

TITOLO DELL'INTERVENTO

UMANESIMO MANAGERIALE
UN'ESPERIENZA ALL'UNIVERSITA' DELL'INSUBRIA

Nome e titolo del relatore

Prof. **SIMONE VENDER**



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

UMANESIMO MANAGERIALE
UN'ESPERIENZA ALL'UNIVERSITA'
DELL'INSUBRIA

Simone Vender

Onorario di Psichiatria

Meeting WorkWellness. I Wish
Saronno, 12 giugno 2018



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Il tema benessere e salute sul lavoro, è molto opportuno in questi anni di acquisizioni e trasformazioni tecnologiche veloci, che impongono continui adattamenti.

Il pericolo di riduzione dell'attività umana si coniuga con la possibilità che la *persona* sia dimenticata.

Paradossalmente però viviamo in quella che E. Morin (2002) ha definito “comunità di destino”, cioè in un'epoca in cui ogni cosa è strettamente connessa all'altra, quindi con relazioni inevitabili.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Le persone sono fra loro sempre più interconnesse ed è difficile prevedere come evolveranno i rapporti interpersonali sia sul lavoro che nel quotidiano.

Tale interconnessione può dilatare a dismisura il coinvolgimento nell'attività lavorativa togliendo spazio alla persona: per l'Università dell'Insubria il decreto sul *Diritto alla disconnessione* al di fuori dell'orario di lavoro e l'attivazione del *Giorno dell'indipendenza* dalle e-mail in ogni trimestre del 7.04.17, è un'espressione dell'Umanesimo manageriale.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

PREMESSA

Il lavoro, in un approccio molto generale, ha delle “funzioni latenti”, in quanto non direttamente percepibili, però utili dal punto di vista psico-sociale, in quanto struttura e organizza il tempo della persona, permette e facilita i contatti sociali, contribuisce alla creazione di un ruolo sociale e un'identità, fornisce un collegamento tra scopi individuali e sociali.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Accanto a queste funzioni positive, rilevabili nelle persone soprattutto quando manca, il lavoro produce comunque fatica sia essa mentale o fisica e si svolge, per lo più, a contatto ed in relazione con gli altri.

La dimensione interpersonale è essenziale, ma dal punto di vista individuale, non si può trascurare il fatto che l'elaborazione delle richieste, applicando le conoscenze acquisite per raggiungere l'obiettivo, implica per la persona l'esercizio della discrezionalità e la tolleranza dell'attesa per arrivare al risultato.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Tutto ciò può produrre nella persona un sentimento di frustrazione, quindi di stress, che può diventare distress: questo può generare conflitti, delega ad altri di decisioni anche semplici, con aumento dell'insofferenza reciproca, incremento delle assenze.

Così si complicano le relazioni interpersonali, soprattutto se nell'ambiente sono svalutati o considerati elementi fastidiosi e disturbanti gli aspetti emotivi ed affettivi di ciascuno.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Quando compaiono queste situazioni di sofferenza personale, è bene focalizzare l'attenzione, invece che sull'individuo, sul clima dell'ambiente lavorativo e sulla qualità dell'organizzazione: spesso il sintomo personale può fare da cartina di tornasole del cattivo “*morale della truppa*”. Pensare di andare al lavoro in un clima avverso, anche solo per proprio autoconvincimento, significa fin da subito cominciare male e spesso finire peggio la giornata, accumulando sentimenti di frustrazione, di sconfitta o di rivalsa.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

UMANESIMO MANAGERIALE

L'Umanesimo manageriale è nato dalla constatazione che persone potenzialmente collaborative erano professionalmente distanti e scollegate, per cui l'Università dell'Insubria ha speso molte energie, intellettuali e organizzative, per mettere i manager in relazione tra loro. Grazie ad un team di professionalità ⁽¹⁾ presenti all'interno, si è costruito un progetto biennale (febbraio 2015/gennaio 2017) pensato per i profili amministrativi più elevati e con ruolo strategico di coordinamento e, più in generale, per il personale con incarico specifico organizzativo (G. Penzo Doria, in press).

- (1) Alfredo Biffi, Professore associato di teoria dell'organizzazione - Giovanni Angelo Lodigiani, Docente di Giustizia riparativa e mediazione penale - Grazia Mannozi, Professore ordinario di diritto penale – Coordinatrice - Gianni Penzo Doria, Direttore Generale – Coordinatore - Simone Vender, Professore ordinario di psichiatria



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

L'UM mira, in concreto, a far conoscere reciprocamente i manager e, più in generale, i colleghi, partendo dalle persone e non dai ruoli. Ciascuno di noi non ha come esclusivo riferimento la vita lavorativa: coltiva interessi, vive un ambiente familiare, gode di amicizie, si rapporta con il resto del mondo al di fuori dell'ufficio. Con l'UM si realizza il pensiero laterale, la conoscenza della diversità di interessi, conoscenze, modo di agire, in una parola si crea la possibilità di integrare ed integrarsi nel lavoro, attraverso le diversità dell'extra lavoro (Mannozi-Penzo Doria 2015).



