

Università degli studi di Bergamo
Facoltà di Scienze della Formazione
Corso di laurea magistrale in Psicologia Clinica
Corso di laurea triennale in Scienze dell'Educazione
Psicologia delle Organizzazioni
Psicologia del Lavoro e delle Organizzazioni
Anno accademico 2011/2012
Prof. Ugo Morelli



mimmo paladino, *xilografia*

LESSICO DELLA VITA ORGANIZZATIVA (2)

DIZIONARIO DELLE PAROLE RILEVANTI emerse
durante le lezioni dei corsi, ovvero di alcune delle parole
rilevanti per lo studio dei processi psicodinamici della vita
organizzativa.

[versione provvisoria ad esclusivo uso degli studenti]

(A)

Accoppiamento strutturale: una proprietà dei sistemi viventi adattativi che coevolvono mediante risonanza e apprendono nelle dinamiche relazionali in cui si susseguono continuità e discontinuità.

Accordo: l'esito di ogni processo di negoziazione e di ogni incontro tra differenti punti di vista o interessi (Conflitto) è di per se stesso incerto. Ogni accordo può perciò essere considerato come un provvisorio punto di incontro tra interessi, linguaggi e orientamenti culturali nei gruppi, nelle organizzazioni e nella società.

Aggressività: dal latino "*aggredior*", l'aggressività è un tratto specie specifico degli esseri umani come di tante altre specie. Riguarda il *positioning* e il modo di porsi l'uno di fronte all'altro o gli uni di fronte agli altri e, quindi, di approssimarsi, avvicinarsi. Può degradare in distruttività o evolversi in cooperazione.

Altro/i per un essere naturalmente relazionale e sociale come *homo sapiens* l'altro e gli altri sono condizione generativa di individuazione e riconoscimento. Nella vita organizzativa la relazione con l'altro è la condizione della motivazione, del rapporto con il compito, del suo svolgimento, e del riconoscimento dei risultati.

Ambiguità: proprietà costitutiva dei sistemi viventi che si evolvono nella circolarità di autonomia e dipendenza e nell'espressione delle proprie *performance* definiscono la propria individuazione tra vincoli e possibilità.

Ansia: da "*angere*", (latino), stringere: vincolo e possibilità di generare tensione attiva o distruttiva. Secondo la tradizione psicoanalitica post-kleiniana e, in particolare in base al contributo di Luigi M. Pagliarani, l'ansia può esprimersi in:

1. ansia persecutoria: collegata al sentimento di solitudine e di non appartenenza;
2. ansia depressiva: collegata al sentimento di inclusione e di perdita di libertà;

3.terza angoscia: collegata alla bellezza del progetto e alla vertigine di perseguirla.

Ansia primaria: è l'ansia che emerge in ogni azione e di fronte ad ogni compito, allo stesso tempo fonte di vincolo e di possibilità per chi agisce e lavora.

Ansia secondaria: è l'ansia che interviene come effetto della ricerca di elaborazione dell'ansia primaria.

Apprendimento: una competenza distintiva delle specie viventi che negli esseri umani è principalmente basata sulla competenza simbolica e sul linguaggio verbale.

L'apprendimento consente il rientro e l'elaborazione di conoscenze mediante la selezione e il riconoscimento, ed è alla base di ogni processo di cambiamento.

Approccio sistemico: l'orientamento che considera le relazioni tra le parti e le loro interdipendenze come unità di analisi per lo studio del comportamento umano. Omeostasi, circolarità e ricorsività sono alcune delle principali caratteristiche dei sistemi viventi adattativi.

Approccio clinico: nello studio del lavoro e delle organizzazioni l'approccio clinico considera la relazione e i processi psicodinamici, gli aspetti affettivi e cognitivi come fattori cruciali per comprendere il senso e il significato della vita lavorativa e organizzativa.

Arte: una delle espressioni dell'esperienza estetica, in quanto distinzione evolutiva degli esseri umani, che assume molteplici stili e forme nel corso del tempo e dei luoghi in cui si manifesta.

Appartenenza: sentimento di partecipazione culturale e affettiva ad un contesto istituzionale o sociale.

A/simmetria: ogni relazione non è mai perfettamente simmetrica e i livelli di differenze di potere tra le persone coinvolte possono variare da situazione a situazione, andando dagli estremi della circolarità del potere a quelli del dominio.

Aspettative: alla base delle motivazioni individuali vi sono, tra l'altro le aspettative emergenti nelle relazioni, nei contesti e nelle culture in cui le persone vivono. Le aspettative possono

riguardare gli altri o il compito o oggetto di lavoro nelle situazioni organizzative.

Assertività nella comunicazione umana l'assertività indica la disposizione e la capacità di sostenere un punto di vista, anche in situazioni vincolanti e conflittuali.

Atto percettivo: il processo di *affordance* (James J. Gibson) con cui il mondo si pone innanzi a noi è elaborato mediante la percezione dalla quale emerge un accoppiamento creativo con i fenomeni; secondo la tradizione di studi a cui ha contribuito Gaetano Kanizsa, ogni atto percettivo è un atto creativo.

Autoinganno o *self-deception*: nel comportamento umano indica gli effetti delle scelte fatte ritenendo attendibili certe conseguenze e certi effetti che non si verificano per un errore di calcolo o per i limiti della razionalità umana (Herbert Simon).

