

La socializzazione sul posto di lavoro

La socializzazione è un processo sociologico e psicologico tramite il quale l'uomo diventa membro di una società. Ogni rapporto si basa sulla fiducia reciproca che i soggetti hanno gli uni verso gli altri. Sul posto di lavoro la socializzazione in primo luogo è di tipo organizzativo, solo successivamente diventa di tipo personale ed è legata alla capacità degli individui di socializzare fra di loro. Da questo doppio legame nascono le organizzazioni «umane» vincenti

di **Teresa Tardia**

Socializzazione significa, pertanto, far parte di un gruppo di persone e condividere opinioni e obiettivi per raggiungere uno specifico risultato; invece socializzare significa relazionarsi con gli altri: entrare in sintonia al fine di creare uno spirito di gruppo.

In un posto di lavoro dove molte volte prevale astio ed estrema competitività fra le persone, con irritazione e stress risultati raggiunti sono al di sotto delle potenzialità delle risorse e dell'organizzazione nel suo complesso; molte volte la mancanza di fiducia e di collaborazione (aspettiamo sempre che gli altri compiano il primo passo verso di noi) possono rendere vani gli sforzi compiuti.

Ogni individuo deve essere franco e sincero, ogni impulso differente si percepisce sul viso della persona, poiché si tendono i muscoli che si irrigidiscono e si rendono visibili le sensazioni e le emozioni.

Cosa significa realmente socializzare? Quale vantaggio genera? Socializzare da dizionario significa entrare e far parte di una comunità, si stringono legami di ti-

po affettivo. Purtroppo le esigenze della vita economica fanno sì che si trascorre più tempo sul posto di lavoro rispetto al tempo che si passa con i propri familiari, quindi anche sul posto di lavoro si deve entrare in sintonia con gli altri e relazionarsi positivamente per ottenere dei risultati. Proprio per questo spesso è necessario operare senza conflittualità nel rispetto di ruoli posizioni, ma soprattutto degli individui.

Al centro del processo di socializzazione ci sono proprio gli individui con una propria struttura, carattere, abilità e competenza e atteggiamento.

Nella maggior parte dei casi ci si comporta in base a un cliché che ci è stato trasmesso e spesso confondiamo il lavoro con la vita, ossia come se ognuno di noi non avesse una vita privata, ma il lavoro diventa la vita. Tutti affermano che il lavoro è una delle componenti della vita, ma queste due parti non possono essere scisse radicalmente. Molto spesso si tende a dividere la sfera privata dal lavoro come se l'infelicità o le difficoltà nella vita

quotidiana non hanno alcuna interferenza sulla vita professionale e viceversa.

Questa demarcazione dei confini apparentemente sembra più agile e netta nella psicologia maschile rispetto a quella femminile.

È comunque più semplice sul posto di lavoro socializzare con i colleghi dello stesso sesso rispetto a quelli di sesso opposto, anche perché la storia insegna che non sempre i rapporti fra i sessi opposti sono stati franchi e sinceri. Casi di molestie e di mobbing sono molto frequenti e fortunatamente oggi sono denunciati con maggiore facilità rispetto al passato.

Socializzare in questo articolo comunque è inteso come la costruzione di un clima sereno sul posto di lavoro fatto di tutte quelle componenti che possono rendere un posto di **lavoro accogliente, coinvolgente, sincero e umano**. Invece molte volte i posti di lavoro sono impostati sull'assenza della relazioni fra le persone, sono poco accoglienti e coinvolgenti sullo stile «il lavoro è solo il lavoro» e sono prive del requisito della collaborazione e umanità intesa come la capacità di entrare in relazione sincera con gli altri.

Di seguito saranno analizzate le singole componenti della definizione data e si tenterà di effettuare una analisi conoscitiva dei singoli propositi che possono rendere una organizzazione vincente sia dal punto di vista professionale che umano. Oggi si parla sempre più di bilancio sociale o di bilancio delle risorse umane, dunque bisogna riporre la giusta enfasi sulle persone e far in modo di «centrare» le ri-

sorse umane con tutti i punti di forza e di debolezza per creare organizzazioni forti.

