capirete in questo modo perché abbia puntato sui primi, su come abbia deciso di avviare l'attività e conoscerete anche la sua opinione sul "bello del suo mestiere". Certe cose si raccontano ad un cliente soddisfatto, c'è anche un certo orgoglio che entra in gioco e i particolari vi sorprenderanno: il mestiere precedente - nel caso specifico - era di "fornaio di successo, pluripremiato" e la sua competenza-guida era nella pasta e nella lievitazione. E voi avrete conferma dell'aforisma di Voltaire *"Parlare di sé rende eloquenti"*.

Concludo con la pagina di un grande scrittore - la letteratura è una miniera di idee per il formatore - dalla quale ho imparato qualcosa di inaspettato e di potente sia sulla *paura di disturbare* che su quella di *essere disturbato* cioè di un retropensiero

diffuso ogni volta che si decide di fare qualcosa che preveda il superamento di una soglia, come è quello di fare domande insolite.

‘Devo ammettere, ripensandoci oggi, di non aver mostrato con Kafka alcun tatto: comparivo nel suo ufficio spesso di sorpresa, quando mi andava.

Ciò nonostante mi riceveva sempre con un sorriso amichevole e la mano tesa.

In verità chiedevo sempre: "Non la disturbo?".

A queste domanda, tuttavia, Kafka rispondeva di solito con un cenno negativo del capo o un gesto annoiato della mano. Solo una volta mi spiegò:

"Considerare un disturbo una visita inaspettata è un chiaro segno di debolezza, una fuga di fronte all'imprevisto. Ci si rinchiude in una sorta di esistenza privata, perché vengono meno le forze per affrontare il mondo. Di fronte al miracolo ci si rifugia nell'autolimitazione. È una ritirata. L'esistenza è prima di tutto uno stare con gli altri, un dialogo. A questo non si può sfuggire. Lei può sempre venire da me e può farlo quando vuole."²

Nel 1920 il signor Janouch, funzionario a Praga dell'Istituto di Assicurazione contro gli Infortuni sul Lavoro, presentò il figlio diciassettenne Gustav, aspirante poeta e letterato, a un collega dai modi cortesi che si era già costruito una fama di promettente scrittore: Franz Kafka. Presto il giovane prese l'abitudine di fare visita a Kafka. Con la minuziosità di un cronista, il giovane annotava e registrava ogni particolare dei suoi incontri: fatti, parole, soprattutto gesti...

La frase che conservo e che fa parte di quel patrimonio immateriale dal quale periodicamente stacco cedole è "L'esistenza è prima di tutto uno stare con gli altri, un dialogo." Nell'epoca dei *social* e del *silenzio da connessione continua* (cioè del rischio di saturazione mentale) che tende a trasformare un momento di relax, come l'intervallo dell'aula di formazione, nell'abitudine alla *compulsività dell'iperlavoro indotto dalle tecnologie*, un potente antidoto consiste nel ritorno alla parola, all'ascolto e all'incontro.

² Gustav Janouch, *Conversazioni con Kafka*, Guanda 1991, p.48.