Autonomia / dipendenza: ogni persona, come ogni sistema vivente, tende alla propria autoregolazione e, quindi, è orientato a mantenere il proprio equilibrio rispetto agli altri e all'ambiente; per farlo e per evolversi ha bisogno perciò di dipendere dagli altri e dall'ambiente per l'espressione della propria autonomia.

Auto-invidia/ auto-tradimento: la condizione esistenziale in cui le persone tendono a non riconoscere le proprie risorse e le proprie possibilità. È uno dei vincoli principali all'espressione e alla realizzazione di se stessi: non vedere le proprie possibilità può portare all'autotradimento.

Autorealizzazione: il senso di compiutezza che si sperimenta quando si stabilisce un rapporto sufficientemente buono tra le aspettative e i risultati nella vita e nel lavoro.

Autorità: da "auctoritas", latino, che dipende dal verbo "augere" – emettere - l'autorità è la capacità di emettere segnali attendibili in una relazione. È anche la capacità di essere autore di risultati da un punto di vista tecnico o funzionale. Nelle relazioni interpersonali l'autorità riguarda l'elaborazione dell'asimmetria nell'esercizio del potere.

Azione finalizzata: la forma orientata allo scopo che può assumere l'agire umano nei contesti quotidiani della vita, nelle istituzioni

e nelle organizzazioni.

(B)

Bellezza: nella relazione tra soggetto e mondo la tensione all'autorealizzazione si confronta con i vincoli e le possibilità emergenti: la concepibilità del ben fatto e del bello per sé, è un referente decisivo nel rapporto tra mondo interno e mondo esterno. La bellezza può essere considerata una modalità sufficientemente compiuta di sentire se stessi in situazione, come esito della tensione a cercare il senso e il significato oltre gli equilibri e gli ordini esistenti.

Bisogni (fondativi, originari): alla base della tensione verso l'autorealizzazione e l'espressione di sé vi sono i bisogni fondamentali come quelli di relazione e di conoscenza. Solo in parte i bisogni riescono ad essere trasformati in domanda, sia per i limiti della razionalità e della consapevolezza sia per i limiti dell'approssimazione nei processi relazionali e comunicativi umani.

(C)

Cambiamento: l'esito riconoscibile dei processi di apprendimento che emergono nelle relazioni nei gruppi e nelle organizzazioni, che mentre generano evoluzione tendono a lasciare persistente il *frame* del sistema.

Carisma: uno dei caratteri distintivi della leadership e delle relazioni asimmetriche, che si fonda su fattori relativamente imprevedibili ancorché efficaci nella legittimazione di specifiche e situate forme di esercizio del potere.

Certezza / incertezza l'impresa come angoscia della certezza si fonda allo stesso tempo sull'apprendimento e, quindi, sull'accoglienza e l'elaborazione dell'incertezza come risorsa costitutiva per le relazioni, la comunicazione e l'innovazione.

Circolarità (vedi ricorsività) proprietà dei sistemi viventi che esprimono fenomenologie coevolutive e interdipendenti tra i diversi soggetti e le diverse componenti.

Civiltà del lavoro: la ricerca delle condizioni che possono valorizzare il lavoro come espressione della relazionalità e della soggettività umana, creando condizioni di emancipazione individuale e collettiva.

Clima organizzativo: il senso e la misura della qualità delle relazioni nei contesti lavorativi, dipendente dalla natura delle relazioni che si instaurano tra le persone a livello verticale e orizzontale.

Clinica: (vedi psicologia clinica) la disposizione a considerare, mediante un particolare stile di analisi, ascolto e osservazione le espressioni della relazionalità e della soggettività con gli individui, nei gruppi e nelle organizzazioni.

Co-costruzione/Co-evoluzione: in ragione della circolarità ricorsiva e della natura relazionale del comportamento umano, ogni emergenza è il risultato di processi coevolutivi e co-costruttivi.

Collaboratore: la partnership nei processi lavorativi genera azioni collaborative dalla cui qualità ed efficacia dipendono i risultati del lavoro.

Collettività: nell'esperienza relazionale il livello collettivo è connesso e interdipendente con i livelli: individuale, di coppia, e gruppale. Indica l'incidenza dei fattori interpersonali nella evoluzione dei comportamenti e delle performance secondo il principio: "more is different" (Phil Anderson).

Collusione: nelle relazioni interpersonali indica le situazioni in cui due o più individui si trovano a "fare lo stesso gioco" per un tacito processo empatico di influenza che porta a forme di adesione e conformismo.

Competenza: la combinazione contingente e situata di conoscenze e capacità d'uso delle conoscenze in una situazione lavorativa e organizzativa data.

Competenza simbolica: distinzione specie specifica di *homo sapiens* derivante da processi evolutivi connessi al bipedismo, alla struttura cerebrale e all'emergere del linguaggio verbale, in base alla quale è possibile nominare e rappresentare un fenomeno in sua assenza con effetti comunicativi efficaci.

Competizione: manifestazione del confronto e del conflitto, dell'incontro tra differenze individuali, che può riguardare risorse e interessi, ma anche scopi immateriali e simbolici.

Compito / pre-compito: connessione operativa, emotiva e affettiva che si stabilisce fra uno o più soggetti e un obiettivo riconosciuto, con la tendenza a sostare nella fase preliminare di assunzione della responsabilità (pre-compito).

