

## Riflessioni sul funzionamento di gruppo

### Introduzione

Sappiamo che il gruppo per funzionare (come Gruppo di lavoro) deve rispettare alcune particolari condizioni:

L'accettazione di un Compito (su cui tutti dovrebbero essere d'accordo) e che questo (compito) abbia a che fare *con la realtà e la crescita*.

Ad esempio qualsiasi gruppo che nasca su funzioni "negative" (per combattere contro qualcuno e non per lavorare costruttivamente su qualcosa), è un gruppo con un compito di *tipo delirante*.

Inoltre è necessario:

- Che i membri dispongono di capacità specifiche per affrontare il compito
- Avere a disposizione il materiale necessario e i mezzi idonei per raggiungere gli obiettivi
- Che siano rispettate le regole organizzative (il gruppo deve avere una organizzazione razionale compatibile con le abilità e conoscenze di ogni singolo individuo)
- Disporre di adeguati mezzi di comunicazione fra i membri del gruppo
- Che vengano mantenute regole di comportamento (*procedure*) che possano governare il tipo di organizzazione creata dal gruppo.

Quindi : Che si preveda l'organizzazione, la comunicazione e di definiscano le procedure.

E' noto che negli esseri umani (in quanto animali istintivi) esiste una tendenza primitiva all'organizzazione e mezzi primitivi di comunicazione (**Gruppo in Assunto di Base**)

Questa apparecchiatura istintiva concorre a formare (generare):

- a) *le 3 ipotesi di base* (dipendenza da un leader, aspettativa della nascita di un nuovo leader, idea di dover combattere contro qualcuno)
- b) *stati d'animo e stati di eccitazioni*, piuttosto che idee o informazioni.. Questo stato d'animo permea i membri e si trasmette nel gruppo.
- c) *eliminare le tensioni* attraverso l'azione (il gruppo è sempre pronto a reagire).

Nella teoria del pensiero, Bion, afferma che la mente è bombardata da dati sensoriali.

La mente si trova di fronte alla possibilità di elaborare questi dati e la emotività che da essi scaturisce, oppure liberarsi in qualche modo dalle stimolazioni che nascono da queste istanze; quest'ultima può avvenire attraverso una particolare forma di azione (*senza senso, senza linguaggio*) che inizialmente Bion chiama *apparato protomentale del gruppo in Assunto di Base*.

### Prima nota

Detto questo – che è da tutti conosciuto e condiviso – la cosa importante che ci resta è da ribadire è la necessità di ricordare la funzione dell'assunto di base, (ovvero delle forze che

concorrono a “minare il buon funzionamento del G.di L.), e cioè il suo scopo, che è quello di eliminare gli stimoli che potrebbero essere utilizzati per pensare.

***Quando gli individui o una comunità, una collettività di individui sono di fronte ai misteri della vita o al mistero in sé e per sé, sono portati a riunirsi secondo l'organizzazione dell'assunto di base per eliminare questo senso di mistero”.***(Meltzer)

### Struttura del Gr. In A.diB.

Ne deriva che quando il gruppo di base permea il gruppo, si organizza una “struttura arcaica di funzionamento” (che *sembra* una organizzazione), in cui i rapporti sono permeati da uno strato d'animo che satura l'atmosfera del gruppo e che si trasmette producendo in una gerarchia. Il leader utilizza da tramite i suoi vicini, scendendo sempre di più, e impone il suo potere per soggiogare la persona sotto di lui (con lo scopo – evidente - di per ottenere vantaggi)

A differenza dal G.di L, questa pseudo organizzazione, non si basa sulla capacità dei suoi membri ma sull'obbedienza ai suoi superiori. Quindi è qualcosa che si basa su: *potere, omertà, privilegio, sottomissione.*

Naturalmente, chi sta sotto, aspetta l'occasione giusta per prendere il sopravvento sul leader e occupare un posto più alto nella scala gerarchica. In questo senso *il leader è prigioniero del gruppo*, degli “schiavi”, che sperano, prima o poi, di prenderne il posto. Questo avveniva, nelle società primitive, con l'uccisione del capo, negli assunti di base più moderni allorché il leader viene estromesso viene collocato in una posizione di onore (presidenza) per poi essere dimenticato.

