

Pensiero mitico, gruppo, pazienti gravi

Craig Forbes

Abstract

L'organizzazione contemporanea è sottoposta a grande tensione. Gli individui stanno soffrendo. Arrivano puntuali al lavoro, ma il loro impegno sempre più spesso rimane a casa. Secondo me, c'è un bisogno cruciale di creare uno spazio per la riflessione, di guardarsi dentro, promuovere l'immaginazione e l'intuizione, facilitare il sognare. Probabilmente queste parole sono un'anatema per tanti dirigenti dinamici, ma le organizzazioni che falliscono in questo obiettivo, secondo me sono a rischio. Sono grato per la vostra attenzione!

Key words: sogno, gruppo, crisi sociale, cambiamento

Sono onorato e molto grato per l'occasione datami di parlare qui oggi. In particolare vorrei ringraziare il professor Claudio Neri per il suo invito, che nasce da una sua visita in Australia, in occasione di un suo lavoro presentato, presso GASS, a Sydney nel 2000.

Sono australiano di nascita, ma scozzese di discendenza. I miei avi furono tra quegli anglo-europei che hanno invaso una terra antica –l'isola-continente; dove gli abitanti indigeni aborigeni hanno coesistito con un'ambiente aspro, e in gran parte arido, per più di quaranta mila anni; e dove una colonia penale, frutto dello scarto umano prodotto dalla rivoluzione industriale, e l'ascesa della razionalità, si confrontarono con una apparentemente primitiva cultura, regolata in modo ritualizzante, in essa il 'dreamtime' era il principio centrale.

I coloni europei hanno occupato la costa fertile, costringendo i neri ad arretrare nella boscaglia nel vasto interno (outback) –soprannominato il 'never-never' - il nulla. Tuttavia, al centro c'è il più grande monolito al mondo –Uluru, Ayers Rock, che è anche il punto centrale del 'dreamtime' degli aborigeni.

Oggi ci troviamo in una società multi-culturale, apparentemente mutevole e vitale; eppure, è una società conservatrice, egoista, guardinga, e protettiva fino alla paranoia. E' una società sempre più atomizzata, piuttosto post-individuale che post-industriale, dove le comodità, il consumo, e i servizi per il consumatore sono all'avanguardia rispetto all'edilizia per la comunità o le relazioni, dove la controversia legale è diffusa, e il "risk-management" contrasta l'attività professionale che una volta si occupava di interpretare i bisogni. Propensioni all'inquadramento sono evidenti dappertutto; ne risultano spesso brutte conseguenze per le persone coinvolte nel vortice dell'ambito lavorativo. I sogni sono prefabbricati. Sognare autonomamente procura la derisione: "Nei tuoi sogni... stai a sognà..... fatti un bel sogno... continua pure a sognare!!"

Una società priva del sogno è una società che è bloccata. Propongo di parlare brevemente di come questo 'blocco' avviene nel ciclo delle cose e come possiamo concepire un modo per superarlo e un modo per andare avanti.

Adesso vi chiedo di concepire una riunione di un comitato direttivo, un consiglio o un'organizzazione. Il capo sta dicendo che è ora di cambiare, sta cercando un sostituto, e ti chiede:

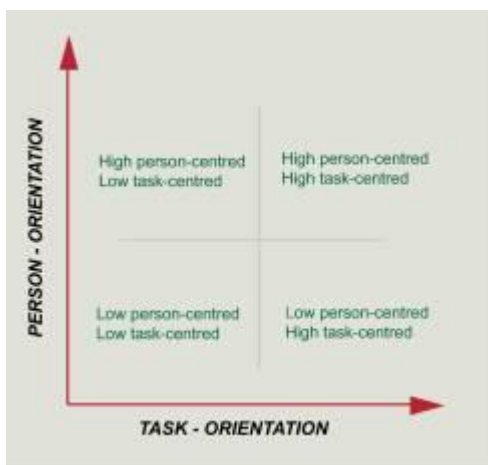
- Qual è il modo migliore e più sicuro per assicurare la prosperità e la crescita dell'organizzazione/azienda/gruppo?
- Qual è il tuo motto o slogan che lo racchiude?
- Qual è lo strumento, immagine o icona che lo esprime al meglio?

