



**Articoli
Area Riservata
Olympos Group srl**

Il contributo dell'umorismo al management

ABSTRACT DEL SEMINARIO PRESSO L'ORDINE DEGLI PSICOLOGI DEL LAZIO,
SABATO 14 APRILE 2007

Relatore: Dr. Stefano Greco

Qualcuno crede che il concetto di innovazione riguardi soltanto i settori dell' Information and Communication Technology e della Ricerca scientifica.

In realtà, ancora prima delle tecnologie, l'innovazione vera e propria riguarda il pensiero dell'uomo e la sua visione della vita.

Aristotele, Gesù, Siddharta, Galileo, Copernico, Freud, Gandhi, Gorbaciov, rappresentano solo alcuni esempi di personaggi la cui leadership ha rivoluzionato il modo di intendere ed interpretare gli eventi umani, cambiando di fatto la storia del mondo.

Credo che oggi, nella dimensione del quotidiano, la sfida del diventare innovativi riguardi molto coloro che gestiscono le persone sul lavoro, vale a dire il Management delle organizzazioni.

In questo momento storico di abuso degli strumenti normativi sulla flessibilità, di mobbing, di eserciti di free lance e post manager alla rabbiosa conquista del mercato, di pressioni sui risultati da conseguire in tempi sempre più brevi, di cambiamenti repentini e spesso radicali, sorridere e far sorridere non è impresa facile.

Il contributo dell'umorismo, in questa prospettiva, può essere notevole ma attenzione: non si tratta di somministrare con imprudenza e superficialità delle "pillole di buon umore" – come una forzata barzioletta nell'introdurre un' importante riunione o un volgare gossip durante la pausa caffè – ma di arricchire lo stile di leadership di risorse psicologiche ed emotive in grado di tirar fuori le persone e le organizzazioni dalle pericolose sabbie mobili del pessimismo e dell'inerzia, ancorandole ad una prospettiva di fiducia, di benessere e di motivazione.

L'umorismo diventa una risorsa innovativa nel momento in cui il suo corretto utilizzo innesca una salutare reazione a catena:

Capacità delle persone di governare in modo intelligente le emozioni --> aumento dell'intelligenza organizzativa --> aumento dell'intelligenza dei sistemi sociali --> "Progresso della Civiltà".

La "strana coppia" Umore e Management – questo ultimo termine inteso sia come gestione delle persone – leadership – sia come gestione di se stessi e delle crisi emozionali che possono verificarsi negli ambiti lavorativi ma anche personali – selfmanagement – si configura dunque come il nuovo paradigma di pensiero in grado di apportare un benefico ed auspicabile cambiamento delle culture organizzative, ancora troppo caratterizzate dalla convinzione che "ridere sul lavoro non è indice di serietà, professionalità e/o affidabilità...".

Proprio a cause di tali impostazioni e forme mentali rigide, questo nuovo paradigma si trova ancora nella sua fase "eroica", per dirla con Thomas Khun, vale a dire nella fase in cui il "cambio della metafora di riferimento" è appena iniziato.

In altre parole, diversi manager e politici vivono ancora nel vecchio paradigma/ schema della seriosità, del formalismo burocratico e dell'esercizio del potere fine a se stesso che danno spesso luogo ad atteggiamenti di presunzione, arroganza e/o di finzione.

L'aspetto maggiormente evidente oggi è che un numero considerevole di manager dimostra grandi difficoltà nel riconoscere la propria inadeguatezza nel ricoprire il ruolo di comando soprattutto dal punto di vista della gestione delle persone.

Questo succede perché, a volte, non sanno come riconoscerlo – non hanno le chiavi di lettura appropriate – mentre in altri casi, fatto ancora più grave, perché non vogliono riconoscerlo e quindi ammetterlo.

Le conseguenze di tale situazione sono:

- 1) Il ruolo di capo viene esercitato come una mera espressione di autorità
- 2) Il clima psicologico all'interno dei team degenera progressivamente in uno stato di negatività.
- 3) I costi emotivi, sostenuti dalle persone in termini di stress e “sopportazione”, salgono a dismisura.

Tuttavia, “chi è innocente scagli la prima pietra” nel senso che è vero che le prime responsabilità di ogni organizzazione sono di chi le gestisce ma ogni lavoratore deve assumersi la sua quota parte di responsabilità nell'approcciare il proprio contesto di lavoro in modo costruttivo.