Quello che accade in un gruppo di B. è che *la struttura gerarchica e l'assetto di base controllano il G.diL. Ma non nel senso che un individuo controlla un altro individuo ma nel senso che uno stato d'animo ha il controllo sull'altro.*

Per questo motivo l'organizzazione ha un *carattere conservativo.*

Questo aspetto (il carattere conservativo dell'organizzazione che tenderebbe a passare inosservato) lo possiamo leggere dai passaggi *mascherati dei vari assunti di base*, che creano una parvenza di movimento mentre si tratta soltanto di carattere ciclico di un movimento che si avviluppa su se stesso (vedere : *tempo circolare*): è in realtà un circolo chiuso che si autoperpetua e si riproduce.

### Cosa viene a mancare in un gruppo di base?

- la possibilità di svilupparsi (è una risposta istintuale agli stimoli provenienti dall'esterno)
- la conseguente capacità di apprendere
- la possibilità, da parte dello stesso gruppo-organizzazione- di evolvere.
- viene mancare il compito che da significato e contenuto al ruolo (questo diventa una etichetta, che come quella posta su una bottiglia di vino non ne garantisce il contenuto)

*Meltzer collega il compito con il concetto socratico dell'uomo giusto che deve badare ai propri affari, come requisito per una partecipazione responsabile al gruppo di lavoro. In questo senso il compito è in relazione alla vita intima ed emotiva e all'identificazione introiettiva con buoni oggetti genitoriali interni: Ciò non significa “seguire le orme” dei genitori reali e di essere come loro in qualsiasi forma concreta. C'è piuttosto la sensazione di dover eseguire un compito a cui si aspira nei confronti degli oggetti interni amati, apprezzati nel loro funzionamento creativo, accettando nello stesso tempo la responsabilità adulta per la propria vita<sup>1</sup>*

L'unica “trasformazione” è basata sull'alternarsi delle tre regole: dipendenza da un leader, reazione di fuga –combattimento, attesa della nascita di un nuovo leader: non realizza niente, può fare solo guerre, generare bambini e procurarsi cibo per la sopravvivenza.

Potremmo definirlo *gruppo tribale*.

*Come avviene la comunicazione all'interno dei gruppi di Base?*  
(sull'identificazione proiettiva e sull'identificazione adesiva)

Uno specifico contributo di Meltzer riguarda **la comunicazione all'interno dei gruppi** che si basa, secondo il modello bioniano, sull'identificazione proiettiva:

Meltzer afferma che tale ipotesi ci porterebbe nel mondo della formazione dei simboli mentre *io ritengo che la funzione mentale del gruppo sia essenzialmente asimbolica: usa sì degli pseudosimboli, cioè segni, tutti quell'insieme di elementi utilizzati dalla propaganda, ma non si tratta di veri simboli, di simboli che catturano la rappresentatività del significato emotivo.*<sup>ii</sup>

Utilizzando i lavori della Bick sulle forme della identificazione adesiva descrive e sviluppa il **concetto di bidimensionalità** e collocherà a questo livello (*di identificazione adesiva*) la comunicazione all'interno del gruppo che appunto si baserebbe sull'imitazione di funzioni di superficie, fuori dall'area della funzione simbolica e del significato.