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Ognuno di noi, dunque, rappresenta un universo a sé, possiede una ricchezza interiore che va compresa, condivisa, messa a frutto. C'è chi canta (un soprano, un baritono), chi è esperto in cucina (per dolci, per antipasti), chi suona uno strumento (un sax, una chitarra), chi svolge attività di volontariato (donatore di sangue, assistenza ad anziani) chi scrive racconti fantastici o si appassiona a spiegare poesie. Ma talenti, capacità e interessi raramente emergono nelle dinamiche degli ambienti di lavoro, dove si staglia grigiamente il *ruolo*.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Raccontare di sé – andare *fuori da sé* e narrare se stessi ai propri colleghi – ha un impatto emotivo formidabile.

Da quel momento un lavoratore non è più “soltanto” un impiegato di categoria C o D con o senza posizione organizzativa, ma una *persona*.

Le relazioni intellettuali, le relazioni interpersonali sono quelle più stimolanti per i rapporti umani.

Si è iniziato con la poetica di Eugenio Montale, per passare al soprano con canti barocchi, continuare con prodotti di ricette di cucina raffinate.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Si è proseguito con le spade orientali, la musica degli anni '60, fotografie di viaggi, conferenza sulla donna nel Medioevo, tutte esibizioni di manager dell'università ai colleghi. Accanto a ciò visita a mostre, contributi di esperti sul chiedere scusa, sulla risoluzione dei conflitti personali attraverso gli strumenti della giustizia riparativa, gruppi di studio sull'organizzazione e coinvolgimento in proposte operative per migliorare le procedure ed i processi amministrativi a favore dell'utente.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

FASI DEL PROGETTO

Tutto quanto prima riferito, si è svolto in varie fasi: nella prima fase vi è stata la cooptazione di tutti i manager dell'Ateneo in riunioni collegiali, parlando di sé (come accennato). Le riunioni poi si sono ristrette, in parallelo, in un tavolo tecnico di alcune persone, dedicato alla *Giustizia riparativa*, come modo per risolvere i conflitti lavorativi in modo dialogico (Mannozi e Lodigiani, 2015, 2017).



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Si è cercato quindi di far sorgere uno stile di rapporto che nascesse dal recupero del profilo alto della persona e dell'importanza di un tessuto relazionale positivo tra colleghi, indipendentemente dagli incarichi e dalle gerarchie funzionali.

La seconda fase, molto più 'relazionale', è stata resa facoltativa ed è sfociata in uno dei risultati più concreti. Si è trattato di un Corso di perfezionamento in Umanesimo manageriale, *Il Manager fuori di sé..*, di 40 ore (con CFU).



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Il Corso anche estensibile ed esportabile in qualsiasi realtà organizzativa, pubblica o privata, ha affrontato temi quali le regole e i vincoli che le organizzazioni si autoimpongono, si è ragionato di psicologia comportamentale (con sedute di *role playing*), di resilienza e di comunicazione e, infine, abbiamo iniziato a elogiare la lentezza, intesa non tanto come indolenza, quanto piuttosto come capacità di cogliere l'essenziale che si muove con la velocità della saggezza.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

Alla fine della maggior parte dei moduli formativi vi è stato un esame a quiz finale che ha portato poi ad un giudizio complessivo del corsista per il conseguimento del titolo.

Il modulo da me svolto (sedute di *role playing* poco strutturate), non aveva esame, ma i pareri dei partecipanti si sono focalizzati sul fatto che ci fosse un'eccessiva libertà di scelta, mancasse un canovaccio rigido, delle regole precise da seguire nelle situazioni di lavoro scelte insieme e rappresentate. L'eccesso di discrezionalità infastidisce.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

OSSERVAZIONI FINALI

Concludo con alcune frasi di A. Biffi e E. Pavione (2018, in press), che sono pertinenti al discorso svolto:
“L’allontanare la mente dai normali modelli, metodi e strumenti di management – – per liberarla con prospettive di pensiero illuminanti, di riflessione interna, con potenziale di argomentazione alternativa, ricostruisce l’essere e lo pone in condizione di poter accogliere nuove opportunità anche ai fini del business (spesso l’innovazione nasce proprio da tali caratteristiche)”.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

OSSERVAZIONI FINALI

L'esperienza di trattare e favorire incontri con argomenti apparentemente lontani o addirittura scollegati dal management ha sollevato in alcuni perplessità, se non critiche e opposizione, tuttavia nella stragrande maggioranza, ha portato ad un coinvolgimento personale attivo, talora entusiasmo, che ha avuto ricadute positive, creando innanzitutto un senso di appartenenza che è sempre fonte di benessere.



UNIVERSITA' DEGLI STUDI DELL'INSUBRIA

TEAM UMANESIMO MANAGERIALE

RIFERIMENTI

- Biffi A., Pavione E. *Pratiche di Umanesimo manageriale per rivitalizzare l'organizzazione*. Sviluppo & Organizzazione, 2018, in press.
- Mannozi G., Lodigiani G. A. (a cura di), *Giustizia riparativa: ricostruire legami, ricostruire persone*. Il Mulino, Bologna, 2015.
- Mannozi G., Lodigiani G. A. *La giustizia riparativa. Formanti, parole e metodi*. Giappichelli, Torino, 2017.
- Mannozi G., Penzo Doria G. *Umanesimo Manageriale*.
dirigendo.blogspot.com/2015/02/umanesimo-manageriale-una-visione.html
- Morin E., *L'identità umana*. Raffaello Cortina, Milano 2002.
- Penzo Doria G. *Traghettare il management verso un Umanesimo manageriale*.
In: Biffi A. e Pavione E., cit.
- www.uninsubria.it/siti-tematici-o-federati/umanesimo-manageriale