

“CHANGE. Sulla formazione e la soluzione dei problemi”

A cura di Gabriele Giacomelli

Change è un libro che prende in esame le problematiche legate al cambiamento, è costituito da una parte teorica iniziale alla quale segue una sulla formazione dei problemi e infine una parte che considera i risvolti pratici ed operativi, con molti esempi che facilitano la comprensione del testo.

Il primo assunto che ci presentano gli autori è che non è possibile astenersi dall'indurre modifiche nel comportamento del cliente: è il classico richiamo alla impossibilità di “non comunicare” presupposto basilare della terapia sistemica: essendo immersi nello stesso contesto cliente e counselor o terapeuta si influenzano (comunicando) a vicenda. L'accento non è quindi come non influenzare la libertà di chi chiede aiuto ma dando per scontato che ciò avverrà il problema che ci viene posto è **come influenzare** in modo da rispettare ed essere d'aiuto?

Non si può
non
comunicare

Il tema centrale su cui si sviluppa tutto il libro è quello dei processi di cambiamento, i quali vengono suddivisi in due grandi filoni, definiti cambiamento₁ e cambiamento₂: il primo modello è quello che in realtà mira all'omeostasi del sistema, è in funzione di un adeguamento che riporta le condizioni di stabilità dove si è creata una differenza; nel secondo caso il cambiamento è proprio della struttura la quale esce modificata rispetto alle condizioni di partenza.

Un aiuto importante per la comprensione della differenza tra i tipi di cambiamento viene fornito dalla teoria dei *tipi logici*: la confusione dei livelli-classi di un sistema (che corrispondono a tipi logici differenti) porta a errori logici e incongruenze, ma potenzialmente può creare soluzioni originali e nuove aperture, ad esempio il passaggio da un dato livello a quello superiore crea un salto, una rottura che permette di “uscire” dal sistema, condizione essenziale per modificare il sistema stesso. Ne deriva che il cambiamento₂ ha caratteri illogici e paradossali se osservati **dall'interno** del sistema di riferimento. Occorre ricordare l'importanza che può avere non confondere i livelli di relazione e di contenuto presenti contemporaneamente in ogni comunicazione umana: può rivelarsi fondamentale nel corso di una trattativa o di una discussione riuscire a mantenere il livello di contenuto per sviluppare i vantaggi per entrambi i contendenti o evidenziare un

Teoria dei
tipi logici

tipo di relazione per chiarire aspetti forse inconsci di uno scambio in una situazione terapeutica.

Circolarità

Nella realtà a causa della circolarità dei comportamenti (effetto della retroazione) è molto difficile distinguere il tipo di cambiamento, solitamente però il cambiamento₂ è piuttosto difficile da realizzare perché un sistema non può generare le regole per cambiare le proprie regole dall'interno.

Prima di passare alla risoluzione vera e propria dei problemi viene affrontato il modo con cui i problemi si creano, per sottolineare come chi si avvicina alla pratica dell'aiuto nella soluzione dei problemi debba, in primo luogo, fare attenzione a non crearne di nuovi: molte volte è proprio il tentativo di soluzione che crea disagi maggiori di quelli che potrebbero essere causati dal problema iniziale.

Il problema inizia quando le azioni dettate dal senso comune non sono sufficienti a risolvere la difficoltà, si tratta di un'impasse, di un punto morto che si crea proprio a causa dell'incapacità di risolvere il problema.

Il modello *più di prima* è quello che trasporta il meccanismo semplicistico e lineare del “mi fa freddo → mi copro” ai problemi relazionali, il rimedio spesso intensifica il sintomo perché non viene considerato il piano del significato del sintomo ma quello personale di chi osserva il sintomo. Dal punto di vista della comunicazione si basa su un difetto di punteggiatura che innesca un circolo vizioso che porta ad intensificare il problema. Molto spesso si verifica quando alla base delle nostre azioni non vi è l'ascolto, dimensione fondamentale per la vita di relazione sia che si tratti di vita familiare che si tratti di situazioni di aiuto professionale; è da notare come in libri indirizzati ad un diverso pubblico come “Genitori efficaci” e “Counseling” il concetto di base è rappresentato dal cosiddetto ascolto attivo, uno spazio nel quale l'unico obiettivo è quello di comprendere ciò che l'altro ha da dirci, in particolare emotivamente. Alcuni autori lo definiscono come una “attenzione non strutturata” dove non vi è giudizio, né in negativo ma neppure in positivo, presuppone una capacità di saper osservare sé stessi in quanto l'ascolto è rivolto anche alla dinamica, perché come ci ricorda proprio Watzlawick la comunicazione ha sempre un aspetto di contenuto e uno di relazione.

