

PREFAZIONE

*di William Levati**

Questo libro nasce da alcune esperienze che hanno visto coinvolti un gruppo di consulenti nella doppia veste di professionisti e di ricercatori e che ha permesso all'autore di produrre riflessioni che vanno al di là dell'esperienza stessa e che egli propone come tematiche di significato più generale.

Il titolo propone due termini – percorso e identità – che vanno letti e interpretati alla luce dell'esperienza vissuta dal gruppo di professionisti/ricercatori.

Il percorso è un viaggio che trova il suo significato non solo nell'itinerario, ma soprattutto nelle emozioni che il viaggio comporta.

Anche l'identità è essa stessa un processo che si sviluppa nella continua ricerca di un equilibrio tra la cultura dell'organizzazione nel suo divenire storico e la necessità di confronto col mondo esterno con cui ogni organizzazione deve fare i conti.

Percorso, viaggio, tappe, nell'esposizione delle idee non sono altro che momenti del metodo con cui si approccia e si interpreta la realtà.

Il metodo applicato a cui si fa riferimento nel testo diventa significativo se si parte da una premessa concettuale che si chiama multidisciplinarietà, non solo e non tanto perché gli artefici dell'esperienza riportata vengono da discipline differenti, ma perché hanno portato nello scambio intellettuale mondi professionali e di studio che non sempre riescono a incontrarsi e lavorare operativamente insieme.

La multidisciplinarietà, se pur difficile e complessa da definire da un punto di vista strettamente teorico, diventa possibile nel momento del lavoro comune, perché può realizzarsi attraverso lo scambio inteso come reciproco ascolto e desiderio di mettere in gioco le proprie idee e le proprie modalità di approccio, ma anche soprattutto come piacere di imparare insieme sia quando le ipotesi trovano accoglienza nella realtà sia soprattutto quando le ipotesi vengono disconfermate ed è necessario rimettersi in discussione.

* William Levati è Psicologo del Lavoro e titolare della Cattedra di Psicologia delle Risorse Umane presso l'Università di Parma.

Lo scambio diventa il momento dell'apprendimento, non solo individuale e riferito al proprio ambito, ma anche collettivo, in una visione che pone al centro l'oggetto di analisi e non le singole discipline.

In questo senso avviene un capovolgimento di prospettiva, simile a quello proposto da Guido Lopez, parlando della sua metodologia di ricerca storica medievale. Egli sosteneva di voler leggere e interpretare le vicende storiche, non utilizzando come riferimento il meridiano dell'Europa Occidentale, ma un 'Meridiano Sghembo' che gli avrebbe permesso di integrare prospettive e realtà storiche differenti.

Analogamente in questo caso si è cercato di superare l'eventuale conflitto disciplinare, privilegiando l'interesse per l'oggetto di analisi, che diventava il catalizzatore dei diversi punti di vista e non un oggetto ricostruito attraverso di essi.

Il punto di partenza del metodo applicato è consistito nella ricerca delle fonti. Si sono pertanto utilizzate tutte le fonti disponibili, da quelle cartacee come la documentazione esistente nell'organizzazione (ad esempio analisi di clima), all'osservazione diretta e a strumenti che comportano l'interazione a vari livelli (ad esempio interviste e focus group).

I dati ricavati venivano incrociati e integrati e proprio per l'eterogeneità della loro provenienza, potevano trovare conferma e offrire possibilità di riflessione. L'analisi condotta, attraverso il confronto tra professionisti/ricercatori, nasceva, dunque, non solo da punti di vista disciplinari diversi, ma anche e forse in modo più significativo, da vissuti differenti.

In questo modo il risultato salvaguarda la complessità della realtà oggetto di analisi ed evita una semplificazione riduttiva o una giustapposizione di riflessioni parziali.

Il tema dell'identità nelle organizzazioni, come quello del potere, è il tema che meglio si presta a un approccio che deve per forza essere multidisciplinare. Il termine identità, però, rimanda a una connotazione piuttosto statica e può risultare riduttivo e rendere difficoltoso coglierne l'essenza. È più opportuno quindi parlare di 'identificazione' come percorso che trova la sua progressione nella relazione tra cultura e ambiente esterno, un processo che modifica e si modifica nel suo divenire. La sua rilevazione dunque, non giunge a una fotografia statica, ma piuttosto propone tanti fotogrammi, che bisogna poi far scorrere per giungere a una narrazione su cui riflettere. Questa dinamicità comporta anche di essere consapevoli, nel momento in cui ci si propone di intervenire, che la realtà è già mutata e quindi il risultato che ci si aspetta e il feed-back

che si riceve, diventa un ulteriore fotogramma del film da aggiungere agli altri, per ricominciare a capire e spiegare la realtà.

Il processo di Comunicazione Interna risulta centrale come veicolo per strutturare o modificare l'identità di un'organizzazione allo scopo di renderla in grado di affrontare le nuove sfide che l'ambiente esterno propone. La Comunicazione Interna finora non è stata affrontata con il dovuto rigore, lasciando spesso a un tecnicismo di maniera la modalità privilegiata di intervento.

Intervenire in una realtà complessa come è l'identità, che si manifesta attraverso l'interazione dei comportamenti umani nel loro divenire, comporta una visione 'politica' dell'intervento stesso, che deve andare al di là del puro utilizzo di tecniche. Questo significa avere un quadro ampio che comprende una pluralità di elementi come aspettative, ritualità, credenze, valori e l'insieme delle valenze simboliche capaci di far passare il significato oggettivo di una comunicazione in interiorizzazione e quindi in comportamenti attesi.

Vanno considerati in questa prospettiva i nuovi strumenti di comunicazione come i social network, che diventano uno dei più efficaci nei processi di Comunicazione Interna. Il social network diventa quindi un mezzo privilegiato, ma nello stesso tempo ancora così poco conosciuto in ambito organizzativo, che il rischio è di utilizzarlo in modo ridotto o addirittura passivo limitandone le potenzialità, ma ancora peggio, inquinando la comprensione della realtà stessa.

L'esperienza che viene riportata ha proprio il senso di porre l'accento sul rapporto tra ricerca e definizione dell'identità, processo di comunicazione interna e nuovi strumenti (social network), per utilizzarli al meglio grazie a una più approfondita e professionale conoscenza delle loro peculiarità in una prospettiva multidisciplinare.