

RIFLESSIONI SULLA FORMAZIONE A PARTIRE DA UN CORSO SULLA GESTIONE DEL CONFLITTO IN AMBITO ISPETTIVO

Giuseppe Saracino

29/05/2019

Resoconto l'esperienza di un corso di formazione rivolto ad Ispettori del lavoro tenuto dalla società di formazione per cui lavoro "Elidea-psicologi associati" a partire da una difficoltà che sento a dare senso a quanto ho vissuto nell'attività di docenza e da un interesse ad ipotizzare possibili sviluppi nel lavoro che svolgo di erogazione della formazione. Riconosco una difficoltà nel farlo e recupero un timore di poter delirare, quindi provo a resocontare.

Il corso "La gestione responsabile e produttiva del conflitto in ambito ispettivo", alla sua terza edizione, è stato svolto quest'anno in 11 Regioni italiane e ha coinvolto circa 500 partecipanti in totale, di cui la quasi totalità ispettori del lavoro.

Il percorso, della durata di 8 giornate per Regione, è finanziato da fondi INPS nell'ambito del progetto Valore PA (Pubblica Amministrazione).

Durante il corso, in alcune regioni, mi sono alternato con altri colleghi di Elidea nell'attività di docenza.

COME NASCE IL CORSO

Nel 2014, durante un'ispezione in un cantiere in Campania, il datore di lavoro si toglie la vita. Non è il primo caso di suicidio di un datore di lavoro, ma in questo caso l'atto avviene proprio durante l'attività ispettiva.

I media ne parlano e nell'opinione pubblica si rafforza una rappresentazione del rapporto tra imprenditori e Stato del tipo vittima-carnefice. In questo scenario, gli ispettori del lavoro vengono considerati la longa manus dello Stato carnefice.

In questa circostanza, si costruisce la proposta di un corso di formazione per offrire agli ispettori del lavoro alcuni strumenti comunicativi per la gestione del conflitto nell'accesso ispettivo in azienda.

IL CORSO

L'intervento formativo assume che, data la natura intrinsecamente conflittuale tra ispettore e datore di lavoro, sia utile, per il primo, avere consapevolezza delle proprie modalità comunicative in modo da non esasperare o generare escalation aggressive con il secondo.

I principali argomenti del corso riguardano perciò: la comunicazione, l'assertività, il conflitto e la negoziazione e vengono affrontate attraverso lezioni frontali, role play e giochi.

Nel corso si propongono tecniche che aiutino a gestire le situazioni conflittuali al fine di: tutelare la propria persona, raggiungere l'obiettivo ispettivo, restituire una immagine autorevole (non vessatoria) dell'istituzione che si rappresenta.

LA MIA ESPERIENZA

Nel corso delle lezioni che ho tenuto, il programma ha previsto l'utilizzo di alcuni Role-play (strutturati e non).

I role play strutturati consistevano in casi di negoziazione in cui i partecipanti dovevano arrivare ad un accordo tra le parti, rappresentando ciascuno un ruolo. Ad esempio, in un role play i partecipanti, rappresentando ciascuno un assessore del comune, discutevano su come investire 500.000 euro per la propria città.

Nei role play non strutturati, invece, venivano giocate situazioni difficoltose vissute a lavoro durante l'ispezione.

Il mandato del mio committente (la società di formazione presso cui lavoro) per queste attività è, come dicevamo, quello di permettere ai partecipanti di riconoscere modalità comunicative disfunzionali o funzionali, in questo caso messe in atto nella dinamica di gruppo.

Confrontandomi con questo mandato, ho sentito molto disagio nel riconoscere comportamenti comunicativi disfunzionali e nel pormi come esperto di ciò, pur riconoscendo l'utilità a starci. Nel farlo mi sento oscillare tra il vissuto di onnipotenza, rappresentato dal desiderio di raggiungere una buona performance, e un vissuto di inutilità e incapacità nell'assumere questa posizione.

Rifletto sulle modalità di conduzione delle lezioni da parte dei miei colleghi più esperti (con cui ho fatto precedenti affiancamenti) e riconosco come alcuni dei loro interventi fanno presa sui partecipanti. Questi tipi di interventi li categorizzo così:

- la riflessione sul tema: la spiegazione di problemi ricondotti a modelli cognitivi individuali (lo stress, il burn-out, il conflitto, etc) e le possibili risoluzioni funzionali o disfunzionali
- gli interventi ironici: volti a far riconoscere ai partecipanti possibili comunicazioni aggressive o incoerenti con la proposta della lezione
- le domande al gruppo: finalizzate a far esprimere al gruppo critica su comportamenti disfunzionali
- le interpretazioni dei comportamenti: riferiti a disposizioni stabili della persona

Sento che questi interventi vengono percepiti come validi nella misura in cui il docente riesce a porsi come esperto, riesce a coinvolgere l'uditorio e a farlo partecipare alle discussioni, ed eventualmente, a rispondere a quesiti e problemi presentati nel corso della lezione.