Più di prima

Le forme errate di intervento nella spirale del “più di prima” sono tre: negare il problema (non azione), volere cambiare una situazione immutabile, agire ad un cambiamento a livello sbagliato cambiamento₁ – cambiamento₂.

La **negazione del problema** si associa spesso all’attacco di chi porta il problema. È molto simile alla **semplificazione**, impossibile, dei problemi sociali; è un meccanismo di difesa che però rischia di avere addirittura maggiori svantaggi di quelli che vengono causati inevitabilmente dalla presa di coscienza di qualsiasi problema.

Negazione
del
problema

Anche la volontà di restare fedeli a linee di comportamento che in passato hanno avuto esiti positivi rientra in questa “logica” e si riscontra in modo frequente in molti campi e da molte persone (ne sono un chiaro esempio gli atteggiamenti definiti ‘nevrotici’)

La conseguenza peggiore delle semplificazioni e della negazione sono causate dal fatto che i problemi umani e in particolare quelli di relazione tendono ad aumentare se non sono risolti. Quando un problema, solitamente quelli che riguardano gli aspetti della relazione, non viene affrontato, si crea un non detto, una parte viene rinnegata e va a costituire la parte in ombra che quando può crea le occasioni per farsi vedere: succede paradossalmente che una persona cade vittima delle cose che rifiuta e più le rifiuta più da forza a queste energie che di nascosto sabotano le azioni creando problemi sempre maggiori.

I problemi
umani
aumentano
quando non
vengono
risolti

Anche la situazione opposta, quella che dagli autori viene definita “**sindrome da utopia**” e inizia sempre con “dovrebbe...” per definire uno stato ottimale di esistenza, presenta notevoli svantaggi al fine di una comprensione e risoluzione dei problemi. I comportamenti **introiettivi** portano la sensazione dolorosa di non avere le capacità di raggiungere una determinata meta, quelli **proiettivi** sono volti all’esterno per cui la soluzione (che dovrebbe essere chiara e semplice ...) deve essere compresa da tutti coloro che non sono in malafede. Esiste anche una terza variante per cui l’**importante è il viaggio** e non la meta caratterizzata da un atteggiamento di rinvio.

Sindrome
da utopia

Il problema dei 9 punti ben esemplifica la difficoltà di trovare una soluzione se le premesse impongono regole che non esistono e che di fatto precludono la strada verso la risoluzione del problema.

Nella sindrome da utopia è la premessa che le cose “dovrebbero” essere in un certo modo che crea il problema e non la situazione in se. La meta utopistica crea la formazione di uno pseudo-problema che molto probabilmente maschera aree di sofferenza insopportabile, ma

Agire ad
un livello
sbagliato

le conseguenze di questo problema “inventato” sono assolutamente **reali**. Basti pensare dove può portare la ricerca spasmodica di una felicità assoluta con assenza di malattia, che essendo impossibile da ricreare, finirà per non fare apprezzare neppure i momenti migliori perché “troppo brevi”. L’esistenza di conflitti è inoltre intrinseca a tutte le strutture viventi ed è sempre questo particolare gradiente che stimola la crescita. Per garantirne la sopravvivenza è fondamentale che si raggiunga un equilibrio tra cambiamento incrementale (cambiamento₁) e cambiamento trasformativo (cambiamento₂). Questo amplia la riflessione alle competenze di chi si occupa di mediazione: vi è la necessità di essere in grado di gestire i cambiamenti nella consapevolezza della necessità di processi che hanno inevitabilmente dei rischi. La libertà stessa è una delle maggiori cause di sviluppo di conflitti e la capacità di soluzione di questi è direttamente proporzionale alla sopravvivenza del sistema stesso.

