

# Il linguaggio nelle imprese

di Luigino Bruni

**Il mondo delle imprese e delle organizzazioni in generale sta attraversando una fase di cambiamento epocale.** È tramontato, o sta tramontando, un modello di società e di relazioni umane basato sulla gerarchia, dove si ubbidiva e si comandava, e dove si interagiva poco su un piano di vera uguaglianza. Nelle imprese, nella scuola, in famiglia è sempre più difficile, se non impossibile, gestire i rapporti umani ricorrendo alla gerarchia o al comando. Le relazioni sociali stanno cercando nuove forme, e tutti sperimentiamo la fatica di questo “parto”; ma avvertiamo anche la sua necessità, soprattutto se consideriamo che sotto quel mondo e quei rapporti “gerarchici” si nascondevano tanti privilegi, sfruttamenti, sofferenze, un mondo che doveva essere superato.

In questa fase di transizione occorre però investire di più nell’arte delle relazioni tra uguali, poiché oggi sono soprattutto i conflitti relazionali che spesso bloccano le organizzazioni, e producono infelicità individuale e collettiva. Occorre, ad esempio, imparare alcune prime e semplici regole. Una prima, ad esempio, consiste nel distinguere i giudizi sui comportamenti dai giudizi sulle persone. Davanti ad una accusa di un collega o ad una calunnia, che so essere completamente falsa, occorre dire: «Questa è una bugia», e non «sei un bugiardo». Giudico e critico il tuo comportamento, ma non dò un giudizio definitivo su di te come persona. Posso cioè criticare, anche duramente e formalmente, un tuo comportamento specifico, ma posso e debbo continuare a darti fiducia come persona, perché se manca la fiducia e la stima nella persona che ha sbagliato non è possibile ristabilire un rapporto autentico. Una seconda regola: non è sempre vero che tre indizi fanno una prova, cioè tre o più bugie consecutive non fanno necessariamente un bugiardo. Posso continuare a credere in te anche se vedo comportamenti che non condivido, e anche se li vedo più volte. Certo, è un processo difficile doloroso e rischioso, ma senza questi atti di speranza e di fiducia costosi, la vita delle nostre organizzazioni si intristisce, e le persone non fioriscono. ■