In particolare si tratta di analizzare quelle che sono le dinamiche sociali dell'impresa e le sue componenti caratterizzanti che sono differenti per ogni azienda. In generale i modelli di socializzazione sul posto di lavoro sono sostanzialmente due:

- **socializzazione passiva** in cui il soggetto non conosce il suo ruolo all'interno dell'organizzazione e si adatta al contesto;
- **socializzazione attiva** in funzione del suo ruolo tende ad assumere una posizione precisa, tuttavia tale aspetto può scontrarsi con la rigidità del ruolo.

L'organizzazione accogliente

Certamente la capacità di socializzare di un individuo è indipendente dal posto di lavoro in cui opera e si costruisce lungo la vita. Ci sono persone più inclini alla socializzazione rispetto ad altre: ci sono gli introversi e gli estroversi, ci sono gli egocentrici e coloro che si vorrebbero nascondere, gli audaci e i timorosi. Una organizzazione ha bisogno di equilibrio per cui funziona quando ci sono anche gli opposti, ma tutti devono essere in grado nella propria individualità/socialità di accogliere il collega diverso e farne parte dell'organizzazione.

Spesso lavoriamo come se fossimo in «trance da lavoro». Siamo così concentrati che non ci accorgiamo di quello che ci circonda e degli altri. Certamente questo aspetto aiuta ad essere per-

fezionisti, ma allontana le persone che ci circondano in virtù dell'incremento di produttività tanto auspicato da tutte le organizzazioni aziendali.

Quando una nuova persona entra in una organizzazione bisogna essere solleciti nel coinvolgerla e interessarsi alle sue esigenze. Infatti, passa sempre del tempo prima che ci si ambienta in un nuovo posto di lavoro. Quanto più gli altri aiutano le persone verso questo tipo di adattamento tanto prima si riuscirà a rendere agevole il ruolo della persona nell'ambito dell'organizzazione. Una organizzazione accogliente è anche quella che permette alle persone di esprimersi e di poter scambiare opinioni, spazi per break ricreativi e scambi informali aiutano le persone a lavorare e socializzare meglio fra di loro.

L'organizzazione coinvolgente

I quattro assi portanti dell'azienda che punta alla socializzazione sono: la collaborazione, la fiducia, la competitività e la capacità di gestire il rapporto conflitto/consenso. Ognuno di questi aspetti deve essere utilizzato in modo adeguato. L'assenza di fiducia può minare il rapporto dipendente-azienda, Così come l'eccesso di competizione può generare stress ed elevati livelli di irritazione, conflitti individuali e interpersonali; l'assenza di collaborazione o come l'eccesso di collaborazione possono isolare e nascondere specifici aspetti i cui risultati si vedono nel lungo periodo. Infine il rapporto conflitto/consenso va gestito: possedere

opinioni diverse è discuterne civilmente conduce a specifici risultati il conflitto costante risulta demotivante per chi opera in una organizzazione e provoca l'uscita dal luogo del lavoro per trovare spazi più adeguate e più confortevoli per lavorare.

La socializzazione sul posto di lavoro è un processo di acquisizione di conoscenze, capacità, valori e motivazioni necessarie per divenire membro a pieno titolo di una organizzazione. Si tratta in sostanza di un percorso di formazione.

Gli individui quando coinvolgono le persone generalmente scambiamo informazioni nell'ambito di un processo di comunicazione. La sfera del Knowledge ne risulta in questo ambito rafforzata. L'insieme delle informazioni scambiate attiva dei processi di formazione *on the job* nell'ambito dell'organizzazione.

