

ATTI DEL CONVEGNO INTERNAZIONALE SU: “APPRENDIMENTO TRASFORMATIVO, ARTI PERFORMATIVE, CAMBIAMENTO SOCIALE”.



GIOVANNI DI PINTO

Il mio intervento si concentrerà sulle non trascurabili potenzialità del teatro d'impresa che, laddove utilizzato con cognizione di causa, potrebbe divenire un rilevante veicolo di miglioramento delle relazioni interpersonali dei professionisti che operano, a vario titolo, nel contesto scolastico.

Il significato profondo del contenuto del film del 2003 di Francesca Comencini, dal titolo “*Mi piace lavorare*”, risulta essere straordinariamente emblematico per comprendere lo stato dell'arte dei non semplici rapporti nei contesti lavorativi. Come mostrato dal suddetto film, l'affievolimento della dimensione umana e la “*logica dell'efficiantismo a tutti i costi*”, potrebbe condurre a promuovere alcuni discutibili modus operandi che, secondo la logica perversa del “*dividi et impera*”, vanno a discapito del benessere psicofisico del dipendente che, nel corso del tempo, viene ad essere annientato psicologicamente

Da qui l'esigenza di prevenire tali situazioni poco piacevoli per il dipendente ma, soprattutto, poco produttive per qualsiasi contesto professionale.

Nel settore scolastico, infatti, le situazioni conflittuali possono condurre al “*trasferimento per incompatibilità ambientale*”, ai sensi dell'art. 468 del T.U. sulle disposizioni legislative vigenti in materia di istruzione, relative alle scuole di ogni ordine e grado (D.Lgs. 297/1994).

Provvedimento, quello di cui sopra, che viene adottato dall'Amministrazione per ripristinare, il più presto possibile, la serenità della vita scolastica, fortemente compromessa da relazioni nocive che, fra l'altro, sono altamente diseducative per la popolazione studentesca che, come ben sappiamo, impara anche per emulazione

Muovendo da tale prospettiva, l'annichilimento delle disarmonie in una qualsiasi comunità educante, dovrebbe rientrare nelle finalità prioritarie del piano di miglioramento che ciascuna istituzione scolastica si trova a predisporre, ai sensi e per gli effetti del Regolamento sul Sistema Nazionale di Valutazione, ovvero del DPR n° 80 del 2013 (MIUR,2013). Sicuramente, il Dirigente Scolastico, in quanto leader educativo, può contribuire in modo significativo a migliorare il clima all'interno della scuola. Ciò premesso, se il nucleo centrale della funzione dirigenziale, sta proprio nell'individuare ed eliminare gli attriti organizzativi, la preparazione professionale del suddetto, sta nel saper gestire con efficacia le (non facili) relazioni con il personale in servizio presso la scuola di titolarità' (GIANNELLI A., 2015).

Dunque, la strategia risolutiva dovrebbe portarci ad investire sulle risorse umane che, tuttavia, non hanno limiti e, dunque, hanno capacità immense.

Del resto, gli uomini possono fare grandi cose se:

1. sono trattati come esseri umani intelligenti;
2. non sono mai in una posizione dove la loro dignità può essere compromessa;
3. sono sempre trattati con rispetto;
4. è loro consentito di coinvolgersi nel raggiungimento degli obiettivi dell'organizzazione;
5. sono ben addestrati;
6. è loro consentito di dare un contributo significativo al lavoro che svolgono
- 7.

Pertanto, va da sé che per sviluppare le risorse umane, occorre rinforzare le doti positive presenti nelle persone (GALGANO A.,1992).

Può essere interessante per l'oggetto della presente relazione, prendere coscienza del fenomeno del *burnout* per fronteggiarlo. Come risaputo, soprattutto la classe docente rientra a pieno titolo nella fragile categoria delle professioni di aiuto. Una categoria, quella appena menzionata, che, purtroppo, non è esente dal *burnout*, quale condizione in cui il soggetto vive uno stato di esaurimento fisico ed emozionale, di demotivazione, irritabilità, che lo porta a percepirsi alla stregua di un fallito.

A tal fine, può essere utile, invece, andare ad indagare le cause generatrici del summenzionato fenomeno. Quel filone di ricerca che si concentra sui fattori psicosociali e organizzativi, sottolinea l'importanza di situazioni particolari, quali, per esempio, l'essere chiamati ad espletare compiti non assolvibili per carenze organizzative o insufficienza di risorse o troppo al di sopra delle capacità dell'individuo (Jimmieson, 2000

Interessanti risultano essere i risultati di una ricerca nazionale condotta su un campione di 1.252 insegnanti sulla percezione del *burnout* nella classe docente. Nell'indagine appena menzionata, tra i fattori di stress, la conflittualità tra colleghi, incide con una percentuale del 32% (D'Oria, Pocaterra, Pozzi, 2004). Dato, quello emerso, che conferma quanto la scuola sia un'organizzazione complessa (a legami deboli) che chiede ai differenti attori del comparto istruzione, una notevole resilienza per adattarsi all'instabilità e all'incertezza. E' acclarato che il cambiamento sociale, l'obsolescenza delle competenze e l'efficienza e l'efficacia della Pubblica Amministrazione esigono professionisti inclini all'innovazione, disposti ad apprendere "l'arte del trasformarsi" per adattarsi sempre più a contesti organizzativi a elevata complessità