Compito primario: nel rapporto tra fattori discrezionali e fattori prescritti nel lavoro il compito primario riguarda il livello dell'interiorizzazione e della condivisione dell'esperienza di lavoro e dei suoi obiettivi da parte dei soggetti coinvolti.

Comunicazione: condivisione di margini, più o meno profondi, di differenze semantiche mediante processi di cooperazione simbolica e interpretativa in un contesto.

Commitment: la disposizione dichiarata delle aspettative che si hanno verso un altro o altri e la disposizione ad accogliere aspettative e consegne.

Comprendere: prendere insieme, presuppone una relazione di reciprocità interpretativa e cooperativa come presupposto della conoscenza e dell'azione.

Condivisione: può essere uno degli esiti dei processi di elaborazione del conflitto e della cooperazione nelle relazioni interpersonali.

Conferma: nei processi comunicativi la conferma indica gli esiti in cui prevalgono le posizioni di accordo e consenso.

Conflitto: una proprietà costitutiva delle relazioni umane intese come costante incontro tra differenze di punti di vista, dalla cui elaborazione possono dipendere esiti cooperativi o antagonistici.

Conformismo: la propensione a far prevalere la dipendenza dalle situazioni e dalle storie negando possibilità e opportunità di cambiamento e innovazione.

Connessione: un'interdipendenza verificata e riconosciuta

tra due e più variabili di un sistema vivente adattativi.

Contingenza: un carattere peculiare e distintivo dei sistemi viventi evolutivi che hanno una storia; in base alle dinamiche della contingenza i sistemi viventi sono imprevedibili e indecidibili nella loro evoluzione.

Consulenza: relazione asimmetrica di aiuto e supporto alle capacità individuali di chi ne fa esplicita richiesta.

Contesto: l'interconnessione tra i diversi fattori che danno vita a una situazione che esprime vincoli alle azioni mentre allo stesso tempo le rende possibili.

Contesto organizzativo: le forme istituzionalizzate che può assumere un contesto, con i relativi rituali, con le regole e i ruoli definiti che ne consolidano o meno la durata nel tempo.

Contingenza relazionale: l'incidenza e l'influenza che la situazione ha sull'espressione e le caratteristiche delle relazioni nello spazio e nel tempo.

Controdipendenza: in ogni relazione agisce una circolarità ricorsiva tra autonomia e dipendenza; allo stesso tempo ogni posizione di dipendenza tende ad alimentare una controdipendenza come ricerca di affermazione dell'autonomia possibile.

Controintuizione: l'intuizione come via di accesso alla conoscenza è accompagnata da notevoli manifestazioni di opacità che la capacità controintuitiva può contrastare individuando possibili alternative.

Cooperare: realizzare insieme un'opera mediante l'espressione di relazioni finalizzate.

Cooperativa sociale: forma di impresa senza fini di lucro che ha come oggetto e compito lavorativo i servizi alle persone.

Cornice: ogni conoscenza del mondo da parte degli esseri umani si iscrive in una cornice o modello mentale che funge da codifica delle informazioni e da vincolo e possibilità della conoscenza e manifesta una considerevole tenuta nel corso del tempo; nei margini tra cornici e nelle loro relative sovrapposizioni emergono apprendimenti e conoscenze.

Coscienza (1,2,3): la presenza situata a livelli diversi di intensità fino alla presenza umana che si distingue per la coscienza di essere cosciente.

Cosmesi: le diverse modalità di manipolare e modificare le forme esteriori del corpo nella storia delle civiltà umane.

Creatività: la composizione e ricomposizione almeno in parte originale di repertori disponibili.

Cultura: il sistema evolutivo di linguaggi e valori in cui le relazioni interpersonali si riconoscono in un contesto situato con differenti livelli di conflitto e cooperazione.

(D)

Decisione: la sintesi del processo di scelta che giunge ad una verifica nel momento in cui diviene necessario tagliare tra diverse alternative giungendo ad una preferenza dichiarata.

Delega: nelle relazioni lavorative indica l'assegnazione di compiti e responsabilità sulla base del riconoscimento delle capacità individuali e della motivazione a crescere.

Difesa: processo psicodinamico emergente dall'ansia di fronte ad un compito o alle aspettative di coinvolgimento in un contesto organizzativo.

Differenza: uno dei tratti più rilevanti dei sistemi viventi che sono costituiti da differenze che generano differenze, a livello bio-psichico e culturale.

Differenziazione: nei processi evolutivi naturali e culturali indica uno dei caratteri generativi della vita degli individui, delle specie e delle culture.

Dimensione bio-psichica: indica l'indissolubilità del rapporto tra le proprietà costitutive e le proprietà emergenti nei sistemi viventi adattativi.

Disconferma: nei processi comunicativi umani corrisponde alla negazione della presenza dell'altro come interlocutore

riconosciuto attendibile.

Discrezionalità: le relazioni di cooperazione organizzata sono solitamente basate su compiti e ogni commitment è composto da parti prescritte e parti discrezionali, tali cioè da poter essere decise, per quanto concerne la realizzazione, in maniera autonoma.

Distruttività (vedi aggressività): una delle forme che può assumere l'evoluzione del conflitto.