La società perfetta (giacché tale) non prevede cambiamenti e quindi proibirebbe alle persone la libertà di cambiare (significherebbe perdere la perfezione): ma se è proibita la possibilità di cambiare non vi è evoluzione né la possibilità di arrivare ad una società perfetta.

I **paradossi** sono uno degli aspetti più interessanti e centrali dell’opera: si comprendono partendo dai classici della logica formale. Essi non sono una semplice contraddizione ma una situazione insostenibile dove qualsiasi risposta è sbagliata (sì spontaneo!). L’ambiente dove tali artifici si sviluppano è rappresentato dal terreno dei taciti accordi, dallo sfumato regno delle ambivalenze che in misura maggiore o minore è presente in ognuna delle nostre relazioni. Tali taciti accordi spesso sono difficili da definire ma la contravvenzione di questi emerge in modo chiaro e lampante. Il tema dei paradossi è particolarmente caro agli autori che anche nel più famoso “la pragmatica della comunicazione umana” considerano ampiamente, sia nel tipo di relazione patologica che produce, sia nelle possibilità terapeutiche che mette a disposizione.

Quando una determinata situazione non può essere cambiata con le regole del senso comune (cambiamento₁) è necessario ricorrere a regole diverse, che possono sembrare paradossali, bizzarre, casuali ma che prendendo la situazione nel QUI ed ORA e prestando attenzione alle **conseguenze** (che cosa?) piuttosto che alle **cause** (perché?), questo mostra il problema da nuove prospettive. Questa attenzione al presente è ciò che distingue l’approccio sistemico dalla prospettiva psicoanalitica che mira a rivivere il passato per superare blocchi attuali. Un interessante punto di vista può essere quello di

I
paradossi

Che cosa?
piuttosto che
perché?

Alberoni **Errorre. Il segnalibro non è definito.** che nell'innamoramento parla della redenzione del passato attraverso il suo racconto: la coppia amorosa "raccontandosi" gli eventi passati di vita e come se costruisse un nuovo passato comune e tramite questa funzione la possibilità di creare nel presente una realtà condivisa e soprattutto più adatta ad una vita migliore.

La domanda "perché?" ha sempre caratterizzato il pensiero scientifico dell'uomo ma per sua natura cerca nel passato le cause di problemi che sono attuali, sebbene l'individuo sia condizionato dal suo vissuto può accadere che sia proprio l'esperienza passata a perpetuare modi non produttivi per la risoluzione di determinati compiti.

È quindi importante comprendere **cosa fa sì che una situazione si perpetui**. Da qui parte la tecnica della ristrutturazione: capire qual è il meccanismo che porta a fare scelte che possono non essere appropriate per una data situazione ma che lo sono state per altre.

La ristrutturazione

Dare una nuova visione alla struttura concettuale di riferimento è un'"arte" che pone l'individuo in una posizione tale da vedere il problema da prospettive diverse e potenzialmente vantaggiose per affrontare una situazione. Significa guardare una realtà diversa, mettere in discussione il senso comune della realtà (se si assume che "reale" è ciò che un numero sufficientemente grande di persone ha convenuto di definire tale). Vedere il mondo con occhi diversi, trovare nuovi punti di osservazione è il motore fondamentale del cambiamento e molti autori riprendono questa capacità insita nell'uomo che gli permette di evolversi; i termini che vengono usati sono tutti molto affascinanti, che lo si chiami "stato nascente" e poi "amore" oppure "riflessione dell'immagine guida"¹ la capacità di evolversi è sempre legata ad un momento magico, che ricorda il momento della nascita, del passaggio da uno stato ad un altro.

Guardare la realtà da una prospettiva diversa

In termini di "classi" significa ammettere che un oggetto che appartiene ad una determinata classe può appartenere anche ad un'altra classe di oggetti. Bisogna ricordare che per nostra natura (e per il buon funzionamento della nostra mente) siamo portati a "classificare" gli oggetti di cui facciamo esperienza, e che una volta concettualizzato in una classe è molto difficile modificarne la percezione. Riuscire a percepire la concettualizzazione in un classe diversa rompe il gioco e rende l'individuo maggiormente capace di vedere la nuova classificazione qualora la situazione problematica si manifesti nuovamente.

