






CHI SIAMO
MISSION
COMITATO SCIENTIFICO
CONTATTI
PARTNERS
PRESS AREA

Cerca nel sito

 NEW SLETTER

Home | News | Eventi | Community | Cerca Lavoro | Convenzioni | Collabora | DB Aziende | Blog

Management



- Comunicazione
- Marketing
- Gestione Strategica
- Tecnologia
- Gestione Risorse Umane
- Management
- Formazione
- Mercati Internazionali
- Imprese di successo
- Capitani d'impresa
- Recensioni
- Business Papers
- Sondaggi
- Links
- Gadgets

Iscriviti alla Newsletter

Email: >

 Segnala ad un amico |
 





L'importanza di rileggere "Psicopatologia del management"

Un libro di qualche anno fa di Andrea Castiello D'Antonio **acquista nuovo e più profondo significato nell'attuale situazione di crisi** che, stressando uomini e organizzazioni, fa emergere con chiarezza le contraddizioni di sistema. Un testo da rileggere che offre ai manager, e non solo, uno strumento di autoanalisi e di auto ristrutturazione, uscendo dalle facili e sbrigative ricette.

di *Marco Stancati*

Paradossi organizzativi e manager neurolabili
Negli ultimi anni, a seguito della conoscenza sempre più ravvicinata di Enti, Imprese, Organizzazioni di vario tipo che ho avuto modi di approcciare nelle diverse e complementari vesti di docente universitario, formatore aziendale, consulente direzionale, ho progressivamente messo a fuoco alcune consapevolezza.

La prima è che i Ceo, che definiscono la propria azienda 2.0 (of corse!), quando parlano delle Persone che ci lavorano, continuano a chiamarli "dipendenti". E' un ossimoro organizzativo e concettuale, ma non possono rendersene conto perché, per loro, 2.0 è un dato essenzialmente tecnologico e non culturale. La seconda è che si confonde il management (e cioè la gestione della complessità organizzativa nella quotidianità) con la leadership (che è orientata a gestire sviluppo e innovazione) pretendendo che ogni manager sviluppi una leadership (sic!). La terza è che le Organizzazioni tendono a incubare patologie: i manager neurolabili (scusatemi se categorizzo in maniera approssimativa) stanno diventando sempre più numerosi tanto da contendere la maggioranza ai neurostabili. Con successo, temo!

Mentre elucubro sulla proponibilità di questa mia visione (sarà troppo drastica?), ho riaperto un testo di Andrea Castiello D'Antonio, psicologo specializzato nell'area organizzativa e in quella clinica, che ha affrontato in maniera diffusa il tema della valutazione psicologica della personalità nei ruoli di responsabilità organizzativa. Castiello non ha esitato a intitolare il suo libro "Psicopatologia del Management". Tout court, senza reticenze. Si tratta di uno studio approfondito, non abbastanza conosciuto dagli uomini di azienda, come del resto è comprensibile nella società "Always on" che, alla perenne ricerca di ricette di pronta applicazione in qualsiasi campo, spesso si nega i tempi della metabolizzazione della conoscenza.

L'autore, che si occupa da molto tempo di gestione e sviluppo delle risorse umane come consulente di direzione, ha una visione disincantata (ma è un disincanto vissuto con sofferenza) circa la situazione dell'Uomo che lavora: "Stretto tra mille contraddizioni, logorato dai sistemi di potere gestiti in modo incongruo o particolaristico, pressato dalle esigenze della sopravvivenza e dai falsi bisogni indotti socialmente, talvolta è difficile conoscere l'essere umano nascosto dietro le maschere degli attori del teatro aziendale e del mondo del lavoro in genere; può accadere di lasciarsi prendere da un generale sconforto nel doversi occupare di una miseria umana che appare, insieme, la somma delle patologie organizzative e dell'esempio di cattivi maestri, arricchita da pochezze, sciocchezze e debolezze del tutto soggettive, talmente umane da essere vissute come troppo umane... Eppure sarà soprattutto negli ambienti disagiati e ammalati che s'incontreranno con facilità coloro che rifiuteranno consigli e aiuto, chiudendosi a riccio a difesa della patologia propria e altrui. Vedendoli, a volte vien da esclamare Un essere umano suppongo...".

Questo sfogo, soggettivo ed espressionistico, è quasi in chiusura del libro. Nelle precedenti quattrocento pagine Andrea Castiello pone le Organizzazioni di fronte a una criticità tanto diffusa quanto ignorata ed esorcizzata, ponendo in sostanza una serie di domande del tipo: Cara Azienda...

