

"RUOLO TECNICO E RUOLO POLITICO"

1. IL CONCETTO DI RUOLO

Il concetto di RUOLO è cruciale all'interno delle Scienze umane in generale, e delle Scienze dell'Organizzazione in particolare.

R. Dahrendorf ha suggerito che il ruolo possa essere considerato come l'unità minima di analisi delle strutture come dei processi organizzativi e sociali.

Una organizzazione trova nella gestione dei ruoli e nelle relazioni fra questi, uno dei maggiori fattori determinanti l'efficienza e l'efficacia. Le crisi che riguardano i ruoli ed i loro rapporti è una crisi che colpisce tutta la struttura ed il funzionamento della organizzazione.

Tale delicatezza è tanto maggiore quanto più ci si avvicina al vertice dell'organizzazione. Non è un caso se gli interventi formativi più intensi, nelle imprese, hanno riguardato da sempre il "top management". La qualità della gestione dei ruoli di vertice non solo influenza l'organizzazione al suo interno, ma determina in larga misura anche la collocazione "sociale" dell'impresa.

Poichè infatti i dirigenti, siano essi funzionariali o elettivi, occupano una posizione "di confine", essi influenzano sia l'interno sia l'esterno, controllano i flussi in entrata ed in uscita. Infine, aspetto forse la più importante, i dirigenti sono i responsabili sia della vita quotidiana dell'organizzazione, sia del suo sviluppo futuro.

Un errato equilibrio, relativo a questa funzione del ruolo dirigente, può pregiudicare tutta la storia futura dell'organizzazione. Poichè il ruolo dirigente è il centro delle relazioni intra ed inter-sistemiche, esso è anche in rapporto con la quantità e qualità dei conflitti interni o fra l'interno e l'esterno dell'organizzazione. E' dalla esatta gestione del ruolo dirigente e dall'equilibrato

rapporto fra ruolo politico e ruolo tecnico, che dipende la conflittualità o (al contrario), la sinergia intra o inter-sistemica.

2. IL RUOLO DEL DIRIGENTE

Dalle considerazioni fin qui sinteticamente esposte emergono alcune questioni cruciali: tanto più cruciali in un'organizzazione di categoria, che non può usare la variabile oggettiva del "profitto" come metro di valutazione ed orientamento:

1° - qual'è il ruolo che devono giocare i dirigenti politici verso la propria organizzazione? quali competenze e atteggiamenti sono più funzionali?

2° - qual'è il confine fra il ruolo politico ed il ruolo tecnico, all'interno di una organizzazione di categoria? quali rapporti fra i due ruoli sono più funzionali? quali sono i tipici fattori di "crisi" nelle relazioni fra i due ruoli e come superarli?

3° - quale ruolo spetta ai dirigenti politici rispetto l'ambiente sociale, e rispetto al futuro dell'organizzazione?

4° - quali sono le principali variabili di un'organizzazione non-profit e quali ruoli possono giocare i dirigenti politici per ottimizzarle?

5° - quali interventi, nei confronti delle situazioni critiche di un'organizzazione, spettano al ruolo politico e quali al ruolo tecnico?

3. TIPOLOGIE CORSUALI

Si possono ipotizzare tre azioni formative diverse, non necessariamente alternative:

1 - INTERVENTO FORMATIVO PER DIRIGENTI REGIONALI

Tale intervento, rivolgendosi ad un gruppo contenuto di operatori, potrebbe avere il vantaggio di un maggiore approfondimento (anche "attivo") dei diversi temi. Esso tuttavia presuppone un elevato grado di consenso preventivo e di motivazione alla partecipazione. Inoltre lascia aperto il problema della trasferibilità delle acquisizioni.

2 - INTERVENTO FORMATIVO PER TUTTI I DIRIGENTI

Tale azione avrebbe il vantaggio di essere "a tappeto", ma avrebbe anche la difficoltà relativa alla gestione di un numero elevato di presenze. Elemento a favore sarebbe la riduzione dei problemi di trasferibilità; ma sussisterebbe il limite relativo allo scarso approfondimento, conseguenza inevitabile di tutte le situazioni a utenza estesa.

3 - INTERVENTO FORMATIVO PER L'INTERA DIRIGENZA DI UNA ZONA O DI UNA CATEGORIA

Questo intervento avrebbe il limite ed insieme il vantaggio di costituirsi come "esemplare" e "pilota". Potrebbe offrire il vantaggio di una contrattazione preliminare, e di una scelta del terreno più favorevole e motivato. Ci sarebbero i vantaggi di una verifica facilmente realizzabile circa il trasferimento delle acquisizioni, nella pratica ordinaria. Trattandosi infatti di una utenza tipo "family", gli apprendimenti possono essere automaticamente applicati.

Le tre azioni proposte non sono in antitesi. E' possibile ed auspicabile progettare un piano poliennale che preveda un'azione del tipo 1 e 3 all'inizio, seguita da un'azione del tipo 2.

Un progetto di questo tipo potrebbe poi lasciare aperta la possibilità di interventi successivi più specialistici e addestrativi.

4. OBIETTIVI E METODI FORMATIVI

Le azioni suggerite sopra hanno un impatto di tipo essenzialmente cognitivo ed informativo. Non è impossibile puntare anche a risultati di sensibilizzazione, ma è esclusa una vera e propria azione addestrativa. In altre parole diciamo che le proposte qui presentate toccano solo le conoscenze e non le capacità.

Per una formazione alle capacità è necessario superare la fase propedeutica e prevedere azioni di media e lunga durata.

Gli interventi sopra ipotizzati possono essere realizzati nell'arco di uno o due week-end, con una metodologia che prevede: comunicazioni teoriche, esercitazioni strutturate e discussioni etero-centrate. Potrebbe anche essere interessante la somministrazione di questionari focalizzati alla rilevazione dei problemi di ruolo, analizzati dagli stessi partecipanti.

5. DOCENTI

La docenza verrà affidata a psicosociologi dell'organizzazione di provata professionalità che hanno realizzato interventi formativi analoghi in altre realtà aziendali ed associative.

Il coordinatore dell' équipe, il dr. Guido Contessa, collabora

da tempo con l'I.V.L. come supervisore metodologico e formatore dei formatori.

DOCENTI :

- * Dr. Guido Contessa (psicosociologo professionista Arips)
- * Prof. Franco Larocca (docente di pedagogia dell'U.C. di BS)
- * Dr. Vito Volpe (psicosociologo presidente Ismo - MI)