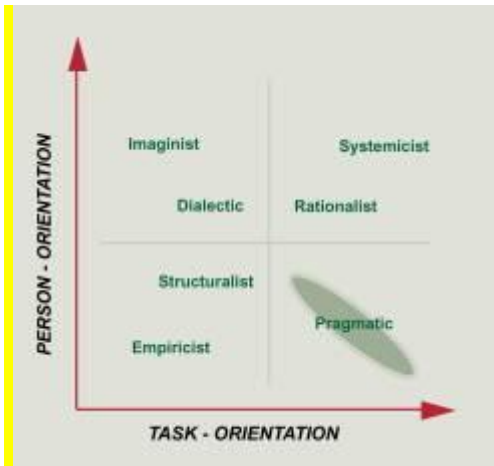
Prendete un po' di tempo per riflettere prima di rispondere.

Kinston sostiene che le risposte a queste domande possono essere classificate in sette tipologie basate sui valori e i processi decisori:

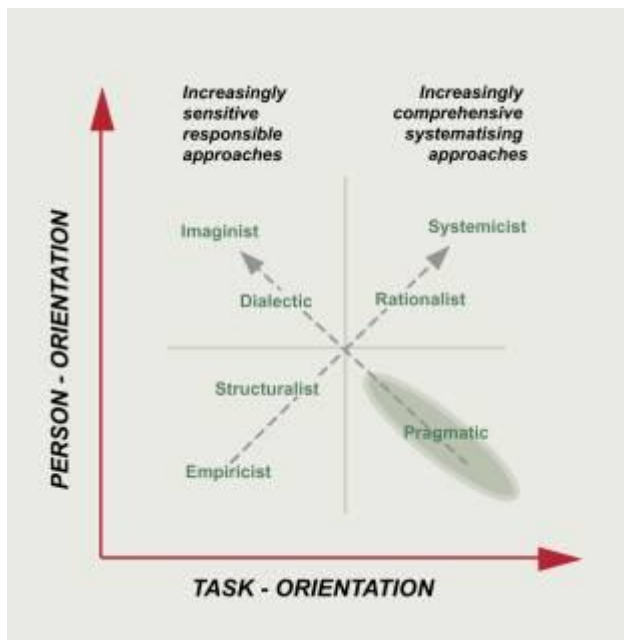
- Razionalista ... credere in valori condivisi
- Empirista ... credere in una certa conoscenza
- Pragmatista ... credere nell'azione necessaria e immediata
- Dialettico ... credere nella risoluzione dei problemi
- Sistemico ... credere nelle interrelazioni e nello sviluppo
- Strutturalista ... credere nella responsabilità e nel controllo
- Immaginario ... credere nelle aspirazioni e nel potenziale

Kinston fa una mappa di queste tipologie dei processi decisori sulle assi di compito (task orientation) vs. orientamento della persona (person orientation).

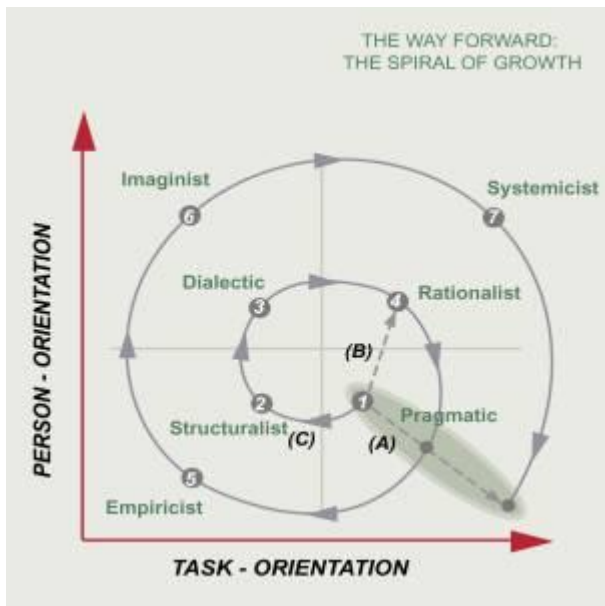




Le assi diagonali rappresentano una polarità chiave nelle culture organizzazionali – approcci sempre più sistematizzati vs. approcci sempre più disponibili.



Kinston poi compila un percorso accumulativo e necessario di sviluppo o evoluzione che si muove sempre verso l'azione (in basso a destra).