Divisione del lavoro: la definizione di corrispondenza fra obiettivi generali e obiettivi di gruppo o individuali e la creazione di coerenza fra capacità e compiti.

(E)

Educazione sentimentale: le possibilità di curare le relazioni aumentando l'attenzione ai processi emozionali e sentimentali e allo sviluppo delle opportunità di evoluzione reciproca tra gli individui, nei gruppi e nella società.

Effetto alone: l'effetto collaterale e in parte imprevisto che si genera in ogni situazione, in ogni azione e in ogni processo sociale.

E-laborazione: ogni processo di interpretazione e operazionalizzazione di una situazione, di una conoscenza o di un compito.

Emergere / emergenza: le proprietà costitutive dei sistemi viventi si esprimono mediante proprietà che emergono dalla loro interazione ad un diverso livello di complessità, in modo che le prime siano condizioni necessarie ma non sufficienti per l'emergere delle seconde.

Emozione/i emergenze bio-psichiche che si manifestano nelle esperienze relazionali con gli altri e il mondo e giungono in parte alla consapevolezza mediante la narrazione verbale e il riconoscimento nelle relazioni.

Empatia: la risonanza incarnata tra esseri naturalmente relazionali dà vita alla possibilità di "sentire con l'altro", sia a livello pre-intenzionale e pre-linguistico, sia a livello di sentimenti condivisi.

Equilibrio: uno stato contingente di un sistema organizzativo in quanto sistema vivente adattativo.

Esperienza estetica: una particolare risonanza tra individuo umano e mondo che richiede la presenza coevolutiva e circolare di un creatore, di un artefatto, di un osservatore, di una narrazione in un contesto.

Estetica: la struttura che connette gli individui umani tra loro e con il mondo mediante le relazioni e le loro dinamiche. Una delle manifestazioni di questa distinzione specie specifica è l'emergenza di processi creativi che, connessi alle competenze simboliche, danno vita particolari manifestazioni di sentimento del mondo, come l'arte e ad esperienze peculiari come la bellezza.

Espressioni biopsichiche: le espressioni umane e degli altri animali emergono dal complesso sistema relazionale mente relazionale incarnata -mondo.

Exopatìa: la capacità e la possibilità individuale di istituire una discontinuità in una relazione e in un dominio di senso.

(F)

Faber: secondo l'approccio della psicosocioanalisi così come formalizzato da Luigi Pagliarani, indica i tratti distintivi di *homo sapiens* che si esprimono nell'azione di manipolazione e produzione di artefatti nelle diverse forme di vita organizzate, storiche e attuali. In particolare quei tratti distintivi riguardano la connessione tra mondo interno e mondo esterno che si realizza nell'azione.

Fiducia: l'attendibilità delle aspettative che si può sviluppare nelle relazioni reiterate alimenta aspettative ulteriori che, se soddisfatte, tendono a confermare ulteriori aspettative e a generare fiducia reciproca, tenendo conto dell'esposizione alla fragilità ad ogni transazione.

Followership: la posizione di chi in una relazione asimmetrica dipende da una posizione di leadership, affidandosi ad essa.

Formazione: le azioni educative per sostenere e favorire la messa in forma del mondo individuale attraverso relazioni di apprendimento con implicazioni affettive e cognitive .

Formazione professionale: l'azione formativa quando assume come compito peculiare la formazione delle competenze per l'azione lavorativa.

Frame: ogni relazione comunicativa si svolge generando allo stesso tempo una cornice che codifica la comunicazione stessa e tende ad essere persistente. I frame sono sostituibili con altri frame solo a fronte del riconoscimento di almeno una loro contraddizione o discontinuità.

(G)

Generatività / creatività: la generatività umana e i suoi vertici creativi possono essere ricondotti alla composizione e ricomposizione di repertori disponibili, che a volte raggiungono livelli di particolare originalità.

Gerarchia: il consolidamento, la reificazione e l'istituzionalizzazione delle relazioni asimmetriche, fino alla definizione dei ruoli, nei gruppi e nelle organizzazioni.

Gestione del gruppo/ dei gruppi: metodi e strumenti per la gestione dei processi psicosociali nei gruppi, con particolare riguardo all'utilizzo mirato dei processi di influenza sociale.

Globus/ Gruppo: un numero relativamente contenuto di persone che condividono un legame relazionale e sociale con particolare riguardo al tempo, allo spazio, al compito e alla forma di esercizio del potere.

Gruppo di riferimento: (R. K. Merton), il gruppo composto dalle persone il cui punto di vista e il cui giudizio è di particolare influenza per le scelte e i comportamenti di una persona.

Gratitudine / Invidia/Negazione dell'altro: nelle relazioni interpersonali possono insorgere diverse forme di regolazione; la riconoscenza tende ad esprimersi in gratitudine per la vicarietà e il sostegno; l'invidia può essere fonte di negazione della distinzione e del valore dell'altro, ma anche fonte di imitazione e investimento.

(I)

Identità/diventità: il provvisorio e mutevole esito dei continui processi di individuazione che ognuno sperimenta nella complessa rete delle relazioni sociali nei contesti culturali.

Ideologia: la condensazione di orientamenti di valore condivisi che tendono alla reificazione e alla sospensione del dubbio e della discontinuità.

Incarnazione: il superamento del dualismo mente/corpo, ampiamente documentato dalla ricerca più recente, evidenzia i caratteri incarnati della mente e delle relazioni, come fonti originarie dell'individuazione stessa.