Partendo da tale angolazione, la Scuola delle Relazioni Umane di Mayo, potrebbe fornirci una valida pista da seguire per promuovere una vera e propria metamorfosi nei contesti professionali

Dopo una serie di ricerche (condotte dal 1927 al 1932), Mayo prese atto che l'insoddisfazione dei dipendenti era causata dall'eccessiva rigidità ed impersonalità dei rapporti con la direzione e tra il personale stesso. La conclusione più interessante a cui giunse, lo condusse ad affermare che il raggiungimento delle finalità aziendali comportava anche la soddisfazione dei bisogni individuali, non raggiungibile con incentivi meramente monetari, ma attraverso la pratica di migliori rapporti umani nell'organizzazione (BALDASSARRE, 2004).

Alquanto illuminanti per i nostri scopi, risultano essere gli studi di Crozier e Friedberg. I due autori sopra menzionati, infatti, rilevarono che un'organizzazione più che un sistema predeterminabile, rappresenta il risultato di processi di apprendimento organizzativo, di incontro tra attori e coalizioni con interessi diversi, di approfondimento reciproco dei comportamenti e dei loro effetti e di definizioni a posteriori delle preferenze in base all'osservazione degli effetti delle soluzioni organizzative via via adottate (Crozier M., Friedberg e., 1978).

Stando a quanto premesso, appare evidente che la precondizione per proporre il teatro d'impresa nel contesto scuola, risulta essere l'attenzione e, dunque, la cura dei rapporti umani. A tal punto, viene spontaneo chiedersi quale sia il beneficio che potrebbe trarne l'organizzazione scolastica da una forma d'arte come il teatro d'impresa. Il teatro d'impresa, come metodologia innovativa, offrirebbe la possibilità ai professionisti del comparto scuola di riflettere sui propri comportamenti attraverso una forma leggera, ma di grande impatto, che aggira le difese spesso suscitate dai metodi di formazione tradizionale, attivando un processo di interpretazione e ristrutturazione della realtà (Aragou-Dournon B., De Trie P., 1998). L'arte e lo spettacolo hanno dimostrato, soprattutto in contesti rieducativi, di produrre un impatto positivo nella soluzione di problemi legati all'aggressività comportamentale, alla difficoltà di instaurare rapporti personali. Come ben sanno i cultori della materia, il teatro d'impresa deriva dalla combinazione di due termini: TEATRO, nella sua duplice accezione di arte e di luogo, di spazio scenico, di rappresentazione che separa il pubblico dagli attori, dal "mondo magico" dello spettacolo e IMPRESA, come luogo di lavoro in cui si incontra una comunità che persegue determinati obiettivi economici e sociali (Bucolo M., 2008). Da qui, l'organizzazione scuola potrebbe essere definita come il luogo privilegiato in cui si apprende ad amare l'arte, ma anche come sito ideale nel quale ciascun attore interagisce con una comunità educante che persegue un fine duplice: il successo formativo dei discenti (*obiettivo sociale*) che potrebbero diventare "forza lavoro competente" in grado di concorrere allo sviluppo sostenibile del paese (*obiettivo economico*). Dunque, il teatro d'impresa potrebbe esser concepito come mezzo ad hoc per riprodurre la realtà della scuola e sviluppare le risorse umane.

Stando ai canoni di tale metodologia, la costruzione dello scenario trarrebbe ispirazione proprio dalla verosimiglianza, dall'essere aderente alla realtà del lavoro; motivo per cui il luogo scenico riprodurrebbe fedelmente il sito in cui si svolge il lavoro: uffici, LIM, PC, classi, banchi, scrivanie, ecc... E questo perché i problemi della scuola dipendono dalla scuola e si risolvono esclusivamente in tale luogo

Pertanto, la pratica del teatro d'impresa sarebbe improntata essenzialmente sul registro comico, per poter rendere "digeribili" messaggi in altro modo difficili da accettare e catturare più facilmente l'attenzione del pubblico nell'intrattenimento. L'aspetto comico sarebbe ottenuto attraverso la parodia: le situazioni e i personaggi, sarebbero presentati attraverso la loro "caricatura".

I personaggi rappresenterebbero degli stereotipi e riprodurrebbero i differenti tic e gesti tipici delle varie tipologie di figure professionali operanti nel comparto scuola (es. la docente anziana nevrotica perché insoddisfatta che urla a batte la bacchetta sulla cattedra o il Dirigente Scolastico ossessionato dalla puntualità che attende all'ingresso della scuola il personale in servizio battendo il dito sulla cassa dell'orologio ogni qualvolta arrivi un suo dipendente).