... l'attribuzione di un ruolo di responsabilità organizzativa è un momento cruciale nella vita e nello sviluppo di voi stesse. Da quel processo d'individuazione dei responsabili aziendali dipende infatti il successo delle attività produttive, l'ottenimento dei risultati, lo sviluppo del capitale umano. Ma voi aziende, come attribuite le responsabilità?
... o per meglio dire, che livello di consapevolezza avete delle psicopatologie che possono affliggere i manager e che possono inquinare il clima aziendale e determinare malessere organizzativo?
... siete consapevoli che non bastano polverose procedure selettive di tipo competenziale e competitivo ma che occorre, anche e prima, uno strumentario psicologico, clinico e diagnostico di valutazione?

La psicoanalisi applicata alle Organizzazioni
A questa presa di posizione di Castiello, che ho tradotto per sintesi in domande retoriche, il medesimo risponde fornendo analiticamente strumenti di conoscenza per approntare possibili soluzioni. E, infatti, passa in rassegna i contributi della psicoanalisi applicata alle organizzazioni, disegnando per tutto il mondo aziendale, pubblico e privato: i profili psicopatologici più diffusi (astoricità, opportunismo, megalomania,



LEGGI ANCHE

Loading...

BLOG DI ECCELLERE

Loading...

Altri post...

ANNUNCI DI LAVORO CORRELATI

Loading...

IN EVIDENZA



Libri su Amazon.it



L'ABC dell'Ecommerce
Strategie per il successo online. 1000 Strategie per il tuo business online.



EBI
EMPLOYER BRAND INTERNATIONAL

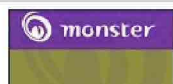


Employer Branding
REVIEW

Apri il tuo Blog su Eccellere



PARTNERS



aggressività distruttiva, invidia, impotenza, false identità, convenzionalismo...)
 i quadri psicodiagnostici più ricorrenti (ambivalenza, narcisismo, depressione, cinismo, competizione distruttiva, senso di colpa, ipertrofia difensiva, passività, coazione a ripetere, semplificazione e stupidità...) i meccanismi di difesa e il loro impatto nell'organizzazione (rimozione, ritiro psicologico, regressione, inibizione, isolamento dagli affetti, conversione, sublimazione, scissione, compensazione...)
 le diagnosi psicoanalitiche di personalità (ossessiva, isterica, psicopatica, narcisistica, schizoide, depressiva, masochistica, dissociativa...)

È un invito quello di Castiello a ripercorrere, come appartenente all'Organizzazione (Ceo, manager) o come "esterno" (consulente, fornitore, docente), tragitti noti assistiti però, in questa rilettura, da una strumentazione culturale puntuale e rigorosa, ma assolutamente accessibile anche per i non specialisti della classificazione diagnostica psicoanalitica. Strumentazione che mette insieme, armonicamente, conoscenze che vengono dalla psicologia dell'organizzazione, dagli studi sugli stili di management e sui modelli organizzativi con la psicologia clinica dinamica ad orientamento psicoanalitico.

Dal ritratto spietato ...all'auto ritratto consapevole
 Una (ri)lettura che mi sembra quindi da consigliare, innanzitutto, ai Responsabili della gestione delle cosiddette "risorse umane" e ai Responsabili dello sviluppo organizzativo, ai quali dovrebbe stare particolarmente a cuore evitare le disfunzioni operative. Raccomandabile anche, e sul piano soggettivo, a tutti gli altri manager di qualsiasi livello che, se non operano una gigantesca operazione di rimozione, non potranno non riconoscere una sintomatologia che li riguarda in misura più o meno accentuata. In sostanza potranno utilizzare le osservazioni di Castiello come chiavi di lettura delle proprie modalità di vissuto professionale e organizzativo.
 Potranno dare spazio (e tempo!) a un'autoanalisi critica ma certamente anche "ricostruttiva, che sia di stimolo per intraprendere una strada di conoscenza di sé stessi, volta a ottenere delle chiarificazioni personali oltre che professionali". Lo stesso discorso vale per i consulenti aziendali che, a prescindere dalle competenze specialistiche per le quali sono chiamati a occuparsi a vario titolo di gestione e sviluppo delle persone, non dovrebbero ignorare del tutto gli schemi fondamentali della psicologia dinamica. E cioè quegli "schemi orientati a individuare le motivazioni nascoste e le dinamiche personali profonde che rappresentano le cause dirette, le cause concorrenti o i sistemi/sfondo..." rispetto ai comportamenti nel sistema dinamico dell'organizzazione.

L'equivoco manager = leader
 Lo dico apertamente: uno dei motivi per cui mi sento in sintonia con la visione di Castiello è che anche lui dimostra di concordare con l'ammonimento di Kotter circa l'opportunità sia di non confondere la "pianificazione" con la "guida" (verso una direzione sorretta dalla visione globale) sia di non sovrapporre "organizzazione delle persone" e "orientamento della comunità aziendale" verso una meta. La funzione di leadership è altro dai processi manageriali il cui fine ultimo è, come affermava appunto J.P. Kotter in una delle sue opere più note ("On What Leaders Really Do", Harvard, 1990) aiutare le persone comuni, che hanno comportamenti comuni, a svolgere con successo, giorno dopo giorno, compiti routinari. Non sarà esaltante o affascinante. Ma questo è il management." E così dovrebbero essere i manager; e magari avercene!

