

METODO «LEGGI · DISCUTI · APPLICA»

Manuale operativo per Consulenti EVO — dalla teoria manageriale al risultato in azienda

0. Perché questo metodo

In molte aule di formazione manageriale la teoria resta teoria: l'imprenditore annuisce, trova tutto condivisibile, e il lunedì mattina torna a comportarsi esattamente come prima. Questo metodo esiste per chiudere quella distanza.

Non insegna concetti: allena comportamenti. Ogni sessione trasforma un principio di management in tre passaggi verificabili: lo si legge, lo si cala nella realtà specifica di quell'azienda, lo si mette alla prova con un esercizio che l'imprenditore potrà ripetere da solo nei giorni successivi.

Il metodo è deliberatamente lo stesso indipendentemente dall'argomento trattato (leadership, delega, vendite, organizzazione): cambia l'estratto, non l'impalcatura. Questo è ciò che lo rende trasferibile a qualunque consulente EVO, anche a chi non ha ancora esperienza specifica sul singolo argomento.

1. I quattro passaggi

1.1 Lettura guidata e commento

Si legge insieme, a voce alta o alternata. Ogni 2-3 paragrafi ci si ferma e si commenta, mettendo sempre in relazione il concetto letto con la situazione reale di quell'azienda — mai in astratto.

1.2 Collegamento alla realtà aziendale

È la prima parte del Foglio di Applicazione Pratica: una serie di domande che obbligano il cliente a nominare casi reali, persone reali, situazioni concrete accadute nella sua azienda nelle ultime settimane. Qui si cala la teoria alla situazione reale del cliente.

1.3 Esercizio pratico

È il cuore del trasferimento: dalla teoria all'azione. Non un'ulteriore riflessione, ma una prova — scritta, simulata o applicata su un caso reale — che il cliente deve svolgere lì, davanti al consulente.

1.4 Verifica e chiusura

Si fissa un impegno concreto, con una data di verifica esplicita. È l'anello spesso mancante: senza verifica programmata, l'azione tende a diluirsi nella routine. Il consulente riprende l'impegno all'inizio della sessione successiva, prima di procedere oltre.

2. Come condurre il commento

- Tecnica del «ping-pong»: leggi 2-3 paragrafi, fermati, fai una domanda aperta, ascolta fino in fondo, poi rilancia con un'altra domanda di approfondimento
- Non dare mai tu la risposta per primo: è il cliente che deve arrivarci
- Usa nomi reali dei collaboratori del cliente quando costruisci gli esempi
- Nelle simulazioni, aumenta gradualmente la difficoltà all'interno della stessa sessione
- Tono da specchio, non da giudice: il consulente riflette la situazione, non la valuta moralmente

3. Le cinque tipologie di esercizio pratico

A. Saggio breve (scrittura riflessiva)

Da usare quando serve far emergere consapevolezza personale. Il cliente scrive in poche righe come applicherà il concetto, con parole sue.

B. Simulazione / roleplay

Da usare quando serve allenare un comportamento specifico: dare un'istruzione, gestire un imprevisto, condurre un colloquio difficile. Il consulente interpreta il collaboratore; la difficoltà cresce a ogni ripetizione.

C. Caso con Proposta di Soluzione

Da usare quando serve allenare il corretto processo decisionale: si presenta un caso reale, si raccolgono i dati necessari, si scrive una proposta di soluzione (mai il problema nudo senza soluzione).

D. Lista di verifica / checklist

Da usare quando serve installare una routine di controllo ricorrente, da riutilizzare autonomamente dopo la sessione.

E. Analisi di scena guidata

Da usare quando il principio si presta a una rappresentazione visiva o schematica (es. flussi, organigrammi, mappe di sovraccarico): si chiede al cliente di applicare lo schema alla propria organizzazione reale.