Tutti i gestori delle risorse umane, dovrebbero prefiggersi di migliorare pragmaticamente le relazioni interpersonali nel contesto scolastico. Obiettivo perseguibile, quello sopra auspicato, nel momento in cui i suddetti si pongono nella condizione di “farsi illuminare” dalle diverse tipologie di teatro d’impresa; delle quali provo a citarne alcune. Per esempio, proponendo ai professionisti del settore istruzione il teatro d’impresa a “*soggetto fisso*”, il quale consente di presentare dei copioni che propongono delle tematiche predefinite (es. di tipo relazionale e/o organizzativo), inscenando una rappresentazione condotta da attori professionisti che veicolerebbero il messaggio prescelto precedentemente dal Dirigente Scolastico o dal Collegio docenti. Rappresentazione che potrebbe, eventualmente, essere interrotta coinvolgendo i partecipanti (dirigente e docenti) nella scelta della realizzazione del finale. Un modo, quello appena presentato, che renderebbe lo spettacolo interattivo in virtù dell’improvvisazione di differenti soluzioni alle problematiche oggetto di formazione e, soprattutto, del coinvolgimento nelle rappresentazioni dei reali fruitori del servizio scolastico (studenti e/o genitori).

Quella del “*clown-analista*” rientra in un’altra metodologia all’interno della quale chi riveste il ruolo di clown durante le riunioni di lavoro o in altri momenti della vita scolastica, esprime a caldo l’eventuale “non detto” e i discorsi latenti. Tale persona agisce come un analista istituzionale, restituendo in tempo reale le dinamiche interne al gruppo, le contraddizioni e le incongruità, svelando i rapporti di forza e interpretando le obiezioni sottese di ciascuno. Va sottolineato che il ricorso al “clown-analista”, presuppone, da parte della scuola, una notevole capacità di accettazione della critica

Per quanto premesso, appare rilevante cogliere il valore aggiunto nell’utilizzo del teatro d’impresa nel settore scolastico. Il ricorso al teatro d’impresa, consentirebbe di realizzare un laboratorio di formazione alternativo all’aula nel quale sperimentarsi, “mettersi in gioco” per comunicare meglio (evitando incongruenze) con se stessi e con l’altri individuo, perché comunicazione verbale e non verbale devono essere coerenti e non elidersi a vicenda, come suggerito egregiamente da Waltzlawick

Inoltre, l’impiego di tale metodologia permetterebbe di presentare inedite e proficue strategie di gestione delle dinamiche relazionali. Per di più, appare necessario evidenziare che il teatro d’impresa agevolerebbe l’introduzione di un cambiamento significativo nell’organizzazione, in virtù della particolare attenzione nei confronti dei rapporti umani. Il teatro d’impresa deve essere concepito come un ottimo investimento e non certo come una banale rappresentazione fine a sé stessa, soprattutto perché offre un contesto prossimo a quello professionale, all’interno del quale è più semplice accettarsi, riflettere sulla propria persona ipotizzando un reale miglioramento.

Del resto, il teatro gioca sull’emozione, che sappiamo essere sorgente di azione e motore di cambiamento. Alla luce di quanto disquisito, diviene, quindi, indispensabile che tutti gli attori del sistema scolastico, nessuno escluso, debbano impegnarsi a costruire e incentivare un contesto professionale più compatibile con la creatività e l’arte, posto che un tale habitat, laddove orientato positivamente dai due elementi appena citati, consentirebbe di promuovere un clima comunicativo più favorevole e sereno. Ergo, la formazione sulle dinamiche relazionali, potrebbe sicuramente rappresentare un’ancora di salvezza non solo per la classe docente, ma anche per quella dirigente.

Al centro del discorso formativo (obbligatorio, permanente e strutturale per i docenti ai sensi e per gli effetti dell'art.1, co. 124, della L. 107/2015) dovrebbe esserci sempre l'uomo con la sua vita, il suo mondo e i suoi significati che porta all'interno dell'organizzazione di cui ne è parte vivente. Pertanto, diviene necessario ricercare dei metodi che orientino al miglioramento delle risorse umane. Questi ultimi dovrebbero contenere tutte le potenziali strategie, tali da rendere la persona protagonista del proprio sapere al fine di riuscire a dominare con successo gli eventi e sapersi gestire trovando costanti soluzioni ai problemi.

Ricollegandomi alle tematiche del Convegno e agli interventi degli altri Relatori, ritengo opportuno concludere asserendo che il cambiamento sociale può diventare un concreto obiettivo perseguibile se, attraverso l'utilizzo delle arti performative, si apprendono quelle tecniche adeguate indispensabili a trasformare ciò che risulta sterile e lesivo per l'intera comunità educante.

Il teatro d'impresa, dunque, rappresenterebbe una modalità creativa, intelligente e innovativa per emanciparsi dalla schiavitù di quelle "relazioni tossiche" che inibiscono il progresso delle organizzazioni.

