

Le organizzazioni sono fatte di persone e non sono, pertanto, strutture solo razionali. Esse sono guidate tacitamente dalle relazioni interpersonali che coinvolgono sentimenti ed emozioni. Ma molte aziende non sono ancora abituate a questo. Per essere sane, infatti, le organizzazioni dovrebbero conoscere e gestire i potenziali elementi intangibili inquietanti, come ad esempio l'invidia, che è presente talvolta in modo latente e non riconosciuto in alcuni gruppi di lavoro.

Alla base di questa emozione, c'è un senso di inferiorità reale o percepita nei confronti dell'altro. Talvolta si manifesta quando si osservano colleghi con capacità o successi professionali che a noi mancano, e che però desideriamo. L'invidia causa il desiderio che queste qualità vengano a mancare anche negli altri. Lo stato d'animo di invidia comporta anche la percezione di situazioni di ingiustizia o di irregolarità immaginarie e non verificabili nella realtà. È un'emozione di sofferenza e desiderio di danneggiamento altrui, che sazia nella persona invidiosa il suo complesso di inferiorità.

Talvolta, chi è vittima dell'invidia degli altri si difende con atteggiamenti di chiusura e isolamento, fino ad evitare addirittura di ricercare il successo

professionale per non suscitare invidia. Una situazione che può portare, a lungo andare, a repressione dell'autenticità e rinuncia alla realizzazione

personale. Questa emozione, dunque, può essere estremamente pericolosa per le organizzazioni, non solo perché mina i rapporti, ma anche perché ri-

duce il potenziale umano di crescita e di contributo alla produttività.

L'invidia, comunque, è un sentimento normalmente presente nelle persone, a volte in modo inconscio, che diventa dannosa se patologica. Essa può causare rallentamenti lavorativi, calunnie, contrasti alle regole, fino a veri e propri sabotaggi. Alcune situazioni, comportamenti



L'invidia nel lavoro

Una buona gestione può ridurre le conseguenze negative di questo sentimento



Giuseppe Distefano

e luoghi possono favorirla o limitarla. Ad esempio, in spazi piccoli e angusti, dove tutto accade sotto gli occhi e le orecchie di tutti, ogni minima sfumatura può accentuare questo stato d'animo, a differenza degli spazi più ampi che lasciano sfogo al dialogo in privato. Le organizzazioni fondate su una forte competitività ne sono particolarmente soggette, così come i gruppi in cui si tende a privilegiare il lavoro e il successo dei singoli a discapito di quello del gruppo.

Lo stato d'animo di invidia comporta la percezione di situazioni di ingiustizia o di irregolarità immaginarie e non verificabili nella realtà.

L'invidia può essere di singoli – dovuta anche ad esperienze personali pregresse, familiari o relazionali –, o di gruppo. Può essere prevenuta e arginata da un buon management, competente nella gestione delle risorse umane e capace di adottare misure orientate alla promozione della cultura del gruppo di lavoro, in grado di stimolare la comunicazione interna, sostenendo percorsi di recupero e incentivazione dell'autostima. Una direzione adeguata è quella che si orienta alla scelta di sistemi di premialità di gruppo, alla strutturazione di percorsi di carriera basati sul riconoscimento del valore del gruppo a discapito delle individualità, mettendo però in luce la specificità di ciascuno all'interno dei gruppi di lavoro.



A livello inconscio, talvolta, alcuni manager utilizzano questa emozione negativa quale leva di motivazione orientata all'aumento della produttività, ignorando i danni che essa può provocare a livello di sistema organizzativo complessivo. In ogni sistema, infatti, bisogna ricordare che la risorsa principale è costituita dalle persone e dai gruppi di persone. Solo conoscendo e tutelando una cultura del lavoro basata su relazioni efficaci si garantisce crescita e benessere organizzativo per tutta l'azienda. ■