*A me sembra che le religioni tribali, primitive, totemiche funzionano attribuendo ad ogni cosa del mondo della tribù delle qualità e delle funzioni umane ma **non mentali**: funzioni di azioni e di impulso, che sembrano aver un collegamento diretto con i bisogni dell'organismo ( come, ad esempio, il bisogno di sopravvivenza, di cibo, sessuale, ecc.).*<sup>iii</sup>

Il concetto di bidimensionalità ci aiuta nella comprensione del funzionamento dei membri di gruppo in assunto di base perché *i membri di un gruppo stanno attaccati insieme, si identificano l'uno con l'altro sulla base di una fantasia di adesione.*<sup>iv</sup>

In una supervisione, Meltzer affermava: *E' come se la paziente fosse attratta da una situazione di gruppo piuttosto che da una situazione in cui potrebbe costruire un rapporto individuale....questa situazione di gruppo è caratterizzata non tanto da un vero e proprio rapporto, legami di rapporto tra lei e gli altri, ma piuttosto caratterizzata da una rete, rete di conoscenze (...)* In realtà, *quelli che lei chiama amici, sono solo conoscenze, persone con cui le capita o di dover condividere l'appartamento, come le ragazze con le quali sta a Roma o in giro, oppure delle persone alle quali offre da bere, con cui stare insieme(...).ma così come conoscenze non come delle vere e proprie amicizie(...)* che lei imita come se fosse parte di un gruppo, *una rete non tanto vista come rete di rapporti, ma come una rete di sicurezza....che soddisfa la mitologia della sicurezza, cioè tutta una serie di persone con cui condividere qualcosa, amici cosiddetti con cui vivere in casa, mangiare insieme, andare a dormire, condividere i servizi quasi come avere a disposizione tutta una serie di luoghi, di case in cui poter avere accesso semplicemente sulla base di aderire a questa sorta di rete, di essere un membro di un gruppo*<sup>v</sup>

Inoltre mentre i membri – in un gruppo in assunto di base, aderiscono gli uni agli altri in modo tale da creare un senso di sicurezza, l'individuo nel gruppo di lavoro si espone ad estrema ansietà per la paura di essere trascinato dal gruppo *sull'orlo del precipizio*. Meltzer afferma che, a livello di rapporti intimi, la possibilità di sopravvivenza significa scegliere se *si preferisce morire tra quelli che si amano o vivere fra quelli che si odiano*.

A partire da questi presupposti Meltzer afferma che il leader del gruppo (in assunto di base) è prigioniero del gruppo tanto quanto gli altri membri.

*Io ritengo che il leader non abbia potere ma che sia lì solo per eseguire le funzioni che gli ha dato il gruppo. Uno degli aspetti più ironici della vita politica è che coloro che vogliono il potere riescono a*

*raggiungerlo solo per scoprire, a quel punto, che sono prigionieri del gruppo: non hanno nessun potere, ma sono lì solo per eseguire le funzioni imposte dal gruppo stesso.* <sup>vi</sup>

*Un'altra cosa da osservare a proposito della modalità di comunicazione.*

Per comprendere la natura conservativa di ogni tipo di organizzazione è necessario comprendere *le modalità di comunicazione attraverso la quale le ipotesi di base si tramutano in programmi di azione.*

Quindi bisogna valutare la relazione tra ipotesi di base e compito sul quale il GdiL si basa. *Si può dire che l'assunto di base e le ipotesi di base costituiscono la legge e il loro mantenimento è il fine di tutte le azioni del gruppo.* (Assunto di base---ipotesi di base---legge). Il gruppo si organizza attorno alla logica determinata da queste ipotesi di base che presuppone l'azione mirante al raggiungimento *dello scopo* che consiste nel mantenere questa ipotesi di base: (per questo il carattere è conservativo).

Tuttavia sappiamo che *nel gruppo di Base ci sono elementi che promuovono lo sviluppo:* sono quelli che hanno a che fare con la religione, l'arte, la medicina.

Anche nella tribù emergono degli individui che si distinguono dagli altri per la loro *capacità di formare dei simboli* e quindi di pensare assolvendo il compito di sacerdote, artista, medico.

*Il sacerdote* rappresenta la mente e le sue relazioni con le forze misteriose e terrificanti; *l'artista* rappresenta le relazioni dell'uomo con la bellezza del mondo; *Il medico* usa i simboli per rappresentare il corpo, la salute e il rapporto con il mondo circostante.

Queste sono le *tre categorie delle forme di pensiero*, il *materiale* su cui si costituisce il pensiero stesso.