In generale e nella media, quando una nuova risorsa entra a far parte di una organizzazione, apparentemente tutti sembrano positivamente predisposti ad aiutarla: bisogna chiedersi quando lo fanno incondizionatamente, e quanti sono coloro che lo fanno, ma nutrono un sentimento di ostilità seppure velato (per le più svariate motivazioni che possono andare dal voler occupare il ruolo oppure dall'applicazione che un certo risultato va «guadagnato» senza aiuti).

Osservare scrupolosamente questi aspetti favorisce i processi di socializzazione che hanno un impatto sulla:

- possibilità di carriera;
- chiarezza del compito;
- rapporti con i colleghi;
- rapporto con i superiori;

- clima aziendale e possibilità di mobilità.

I motivi per cui incontriamo i «mostri colleghi» possono essere palesi ed esplicitamente concordati e condivisi, oppure possono essere nascosti o mascherati. Possono riguardare la sfera dell'identità personale, quando confidiamo un progetto a un collega per ricevere consigli o approvazione; possono riguardare quella sociale, quando sono invitati a cena per avere il suo supporto per organizzare una convention o ancora possono riguardare l'ambito professionale, quando desideriamo convincere un cliente a sponsorizzare un evento importante.

Tecnologia e socializzazione

Nell'ambito delle strutture organizzative si usa sempre maggiormente la tecnologia che rispetto alla comunicazione faccia a faccia, ha ridotto certamente i contatti diretti, ma ha migliorato le relazioni interpersonali, anche se ha ridotto i momenti di socializzazione fra le persone. Oggi per motivi economici si fa sempre maggiore uso di strumenti di comunicazioni virtuali poiché il modo di lavorare è più esteso e coinvolge persone che operano in nazioni e città distanti fra loro. La distanza fra le persone certamente riduce la possibilità di socializzare, alcuni strumenti utilizzati nella pratica professionale quotidiana aiutano a ridurre il divario della semplice e-mail associando anche in rete le conversazioni telefoniche. Certamente risulta più difficile entrare in empatia rispetto alla comunicazione diretta e riuscire a dare la rispo-

sta giusta al momento opportuno.

La tecnologia dall'altro canto aiuta a tenere più frequentemente i contatti con le persone. Infatti, scambiarsi una e-mail spesso è più semplice che telefonare o vedersi direttamente. Soprattutto quanto le organizzazioni sono grandi e decentrate sul territorio risulta alquanto dispendioso e improduttivo vedersi direttamente.

I valori devono essere condivisi

Ciò che una organizzazione deve fare è quello di valorizzare la posizione del soggetto. Deve essere inoltre in grado di scambiare informazioni e di comunicare. Non si può non tener conto delle aspettative del soggetto. Ogni soggetto deve comunque riuscire a dividere la realtà sociale da quella ipotetica al fine di comprendere le relazioni fra i differenti soggetti, aspettative, visioni e realtà.

Condivisione dei valori non significa possedere la medesima opinione, anzi spesso le critiche se costruttive sono positive, condividere i valori significa far parte di una organizzazione ed essere credibili, etici, possedere una reputazione, essere onesti, laboriosi ecc.

I valori sono gli assi portanti su cui si basa l'azienda e sono i motivi per cui l'azienda aiuta i clienti a crescere e soddisfa un loro bisogno.

Va sottolineato che ogni incontro tra due o più persone contiene infatti degli elementi di negoziazione. È proprio su quella che viene chiamata elasticità che si

basa spesso un buon rapporto fra tutte le parti.

Il senso di appartenenza

Il senso di appartenenza è un istinto di altruismo, ossia la capacità di prestare attenzione. Segue ai valori aziendali il senso di appartenenza. L'azienda ha più team e più squadre che lavorano per raggiungere un risultato. Il team deve sentirsi unico per poter raggiungere l'obiettivo prefissato. Appartenere a un team significa anche avere una certa identità, anzi dotarsi di una specifica identità. Quando si fa parte di un team ognuno deve contribuire in base alla proprie capacità pensando di essere il migliore. Un team è legato all'obiettivo da raggiungere e ognuno opera in questa direzione: tutte le idee sono orientate in una unica direzione. Tutti gli ostacoli devono essere superati perché non è importante da chi proviene la soluzione a un ostacolo, l'importante è che sia proposta. Cosa fare per enfatizzare il senso di appartenenza? Certamente il senso di appartenenza si costruisce con il senso di affinità, similarità ecc. Riunioni, incontri al di fuori del rapporto stimolano il senso di appartenenza e aiutano la creazione di un buon team di lavoro.