Incertezza: una proprietà costante e costitutiva dei sistemi viventi e condizione per l'apprendimento e l'innovazione dei sistemi viventi adattativi come le organizzazioni.

Incertezza organizzativa: le forme di vita organizzative emergono come esito dell'elaborazione dell'incertezza che caratterizza l'esperienza relazionale umana.

Indifferenza: la crisi del legame sociale può esprimersi in forme di indifferenza che si manifestano particolarmente quando una presenza è tale non solo da non generare riconoscimento ma da non istituire nessuna differenza nella percezione e nella posizione di coloro che dovrebbero essere interlocutori o referenti della relazione stessa.

Individualità: la rappresentazione che ognuno ha delle forme con cui la relazione genera l'individuazione e il processo di soggettivazione.

Influenza/Influenzamento: in ogni relazione la possibilità di comunicazione, negoziazione e scambio, quindi la possibilità di cooperare, dipendono in maniera significativa dall'influenza sociale esercitabile asimmetricamente o reciprocamente.

Innovazione: gli effetti concreti del riconoscimento sociale dei processi creativi nelle organizzazioni e nella società.

Integrazione: la provvisoria condizione di equilibrio che si manifesta in un gruppo, in un'organizzazione o in una società, in una particolare

contingenza storica.

Intenzionalità: la particolare distinzione evolutiva che indica la propensione della specie umana a disporsi di fronte al mondo con una posizione di progettualità e di invenzione.

Interesse: l'identificazione delle aspettative con oggetti economici o simbolici che diventa motore dell'azione individuale e collettiva.

Invidia: un regolatore delle relazioni interpersonali e sociali che emerge dalla elaborazione delle emozioni che presiedono al processo di proiezione/introiezione e che può assumere le caratteristiche dell'autoinvidia (non vedere le proprie possibilità), dell'invidia e dell'invidia sociale.

Io/Mondo interno: una rappresentazione emergente dalla nostra propensione a reificare i fenomeni mentre li conosciamo. Con quella reificazione e rappresentazione, in questo caso tendiamo a descrivere noi stessi. La consistenza della categoria o costrutto di "io" tende a divenire meno rilevante mentre si verifica la fondazione relazione dell'individuazione.

Ipotesi: la capacità ipotetica si configura come una delle distinzioni specie specifiche degli esseri umani e consiste nella propensione a supporre modalità e forme di spiegazione delle cose del mondo, nonché a immaginare ciò che ancora non c'è o che non esiste nella realtà.

(L)

Lavoro: il senso, il significato e il riconoscimento che assumono e ricevono le relazioni e le azioni umane nella tensione alla realizzazione di un'opera, al punto di connessione tra mondo interno e mondo esterno, con la mediazione del principio di realtà.

Leader/Leadership: L'affidamento che ognuno avverte come necessario ad un altro che lo guidi e le forme di esercizio della relazione asimmetrica di guida, da quella tecnica a quella carismatica.

Lealtà: nelle posizioni che possono emergere all'interno delle relazioni organizzative la lealtà indica una disposizione

cooperativa e collaborativa, a differenza della defezione e della protesta, che possono emergere in alternanza o alternativa alla lealtà.

Legame sociale: nel gioco autonomia/dipendenza ognuno riconosce che la propria autorealizzazione dipende dal legame che stabilisce con gli altri. Quel legame è basato su meccanismi di risonanza incarnata e sostiene l'individuazione e il riconoscimento sociale.

Legittimazione / delegittimazione, restituzione di legittimazione: ogni posizione di leadership e di followership è confermata o disconfermata dalla legittimazione e dalle restituzioni più o meno esplicite di legittimazione.

Linguaggio: la capacità dei sistemi viventi adattativi di emettere segni e suoni riconoscibili all'interno di una comunità situata con una storia.

Linguaggio verbale: il linguaggio distintivo degli esseri umani basato su processi evolutivi relativi all'apparato laringo-faringeo e alla struttura cerebrale.

(M)

Maggioranza/Minoranza: il rapporto conflittuale e generativo dal quale possono nascere le forme democratiche di gestione del potere.

Mandato: è l'assegnazione di un compito con le sue implicazioni in termini di opportunità di crescita e sviluppo individuale, e di investimento e impegno.

Mente: ciò che il sistema cervello-corpo fa nelle relazioni e nelle situazioni.

Mente estesa: indica la dimensione *extended* della mente relazionale incarnata: la sua emergenza nelle relazioni e nelle culture.

Mente incarnata: indica la dimensione *embodied* della mente relazionale e la funzione del corpo e del movimento come condizione per l'emergere della mente stessa, oltre il dualismo mente/corpo.

Mente relazionale: inculturata, incorporata, conscia, inconscia; la mente è ciò che il cervello fa ed emerge dalle relazioni tra le persone.

Mente situata: indica la dimensione *embedded* della mente relazionale incarnata e si riferisce ai vincoli di contesto nelle sue dinamiche e nelle sue evoluzioni.

Metodo: la via per sviluppare una ricerca e un processo di conoscenza controllando i risultati e proteggendo li mediante la verifica e la falsificazione.

Mondo interno: la struttura profonda della nostra personalità che riguarda la nostra affettività e si esprime nei legami relazionali con gli altri e il mondo.

