

Il manager e la maschera

di Marco Ghetti

Ci sono persone che sanno presentarsi bene sul palcoscenico della vita e altre che sanno farlo meno bene. Ci sono persone per le quali è facile trasmettere un'emozione, contagiare un uditorio del loro sentimento, trascinare intenzionalmente gli altri a condividere passioni e stati d'animo. E che sono abili nel fare anche la cosa opposta: dissimulare le loro emozioni, o apparirne prive quando necessario, per ottenere negli altri un diverso tipo di effetto. Questa abilità, che appartiene alle facoltà dell'intelligenza sociale, è comunemente chiamata *presentazione di sé*. Per il mestiere del manager è importantissima.



E lo è nelle situazioni più diverse del repertorio dirigenziale: nella comunicazione pubblica, nella negoziazione, nella conduzione di meeting e complessi, nella gestione di conflitti. Ma anche nell'informalità, preziosa, del narrare storie, girare per gli uffici, raccontare barzellette, scherzare coi dipendenti.

La presentazione di sé è l'abilità che ha a che fare con la *maschera*. Ma in due sensi, distinti e ambedue indispensabili: da un lato saper togliersi la maschera e dall'altro sapersela mettere. Sapendo anche quali sono le circostanze giuste per l'una e per l'altra cosa.

Se per esempio un manager vuole trasmettere entusiasmo e orgoglio di appartenenza, quella è la situazione in cui sarà credibile solo se riuscirà a far venir fuori il suo entusiasmo, il suo amore per l'azienda e per il suo progetto in altre parole: più la maschera, parlare da cuore, senza troppi filtri razionali, commuoversi e commuovere gli altri. Se, per fare un esempio opposto, quello stesso manager sarà seduto ad un tavolo negoziale, di qualunque tipo, quella sarà invece l'occasione in cui la sua abilità di presentazione di sé consisterà nello schermare ogni emozione, nell'apparire imperturbabile e sicuro. In altri termini, su la maschera, e bando ad ogni emotività ed espressività.

Togliersi la maschera vuol dire saper essere davvero se stessi, senza recitare parti o indossare clichè. Mettersi la maschera è invece doveroso quando le nostre emozioni o la nostra soggettività rischiano di interferire con la situazione.

La capacità di presentazione di sé poggia dunque su due cose. Da un lato una grande abilità di lettura delle situazioni: cosa succede ora? come intendo presentare me stesso in questo frangente? Mi apro (non maschera) o mi chiudo (maschera)?

E dall'altro lato, una coltivata consapevolezza delle proprie emozioni: cosa provo in questo momento?

Marco Ghetti
 Docente Executive MBA
 e Coah