

CLAUDIO GHIDONI

CONTRIBUTO ADLERIANO ALL'INNOVAZIONE TECNOLOGICA NELLE ORGANIZZAZIONI AZIENDALI

Il problema

La società post-industriale è caratterizzata da un fluire e da un mutare così rapidi da far nascere, in chi ne voglia comprendere il profondo significato, l'esigenza di definire e di circoscrivere prima ancora di interpretare.

L'innovazione tecnologica rappresenta indubbiamente il fenomeno più appariscente di questa trasformazione sociale in quanto *condiziona ritmi e modi di «essere persona»*, particolarmente nel mondo del lavoro superautomatizzato. Il cambiamento si traduce in un nuovo stile di vita che costringe le organizzazioni aziendali e le persone che vi lavorano a rivoluzionare la propria identità.

In questo contesto vediamo seriamente *compromesso lo sviluppo del sentimento sociale*, soffocato dalla competizione esasperata, e *quello della creatività* nell'uomo ridotto all'angusto ruolo di efficiente esecutore di progressi prodotti da menti artificiali.

Gli analisti adleriani possono tentare di interpretare con autorevolezza, in virtù della loro specificità, questi fenomeni, proponendo delle ipotesi d'analisi fondate sui *bisogni individuali finalizzati al raggiungimento di una migliore qualità della vita*.

La Rivoluzione informatica come fenomeno

Limitiamo il campo del nostro studio sull'innovazione tecnologica al settore *dell'informatica* ritenendolo *protagonista* e tale da generare atteggiamenti «rischio».

L'informatica elettronica, tecnologia che si occupa di un bene immateriale qual'è l'informazione, si prefigge tre obiettivi precisi:

- raggiungere altissime velocità nell'elaborazione del pensiero formalizzato;
- trasmettere tale pensiero istantaneamente;
- conservarlo, tradurlo e convertirlo nelle forme più svariate.

Questa moltiplicazione di potenza nella produzione giustifica la definizione del *fenomeno come rivoluzione*.

Introdurre dei sistemi automatizzati in azienda significa incidere in modo rilevante sull'organizzazione degli uffici deputati alla gestione del personale e sulle abitudini operative, in quanto obbliga a un passaggio inevitabile: dal lavoro su una tastiera si passa a un'interazione con uno schermo televisivo.

Questi cambiamenti comportano l'acquisizione di nuove competenze e di abilità specifiche e differenziali per poter competere con il mercato.

L'innovazione tecnologica dunque induce l'azienda e le persone che vi lavorano ad una *trasformazione radicale* non solo organizzativa, ma anche *culturale e psicologica*.

Innovazione e cultura aziendale

L'azienda, in quanto innesca il processo di innovazione che rappresenta una tappa obbligata per essere competitiva, opera una scelta di stile di vita, incidendo sul sistema dei valori e delle abitudini proprie e su quello delle risorse umane. Il non assoggettarsi alla rivoluzione informatica d'altra parte significherebbe entrare in una grave fase di shake-out: non ci sarebbe sopravvivenza.

Ma per affrontare una situazione di «global compensation» occorrono strategie nuove e totali, non semplicemente ritocchi o razionalizzazioni di vecchi comportamenti.

Sono inevitabili dunque la nascita, la crescita e la diffusione di una *cultura del cambiamento* che vanno inesorabilmente a influenzare la *cultura aziendale* e la *cultura individuale delle persone*.

Quando parliamo di cultura aziendale intendiamo l'insieme dei valori, delle convinzioni e credenze che definiscono l'identità di una azienda; parlare di cultura individuale significa far riferimento alle potenzialità intellettive ed emotive che sono al servizio dello sviluppo e della consapevolezza dell'individuo come elementi indispensabili per affermare la propria identità.

Se le organizzazioni aziendali prima miravano a suscitare e pilotare i bisogni affettivi di identificazione degli individui facendo leva su di un rapporto paternalistico, oggi la cultura del cambiamento deve saper gestire il *bisogno di autorealizzazione* dei suoi protagonisti onde evitare clamorose e inarrestabili regressioni comportamentali.

Innovazione e cultura individuale.

Come vive l'uomo a contatto quotidiano con le nuove tecnologie? La rivoluzione strumentale ha influito sul mondo della sua personalità?

Come psicologi abbiamo cercato di osservare le risposte globali del lavoratore all'ambiente e abbiamo rilevato un livello estremamente preoccupante di malessere psicofisico, un diffuso scadimento dei rapporti interpersonali e un abbandono deprimente di atteggiamenti creativi.

L'ambiente di lavoro induce l'individuo a un progressivo disattamento, spingendolo a convertire il proprio disagio in *sintomatologie somatiche*. È noto infatti che gli uffici superautomatizzati richiedono personale altamente efficiente, pronto ad assumere decisioni anche «dell'ultima ora», disponibile a prolungare la giornata lavorativa oltre gli orari tradizionali, imponendo dunque condizioni e ritmi che possono essere vissuti in modo coercitivo.

