

COMUNICARE DENTRO E FUORI L'UFFICIO

Il manager va in scena

È IL METODO PROPOSTO
DA MARIA STEFANACHE,
REGISTA TEATRALE DI ORIGINE
RUMENA. CHE CI SPIEGA COME
È POSSIBILE FAR LASCIARE AL PIÙ INGESSATO
DEI PROFESSIONISTI GIACCA E CRAVATTA
(O TACCHI ALTI) PER PORTARLO ALLA RIBALTA.
E CONIUGARE L'AZIONE SUL PALCO ALLA REALTÀ
LAVORATIVA, CONTRIBUENDO A RISOLVERE,
DI QUEST'ULTIMA, LIMITI
DELLA COMUNICAZIONE E CONFLITTI
DI CRISTINA PENCO

L'espressione visuale, lo sguardo, la gestualità, la postura, il contatto corporeo e il comportamento nello spazio. Sono tutti mezzi su cui si basa la comunicazione non verbale e che riscopriamo quando togliamo la parola, continuando però a trasmettere all'esterno emozioni e messaggi. Ci rendiamo conto, così, che possiamo benissimo raccontare storie e descrivere situazioni. E che gli altri ci seguono ugualmente, anzi, anche di più rispetto a quanto avrebbero fatto se avessimo usato la voce, o, peggio, gridato.

È il primo passaggio attorno a cui si snoda il metodo messo a punto dalla regista teatrale Maria Stefanache. Cinquant'anni, rumena naturalizzata milanese, ha fatto convergere le esperienze maturate dietro e fuori le quinte, e vent'anni di studi e ricerche, in corsi di gestione della comunicazione per le aziende.

Chi direbbe mai che, a partire da un'opera teatrale, possano emergere problemi e conflitti presenti tra dirigenti e dipendenti, e tra colleghi, oppure verso l'esterno, con clienti e interlocutori? Ci spiega come sia possibile la stessa Maria Stefanache.

Come si fa a portare il teatro nelle aziende o, più precisamente, come fanno i manager dei suoi corsi a diventare teatranti?

Per rispondere devo illustrare il mio metodo, che si sviluppa in due fasi principali. Nella prima, faccio in modo che tutti i componenti dei miei atelier, compresi i capi, siano in condizione di partecipare attivamente alle attività. Occorre innanzitutto che cambino la loro visuale, la prospettiva. Via giacche, cravatte e tacchi alti: come spiego loro, il teatro è un lavoro pratico, è azione, e servono le condizioni giuste (possibilmente un contesto neutro rispetto all'azienda, una tuta per stare seduti per terra o in piedi comodamente, apertura e ricettività mentali) per poterlo attuare. Inizio con "il Saluto al Sole", come nella pratica dello yoga: un modo provocatorio per stimolare i partecipanti ad accogliere il cambiamento e la novità. Successivamente, distribuisco loro un brano dell'*Amleto*, opportunamente tagliato, e li osservo mentre, a coppie, inscenano un breve dialogo tra Amleto e Ofelia.

Come mai proprio un'opera di Shakespeare?

In realtà, Shakespeare è un pretesto: potrei lavorare su

//// CAMILLERI E STREHLER COME MAESTRI ///

Nata a Iasi, in Romania, Maria Stefanache vive in Italia dal 1992. Ha studiato regia prima a Roma con Andrea Camilleri, all'Accademia Nazionale d'Arte Drammatica "Silvio D'Amico", poi a Milano, per tre anni, è stata assistente alle ultime regie messe in scena da Giorgio Strehler al "Piccolo Teatro". Dal 2006 tiene corsi per manager nelle aziende lombarde e all'estero. Collabora con varie università con corsi di gestione della comunicazione per studenti di Economia e Commercio, Ingegneria e Giurisprudenza. Nell'autunno 2011 escono due suoi libri per la casa editrice Uriboros: *La parola alla regia*, sulle sue ricerche in teatro, e *Memoria passata del personaggio*, dove racconta il metodo studiato non solo per il palcoscenico, ma anche per imprese e atenei.

qualunque testo, ma considero *Amleto* l'opera più universale della nostra contemporaneità. E ritengo che il "Bardo di Avon" sia l'autore più classico e universale al tempo stesso, riproponendo i temi esistenziali delle tragedie greche in chiave moderna. A partire dunque dal brano, guido i partecipanti attraverso piccole provocazioni, domande, spiegazioni, affinché ricostruiscano una "memoria storica dei personaggi": devono improvvisare utilizzando gesti, non usando assolutamente la parola.

