

IL SENSO DEL TEATRO IN AZIENDA

Attore e spettatore: le posizioni percettive necessarie per sperimentare, osservare, riflettere ed agire



Il teatro è, da sempre, uno strumento di esplorazione dell'essere umano e delle relazioni e, applicato al contesto aziendale, può diventare un potente mezzo per sviluppare competenze fondamentali come ascolto, empatia, comunicazione, collaborazione. Nel passaggio circolare dal ruolo di spettatore a quella di attore, nell'osservare da fuori situazioni "consuete" portate in scena, può accadere di avere improvvise prese di consapevolezza e veri e propri insight.

"Non si tratta di giocare al teatro o di proporre attività ludiche di team building, ma di utilizzare tecniche teatrali in modo mirato per lavorare su dinamiche organizzative concrete: fiducia, gestione dei conflitti, allineamento di obiettivi, problem solving, relazioni, gestione del cambiamento e molto altro". Ce lo dice **Claudia Negrin**, Direttrice didattica di **Teatri Possibili** con cui, in questo articolo, ragioniamo sul senso del teatro in azienda.

Il teatro in azienda fonda la propria efficacia **sull'apprendere attraverso l'esperienza diretta**, esperienza che include prima di tutto componenti fisiche ed emotive e, solo successivamente, cognitive, attraverso la riflessione condivisa o la rielaborazione dell'esperienza vissuta. Questo

processo inverso – prima esperienza, poi consapevolezza – rende l'apprendimento più profondo e duraturo. È un approccio coerente anche con ciò che sappiamo sul funzionamento del cervello: l'apprendimento è più efficace quando l'esperienza è al tempo stesso fisica, emotiva, attiva, partecipata. Si favoriscono sia la memorizzazione che la strutturazione di connessioni cerebrali più stabili e trasferibili.

Andando oltre al classico Team Building, ci aiuta a comprendere meglio come finalizzare il teatro in azienda?

«Il teatro può essere utilizzato a diversi livelli:

- Il Team building "leggero", orientato alla coesione e al coinvolgimento
- Percorsi formativi strutturati, focalizzati su competenze specifiche (comunicazione, leadership, collaborazione)
- Interventi su misura, costruiti sulle esigenze dell'organizzazione

E le sue finalità sono varie: da allenare le competenze relazionali in modo esperienziale, fino a rendere visibili dinamiche sottostanti, ampliare le possibilità di azione o sviluppare consapevolezza individuale e di gruppo».



Bruna Nava,
Appassionata, studiosa di neuroscienze organizzative, psicologa del lavoro e fondatrice di Neuroni Organizzativi. Docente presso l'Università Cattolica e Istud Business School.



Proviamo ad approfondire alcune tecniche basilari, forse anche conosciute. Su cosa e come si può lavorare con le tecniche teatrali, secondo la vostra esperienza, in azienda?

«Uno dei primi elementi su cui si lavora è **la fiducia**. Attraverso esercizi semplici ma potenti – come farsi guidare da un collega a occhi chiusi – le persone sperimentano concretamente cosa significa affidarsi agli altri e quanto il bisogno di controllo possa ostacolare la collaborazione. Questo genere di attività permette di osservare in modo immediato i propri comportamenti: quanto ascoltiamo davvero l'altro, quanto siamo disponibili a lasciarci guidare, quanto ci sentiamo sicuri, quanto siamo in grado, a nostra volta, di essere guide sicure a cui potersi affidare. Emerge un tipo di consapevolezza difficile da raggiungere attraverso approcci puramente cognitivi, è invece molto più chiara quando viene vissuta esperienzialmente in prima persona. Un altro contributo interessante del teatro in azienda è la sua capacità di rendere osservabili dinamiche normalmente implicite che riguardano **la comunicazione**. Vedere ciò che normalmente non si vede o **rendere visibile l'invisibile** è il valore della messa in scena.

Portando sul “palco” aziendale situazioni di normalità – come una riunione (anche online), un confronto tra colleghi o un momento decisionale – è possibile “portare fuori” ciò che accade quotidianamente nei contesti di lavoro. Attraverso il teatro è possibile rendere visibili dinamiche spesso inconsapevoli: tono di voce, postura, intenzioni implicite, ascolto reale o solo apparente o anche dinamiche strutturate, abitudinarie e disfunzionali. Una tecnica è quella di rappresentare diverse versioni della stessa situazione, magari una caratterizzata da comunicazione disfunzionale (interruzioni, chiusura, scarso ascolto) e l'altra caratterizzata da ascolto, chiarezza, apertura. Il gruppo, osservando e poi sperimentando direttamente, sviluppa una maggiore capacità di riconoscere e modificare i comportamenti o suggerire variazioni agli attori in campo, suggestioni che possono sbloccare la scena per far fluire la dinamica osservata in modo diverso. Quando le persone diventano spettatori di una situazione familiare, abitudinaria, si attiva un meccanismo di riconoscimento che facilita insight immediati o revisione degli schemi automatici e maggiore consapevolezza delle proprie modalità relazionali».

Nella mia esperienza, il teatro può essere anche usato come forte stimolo per espandere le possibilità di uscire dalla “comfort zone”, cosa ne pensi?

«Infatti: uno degli effetti più rilevanti del lavoro teatrale è l'ampliamento delle possibilità di azione e di uscita dalle comfort zone: spesso, nelle organizzazioni, le persone tendono a ripetere schemi consolidati, dando per scontato che siano gli unici possibili. Il teatro rompe questa rigidità. Attraverso improvvisazioni e role play, i partecipanti sperimentano nuovi modi di reagire, nuove modalità di comunicazione, nuove soluzioni ai problemi. Questo processo genera una presa di consapevolezza fondamentale: le opzioni sono molte di più di quelle che normalmente vediamo».

Quindi non solo team building ma interventi finalizzati a specifici obiettivi, da progettare con l'organizzazione stessa?

«Sì, nella nostra esperienza, il teatro può essere integrato in diversi tipi di intervento: percorsi di sviluppo delle competenze, iniziative finalizzate all'engagement, progetti di cambiamento organizzativo o orientate al dialogo intergenerazionale, all'apprendimento di nuove tecnologie, ecc.

La sua efficacia dipende sia dalla capacità di adattarlo alle specifiche esigenze dell'organizzazione, costruendo esperienze coerenti con gli obiettivi e il contesto sia dall'efficacia della fase successiva, quella in cui quanto appreso può essere stimolo per soluzioni organizzative nuove. Ma questo è un altro capitolo». ■



CLAUDIA NEGRIN

attrice, regista e docente esperta, con un profilo che unisce alta formazione teatrale e direzione di teatri. Fondatrice di Skenè Company Milano e già Presidente e legale rappresentante di Teatro Libero Milano (2012-2019), ha curato anche la direzione artistica della stagione di Skenè Company Milano prima al Teatro Verga poi a Teatro Libero di Milano. Dal 2016 è direttrice didattica e coordinatrice dei corsi open e dell'Accademia Teatri Possibili.