Va distinto che le condizioni dei gruppi sono differenti in funzione della numerosità: in situazioni di piccolo o grande gruppo, in presenza di poche persone che interagiscono e si influenzano reciprocamente, o con numerose persone il cui potere di influenza reciproco si è disperso e quindi attenuato. Nel piccolo

gruppo vi sono delle dinamiche interpersonali, regole di interazione specifiche a quel contesto che vanno riconosciute e gestite, e che sono diverse da quelle di un gruppo numeroso che richiedono approcci relazionali e comportamentali di diverso tipo.

Quando si va agli incontri di lavoro bisogna essere preparati. Arrivare preparati agli incontri consente di monitorare quanto accade in tempo reale e di esercitare il proprio potere di influenza per dare all'incontro la direzione desiderata sia dal punto di vista sociale che emotivo.

Il rapporto di lavoro sincero

La sincerità è una caratteristica, ma anche un requisito che distingue le persone responsabili. Un rapporto franco generalmente è sempre auspicato, perché permette di avere una visione chiara di ognuno di sé nell'ambito dell'organizzazione. In genere le persone che non sono sincere sono quelle che si nascondono o che tendono a privilegiare una ottica individualista piuttosto che di gruppo. Sincerità e trasparenza sono fattori importanti in un gruppo di lavoro. Quando non si è sinceri i colleghi si sentono traditi. Rientrano in questo caso le casistiche sulle promozioni, quando non sappiamo come dirlo al collega/collaboratore che la meritava quanto noi, e che purtroppo non è stata premiata.

Insomma devono essere esplicitate tutte quelle regole implicite di cooperazione, di cortesia, di reciprocità e di ascolto che ogni buon comunicatore deve rispet-

tare nei confronti degli altri per avere un risultato positivo.

L'essere umano al centro

Gli individui sono al centro dell'organizzazione, infatti la realizzazione di prodotti, servizi, progetti o opere è il risultato del senso di appartenenza e di identità che si riesce a costruire tra le persone. Ogni persona ha una sua specifica identità che comunque si spalma con quella del gruppo.

Secondo Roland Laing, l'identità di un soggetto non può mai essere completamente astratta da quella che è la sua identità per gli altri. Certamente socializzano con maggiore facilità le persone che hanno maggiori affinità, interessi e problemi.

Questo implica che modifichiamo alcuni aspetti della nostra identità secondo le persone con le quali interagiamo, soprattutto quando esercitiamo un ruolo, recitiamo delle parti: ossia ci comportiamo in modo specifico con i nostri collaboratori e diversamente con i dirigenti a cui rispondiamo del nostro operato: aspetto importante è non perdere la propria identità.

Tutti gli individui hanno una identità sociale che è un retaggio dei diversi ruoli sociali agiti nell'ambito della famiglia di provenienza o di quella scelta, all'interno di una classe sociale, di un ceto ecc. Ogni organizzazione è fatta di individui che imparano attraverso il lavoro, e per definizione possono sbagliare, ma le vere organizzazioni vincenti sono quelle che da un errore imparano e trovano una soluzione e si rafforzano.

Ogni comunicazione ha un aspet-

to di contenuto e uno di relazione. Quando due o più persone comunicano tra loro si scambiano un certo contenuto e contemporaneamente inviano dei messaggi che implicitamente tendono a qualificare la relazione in corso. Il livello di contenuto è trasmesso da ciò che diciamo, dagli argomenti che si stanno trattando, dalle informazioni che si trasferiscono. Il livello relazionale è veicolato da come ci si esprime e indica come si desidera che l'interlocutore ci consideri e che tipo di rapporto si vorrebbe instaurare.