Tale considerazione pratica richiama l'attuale necessità di “sentirsi cittadino attivo dell'impresa”: ognuno è chiamato a dare il suo contributo con diritti e doveri, trasformando il lagnoso lamento in una critica costruttiva o, ancora meglio, in una soluzione efficace di cambiamento.

In altre parole, ognuno è chiamato a scacciare l'oscurità di certi momenti di crisi non a bastonate ma semplicemente accedendo la luce di un autentico sorriso!

Molte persone vivono ancora oggi nello schema, ormai putrefatto, del lavoro inteso come sofferenza, rottura di scatole o, nella “migliore” delle ipotesi, come mezzo per “arrivare alla fine del mese”. Ce ne accorgiamo dal linguaggio che rivela sempre, all'attento ascoltatore, schemi di pensiero, atteggiamenti e convinzioni più o meno radicate che poi danno vita a comportamenti tutt'altro che umoristici. Alcuni esempi:

“A che ora attacchi/stacchi?”

“Oggi sono al chiodo” – per dire: “sono di turno”

“Aspetto solo il 27”

“E' dura mandare avanti la baracca”

“Il dramma del lunedì mattina”

“Che tristezza il mondo del lavoro!”

“Siamo tutti precari”

“Non vedo l'ora di andarmene in ferie”

“Meno male che domani è venerdì!”

“Domani mi do malato, così gliela faccio vedere io a quello/a là...” – al capo e/o al collega...

Un campanello d'allarme, ma sarebbe più opportuno scrivere una sirena!, sta dunque già suonando da tempo ed è quello della sofferenza attualmente diffusa all'interno delle organizzazioni e anche all'esterno – per chi non trova lavoro, chi l'ha perso, chi ogni giorno deve vendere sul mercato la propria competenza come libero professionista.

Credo che sia urgente porsi delle domande, prima che fornire risposte.

Perché questo accade? Perché oggi sempre più persone sono “disorientate” non solo rispetto al mercato del lavoro ma anche e soprattutto rispetto a se stesse? Perché sul lavoro sempre più persone scaricano materiale pornografico da Internet, chattano, giocano con i solitari al pc e diventano ogni giorno che passa sempre più ingrignate nell'animo?

Molto probabilmente, perché non c'è nessuno che le gestisca in modo “differente dal solito”, che si preoccupi di “animare” l'ambiente di lavoro con uno stile di leadership in grado di porsi come antidoto efficace alla noia, alla ripetizione, alla “freddezza” di alcune attività lavorative.

Dai miei studi e dall'osservazione sul campo, ho potuto constatare che oggi la vera risorsa scarsa nelle organizzazioni è una leadership a valore aggiunto, vale a dire la presenza attiva di capi in grado di gestire le persone, le relazioni e le comunicazioni a livello eccellente, producendo la soddisfazione di tutte le parti in gioco.

La maggior parte dei problemi e delle insoddisfazioni sul lavoro, infatti, non nascono tanto dalla natura dei compiti da svolgere quanto dalla natura...della natura umana!

Quello che molti libri di management “dimenticano” di scrivere è che le persone sono esseri umani continuamente bisognosi, vulnerabili ed “umoralì”, pronti ad entusiasinarsi o a deprimersi, esattamente così come lo sono a casa od in altri contesti privati.

L’umorismo – la cui radice del termine la dice lunga riguardo i suoi significati psicologici ed emotivi – è una risorsa che stempera e trasforma gli umori negativi, contribuendo a riequilibrare persone e sistemi.

Rimane comunque un mistero perché, per molti manager, l’umorismo sia una delle più sottovalutate e sottoutilizzate risorse gestionali con il conseguente risultato di produrre ambienti di lavoro noiosi, ripetitivi, senza ispirazione e in diversi casi, molto stressati.

Nello stesso tempo, però, bisogna fare attenzione a non cadere nell’estremo opposto del cosiddetto “Effetto Circo Barnum”.

Un clima costantemente ridanciano e/o culture del lavoro troppo informali e disinvolute possono mettere in difficoltà il capo nell’esercitare quella disciplina che serve per svolgere le attività operative e qualche collaboratore poco responsabile, di conseguenza, può approfittarsi della situazione.