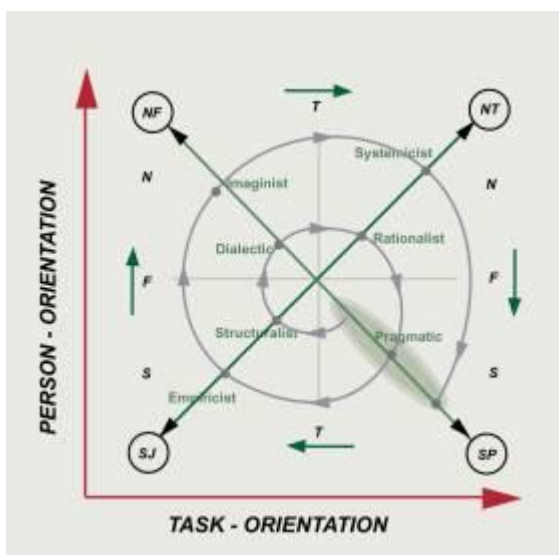
La linea A rappresenta la risposta della maggior parte dei dirigenti....”lavorare di più, per poter fare di più”.

La linea B rappresenta la risposta dei consulenti dirigenti... “costruire un sistema migliore”.

Mentre la linea C è il percorso naturale e necessario verso uno sviluppo organizzazionale e una crescita.

Inizialmente, questo schema proponeva legami con la tipologia delle personalità di Jung o Myer-Briggs (Introversion- Estroversione; Sensazione-iNtuizione; (T)Pensare-(F) Sentire e (J)Giudicare-Percepire.

Invece, io ho trovato più adatto i temperamenti, che hanno un pedigree ontologico più ampio, e che mi sembrano corrispondere bene alle assi diagonali.



Le diagonali rappresentano la spinta dei temperamenti, mentre la spirale è il percorso evolutivo, la spinta all’azione.

I quattro temperamenti possono essere riassunti così:

Manca il disegno

[1] N.d.t. Una persona che risolve gravi problemi per aziende o per organizzazioni.

Le diverse fasi del percorso della Spirale della Crescita si possono rappresentare così:

manca il disegno

Immaginare migliori possibilità e risultati, e modi diversi per realizzarli
Immaginare una rappresentazione, ed esprimerla con Disegni, strutture e percorsi possibili

Domande

L'azione del marshal

Rendere conto Creare istituzioni e distribuire benefici. Regolazioni e procedure per ripetere... per farlo di nuovo Catturare, misurare...

divertirsi mentre si agisce e si fa.

Afferrare l'opportunità di agire e giocare. Mostrare talento e perizia, strumentalizzare.... basta che agisci.

L'icona che mi viene in mente, è una piccola barca a vela, un veicolo per un viaggio verso l'individuazione; come "Lookfar" nei viaggi del Archmage Ged, nella trilogia Earthsea di Ursula Le Guin.

La situazione che si presenta, secondo me, riguarda il problema del predominio del Guardiano, il SJ, o temperamento Epimethean, visto attraverso questo schema o obiettivo. Non vorrei offendere il trenta per cento, o giù di lì, della popolazione che appartiene ai SJ. Sono bravi in quanto a logistica, creano delle procedure operazionali, costruiscono e conservano le istituzioni, rispettano l'autorità e la tradizione, sono loro che "fanno funzionare i treni". Generalmente, sono più conservatori e resistenti al cambiamento, specialmente quando le cose sono messe in modo che loro ne traggano un beneficio. Invece, l'immaginazione e l'intuizione non sono un loro aspetto forte. I SJ prendono le decisioni nel mondo esterno, e sono i sensori del mondo interiore. La 'rilevazione introversa' si affida alle impressioni

prodotte da precedenti esperienze sensoriali concrete, e confronta l'informazione corrente con le impressioni immagazzinate. I SJ quindi, tendono a riferirsi al passato, osservando come sono state fatte le cose prima. Il cambiamento non avviene molto facilmente, c'è una naturale diffidenza verso tutto quello che è intuitivo e che si situa nel regno dell'immaginazione, per l'altro, così necessaria per la risoluzione creativa dei problemi. La risposta ad avvenimenti che minacciano il gruppo, la famiglia o l'istituzione, con tutta probabilità, sarà di innalzare le barricate e sostenere la parte minacciata, invece di aprirsi e mettere in dubbio lo status quo, cercando modi diversi di fare le cose. Probabilmente questa situazione è esemplificata negli eventi tragici dell'11 settembre. Nella buona e nella cattiva sorte, lo status quo della cultura occidentale non è molto salutare in questo momento.

Definire i problemi, è la cosa più facile. Trovare le soluzioni è più difficile. La risposta dei singoli individui può sfociare nella ribellione o nella tossico-dipendenza o nella fuga verso l'incontrollabile formazione di immagini psicotiche. Il nichilismo dell'11 settembre è una psicosi di gruppo di livello molto grave.