Come si traduce nella pratica questo aspetto?

Per inscenare Ofelia, ad esempio, si descrivono le azioni che poteva compiere da piccola, sui suoi atteggiamenti, su quale fosse il suo comportamento la prima volta che incontrò Amleto... e tutto questo viene ricreato senza la parola, con il corpo. Il testo di un'opera teatrale, di per sé, ci dice già tutto.

Ma questa "memoria storica ed emotiva" è diversa dalla "riviviscenza" di Stanislavskij?

Sì. A partire dalla mia regia teatrale, ho eliminato lo "scavo" nella vita privata dell'attore per mettere in scena un personaggio, facendo riaffiorare ricordi personali. È una tecnica distruttiva alla lunga dannosa! Per me gli interpreti devono avere quasi una doppia vita, lavorando sulla memoria passata del personaggio, ma senza identificarsi con esso. E poi non devono rimanere immobili dietro le quinte: anche in attesa di fare ingresso sul palcoscenico, occorre continuare a mantenere in vita il personaggio attraverso espressioni fisiche. Ovviamente per me Stanislavskij resta un maestro da cui ho cominciato la mia ricerca. Ma sono venuta in Italia sulle tracce di Grotowski: se il primo, con il suo lavoro, ha rivoluzionato il teatro, il secondo ha innovato completamente l'allenamento dell'attore. Sono partita dai suoi insegnamenti ►

IMPROVVISARE ATTRAVERSO GESTI, SENZA LA PAROLA
È IL PRIMO PASSO PER ACQUISIRE CONSAPEVOLEZZA
DI SÉ E STABILIRE UN CONTATTO EMOZIONALE CON L'ALTRO

ASCOLTO E OSSERVAZIONE

A destra e nella pagina successiva, alcune immagini degli atelier aziendali tenuti da Maria Stefanache. Per la regista, è importante che i suoi corsi si svolgano in un contesto neutro rispetto a quello quotidiano, tipicamente lavorativo. Prima di esaminare aspetti negativi della comunicazione tra capi e dipendenti, e tra colleghi, i partecipanti devono imparare a prestare attenzione e ascolto, a se stessi e ai compagni



SHAKESPEARE È SOLO UN PRETESTO SI PUÒ LAVORARE SU QUALSIASI TESTO. AMLETO È L'OPERA PIÙ UNIVERSALE DELLA NOSTRA CONTEMPORANEITÀ

per capire come cambiare a mia volta il teatro. **Prendendo le mosse da Amleto, come si sviluppa, quindi, il suo metodo?** Nella prima fase che ho descritto, le persone devono guardarsi negli occhi stabilendo tra loro un contatto emozionale. Questo è necessario per fissare l'attenzione sul compagno o la compagna, capire il potenziale altrui, imparare a controllare i propri stati d'animo... I miei "alunni" imparano così a entrare in azienda e a lasciare fuori dalla porta umori e inquietudini. Se si compiono azioni in modo meccanico, non sarà possibile rendersene conto. Se invece si acquisisce consapevolezza di sé, risulta semplice. In una seconda fase, dopo che i partecipanti all'atelier hanno preso confidenza con il gioco

teatrale, mi concentro sulle richieste specifiche che mi sono state formulate a priori dalla dirigenza, ovvero su aspetti negativi da correggere e altri positivi da evidenziare, relativi alla vita quotidiana professionale. Si lavora sempre a coppie: accade che manager maschi recitino ruoli femminili e viceversa, ad ogni modo nessuno fa mai se stesso: l'altro serve come "uno specchio" attraverso cui osservarsi. In questa maniera ci si mette in discussione e s'inizia a comprendersi meglio gli uni con gli altri. **Quali sono gli errori più comuni che fanno i manager?** Gli sbagli sono quasi sempre gli stessi, non noto differenze tra italiani e stranieri. Prestare un finto ascolto all'interlocutore, non concentrarsi a sufficienza sui dettagli,



avere eccessiva fretta di realizzare un risultato, per fare qualche esempio. E usare impropriamente la voce, aspetto che emerge quando passiamo a lavorare sul diaframma, concentrandoci su tono e volume. Perché le persone spesso urlano negli uffici, con clienti e colleghi? È decisamente fastidioso!

