

## L'utilizzo dell'Enneagramma all'interno del mondo del *business*

L'Enneagramma è uno strumento efficace e versatile che può essere utilizzato in molti ambiti.

La massima socratica che sta alla base della ricerca dell'Enneagramma «conosci te stesso», associata alla teoria dell'azione basata sulle tre energie ed ai profili di personalità dei nove enneatipi, rendono questo approccio un ottimo paradigma di interpretazione della realtà, in grado di dare ottimi risultati anche nella sua applicazione all'interno del mondo del lavoro.

Gli americani utilizzano da tempo l'Enneagramma nel business; nel congresso che **I.E.A.** (International Enneagram Association) organizza ogni anno ci sono sempre molte relazioni dedicate a questo campo di applicazione.

Da un punto di vista bibliografico ci sono molte pubblicazioni in inglese che trattano di Enneagramma e business, si trovano anche articoli su riviste specializzate, ma purtroppo in italiano, per quanto mi risulta, non ci sono molte cose.

La mia conoscenza dell'Enneagramma inizia nel 2002 quando Chiara Plazzi mi disse: “*Sai Gianluca, tu che ti interessi di Scienze Sociali, dovresti partecipare ad un corso sull'Enneagramma, vedrai è una cosa che sicuramente ti interesserà*”. Detto-fatto mi ritrovai iscritto ad un corso base “A” al CEIS di Ravenna con Marta ed Anna che mi spiegavano tante cose sui nove enneatipi.

Dopo le prime battute per la creazione del gruppo di lavoro, il corso iniziò a prendere corpo e più questo si sviluppava più scoprivo che il profilo di personalità con cui mi riconoscevo dava un quadro di me come mai prima nessuno strumento di questo tipo aveva prodotto.

Io che da molti anni stavo facendo un lavoro profondo per capire tutta quella parte nascosta di noi con cui non vorremmo mai fare i conti, mi ritrovavo di punto in bianco una descrizione chiara e ben definita di tanti meccanismi che avevo scoperto autonomamente impiegando anni ed anni di lavoro.

Questa cosa mi fece scattare un interesse irrefrenabile per conoscere meglio questo strumento che tanto era riuscito a darmi in così poco tempo e soprattutto con così poca fatica.

Andai il lunedì successivo in libreria ad ordinare i libri che Marta ed Anna avevano portato al corso: **Arnaldo Pangrazzi**, *Sentieri verso la libertà*, Milano, Edizioni San Paolo 1997, **Patrick O'Leary**, *L'enneagramma, un itinerario alla scoperta di sé*, Milano, Edizioni San Paolo 1993, **Helen Palmer**, *L'enneagramma, la geometria dell'anima che vi rivela il vostro carattere*, Roma, Astrolabio 1996, **Claudio Naranjo**, *Carattere e nevrosi, l'enneagramma dei tipi psicologici*, Roma, Astrolabio 1996. Ben presto mi resi conto che l'Enneagramma era una di quelle materie

che non può essere studiata sui libri: solo attraverso l'interazione con gli altri si possono capire e riconoscere le cose descritte dai libri. Occorre lavorare con altre persone per trasformare l'Enneagramma in uno strumento utile per la nostra crescita, si devono adottare le categorie della differenziazione e dell'identificazione per fissare i concetti che ad una prima lettura possono sembrare semplici, quasi banali. Solo confrontandoci con gli altri, ascoltando le loro narrazioni e narrando a nostra volta le nostre storie possiamo individuare quei punti di contatto o di distacco che ci fanno dire: *“forse io sono come lui”*, oppure *“non credo di essere come lui”*.

Dopo un paio di anni di studio e di partecipazione a molti corsi in Italia, la lettura dei libri precedentemente citati, ed anche di altri autori, nel 2004 sono andato negli Stati Uniti d'America per partecipare al 10° congresso dell'I.E.A. (International Enneagram Association) che si svolgeva a Washington DC. Lì ho conosciuto molti guru di questa disciplina, ho visto molti modi di utilizzare questo strumento, ed ho trovato diverse pubblicazioni che parlavano di Enneagramma e mondo del lavoro. Al ritorno da questa bellissima esperienza ho iniziato ad utilizzare l'Enneagramma nel mio lavoro di consulenza aziendale.

La parte del mondo del lavoro all'interno della quale presto la mia attività come professionista è quella della *“gestione delle risorse umane”* un modo brutto per definire tutta la parte soft dell'organizzazione. Proprio con l'analisi organizzativa ho fatto le mie prime esperienze di applicazione dell'Enneagramma.

Quando un'azienda ha dei problemi che possono essere ricondotti ad una cattiva organizzazione del lavoro al suo interno, si interviene normalmente con un'azione di analisi organizzativa per individuare in quale punto del processo si collocano le criticità che generano l'inefficienza. Il primo livello di analisi è quello della logicità intrinseca dell'organizzazione: coerenza con gli obiettivi, risorse sufficienti, carichi di lavoro equilibrati, ecc. Se questo livello di analisi non presenta problemi si passa ad un secondo livello, quello dell'analisi delle competenze; si effettua una verifica tra quelli che dovrebbero essere i profili teorici, le skills (competenze) che i responsabili dovrebbero avere e quelle che in realtà questi hanno. Se anche questo livello di analisi non presenta grossi problemi e l'organizzazione continua a non funzionare bene, al consulente non rimangono molti altri strumenti per un'analisi scientifica del problema.