La ristrutturazione *insegna un altro gioco*, rende obsoleto quello vecchio, crea le condizioni per rendere la persona meno ingenua rispetto al tipo di gioco al quale sta giocando. Berne descrive molto bene le modalità di gioco che si possono verificare e fa capire quanto la vita si impregna di “giochi” allo scopo di recuperare una sicurezza che purtroppo portata agli estremi blocca l’intimità, che nella teoria dell’Analisi Transazionale è la massima forma di scambio di benessere (in AT questi scambi vengono chiamati carezze), la causa è che purtroppo questa forma di “scambio”, così calda e produttiva, ci espone molto, nell’intimità non vi è prevedibilità (al contrario del gioco). È allora molto importante saper considerare il concetto di vulnerabilità che bene esprime il Voice Dialogue che, ci ricorda, è una parte centrale della persona e per la sua protezione si strutturano le parti più idonee per mantenere un elevato grado di sicurezza. La ristrutturazione dopo queste riflessioni è un processo che permette di prendere coscienza di parti vitali della nostra essenza, ma che, proprio per la delicatezza di alcune strutture, deve essere eseguita con molto tatto e grande rispetto. Sempre in tema di nuovi giochi sembra incredibile quanto sia difficile, nelle situazioni di conflitto applicare le regole dei giochi a somma variabile che prevedono la possibilità di vincita senza perdenti in una società come la nostra abituata a pensare in termini di vincitori e sconfitti e contrapporre così la logica *win-win* alla più pericolosa *win-lose* nonostante sia chiaro la maggiore efficienza della prima. Talvolta riuscire a introdurre una soluzione senza perdenti è come introdurre un cambiamento₂ che muta completamente il modo di vedere un determinato problema.

Gli autori propongono un processo di soluzione del problema, che aiuta a generare soluzioni che si può suddividere in 4 fasi o gradini:

1. Una **definizione chiara del problema** in termini concreti, così da escludere gli pseudo-problemi che potrebbero rendere inutile l’intero processo.
2. Un’analisi della **soluzione già tentata** che mette in guardia verso i tipi di soluzione da non tentare e i meccanismi che mantengono inalterata una situazione (ovvero dove il cambiamento deve essere applicato).
3. Una chiara **definizione concreta** del cambiamento da effettuare per non rendere tutto il processo solo un esercizio di utopia ma un piano pratico di risoluzione.
4. La **formulazione e la messa in atto** di un piano tradotto in modo comprensibile al soggetto e alla sua esperienza che dovrà poi metterlo in atto.

Questa modalità di processo è molto simile alle fasi di un processo di counselling. **Errore. Il segnalibro non è definito.** che si basano sulla definizione del problema, sulla sua ridefinizione, e sull'uso di tecniche che facilitino il raggiungimento dell'obiettivo prescelto. Queste tre fasi ricalcano abbastanza fedelmente le quattro fasi indicate per la risoluzione del problema, fa eccezione l'analisi della soluzione già tentata che caratterizza questa modalità di intervento.

Le cause di insuccesso più frequenti sono rappresentate da una meta non realistica o inadeguata, dagli errori nel fornire istruzioni, dalla non esecuzione delle istruzioni da parte del paziente (spesso a causa della non corrispondenze dei sistemi di riferimento del cliente e di chi offre istruzioni).

Cause di
insuccesso

Vari sono gli esempi pratici di come mettere in atto cambiamenti utili per uscire da situazioni di impasse. Si può uscire dal gioco senza fine "più di prima" esasperandolo, il "non detto", l'occulto può essere riportato in luce facendo mettere in atto (in modo volontario) il comportamento che si è decisi a modificare e che compare "involontariamente". Sempre nell'atteggiamento di togliere materiale "occultato" è il rendere pubblico quello che normalmente si cerca di nascondere (ancora una volta l'osservazione delle strategie che non hanno funzionato ci è d'aiuto).

Un altro punto importante è resistere alla tendenza di risolvere subito un problema e attendere che sia rivestito dalla responsabilità colui che il problema ha, in qualche modo, delegato. Un richiamo importante è verso i tempi e l'atteggiamento verso il cambiamento: non va incoraggiato, e non bisogna avere fretta.