Come è arrivata alle aziende partendo dalle scuole teatrali di regia?

La mia ricerca è nata a scuola, ma nel 2004 ho iniziato a svolgerla nell'ambito di atelier e laboratori per professionisti teatrali. Il mio metodo è studiato per registi, ma può essere applicato anche in contesti come l'università o le aziende. La prima conferma è arrivata nel 2006, quando sono stata contattata da un grande gruppo specializzato nell'arredo bagno di Milano. I capi hanno dovuto superare i pregiudizi iniziali nei miei confronti: una donna, una straniera... Dopo due settimane di lavoro, tuttavia, hanno apprezzato il mio metodo e mi hanno permesso di entrare in tutti gli uffici. Ho così potuto osservare numerosi comportamenti e poi ho creato una sorta di drammaturgia, utilizzando attori che assomigliavano ad alcune persone dell'azienda, per inscenare alcune situazioni che avevo notato. Tutto si è svolto all'interno di un meeting aziendale che viene ricordato ancora oggi! Ma, soprattutto, è stato utile alla dirigenza a risolvere alcuni conflitti comunicazionali, tra colleghi e con la clientela.

Come si è evoluto nel tempo il percorso che propone alle aziende?

Nel "finissage", nei dettagli. Dopo quell'esperienza, sono

tornata a organizzare atelier per registi, ma ho continuato anche a fare coaching per avvocati, public relator, venditori, scrittori che devono presentare il loro ultimo libro... Sono stata in Austria e in Romania collaborando con quadri aziendali e top management. Di recente ho lavorato con lo chef Viviana Varese per "Identità Golose" (l'ottava edizione si è tenuta a Milano dal 5 al 7 febbraio, ndr), una kermesse dove i migliori cuochi a livello mondiale si esibiscono davanti alle telecamere, interagendo anche con il pubblico.

Quindi nei suoi training non si limita solo a lavorare sulla comunicazione?

È un percorso più complesso. Un mio allievo manager ha commentato alla fine del laboratorio che non si è trattato solo di un corso, ma è stata una vera e propria lezione di vita. Un altro ancora, dopo aver lavorato con me, ha lasciato l'azienda presso cui era impiegato, avendo compreso che lì le sue potenzialità non emergevano appieno; adesso fa il manager di se stesso, si è messo in proprio. I miei insegnamenti contribuiscono a far capire, attraverso il teatro, che si vale a prescindere dal contesto.

Sembra, insomma, qualcosa di più di un semplice laboratorio...

È vero. Del resto non potrei fare questo lavoro se parallelamente non seguissi un mio personale percorso spirituale, basato sull'opera del maestro armeno Georges Ivanovic Gurdjieff. Anche lui s'ispirò al teatro greco, invitando a essere presenti e a osservare se stessi, innanzitutto. E trasmettendo il concetto che, se sei consapevole del tuo potenziale, puoi andare ovunque.

IL METODO IN 5 FASI

1 Via giacche, cravatte e tacchi alti. Nessuno dietro a una scrivania, ma tutti in piedi, o seduti per terra, e in tuta. Capi compresi

2 Si inizia con il Saluto al Sole, come nello yoga, per uscire dagli schemi

3 A coppie si lavora su un brano teatrale, opportunamente tagliato dalla regista Maria Stefanache, che osserva

4 Non si comunica con la parola, ma solo attraverso gesti, per rappresentare i singoli protagonisti

5 Presa confidenza con la scena teatrale, a coppie, si rappresentano scene della vita aziendale. Nessuno recita mai se stesso, ma si vede attraverso gli occhi e i gesti dell'altro, come davanti a uno specchio. Si scoprono così gli errori di ognuno