In questo senso potremo dire che ogni struttura di base contiene (ha dentro di se) anche la struttura di G.di L. che lavora in maniera nascosta e silenziosa.

Meltzer ce ne dà una bella esemplificazione nel materiale di Monica (sopraccitato) allorchè parla di come un ragazzo del gruppo, Andrea, che all'apice delle sue manifestazioni trasgressive, prende un cappello e, sfidando l'educatrice, lo fa a pezzi. Successivamente ne andrà a comperare (con i propri risparmi) uno nuovo riparando in questo modo al torto verso Monica. In questa occasione, dice Meltzer, avviene qualche cosa di nuovo: Andrea ritornerà orgoglioso soprattutto *per essersi recato da solo al mercato, per aver scelto proprio quel cappello fra tanti cappelli visti e per aver valutato il migliore, utilizzando il proprio gusto e la propria sensibilità estetica. L'episodio di Andrea corrisponde all'avvento dell'arte all'interno della civiltà (del gruppo).* (...) *Si è sviluppata una nuova forma di coscienza, che da origine alla creatività artistica e promuove il gusto estetico.* (...) *Questa è la funzione dell'arte: creare qualcosa dal nulla.*

*In questo modo può essere letto il nuovo principio introdotto dal gesto di Andrea all'interno della tribù.*

Oppure –ancora un altro esempio - quando lega il dileguarsi del dott.Lefki, la sparizione del dottore, (*Il medico se ne va*) con il fallimento della “riforma agraria” e allo spezzarsi del processo evolutivo del gruppo.

*“questo mi sembra ciò che chiamiamo l'inizio della fine .....*”

Un'altra esemplificazione la troviamo nel materiale portato dalla dott.ssa Cusin (settembre 1998). Qui, ad un certo punto assistiamo alla descrizione di come Martino, un tossicomane ospite della C.T. di Gorizia, racconti il furto perpetrato, all'interno di una pizzeria, di una tazzina di caffè.

Un altro membro del gruppo afferma *alcune volte non so che cosa mi prenda, è come se perdessi il controllo del mio pensiero sulle azioni*. A questo proposito Meltzer afferma che *Hanno imparato una perla di filosofia da questo evento del furto: finalmente imparano a pensare.*

Questi tre “fatti scelti” (sul concetto di *fatto scelto* si veda l’interessante lavoro di Elia Roberto Banon) ci indicano la nascita di qualche cosa di nuovo e creativo nel gruppo o qualcosa ne segna la fine.

### Una Ipotesi

Potremmo pensare che attraverso l’analisi di questi fatti scelti *si potrebbe costruire una sorta di Griglia per leggere i movimenti trasformativi del gruppo*, potendo così meglio discriminare i movimenti che creano solo apparente cambiamento (passaggi da un assunto di base ad un altro) dai passaggi che promuovono un vero sviluppo, legato all’apparizione di nuovi simboli. (*tra speranze vane e speranze ben riposte* )

Questi elementi spiegano quanto dicevamo prima circa *funzione* del gruppo in Assunto di base che è quella di eliminare gli stimoli che potrebbero essere utilizzati per *pensare*.

(*“Quando gli individui o una comunità, una collettività di individui sono di fronte ai misteri della vita o al mistero in sé e per sé, sono portati a riunirsi secondo l’organizzazione dell’assunto di base per eliminare questo senso di mistero.*)

### Qualità di relazioni

Ogni individuo in una organizzazione può entrare a far parte sia dell’organizzazione del G.d.B che quella di G.diL..Naturalmente nell’ambito di ogni popolazione esiste una distribuzione di queste due capacità: da una parte l’individuo che non riesce a far parte del GdiB e rimane emarginato, all’esterno dell’organizzazione, dall’altra l’individuo che può solo far parte dell’organizzazione del GdiB.ma non è in grado di pensare ed entra solo –come dicevamo - nello schema obbedienza,potere, privilegio.