Prima di conoscere l'Enneagramma cercavo di capire dove si trovavano i blocchi che impedivano all'organizzazione di fluire nel modo corretto: analizzavo la comunicazione, la parte ergonomica del lavoro, cercavo di vedere come le peculiarità caratteriali potevano impedire il buon funzionamento dell'organizzazione, ma mi sentivo molto un *“azzeccagarbugli”*.

Adesso attraverso il paradigma dell'Enneagramma ho un approccio scientifico che mi da certezza nel mio lavoro di analisi. So che certi enneatipi sono più adatti a fare alcuni lavori al posto di altri, so anche che ci sono enneatipi più adatti a relazionarsi con un certo tipo di persone e meno con altri tipi. In pratica ho una griglia di interpretazione, delle coordinate che mi dicono con una buona approssimazione come stanno le cose all'interno dell'organizzazione presa in esame.

Uno dei primi casi in cui l'Enneagramma mi ha aiutato a risolvere un problema è quello dell'ufficio amministrazione di un'azienda in cui ero chiamato a fare un'analisi organizzativa per migliorare la relazione tra i dipendenti.

L'incarico che mi era stato affidato aveva come obiettivo lo sviluppo della comunicazione all'interno dei quattro "nuclei" presenti in azienda tra le varie figure professionali che componevano ogni singolo nucleo; ed in seconda battuta il miglioramento della comunicazione tra i quattro nuclei e le altre aree funzionali dell'azienda, una R.S.A. con quattro reparti specializzati su patologie differenti.

L'intervento era partito con un corso di 12 ore per ogni singolo nucleo sulla struttura del processo di comunicazione e sullo sviluppo di strumenti individuali per migliorare la capacità delle persone nel relazionarsi con gli altri. Lo strumento principe scelto era ovviamente l'Enneagramma, infatti se ci si conosce si riesce con maggiore facilità anche a riconoscere il diverso da noi nell'altro, presupposto fondamentale per avere una buona comunicazione (se c'è la volontà di curare questo aspetto della relazione).

L'intervento diede ottimi risultati ed il gradimento dei partecipanti al corso fu altissimo, la cosa più importante fu che molti dei problemi precedenti si risolsero solo con il cambio di prospettiva che le persone attuarono nei confronti dei loro colleghi.

All'interno dell'ufficio amministrazione però i problemi non si risolsero. La cornice in cui si sviluppava la dinamica era:

- il **capo ufficio, Carla** (tutti i nomi utilizzati sono di fantasia) era un **SEI maturo**, una signora calma e molto riflessiva che riusciva bene a fare il suo lavoro e far lavorare le sue collaboratrici;
- due **collaboratrici, Tiziana e Francesca** erano degli **UNO molto "tosti"**, che facevano molto bene il loro lavoro perché dotate di molti anni di esperienza e di un'ottima professionalità, ma il livello di conflittualità tra le due era altissimo;
- una terza **collaboratrice, Paola** era un **SEI molto remissivo** che subiva la tensione e la conflittualità tra le altre due colleghe.

L'azione che ho ritenuto opportuno sviluppare è stata di appoggiarmi alle caratteristiche personali di **Tiziana** e **Francesca**: entrambe erano brave, diligenti, responsabili e molto fidelizzate all'azienda di appartenenza. Utilizzando il paradigma dell'Enneagramma, ormai patrimonio comune di tutto l'ufficio, ho analizzato con **Carla** la situazione ed abbiamo pensato che il modo migliore di risolvere il problema fosse quello di affidare a **Tiziana** e **Francesca** l'onere di dividersi, con il "bisturi", tutte le cose che normalmente esse facevano all'interno dell'ufficio, in modo che **non ci fosse nessuna area di sovrapposizione** tra il singolo lavoro che ognuna delle due avrebbe dovuto fare in futuro.

Alla fine il risultato ottenuto è stato che oggi l'ufficio funziona meglio, **Paola** non subisce più lo stress di vivere all'interno di un gruppo di lavoro molto conflittuale. **Tiziana** e **Francesca** collaborano per la soluzione dei problemi perché adesso non si sentono più spedestate del loro potere ma riconoscono all'altra la responsabilità di quella parte specifica di lavoro in cui loro collaborano e si adattano con piacere alle procedure che la collega impone. **Carla** si ritrova ad avere più tempo per fare il suo lavoro perché non è più costretta a dover dirimere le liti presenti in precedenza.

Quello appena descritto è il mio primo approccio all'uso dell'Enneagramma nel mondo del lavoro, dopo alcune esperienze di soluzione dei problemi all'interno dell'analisi organizzativa, ho utilizzato l'Enneagramma anche nella selezione del personale, nella motivazione dei collaboratori, nel team building (creazione del gruppo di lavoro), con risultati più che soddisfacenti. Ma di questo ne parleremo la prossima volta.

Traversara, 11 novembre 2007

Gianluca Sardelli

Per chi volesse contattarmi vi lascio la mia e-mail: [info@studiosardelli.it](mailto:info@studiosardelli.it)

Articolo pubblicato su: **Έννεα-Νοove** (Ennea-nuove), Bollettino informativo dell'AIE (Associazione Italiana Enneagramma), **Anno IX, n° 2 – Novembre 2007.**