Vediamo ora nel dettaglio il contributo che l’umorismo può dare al Management.

E’ importante sottolineare che questo nuovo paradigma di pensiero definisce il concetto di umorismo come una “risorsa-competenza manageriale complessa” che può manifestarsi su più livelli comunicativi e gestionali:

La capacità di raccontare, barzellette, battute, aneddoti, storie in modo pertinente ed efficace

La capacità di allentare le tensioni e di sdrammatizzare

La capacità di ampliare le vedute e di facilitare l’elasticità mentale

La capacità di utilizzare l’umorismo come una sorta di “filo intermentale” per rimuovere residui di ansia e stress che inevitabilmente si accumulano lavorando ed interagendo con gli altri

La capacità di esprimere uno stile di leadership animato, valorizzante ed emotivamente coinvolgente, senza trascendere nell’esaltazione e/o nell’euforia fine a se stessa.

Un atteggiamento di fondo improntato alla visione positiva degli eventi, all’incoraggiamento ed alla disponibilità

Una volontà di diffondere serenità negli ambienti lavorativi, di preoccuparsi empaticamente dei propri collaboratori e di facilitare processi di problem solving , di team building e di team bonding

Possiamo dunque definire il manager dotato di umorismo un “Company Energizer”, un “personaggio” che stimola costruttivamente le persone senza stressarle, che sa bilanciare efficacemente il momento dell’operatività con quello del gioco ed è consapevole del fatto che una sana risata rappresenta una momentanea vacanza per tutti.

Se è vero che l’umorismo costituisce un efficace antidoto ai veleni della mosceria, dell’abulia, e della rassegnazione, è altrettanto vero che l’abuso lo trasforma in un pericoloso “umorismo di fondo” che va ad inquinare l’ambiente di lavoro. Barzellette che non fanno ridere o percepite come fuori luogo, pettegolezzi irrispettosi, l’ esprimersi attraverso un uso eccessivo di metafore e/o citazioni, il pubblicizzare vignette più o meno “sataniche”, sortiscono esattamente l’effetto contrario a quello sperato, generando forte perplessità, stress ed anche situazioni di conflittualità.

L’umorismo deve essere sempre “safe”, sicuro, e riconosciuto come parte integrante – e non sostitutiva! – di uno stile di leadership brillante ed orientato a valorizzare le persone con i fatti e non con le chiacchiere.

Le persone, infatti, accettano e vivono “positivamente” solo l’umorismo proveniente da capi che stimano e che hanno provveduto prima a soddisfare esigenze di riconoscimento ed efficienza sul lavoro, se non addirittura bisogni primari di sicurezza economica.

Un'altra importante considerazione è che la presenza di un sano umorismo nei team è l' indicatore del fatto che le persone padroneggiano la situazione, sono in relazione tra di loro non come dei meccanismi assemblati ma come esseri umani ed hanno quindi più probabilità di successo nel raggiungere gli obiettivi assegnati. Tali squadre di lavoro sono affiatate, si fondano sulla reciproca fiducia ed hanno in circolo preziose endorfine che stimolano energie positive.

La naturale conseguenza di un ambiente di lavoro gestito “ad arte” è che la motivazione delle persone a raggiungere i risultati richiesti diventa ancora più forte ed incisiva.

Un principio manageriale ci ricorda infatti che: “Diamo il meglio di noi stessi quando ci divertiamo nel fare quella cosa, vale a dire troviamo stimoli importanti ed in un certo senso unici”.

In questa prospettiva, l'umorismo agisce da “catalizzatore di creatività”, favorendo nelle persone la capacità di “giocare” con le idee ed i pensieri per sviluppare nuove connessioni ed associazioni mentali. Tuttavia, l'umorismo è una risorsa necessaria ma non sufficiente. Bisogna ricordarsi, infatti, che il terreno dove nascono e crescono le soluzioni va prima arato con un atteggiamento fortemente orientato ai risultati, poi fertilizzato con umorismo e creatività, infine innaffiato di competenze tecniche e manageriali.

Se la “Board Room” si trasforma in “Bored Room”, allora è giunto il momento di fare irruzione con i “Reparti Speciali della Risata” e liberare le persone tenute in ostaggio da azionisti, CEO e manager rabbuiati e molto seriosi.