Motivazione: il movimento psicot dinamico che connette gli individui e i gruppi e le loro aspettative alle opportunità disponibili, mediante l'elaborazione di vincoli e possibilità.

(N)

Narrazione: una delle principali caratteristiche distintive emergenti dalla nostra competenza e dal nostro comportamento simbolici, che mediante il linguaggio verbale è connessa alle relazioni e all'individuazione.

Negoziiazione: La condizione di ogni elaborazione di differenze di posizioni e di punti di vista esige ai singoli coinvolti di non stare fermi nelle proprie posizioni e di disporsi a rinunce per ottenere esiti vantaggiosi.

Network: ogni sistema è basato su interconnessioni a rete, fatte di collegamenti interdipendenti e di nodi cruciali; il network è un tratto distintivo di ogni processo di organizing.

Neuroni specchio: gruppi neurali che esprimono la caratteristica di generare risonanza e simulazione incarnata tra menti relazionali animali, umane e non (Vittorio Gallese).

(O)

Obiettivo: il riferimento materiale e simbolico dell'azione, frutto di un processo di negoziazione e condivisione, in

un gruppo e in un'organizzazione.

Officina: il termine utilizzato da Luigi Pagliatani per indicare la fabbrica o i luoghi di lavoro come luogo in cui le donne e gli uomini cercano di realizzare opere insieme.

Ombra: ogni atto di conoscenza e ogni relazione si distinguono per manifestarsi per differenze rispetto all'inconoscibile e all'indecidibile di cui sono allo stesso tempo portatori.

Opera: indica l'esito dell'azione lavorativa che è sia materiale che immateriale e connette l'artefatto a mondo interno, generando senso e significato.

Ordine di un sistema: ordine da ordine, ordine dal rumore, ordine dalla complessità, sono gli equilibri provvisori che un sistema può assumere nella sua evoluzione.

Organizzazione: una forma di vita emergente dalle relazioni e dalle azioni con implicazioni cognitive ed affettive.

Organization in action: l'organizzazione nel suo funzionamento e nell'espressione dei vincoli e delle possibilità delle sue dinamiche.

Organizing: i processi relazionali mediante i quali emerge l'organizzazione e si evolve nel corso del tempo tra vincoli e possibilità mediante apprendimento e azione.

Originalità: la componente inedita emergente dai processi di composizione e ricomposizione dei repertori già esistenti nel comportamento individuale e collettivo e nelle azioni creative.

Ottimo / sub-ottimo: gli esiti perseguibili nei processi cooperativi tendono ad essere sub-ottimali rispetto alla tensione verso risultati ottimali; spesso l'efficacia sta nella sub-ottimalità e comunque un esito è sempre sub-ottimale rispetto alle aspettative di ognuna delle parti.

Outdoor training: le azioni finalizzate all'apprendimento perseguite con azioni formative nei contesti della vita reale, basate sull'esperienza diretta e sulla sua elaborazione.

(P)

Parte: condivisa, irrinunciabile, negoziabile: la considerazione di ogni componente nella vita organizzativa, per le differenze che porta, il valore che veicola e le condizioni di cooperazione possibile. Agire sulla parte è una condizione decisiva per ogni processo di innovazione.

Partecipazione / Coinvolgimento: il potere riconosciuto alle singole persone e parti nelle scelte e nelle decisioni.

Path Dependence: la pressione esercitata dalla storia e dalla tradizione sulle scelte.

Persistenza: nei processi evolutivi caratterizza le dinamiche delle componenti che si evolvono con lunga durata, indicando il ruolo degli aspetti da cui si dipartono le emergenze.

Positioning: una particolare forma del legame sociale basata sulla presa e l'attribuzione di una posizione nella relazione.

Potere: la forma consolidata dell'esercizio delle possibilità nelle relazioni asimmetriche interpersonali, fino alla formalizzazione in ruoli e posizioni relativamente stabili.

Presunzione: ogni processo di conoscenza prende le mosse da una posizione ingenua e spontanea basata su presunzione o pregiudizio.

Principio di realtà: l'esito dell'esame di realtà di una situazione organizzativa e di un sistema sociale.

Processo / metaprocesso: indica la dinamica delle variabili in un sistema e la relazione e l'interazione tra dinamiche.

Processi psicodinamici: processi cognitivi, affettivi, emotivi, che sottendono alla relazione e da essa sono generati, circolarmente.

Progettazione: la formalizzazione dell'azione mirata allo scopo in diversi ambiti, con l'obiettivo di orientare comportamenti, scelte, risorse e tecnologie.

Progetto formativo: la definizione degli obiettivi di un'azione

formativa derivante da un'analisi della domanda, da una programmazione dell'azione, dall'erogazione e dalla valutazione degli esiti dell'esperienza di apprendimento.

Protezione: la condizione perseguita con l'utilizzo del metodo nella realizzazione di una ricerca al fine di controllare le variabili intervenienti e i processi emotivi in corso.

Psicologia clinica delle organizzazioni: "chinarsi" su un una persona o su un sistema per cercare di comprenderne le dinamiche e favorirne l'evoluzione; l'approccio clinico può essere utilizzato per capire un problema ma anche per attivare un progetto.

Psicologia ingenua: la branca della psicologia che studia gli orientamenti, gli atteggiamenti e i comportamenti spontanei rispetto ai fenomeni e alle situazioni dei diversi ambiti dell'esperienza individuale e sociale.