I primi (quelli che mostrano una grande capacità di pensiero e di creare simboli, trovano grande difficoltà ad integrarsi in quanto significherebbe accettare di essere obbedienti in una organizzazione dalle qualità tiranniche, crudeli e gerarchiche.

D’altra parte la tragedia dell’organizzazione umana risiede nel fatto che *la struttura della carriera* consiste nel risalire la scala gerarchica verso l’autorità, il privilegio e il potere che si conquista solo attraverso l’obbedienza.

La conseguenza è che più un individuo è indipendente e si dimostra capace di pensiero e di giudizio e più la sua ascesa verso una posizione di influenza dipende dalle sue capacità personali, dalla sua conoscenza: per queste sue caratteristiche diventa indispensabile all’organizzazione a cui appartiene.

Il tipo di relazioni che si instaurano tra gli individui appartenenti al Gdi B o di qualsiasi struttura gerarchica di qualsiasi organizzazione, si caratterizzano attraverso *una pseudointimità basata sulla omogeneità. Queste caratteristiche (il senso di pseud. e l’ omogein.)facilitano” la scalata al potere”*

Viceversa, le relazioni che si instaurano tra individui del GdL sono di tipo *emotivo, turbolenti e tendono ad avvicinarsi all’intimità*. Per queste caratteristiche – che generano conflittualità con l’organizzazione, non si prestano al “successo”.

## A mo' di conclusione

Potremo dire che ogni organizzazione presenta due aspetti: uno conservatore e uno rivoluzionario che all'interno della struttura creano una certa *tensione intesa non (solo) come tendenza di una parte del gruppo a funzionare come G.di B. mentre l'altra funziona come GdL, ma caratterizzata dal fatto che ogni individuo è in preda di una tensione continua tra ripetitività conservatrice e creatività rivoluzionaria.*

D'altra parte il compito consiste nella creazione di una immaginazione attiva e la sua realizzazione richiede l'*applicazione* di una immaginazione creativa. Il GdiL. Non è soddisfatto di riprodurre qualcosa di già esistente e cerca sempre di realizzare qualcosa di nuovo. Questa è *una caratteristica rivoluzionaria*: è la ricerca di qualcosa di nuovo spinti dagli aspetti creativi (mossi dalla passione per il compito). Il compito in questo senso è costruire qualcosa di nuovo, mai realizzato, che si discosta dalla struttura rituale della ripetizione degli schemi già consolidati,

Il G.di L. è la realizzazione di una *visione (un sogno), che contiene una immagine estetica.*

Ogni individuo nell'ambito di qualsiasi organizzazione combatte per trovare un posto in cui soddisfare il suo desiderio di sicurezza e che lo rendono simile (omogeneo) ai suoi simili (tendenza all'assunto di base, socialismo), e il desiderio di realizzare delle cose nuove che affermano la sua propria individualità e identità e che possano soddisfare la propria aspirazione estetica.

***Questa è la una sorta di dissociazione tra la ricerca di una sicurezza come realtà esterna e la ricerca della sicurezza come fenomeno interno .***

Gorizia, giugno 2007

---

<sup>i</sup> citato in Coopley, B. (1993) *il mondo dell'adolescenza* Astrolabio, 1996

<sup>ii</sup> Meltzer. D. (1982) in Quaderni di Psicoterapia infantile, la questione psicosomatica

<sup>iii</sup> Meltzer. D. (1982) in Quaderni di Psicoterapia infantile, la questione psicosomatica

<sup>iv</sup> Meltzer. D. (1982) in Quaderni di Psicoterapia infantile, la questione psicosomatica

<sup>v</sup> Supervisione sul caso di Marta (cit)

citato in Coopley, B. (1993) *il mondo dell'adolescenza* Astrolabio, 1996

<sup>vi</sup> Meltzer. D. (1982) in Quaderni di Psicoterapia infantile, la questione psicosomatica

<sup>vi vi</sup> Meltzer. D. (1982) in Quaderni di Psicoterapia infantile, la questione psicosomatica