Si è notato inoltre un forte *calo della comunicazione e dei rapporti interpersonali* da attribuirsi in genere all'interiorizzazione di una cultura aziendale ridotta quasi esclusivamente alla funzione esecutiva. In un'azienda automatizzata non esistono più le cosiddette circolari o gli ordini di servizio che rappresentavano almeno l'alibi per potersi spostare da un ufficio all'altro; oggi il dialogo è «mediato» dal terminale. Il video comanda, non permette distrazioni; i rumori sono sempre uguali, monotoni e ripetitivi, la luce costante, tutto sembra immobile in questa velocità vertiginosa dei messaggi.

Poiché si è constatata anche la perdita del senso di appartenenza, sono state rilevate difficoltà relative ai seguenti aspetti:

- rapporto tra passato e futuro;
- individuazione dei vari tipi di obiettivi aziendali;
- significato e finalizzazione dell'impiego delle energie umane;
- consapevolezza delle conseguenze e delle connessioni;
- adattamento alla gestione delle informazioni e all'utilizzo del tempo, considerato nella sua molteplice funzione.

A un attento esame della situazione risulta inoltre evidente *l'inibizione della creatività*. Ci riferiamo soprattutto alla creatività tipica dei rapporti interpersonali legati alla socializzazione, al piacere di stare con gli altri, di progettare e proporre soluzioni legate alla crescita e alla modifica del proprio ruolo. La grande assente, anche a questo riguardo, è la comunicazione, alla quale si finisce per non ricorrere più, neppure in situazioni di necessità.

Risposta adleriana al problema.

L'individualpsicologia offre un'interpretazione chiara e operativa del fenomeno in quanto si accosta all'*individuo* considerandolo *inserito in un ben preciso contesto storico-culturale*.

Si tenga presente quanto Adler afferma in «Conoscenza dell'uomo»: «Per comprendere ciò che avviene nell'anima occorre appurare come l'individuo si comporti con i propri simili. La vita psichica dell'uomo può essere compresa solo inquadrandola nell'ambito di queste relazioni collettive». Per Adler quindi l'evolversi psichicamente è in stretto rapporto con l'atteggiamento nei confronti della vita sociale. Non si dimentichi inoltre che egli è un pioniere della medicina sociale, dell'igiene dell'ambiente di vita e di lavoro.

Il lavoro, secondo l'interpretazione adleriana, è dunque

un rapporto, un incontro della personalità con una realtà tale da farla evolvere oppure regredire: è questo un concetto ben lontano dal modello energetico proposto da Freud.

Riteniamo che l'avvento delle nuove tecnologie abbia decisamente mutato la cultura aziendale strutturando un'identità che vive una specie di «sentimento di inferiorità» di fronte al mondo circostante con un senso di disagio che sembra impossibile da superare perché tale processo non può sostare per alcun motivo.

La cultura aziendale vive infatti uno stato continuo di insufficienza e di inadeguatezza imposto dalla legge della sopravvivenza economica e produttiva; qualora si verificasse una stasi, questa non sarebbe da considerarsi una meta, ma come una continua riduzione dell'insicurezza che verrebbe minacciata da ulteriori messaggi.

Se si considera la vita come movimento che ha per scopo il migliore adattamento possibile all'ambiente, si deduce che ogni insuccesso viene vissuto con un senso di inferiorità al quale il soggetto, nella sua unità somato-psico-socio-ambientale, oppone dinamicamente un ideale compensatorio. È noto che il disturbo psichico dipende dal mancato adattamento creativo alle esigenze del mondo che ci circonda.

Il sentimento di inferiorità pertanto può trasformarsi in «complesso di inferiorità» quando in azienda l'innovazione tecnologica non è seguita di pari passo da un'innovazione mentale degli individui.

Ci si può trovare in aziende dove i settori non comunicano più fra loro perché è mancata l'interiorizzazione della *cultura del cambiamento*.

Lo sviluppo del sistema aziendale trova infatti un preciso senso nella capacità di essere adattativo, flessibile ed efficace. L'azienda pertanto possiede un suo stile di vita e conoscerlo significa accostarsi alla sua storia per capire che cosa elabora e dove si sta orientando.

Diviene facile intuire quanto la cultura aziendale possa influire sul singolo individuo, anch'egli in perenne lotta per superare il proprio sentimento di inferiorità e le compensazioni positive o negative che crea per aggirare la precarietà.

Confermata questa doppia interazione tra azienda e individuo, soffermiamoci ad approfondire la possibilità del pericolo che la rivoluzione informatica esercita nei confronti della *volontà di potenza* e del *sentimento sociale*.