Puer: da un punto di vista della psicosocioanalisi così come sviluppata da Luigi Pagliarani, il puer è la struttura profonda e elementare originaria che esprime per tutta la durata della vita la personalità e i caratteri distintivi di ogni individuo. Il fattore originario e originale del puer deriva dal fatto che noi esseri umani siamo tutti figli e tutti unici.

(R)

Rapporto ologrammatico: ogni parte di un sistema vivente contiene i caratteri universali dell'intero sistema ed è coinvolta nei rapporti e nelle performance di quel sistema.

Reciprocità: il legame che connette le persone in un processo di circolarità ricorsiva che esprime dinamiche coevolutive.

Regole / Metaregole: i riferimenti relativamente stabili delle relazioni e delle azioni, e le teorie e riflessioni su di essi, per confermarli o cambiarli.

Relazione: processo biopsichico in cui si genera la soggettività individuale, luogo di tutte le possibilità e di tutti i problemi con l'altro, quando io e altro cercano di fare qualcosa insieme. Dalla relazione emerge la via per favorire l'efficacia o generare la difficoltà della connessione al compito.

Relazione asimmetrica: la comunicazione e il riconoscimento nelle relazioni interpersonali emerge e dipende dalla combinazione, dal dialogo e dal conflitto delle differenze individuali, che sono costitutive di ogni processo di individuazione.

Relazione incarnata: gli esseri umani sono individui di una specie che è naturalmente relazionale, dove cioè la relazione è costitutiva dell'individuazione personale.

Relazione reciproca: la natura e la qualità della relazione dipendono dal livello di reciprocità e dall'influenza che emergono e si affermano nella contingenza di una data situazione.

Responsabilità: l'attenzione riconosciuta a rispondere a se stessi e agli altri della propria presenza, delle proprie azioni, delle proprie posizioni e delle proprie scelte.

Repertorio: dati e risorse giacenti e disponibili per essere utilizzati con scopi creativi e operativi, con obiettivi di composizione e ricomposizione almeno in parte originale.

Responsabile del personale: una posizione professionale che all'interno delle organizzazioni ha la delega a sostenere la gestione delle relazioni tra le persone intorno ai compiti e al compito primario.

Retorica: la forma dell'argomentazione e dell'ordine del discorso che distingue una particolare situazione comunicativa.

Ricerca di significato: carattere distintivo specie specifico della specie homo sapiens in base al quale noi consociamo il mondo e i fenomeni del mondo mentre rispondiamo alle domande con cui ci sollecitano quando ci incontriamo con essi.

Ricerca e selezione del personale: metodi e tecniche per individuare e scegliere le competenze possedute dalle persone e riconosciute adatte allo svolgimento di attività professionali richieste all'interno di una specifica organizzazione del lavoro.

Ricomposizione: il processo mediante cui sviluppiamo e si esprime il bricolage creativo della generazione dell'inedito e dell'innovazione nell'esperienza individuale, nei gruppi e nelle organizzazioni.

Riconoscimento: nelle relazioni interpersonali si producono

continui processi di approssimazione, apprendimento e conoscenza reciproci che sono riconducibili al riconoscimento, alla connessione cioè tra parti interne, espressioni e relazioni sociali degli individui coinvolti nel contesto organizzativo

Ricorsività circolare: una proprietà distintiva dei sistemi viventi in cui ogni componente è interrelata con le altre in termini di reciprocità ricorsiva che ritorna su se stessa.

Rischio primario: preliminare al compito primario, il rischio primario emerge al momento di istituire le relazioni organizzative e di decidere quali orientamenti e quali direzioni assumere (Larry Hirschorn).

Rinuncia: la disposizione a non utilizzare opportunità disponibili per scelta o per costrizione.

Risorsa: tutto quanto è percepito come fonte di opportunità in un contesto , in una relazione, in una cultura.

Risoluzione: con riferimento alla gestione evolutiva dei conflitti, laddove è più opportuno parlare di evoluzione in quanto il conflitto è una proprietà costitutiva delle relazioni e la “risoluzione” di uno ne prepara un altro.

Ruolo: la collocazione o posizione professionale assunta da ognuno in un’istituzione o in un contesto lavorativo in base alle aspettative che gli altri gli rivolgono.

(S)

Sacrificio: da *sacer*, separato, il sacrificio è un rituale mediante il quale noi giungiamo ad elaborare le ansie che l’incertezza del mondo e della vita ci procurano.

Scelta: nella conoscenza del mondo e nelle decisioni individuali e collettive riguarda i criteri con cui sono selezionate le alternative e le modalità di assunzione ed esercizio del potere e della responsabilità di decidere.

Scopo comune: l’esito di un processo di relazione e negoziazione, sub-ottimale e provvisorio.

Segno: l’emergenza dell’accoppiamento strutturale delle

nostre capacità percettive con il mondo.

Self-concept: il concetto che ognuno ha di se stesso è sempre l'esito di ciò che egli pensa di sé composto la percezione e il sentimento di ciò che gli altri pensano di lei o di lui.

Self- deception: o autoinganno; uno dei processi cognitivi più rilevanti e diffusi derivanti dalle opacità della cognizione umana e dalla proiezione delle aspettative sulla realtà e sull'andamento dei fenomeni.