Ogni manager intelligente sa, o quanto meno dovrebbe sapere, che il contrario di umorismo non è la serietà ma è lo stress, così come il contrario della parola mobbing è dire con un sorriso sincero alle persone: “Grazie per il vostro impegno!”.

Il manager che sviluppa il senso dell'umorismo ha il vantaggio di superare l'arcaica dicotomia che vede l'arte contrapposta alla tecnica, ossia l'idea secondo la quale l' “artista” è qualcuno di “diverso” dal “tecnico/professionista”: il primo può ridere e far ridere, il secondo deve essere necessariamente “serio”.

Oggi, invece, ogni responsabile può diventare l'artista del suo modo di essere e di fare il leader in azienda, manifestando l'umorismo sia come una vera e propria forma d'arte comunicativa-relazionale, sia come visione costruttiva degli eventi e della vita.

E quando l'umorismo manca?

Allora ci troviamo al triste cospetto di “ininspiring leader” e “ininspiring organizations”, leader e organizzazioni senza ispirazione, con tutto quello che tale situazione comporta in termini di costi emotivi e psicologici.

Due casi osservati di recente sul campo:

Due titolari di un'impresa di prodotti semidurevoli decidono di convocare tutti i diciotto dipendenti per “scegliere democraticamente attraverso una votazione”, la musica più adatta per l'attesa telefonica del centralino. Primo risultato della votazione: i dipendenti optano, praticamente all'unanimità, per la canzone di un cantante moderno mentre i due titolari propongono una canzone degli anni Cinquanta. Risultato finale: l'attuale musica di attesa telefonica è la canzone scelta dai due titolari, derisa sistematicamente da fornitori e clienti che telefonano in azienda...

Un'azienda di servizi, in occasione di una fiera del proprio settore, ha investito somme enormi nello stand e nella pubblicità. Fin qui, nulla di strano. Il “bello” viene dopo, ascoltando i commenti di un responsabile commerciale:

“Per risparmiare sull'albergo, ci hanno fatto dormire in una stanza doppia insieme ad un altro collega. Ho un buon rapporto con il collega ma francamente, dopo una giornata massacrante allo stand, uno vuole un po' di tranquillità... In più, come se non bastasse, il nostro direttore ha voluto che ogni sera cenassimo con lui, in un ristorante vicino il suo albergo che si trovava esattamente dalla parte opposta della città!”.

Storie di ordinaria follia aziendale in cui non solo rileviamo l' assenza di umorismo ma anche la totale mancanza di rispetto delle persone!

Cosa fare, in sintesi, per sviluppare una leadership innovativa attraverso l'umorismo?

Prima di tutto, somministrarsi una buona dose di autoironia perché, come sostiene Roberto Gervaso, “Nessun uomo è più serio di chi sa ridere di se stesso”.

In secondo luogo, bisogna lavorare concretamente su se stessi ponendosi alcune domande “scomode” del tipo:

- Come vivono la mia presenza o la mia assenza (!) in ufficio i miei collaboratori?
- Quando tengo una riunione, qual è il bilancio, tra sbadigli, sorrisi e sguardi in cagnesco?
- In che modo sarò ricordato in futuro dai miei collaboratori?
- Da 1 (poco) a 10 (molto), quanto umorismo metto nel mio lavoro?

Le risposte, che naturalmente devono essere sincere, indirizzano il manager verso una nuova consapevolezza del suo modo di esprimere la leadership nei contesti organizzativi.

E chi non crede nell'importanza o nella necessità di rinnovarsi?

Rischia che dietro le sue spalle i collaboratori sussurrino:

“E’ portatore sano di umorismo, ce l’ha ma non gli fa niente!”.

Il team building è il processo in cui il manager-coach riunisce i componenti della squadra e lavora per farli performare insieme. Il team bonding è lo step successivo in cui l’obiettivo è rafforzare ulteriormente i legami esistenti, affinare le abilità performanti, e portare il livello di coesione/affiatamento del gruppo all’eccellenza.

RIFERIMENTI BIBLIOGRAFICI:

Bullmore Jeremy, “Un’altra giornata in ufficio? Come sopravvivere alle ansie ed alle insidie della vita lavorativa”, TEA Pratica, Milano, 2003

Greco Stefano, “Umore & Management. Una leadership a colpi di sorriso. Come sviluppare un approccio innovativo nella gestione delle persone in azienda”, Franco Angeli, Milano, 2006