Mi rendo conto di cimentarmi anch'io con questo, provando a trovare un modo mio in questa dinamica.

Nella preparazione di queste lezioni ho recuperato la possibilità di pensare alle esercitazioni (di cui sopra) come stimolo per sviluppare competenza a leggere il contesto e le dinamiche relazionali attivate nell'esercitazione e nel rapporto d'aula. Nei riscontri che do ai partecipanti, quindi, ho cercato di focalizzarmi su:

- la relazione tra i primi interventi e i successivi (ipotizzando che le modalità comunicative siano pensabili come prodotto dell'interazione tra i partecipanti)
- le proposte relazionali al gruppo e al docente di alcuni interventi particolarmente significativi
- l'analisi dei principali vissuti che organizzano la relazione di gruppo in funzione dell'obiettivo
- la connessione tra l'esperienza giocata in aula e l'esperienza lavorativa (rapporto con i datori di lavoro, con la propria organizzazione)
- la connessione tra l'esperienza giocata in aula e la simbolizzazione del gruppo rispetto ai conflitti

Al termine delle prime lezioni, così organizzate, mi sento soddisfatto, ricevo buoni riscontri da parte dei gruppi di ispettori che incontro, ma dopo un po' comincio a sentire un forte senso di disorientamento.

Mi chiedo appunto se non sto delirando (anch'io..).

Scrivendo trovo senso in questo disorientamento riconoscendo di essermi posto anch'io come esperto, di relazione, piuttosto che di comportamenti comunicativi individuali.

Mi chiedo cosa sto facendo.

(IN)CONCLUSIONI

Mi confronto con il vissuto che ha organizzato il mio rapporto con l'organizzazione e con la formazione finora erogata, ovvero di proporre un modo migliore rispetto ai miei colleghi psicologi del lavoro.

Ne rintraccio l'insensatezza, riconoscendo invece una condivisione da parte mia dell'assetto formativo del tipo tecnico-profano, proposto dall'organizzazione in cui lavoro.

D'altronde sento i riscontri dei partecipanti come entusiasti rispetto all'esperienza vissuta, si sottolineano come aspetti di valore dell'esperienza: la professionalità e simpatia dei docenti, l'aver potuto meglio conoscere i propri colleghi e l'aver riflettuto sulle proprie modalità comunicative, applicabili più in ambito personale/familiare che lavorativo.

Alcuni riferiscono di aver messo in atto interventi lavorativi più efficaci durante il corso, attraverso una sospensione di agiti reattivi all'aggressività dei datori di lavoro.

Recupero utilità negli interventi proposti da me e dai colleghi, uscendo da una competizione senza senso, o che forse assume senso attualmente nelle società di formazione, ma non per i loro clienti. Ipotizzo che la proposta formativa di questi interventi, in maniera aspecifica, offra la possibilità a gruppi professionali di potersi confrontare sul proprio lavoro, di poterlo fare in un assetto grupppale costruito su una simbolizzazione amica del contesto, e di poter sospendere e ripensare alcune modalità reattive, fondate sullo scontro ispettore/datore di lavoro.

D'altronde sento questa formazione come non specifica rispetto alla possibilità di affrontare alcuni problemi sentiti come importanti dai partecipanti: il conflitto culturale interno all'organizzazione, tra vecchi e giovani ispettori, dove i primi rappresentano gli ispettori "sceriffi" ed i secondi gli ispettori "usurpatori", il cambiamento dell'identità e ruolo sociale dell'Ispettore del lavoro nella società, il vissuto di svuotamento di senso della figura dell'Ispettore del lavoro (da militante difensore dei lavoratori a "vessatore" ed "esattore" delle tasse).

Ipotizzo una confusione nella simbolizzazione del rapporto con i datori di lavoro da parte degli Ispettori e una crisi di identità di quest'ultimi. Se prima si lottava accanto ai lavoratori, avendo come nemici i datori di lavoro, ora che quest'ultimi sono percepiti come vittima dello Stato, essi sono ancora nemici o amici da comprendere (e per cui poter chiudere un occhio?!)? E noi siamo paladini della giustizia sociali oppure meri carnefici?

Sento durante i role-play di lavorare su questo, ma in maniera estemporanea e trasgressiva dalla mia organizzazione.

Recupero questi aspetti pensando ad un incontro in Elidea dove poter proporre queste riflessioni, per interrogarci sul senso e sugli strumenti del nostro lavoro in merito a queste questioni.

Concludo esprimendo, allo stesso modo, il mio desiderio di parlare di questa esperienza con docenti e colleghi di SPS, per discutere dei possibili sviluppi del lavoro di formazione nelle organizzazioni.

In particolare, come trasformare questa tracce in intervento? Come farlo con Elidea? Come passare, cioè, da un vissuto di trasgressione ad un uso condivisibile di nuove ipotesi per la costruzione di un progetto formativo?