L'informatica elettronica non democratizzata, non interiorizzata nella sua funzione di servizio, è di ostacolo allo sviluppo della volontà di potenza della persona, costretta a ridurre e deformare l'affermazione di sé e la competizione. Competere con il videoterminale è competere con un interlocutore fittizio, lo scambio dei messaggi non è davvero dialettico, la sicurezza che ne deriva è anch'essa fittizia e legata a una precisione priva di emotività.

Anche il sentimento sociale in tali condizioni trova degli ostacoli nella realizzazione; ma è risaputo che esso costituisce il rapporto di base, diadico, come processo di proiezione nel lavoro perché rappresenta una meta, qualcosa da raggiungere sul piano individuale e operativo in risposta a un bisogno, inserito nell'uomo, di compartecipazione emotiva con i propri simili.

Nella realtà aziendale di oggi il soggetto è invece costretto a lavorare chiuso nel suo box, a operare attraverso comportamenti standardizzati senza collegamento con ciò che è circostante.

In tale situazione è estremamente difficile sia comunicare sia condividere le emozioni, in quanto *le innovazioni tecnologiche richiedono* come doti specifiche concentrazione e solitudine, creando e perpetuando l'isolamento dei soggetti che lavorano.

Poiché una crescita armonica significa equilibrio tra il sentimento sociale e la volontà di potenza, affermiamo che il mondo del lavoro sarà costretto a definire delle strategie per creare aree vitali al fine di allontanare il rischio dell'aggressione del robot sull'uomo.

In un'analisi più profonda del lavoro informatico e della sua influenza sull'uomo, osserviamo inoltre il verificarsi, sia a livello aziendale che individuale, di altri evidenti fenomeni.

Come ben sappiamo, *il lavoro consta di due contenuti precisi: quello discrezionale e quello prescrittivo.*

Il contenuto discrezionale è quell'aspetto per cui il soggetto può valutare, compiere scelte ed esplicare iniziative; il contenuto prescrittivo non richiede invece a chi lavora alcuna scelta, né alcuna valutazione.

Ovviamente è il grado di discrezionalità che qualifica realmente il lavoro in quanto è la parte libera e creativa che si contrappone ai vincoli e ai limiti tipici del contenuto prescrittivo.

A noi è sembrato che le nuove tecnologie possano ridurre la discrezionalità e pertanto l'area creativa e ancor più quella dei rapporti interpersonali. Si tenga sempre presente che per Adler i conflitti interiori sono proprio espressione di situazioni perturbate a livello relazionale.

Come logica conseguenza emergono vissuti di inadeguatezza, di aggressività, di mancanza di interesse, di impotenza del soggetto, cui non è data la possibilità di valutare e scegliere l'obiettivo e le relative forme di gratificazione.

Noi adleriani, in risposta al mondo delle nuove tecnologie, miriamo soprattutto alla valorizzazione di alcuni aspetti:

- sviluppo del sentimento sociale del lavoro;
- duttilità e mutamento dello stile di vita;
- possibilità di superare lo scoraggiamento;
- individuazione delle false motivazioni o delle false valutazioni;
- strategie di incoraggiamento del soggetto.

La risposta adleriana crea un processo di incoraggiamento attraverso modalità comunicative che, nell'ambito aziendale, potrebbero essere rappresentate da isole creative e fantastiche. Il passaggio nel mondo dell'irreale e del fantastico potrebbe indurre intense trasformazioni psicologiche e comportamentali.

Conclusioni.

La psicologia adleriana, applicata al lavoro, è tesa a osservare, analizzare, stimolare il grado di discrezionalità, perché si propone come sistema aperto a ogni intervento sia nella conoscenza dello stile di vita aziendale e individuale, sia nello smascheramento delle mete fittizie.

Il pensiero adleriano ci insegna a formare un individuo che sappia cogliere ed elaborare le aperture derivanti dall'evoluzione della società; pertanto anche l'innovazione tecnologica è oggi un partner benvenuto che può innescare un significativo collaudo da parte del fattore umano.

Le nuove tecnologie esprimeranno il massimo della loro potenzialità nella misura in cui si integreranno con i bisogni di affermazione dell'uomo nella comunità. Alla sfida della complessità della cultura post-industriale gli adleriani hanno maggior motivo di contrapporre una *sfida della creatività*.

BIBLIOGRAFIA

- ADLER A.: «*Psicologia Individuale e conoscenza dell'uomo*», Newton Compton, Roma, 1975.
- ADLER A.: «*Il temperamento nervoso*» Newton Compton, Roma, 1971.
- GHIDONI C.: «*Innovazione tecnologica, l'educazione e la qualità della vita*», in *Scuola e Cultura*, n. 1-2, 1987.
- JAQUES E.: «*Lavoro, creatività e giustizia sociale*», Boringhieri, Torino, 1978
- PARENTI F.: «*La psicologia individuale dopo Adler*», Astrolabio, Roma, 1983
- RUFFOLO G.: «*La qualità sociale*», Laterza, Bari, 1986.