

## Gli psicologi al potere come 'consiglieri del principe': l'avvento della psicosociologia

Il contesto del secondo dopoguerra imponeva lo schieramento: negli anni Cinquanta-Sessanta, in piena guerra fredda, le tensioni fra blocchi, impegnati inizialmente su terreni quali la Corea e il Vietnam, trovavano il loro apice nella gara verso lo spazio, la vera prova di forza mediatica e politica.

L'allora URSS sembrava avere le carte in regola per prevalere, e lo spauracchio del comunismo padrone del mondo pervadeva la cosiddetta parte occidentale del mondo, in particolare gli USA.

Quando si tratta di gruppi o di blocchi, è lo schieramento in se stesso che crea problemi di competizione. Da questo punto di vista **Kurt Lewin** si è rivelato fondamentale, nello studio della dinamica della conflittualità fra gruppi. Egli è stato uno dei ricercatori più produttivi della storia della psicologia, e ha fornito basi teoriche, metodologiche e tecniche alla prevenzione, alla formazione, alla ricerca sociale, al cambiamento organizzativo e alla psicologia politica.

Nel sintetizzare il pensiero di Lewin mi sono riferito alle considerazioni di Guglielmo Colombi (2001) che ne ha chiarito soprattutto la parte relativa alle relazioni fra gruppi contrapposti.

Dopo Freud, Lewin è il primo ad offrire un'epistemologia, un modello teorico e una serie di strumenti operativi.

Egli dà forma alla **Teoria del Campo**, vale a dire a un modello di lettura dei 'campi di forze' (sistemi), nei quali gli individui inter-agiscono.

In quegli anni di tensione Lewin e con lui sociologi, psicologi, scienziati della sfera umanistica trovarono una nuova dignità e vennero chiamati come consulenti alla NASA, nei Governi, al Pentagono ecc.

Il rapporto fra Lewin e la politica è forse il suo aspetto meno noto. Tutto il lavoro di Lewin è imperniato sul desiderio di trovare risposte ai quesiti posti dalla difficile convivenza civile, a cominciare dalla sua fuga dal Terzo Reich, passando per l'impegno nel Comitato ebraico americano, fino al lavoro sulle Relazioni Interrazziali Urbane.

Con il suo strumento teorico e metodologico Lewin è stato il primo scienziato sociale che abbia messo l'accento sulla compresenza di forze favorevoli e contrarie in ogni situazione sociale dinamica.

La *Teoria del Campo* generò la disciplina definita *psicosociologia*, che fu promossa in larga misura da ricercatori anglosassoni. Questa teoria descrive tre concetti essenziali per la convivenza, applicabile ai diversi contesti umani:

- per la cultura di gruppo il conflitto altro non è che la naturale conseguenza delle inevitabili frizioni fra parti diverse interne a uno stesso campo. Ogni campo (o sistema) è formato da 'regioni' o parti, che devono essere differenti in buona misura per assicurare all'insieme un potere evolutivo e differenziatore. Su questa base sono nate la medicina olistica prima e la terapia della famiglia o sistemica poi. L'idea di fondo è che i conflitti siano 'sintomi' di un insieme disfunzionale, al suo interno o verso l'esterno. Secondo tale ottica, il *leader*, come il *negativo* e ogni altro ruolo sociale, sono l'espressione del campo o sistema che li creano. Non è l'imperatore che fa l'impero, ma viceversa. Hitler non ha creato il nazismo, più di quanto il nazismo abbia generato

Hitler. La mafia non è solo la causa della degenerazione delle istituzioni, ma anche l'effetto di quella. Il conflitto, in cui si entra per distruggere, non può essere letto in modo da farlo discendere da una causa univoca, separando il bene dal male, e la ragione dal torto: essa è un segno del fallimento della convivenza fra diversità, e quindi dell'impo-verimento dell'insieme rispetto al suo destino. Non è solo l'espressione del 'diabolico', ricettacolo del male e del torto, la causa del disagio: l'altro polo del conflitto è sempre l'emergenza di una carenza dell'insieme. Per questo, è estranea alla cultura psicosociale l'idea di una rimozione, emarginazione o, peggio, soppressione del portatore del conflitto, perché la sua eliminazione non riduce le possibilità della sua riemersione in altre forme, in quanto esso rappresenta una parte dell'insieme che, malfunzionando, l'ha prodotto. Quindi, secondo questa teoria, la formazione come intervento di sostegno dovrebbe agire su tutto il sistema, comprese le sue parti malate.

- In psicosociologia non esiste il nemico bensì l'avversario, l'antagonista, il doppio, l'ombra, l'oppositore che interpreta una polarità indispensabile all'insieme e presente, in diverse dosi, in ogni regione di esso. *Il conflitto va spersonalizzato*, perché esisterebbe anche se il soggetto che se ne fa portatore fosse eliminato; perché il diabolico (l'oppositivo) è inestricabilmente legato al simbolo (il consenso, l'unità); e perché insieme, l'uno e l'altro, sono punti nodali del flusso evolutivo della società.
- Un conflitto è sempre il risultato dell'espressione piena di diversità che convivono nello stesso campo. Un conflitto non elaborato ma agito distruttivamente, è il sintomo di una relazione sbagliata fra le parti in campo, e quindi per gli psicosociologi la formazione e la consulenza sono un modo di rielaborare il conflitto in maniera consapevole e costruttiva. Le parti o regioni di un campo hanno tuttavia relazioni multiple fra loro e con tutte le altre regioni. Per esempio, due individui possono essere in conflitto sul lavoro, ma in buoni rapporti amicali. Due nazioni possono essere in conflitto commerciale, ma alleate sul piano militare. Quindi il *conflitto va circoscritto* e trattato in modo diretto e specifico.

La strategia di intervento non può essere solo sintomatica né solo repressiva: questo principio non richiede l'astensione, l'indifferenza morale, o la rinuncia a prendere iniziative contro il conflitto. L'intervento non è la negazione del conflitto o della sua distruttività, ma è invece la conseguenza di una visione olistica del sistema, e qui ci si può ancora riferire alla potenza della formazione.

La riduzione del sintomo è utile temporaneamente, ma non riduce le cause di insorgenza del malessere, che vanno cercate nell'insieme delle relazioni fra parti. La repressione è anch'essa utile e necessaria per sedare una parte del sistema, ma solamente se si propone di arrivare al più presto a un'azione rimodellante.

Anche ogni psicologo sa che le cure sintomatiche, i sedativi, le misure restrittive hanno un valore transitorio e temporaneo, e devono essere accompagnate o seguite da interventi di cambiamento.

È necessario riferirsi a molti aspetti per aver una chiave di lettura dei fenomeni e delle relazioni fra gruppi, fra persone, fra le persone e se stesse.

È per questo che da Lewin in poi la scienza dell'organizzazione, della consulenza e della formazione comincia a darsi una maggiore struttura. La ricerca scientifica e i collegamenti con diverse discipline cominciano ad aprire ambiti di approfondimento sempre più specifici e il dibattito culturale diventa sempre più raffinato.