Il modello della Spirale della Crescita presuppone una teoria dei sistemi; ma ci sono dei limiti a quanto riusciamo ad aggiustare "the great clockworks". Uno spostamento da una modalità Empirista ad una modalità Immaginifica è il più duro in assoluto.

Da un punto di vista dialettico, invece, la situazione è un po' diversa. Autori come Foucault con la sua storia delle idee, e Kuhn con il suo paradigma, sostengono la necessità di rottura e di dare uno strappo alle opinioni e pratiche accettate, prima di passare alla prossima fase della storia, una fase che quasi sicuramente renderebbero inutili e irrivelanti i vecchi modi. Potremmo concepire questo pensiero come uno 'shock dialettico', e in particolare, se lo mettiamo in relazione alla Spirale della Crescita, ci troviamo con qualcosa che costringe il gruppo o l'organizzazione a fare i conti con se stessi e riconoscere che i vecchi modi non servono più a nulla. A questo punto il gruppo o l'organizzazione deve incominciare a considerare nuove possibilità, e vedere quali di queste possibilità funzioneranno meglio per poter andare avanti.

Infatti, io credo che il modello può anche comprendere questa situazione, visto che comincia con una cultura organizzativa disattesa, una cultura che è pragmaticamente disponibile e essenzialmente compiaciuta. Lo shock arriva quando non è più capace di affrontare le crisi che si presentano, e la propria sopravvivenza è minacciata. Arthur Miller scrive "quello che è mantenuto in vita per forza è condannato ad estinguersi". Quindi, anche l'organizzazione che non può fare la transizione dalla modalità Empirista a quella Immaginifica, alla fine sarà costretta a ricominciare.

Gli avvenimenti dell'11 settembre e le implicazioni sono troppo terribili da contemplare a lungo. Vi lascerò con una storia infinitamente più lieve raccontata in un film australiano di basso costo degli anni '70, che si chiama 'Spotswood'. Spotswood è un quartiere della periferia industriale ovest di Melbourne. Il film parla di una fabbrica che produce mocassini tipicamente 'aussie' che andavano molto di moda in quegli anni. Producevano da sempre mocassini. L'azienda era come una famiglia; il capo era molto benevolo, e si preoccupava di più della sua gente che dei

profitti. Ma l'azienda aveva dei guai a causa dei prodotti calzaturieri importati che rovinavano il mercato. Hanno provato in tutti i modi a risollevarsi, ma sembrava che il mocassino 'aussie' fosse condannato. (Se si fossero imbattuti in quel più nuovo oggetto di 'contro-moda': 'ugg boot', sarebbero certamente sopravvissuti).

Comunque, l'azienda fallì. Ma la rete di amicizie fatte sul posto di lavoro ha resistito, anche se gli individui sono andati a nuove vicende di lavoro.

L'organizzazione contemporanea è sottoposta a grande tensione. Gli individui stanno soffrendo. Arrivano puntuali al lavoro, ma il loro impegno sempre più spesso rimane a casa. Secondo me, c'è un bisogno cruciale di creare uno spazio per la riflessione, di guardarsi dentro, promuovere l'immaginazione e l'intuizione, facilitare il sognare. Probabilmente queste parole sono un'anatema per tanti dirigenti dinamici, ma le organizzazioni che falliscono in questo obiettivo, secondo me sono a rischio.

Sono grato per la vostra attenzione!

Bibliografia

Warren Kinston (1994), *Strengthening the Management Culture*, The Sigma Centre, 29A Netherhall Gardens, London, NW3 5RL, UK. Email: wkinston@planet.ch

Craig Forbes, *The Spiral of Growth – a Model for Managing*, in "Proceedings of Australian Association for Psychological Type", 5th National Conference, Melbourne 2000. Published by AusAPT (2001). Also available on-line at:

<http://www.psychnet.com.au/resources.html>.

Craig Forbes, Warren Kinston, *Strengthening the Management Culture*, (1994) The Sigma Centre, 29A Netherhall Gardens, London, NW3 5RL, UK.

Em-Mail: wkinston@planet.ch

Craig Forbes, *The Spiral of Growth – a Model for Managing*, in *Proceedings of Australian Association for Psychological Type*, 5th National Conference, Melbourne 2000. Published by AusAPT (2001). Also available on-line at:

<http://www.psychnet.com.au/resources.html>