Semiosi: il sistema complesso di segni che compone una realtà storico-linguistica-culturale, proponendosi come una rete di significati interconnessi.

Sense-maker/sense-making: il processo mediante il quale realizziamo il nostro accoppiamento strutturale con il mondo.

Sentimenti: la via mediante la quale le emozioni giungono al nostro riconoscimento, manifestandosi nella nominazione con il linguaggio verbale.

Sentimento del potere: il senso del possibile e il riconoscimento dell'effettivo spazio di azione da parte di ognuno.

Sentimento di gruppo: il vertice simbolico di condivisione del significato e della sua interiorizzazione in un gruppo.

Significato: la ricerca del significato è uno dei tratti distintivi specie specifici di *homo sapiens*. L'attribuzione di significato è la via mediante la quale noi conosciamo il mondo attivandola a livello pre-intenzionale e pre-volontaria.

Significazione: la comunicazione del significato mediante le Interazioni mediate dal linguaggio verbale.

Simbolo: indica la parte visibile che richiama una parte invisibile di un fenomeno di cui la parte visibile svolge una funzione rappresentativa "come se" fosse altro rispetto a quello che è, e di fatto il suo significato eccede quel che appare.

Sistema: caratterizzato da interdipendenza ricorsiva tra le parti che si esprime attraverso un'omeostasi, in quanto, mentre

al centro tende all'ordine, ai margini tende al cambiamento;
questa dinamica è condizione della sua evoluzione.

Sociale/individuale: l'interconnessione da cui emerge
ogni processo di individuazione e di riconoscimento.

Soglia: un limite sopra e sotto il quale non si ha
un'emergenza di un fenomeno per eccesso o per difetto;
come la coscienza che emerge al di sotto e al di sopra di una
certa soglia di interconnessioni sinaptiche.

Soggettività: la condizione di individuazione personale che
dipende dalle relazioni significative che la rendono possibile.

Sostituibilità: carattere distintivo di un buon leader, il quale
orienta la propria azione a creare le condizioni per allevare
chi gli succederà.

Struttura di legame: il legame sociale, basato su risonanze e
legami empatici naturali e culturalmente e linguisticamente
sostenuti, quando si consolida ed è riconoscibile in una
struttura relativamente stabile.

(T)

Tecnica: tutto quanto si configura come proiezione ed
estensione del complesso corpo - mente - cultura
esprimendosi in artefatti che supportano o ampliano le
capacità umane, fino a superarle in certi ambiti.

Tecnica manageriale: gli strumenti d'azione di chi gestisce relazioni
organizzative, combinati con il pensiero, la conoscenza e l'azione.

Teleologia: l'analisi degli scopi delle azioni e dei comportamenti;
la considerazione delle finalità dell'azione in un contesto.

Tensione: un particolare stato di sollecitazione della relazione
con gli altri e con il mondo.

Tensione rinvianti: l'ipotesi che gli esseri umani, che dispongono
della competenza simbolica, siano distinti dalla tensione a cercare
oltre l'esistente e il consolidato, rinviando a quello che ancora non c'è
e trascendendosi.

Teoria della mente: la tradizione che sostiene che la costruzione

di una mente sia l'esito della capacità di riconoscere le condizioni di funzionamento di una mente altrui.

Transfert / Controtransfert nelle relazioni interpersonali e in quelle terapeutiche indicano la capacità di trasferire in un altro aspetti del mondo interno e di utilizzare questi ultimi per riconoscerli nell'altro.

Trattativa ogni forma di mediazione tra punti di vista diversi che giunga ad identificare condizioni di accordo o di fallimento assume le caratteristiche di una trattativa.

(V)

Valore atteso: nel gioco reciproco delle aspettative, all'interno delle relazioni organizzative, l'esito riconoscibile atteso dai partecipanti.

Valori, credenze, cosmologie: il carattere distintivo sense-maker degli esseri umani tende a trasformare il senso in significato condiviso e i significati condivisi che si stabilizzano creano condensazioni che divengono valori consolidati e duraturi.

Valutazione/Verifica: attribuire valore, rendere vero sono sinonimi che indicano la disposizione a riconoscere il senso, il significato e la misura dell'azione sociale, in ogni campo, dal lavoro, all'apprendimento e ai servizi.

Variabile/Variabile psicodinamica: una componente distintiva dei processi rilevanti per l'individuazione e il riconoscimento di un'esperienza di vita individuale, gruppale, organizzativa e collettiva.

Vertice: l'immaginario punto di riferimento di una provvisoria definizione di una dinamica gruppale.

Vincolo: le condizioni di ogni possibilità evolutiva di un sistema vivente adattativo e, in particolare dei sistemi sociali umani, dipendono dalla loro relativa chiusura che ne preserva l'autonomia. Il vincolo è pertanto una delle condizioni di possibilità dell'evoluzione e, quindi, del cambiamento e dell'innovazione.

Vita organizzativa: i processi psicodinamici che distinguono

una specifica situazione organizzativa nel suo processo storico-evolutivo.

Vuoto: il sentimento di provvisoria sospensione del senso e del significato che può derivare sia da una crisi o da una perdita di relativa certezza delle relazioni e delle condizioni di contesto, sia da una tensione verso il cambiamento e l'innovazione.

Gennaio 2012