Sulla mediocrità dei manager Castiello riesce a scattare delle foto che ci tornano immediatamente familiari: i manager double face (forti con i collaboratori e debolissimi con i capi), i soggetti miracolati (teste di legno nominati proprio grazie alla loro incompetenza), i ragionieri del personale (interessati solo a indici numerici), i dirigenti "che-conosco-io-i-miei-pollini" e nessuno può insegnargli nulla, i filosofi improduttivi (profeti degli studi di fattibilità, ricerche, meeting, commissioni, teorie emergenti e mai un'azione operativa, un prodotto, un risultato), gli esorcisti dell'innovazione ("i tempi non sono maturi", "gli altri non sono pronti"), i dirigenti bravissimi a farsi dire di no dall'amministratore delegato, i negazionisti per i quali non esistono le persone ma soltanto il mercato, i processi (da reingegnerizzare ovviamente), le procedure, l'organizzazione, i ruoli. Quest'ultima categoria, nella quale rientrano molti top manager responsabili HR, non dimenticherà però al prossimo Convegno di affermare con enfasi che il principale asset aziendale sono le "nostre" Risorse Umane "che abbiamo collocato al centro del sistema". Peccato che loro, le persone, non si sentano per niente al centro, e talvolta neanche alla periferia dell'organizzazione! Ma i falsi leader sono così: associano gli altri, senza aver fatto nulla per coinvolgerli davvero, in una visione sistemica nella quale peraltro non credono. E che comunque non hanno. Coerente, no?

Ortica sulla pelle
 Castiello si leva anche qualche sassolino dalla scarpa lungo le quattrocento pagine; quel sassolino infilato a tradimento da clienti ostici, committenti ambigui, colleghi consulenti che competono con carte (e competenze) truccate. Infatti alcune pagine hanno un sapore meno scientifico a vantaggio però del tasso di narrazione che si fa affascinante. Insomma ogni tanto è lui, lo psicologo clinico, a sdraiarsi sul suo medesimo lettino! Forse non è una roba ortodossa, però è funzionale. Infatti tira fuori "verità" molto scomode che sono un ulteriore strumento per guardare il nostro modo di essere uomini d'azienda (o per l'azienda): manager, leader o consulenti. Con facoltà di non essere d'accordo, ovviamente.

Ma se alcuni passaggi li avvertiamo come una strisciata di ortica sulla pelle, tranquilli...probabilmente è un'irritazione assolutamente funzionale e rivelatrice: vuol dire che siamo ancora capaci di leggere criticamente il nostro vissuto organizzativo senza nasconderci. Con il coraggio di guardarci anche quando non ci piaciama. Una prova che la capacità d'introspezione non è ancora sopita in noi e che c'è un senso di responsabilità che ci consente ancora un esercizio che non è patrimonio di tutti: l'autocritica.
 Sì, nell'epoca di troppi prodotti usa e getta e che non lasciano traccia nella



PUBBLICITÀ

nostra biblioteca e tanto meno nella nostra memoria, questo è un testo da rileggere, uno strumento da maneggiare di nuovo e tutte le volte che serve. A vantaggio dell'ecologia organizzativa, oltre che della chiarezza con se stessi..

Psicopatologia del Management
di Andrea Castello D'Antonio
Editore **Franco Angeli**
Anno 2007

ISBN 10: 8846430174

1-12-2010



Contenuti concessi sotto Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported

Sostieni Eccellere con una donazione [PayPal](#)

stampa
 crea pdf
 Segnala a un amico
 Seguici su Twitter | su LinkedIn | su Facebook | RSS

Scrivi un commento

* campi obbligatori

Nome *

Email (non visualizzato coi commenti) *

Sito web

Commento (1000 car. max.) *

Codice antispam *
369EB

[RUBRICHE](#) | [MAPPA](#) | [COLLABORA](#) | [PUBBLICITÀ](#) | [L'ASSOCIAZIONE](#)

[NOTE LEGALI](#)

Eccellere Business Community è una testata giornalistica registrata al Tribunale di Roma - n. 348 del 26/09/2008. Questo sito non ha scopo di lucro e aderisce al network dell'associazione "Eccellere" P. IVA 10613071009.

I testi rimangono proprietà intellettuale e artistica dei rispettivi autori, 2010 - I contenuti di Eccellere sono concessi sotto la Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina Note legali.