

Organizzazione Empatica

04 Ottobre 2021

Alfredo Biffi

Nella sua essenza l'**empatia** viene definita come la "...capacità di porsi nella situazione di un'altra persona o, più esattamente, di comprendere immediatamente i processi psichici dell'altro" (Treccani, Enciclopedia). È parola sempre più utilizzata a esprimere una situazione in cui un soggetto riesce a porsi in ascolto dell'altro offrendo la percezione di essere effettivamente ascoltati e, magari, compresi.

Si esprime attraverso il linguaggio verbale, silenzio incluso, la postura e tutta quella serie di segnali che fanno della comunicazione umana una realtà unica.

È un termine in genere impiegato per caratterizzare una singola persona, quella che dimostra questa capacità.

Molto raramente viene utilizzato per identificare un intero sistema, azienda od istituzione come forme organizzative.

È possibile dare un significato al connubio organizzazione ed empatia? Ed in cosa consiste?

Partiamo dalla fine: **l'organizzazione empatica è la vera sfida per i manager di aziende ed istituzioni del prossimo futuro, per costruirle o per modificarle.**

Il concetto descrive una forma di aggregazione di persone orientate ad ottenere con volontarietà un obiettivo comune altrimenti non raggiungibile isolatamente. **L'organizzazione, come viene definita, ha intrinsecamente già una prima connotazione di empatia:** se aggregandosi le persone non sono, come gruppo, capaci di comunicare (giustificando) la sua costituzione, l'organizzazione si disgrega automaticamente. È un aspetto dell'empatia che riguarda l'attrazione che l'empatico esercita inizialmente nei confronti dell'altro. Anche solo questo aspetto parziale del significato del termine apre a prospettive manageriali impressionanti: quale immagine l'organizzazione rivela di sé quando incontra gli altri (clienti, fornitori, partner, cittadini, utenti etc.)? È capace la tua organizzazione di ascoltare chi ha di fronte nei processi di selezione del personale, e poi di trattenerlo? **Il senso di empatia che esprime crea nei fatti la fiducia nella relazione necessaria allo svolgimento delle varie attività** (solo come esempio, cattura potenziali finanziatori, attrae e trattiene i clienti)?

Nel quotidiano la capacità di ascolto e di reazione a ciò che accade amplifica o riduce l'effetto empatia dell'organizzazione. Una organizzazione che di fronte a una varianza operativa l'assorbe nel sistema dei suoi processi sviluppando una nuova soluzione e risolvendo la varianza (cioè ascolta ed agisce positivamente) **amplifica il feeling empatico**; l'organizzazione che rimbalza la varianza, non dimostra la possibile flessibilità nelle sue risposte (cioè non ascolta perché in ascolto del sé, i processi interni), riduce il grado di apprezzamento (eufemismo) nei suoi confronti.

L'organizzazione che investe sullo sviluppo a tutto tondo è frequentata da persone sorridenti (effetto anche dell'empatia culturalmente diffusa); l'organizzazione che si chiude alle novità e si arrocca sul suo quotidiano di solito mostra facce tristi, turnover elevati o grado di acquiescenza alle conformità parossistico (effetto resilienza da sfinimento).

Quindi si dovrebbe investire per costruire sempre più **organizzazioni empatiche**. Ma abbiamo un problema. Se è vero che l'empatia non nasce da uno sforzo intellettuale ma è parte del corredo genetico della specie (dalla evoluzione della specie darwiniana ai neuroni specchio scoperti da Giacomo Rizzolati), allora le tante organizzazioni "**indifferenti**" (non empatiche) che incontriamo, non saranno mica aggregazioni di persone non empatiche, o semplicemente acquiescenti?

La sfida per i manager lungimiranti diventerebbe ancora più gravosa.

TAG: *management, Umanesimo manageriale, organizzazione empatica*

Avvertenza

La pubblicazione di contributi, approfondimenti, articoli e in genere di tutte le opere dottrinarie e di commento (ivi comprese le news) presenti su Filodiritto è stata concessa (e richiesta) dai rispettivi autori, titolari di tutti i diritti morali e patrimoniali ai sensi della legge sul diritto d'autore e sui diritti connessi (Legge 633/1941). La riproduzione ed ogni altra forma di diffusione al pubblico delle predette opere (anche in parte), in difetto di autorizzazione dell'autore, è punita a norma degli articoli 171, 171-bis, 171-ter, 174-bis e 174-ter della menzionata Legge 633/1941. È consentito scaricare, prendere visione, estrarre copia o stampare i documenti pubblicati su Filodiritto nella sezione Dottrina per ragioni esclusivamente personali, a scopo informativo-culturale e non commerciale, esclusa ogni modifica o alterazione. Sono parimenti consentite le citazioni a titolo di cronaca, studio, critica o recensione, purché accompagnate dal nome dell'autore dell'articolo e dall'indicazione della fonte, ad esempio: Luca Martini, La discrezionalità del sanitario nella qualificazione di reato perseguibile d'ufficio ai fini dell'obbligo di referto ex art 365 cod. pen., in "Filodiritto" (<https://www.filodiritto.com>), con relativo collegamento ipertestuale. Se l'autore non è altrimenti indicato i diritti sono di Inforomatica S.r.l. e la riproduzione è vietata senza il consenso esplicito della stessa. È sempre gradita la comunicazione del testo, telematico o cartaceo, ove è avvenuta la citazione.