Dunque possiamo dire tutto, l'unica differenza è come la diciamo.

Quando si evita la socializzazione

Fra i comportamenti da evitare ci sono certamente certi atteggiamenti che diventano di difesa come quello di scaricare le responsabilità o ritardare il raggiungimento di un obiettivo.

Quando in una organizzazione il leader si accorge che mancano gli elementi di socializzazione fra le risorse dovrebbe intervenire per ripristinare una condizione serena di lavoro. Si dovrebbero ascoltare tutte le parti coinvolte, trovare delle soluzioni ed essere comunque risoluti nelle decisioni da prendere.

Ciò dovrebbe essere fatto, poiché nelle organizzazioni ostili o le persone ostili potrebbero contribuire a creare un divario e sentirsi legittimate a non intervenire per il raggiungimento degli obiettivi o ad avere un comportamento deviante.

Un altro danno alquanto forte è

l'eccesso di narcisismo aziendale che porta i colleghi ad essere cinici, spietati e a distorcere le informazioni e a dare giudizi frettolosi sui colleghi e collaboratori. Questo comportamento cinico si ripercuote sull'intera organizzazione e non genera a lungo termine risultati concreti, poiché il senso di grandezza personale danneggia quello del gruppo di appartenenza. Infatti, si nascondono verità e fatti che poi quando emergono sono distorti e hanno già incrinato le relazioni con le persone.

Conclusioni

In questo articolo abbiamo visto che la comunicazione come relazione sociale. Sono emersi gli attori/risorse umane consapevoli del processo di mutua influenza che rappresenta il collante delle relazioni di affiliazione, appartenenza, adattamento. La socializzazione rafforza le organizzazione perché attiva un canale di comunicazione interpersonale fondamentale per generare rapporti di collaborazione all'interno dell'impresa e che siano in grado di dare il meglio di sé all'esterno, in particolare ai clienti che riconoscono il valore fornito dall'impresa.

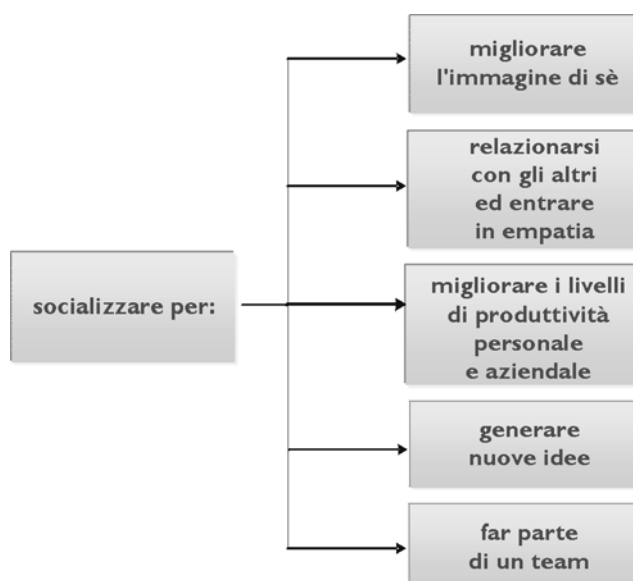
La comunicazione interpersonale aiuta il professionista a migliorare il suo modo di relazionarsi coi diversi interlocutori e questo facilita il raggiungimento dei risultati che si propone da e con questi contatti.

Infine, per concludere socializzazione sul posto di lavoro significa comunque grande abilità delle persone di negoziare per trovare il percorso verso un obiettivo comune da raggiungere.

I FATTORI DELLA SOCIALIZZAZIONE

Socializzare =
Spirito di gruppo +
condivisione risultati +
legami di tipi affettivo personale

QUANDO SOCIALIZZARE



GLI ASSI DELLA SOCIALIZZAZIONE

