

Nell'ultimo *Executive Actors' Lab*, il laboratorio teatrale degli studenti EMBA che si tiene annualmente a Città di Castello, i partecipanti di EMBA V hanno prodotto un gran quantità di intuizioni felici, che pur nascendo su un palcoscenico possono essere portate con grande beneficio nel quotidiano dell'azienda. Mi sembra utile condividerne alcune su queste colonne dell' *Executivemba NEWS*.

La prima riguarda la **fiducia**. Spesso possiamo rischiare di confondere la fiducia col "rischio calcolato". Ossia: se ho i mezzi di controllo, se ho le mie coperture, allora mi fido. Questo asserto mentale, assai diffuso, è in realtà il contrario della fiducia,



È pura sfiducia. Immaginatelo all'interno di un team aziendale: quali ne saranno gli effetti sulle relazioni interpersonali? Probabilmente gente che rischia poco e con poca motivazione. Al contrario la fiducia, nelle relazioni, è un'apertura mentale della mente e del cuore rivolta all'altro, non pone condizioni, scadenze; confida (ha fede) nella bontà a lungo termine della relazione e dell'altro. Chi ha avuto figli adolescenti sa quanto questa fiducia aperta sia humus indispensabile alla transizione verso la maturità; a costo di qualche scivolata ogni tanto. Parimenti in azienda, un "talento" ha bisogno di sentire che gli si dà apertura, che gli si tolgono controlli affinché possa esprimersi, e imparare lei, o lui, a fidarsi di se stessa.

Una seconda intuizione è stata quella della "**zona franca**". Che sarebbe: se nella vita dell'azienda non si prendono, ogni tanto, delle sospensioni collettive dallo stress nelle sue varie forme (pressione sui tempi, giudizio, competizione interna, ansia da prestazione ecc.) le persone non si troveranno mai nelle condizioni di esprimere il loro meglio, cioè creatività, pensiero laterale, lucidità di visione e problem solving. Le paure sono preziose, sono regali, e come si apprende da certi sport di squadra, è anche con il time-out che si vincono le partite. Saper fare pause di zona franca vuol dire avere la saggezza di chiamare dei tempi di recupero, e di saper creare lo spazio protetto. In questo spazio le regole cambiano: lo scopo dichiarato è conoscersi meglio come persone, fare cose divertenti e mentalmente stimolanti, ascoltarsi senza fretta, senza censure e giudizi. Infine, ecco una terza consapevolezza: l'importanza delle **cose che non si vedono**. Ma quali cose? Nelle aziende domina una cultura visiva: se una cosa non la vedi sul video di un computer, su una tabella excel, su un business plan, in un showroom, o sulla intranet, allora non esiste.

Eppure dietro a queste espressioni visibili c'è un mondo che non va in video o su pagina, e che spesso noi che stiamo in azienda non riusciamo a vedere: le emozioni delle persone per esempio, il corpo, l'energia, le aspirazioni, il "fanciullino", i segnali deboli in genere che annunciano cose importanti. Per vedere e riconoscere queste cose occorre sviluppare capacità diverse di ascolto e osservazione; occorre sviluppare l'empatia. Il management come disciplina ha molto esplorato negli ultimi anni i territori dell'intangibile (qualità, cultura, conoscenza, ecc); che stia venendo un tempo di attenzione all'invisibile?

Marco Ghetti
 Docente EMBA