Modalità
pratiche di
induzione di
cambiamen-
to₂

Molto interessante è l'**uso della resistenza**. Talvolta la terapia è solo una scusa per dimostrare l'impossibilità di risolvere un problema, allora una domanda assurda come ad esempio "perché dovresti cambiare?" o un tentativo di incoraggiare un comportamento che il senso comune definirebbe errato può innescare una situazione caratterizzata dalla ribellione alla situazione di malattia e può sviluppare un cambiamento nel modo di vedere la propria vita. Una variante può essere quella di far simulare una ricaduta, con l'effetto paradossale che se vi si riesce si dimostra che si è in grado di controllare e nel caso di insuccesso il significato è la capacità di evitare peggioramenti.

L'uso della
resistenza

In alcuni casi anche la constatazione dell'impossibilità di soluzione ha come effetto la riattivazione di risorse che da tempo non venivano più esse in atto (effetto del paradosso:

Riattivare
altre risorse

gli autori non propongono una semplice formula per stimolare la riflessione, quanto piuttosto una modalità di pensiero che trovi, per ogni situazione specifica, un paradosso che orienti la persona verso nuovi e imprevedibili scenari). Molto utili nei casi di “impossibile” soluzione (Citando un classico di Berne il gioco del “perché non.. si ma...” coinvolge chi tenta di aiutare in un infinita serie di problemi che fanno delle soluzioni proposte, azioni inutili: il gioco termina con la dimostrazione della inesorabilità del destino e la svalutazione dell’helper che si contrappone così alla grandezza del *povero* bisognoso).

In “change” viene proposta anche una riflessione sul modo con cui risvegliare l’attenzione di una persona, sostenendo che talvolta può essere produttivo anche ignorarla (finisce la sicurezza di avere qualcuno dietro e si risveglia il desiderio) sempre per spezzare le spirali del cambiamento₁ e modificare la punteggiatura di una determinata comunicazione.

Cambiare le regole del gioco, definendo impossibile per il terapeuta risolvere i problemi di chi “chiede aiuto” crea una situazione dove colui che vuole sconfiggere il terapeuta ha solo la possibilità di star bene oppure quella di uscire dal gioco: in entrambi i casi si tratta di un cambiamento₂

Nel caso di “accuse inconfutabili” che si basano di errori commessi nel passato il consiglio che gli autori propongono è quello di utilizzare l’effetto paradosso (mettere in scena volontariamente il comportamento da evitare) per verificare la fondatezza delle osservazioni del partner così che questi possa verificare l’accuratezza delle proprie osservazioni. Lo scopo dell’intervento è quello di rovesciare l’impasse che si è creata e che non ha permesso la soluzione con il cambiamento₁ .

Accuse
inconfutabili

Commettere piccoli errori sembra liberare dalla paura di commetterne di grandi. Anche gli atti di negligenza, piccoli **sabotaggi** possono rivelarsi utili per sbloccare situazioni dove la responsabilità non è assunta da colui che avrebbe “generato il problema” (ma che in realtà è parte coinvolta assieme a chi porta il disagio). È particolarmente utile nei casi dove vi è un atteggiamento esteriore punitivo e repressivo mentre tacitamente vi è un accordo permissivo e indulgente, gli autori suggeriscono di mettere in mostra comportamenti che agiscono solitamente nell’ombra. Gli atteggiamenti punitivi e indulgenti non sono di per se buoni o cattivi ci riportano a un sì o un no che esprimiamo alla persona¹, il rapporto sano è fatto di legame ma anche di delimitazione, e inoltre un atteggiamento costantemente orientato ad un’accettazione finisce col trasformarsi in totale rifiuto: apre la porta a fusione e ai meccanismi identificativi e proiettivi che hanno come effetto, non la valorizzazione

Utilizzare il
sabotaggio

dell'altro ma, la svalutazione di aspetti ritenuti negativi. La valorizzazione dell'altro trova il suo compimento nell'accettazione e nella capacità di riconoscere un'immagine guida che ci può essere di stimolo per la nostra stessa evoluzione.

Per alcuni tipi di impasse viene poi consigliato di collegare un comportamento difficile da realizzare al un altro che pure costituisce un problema definendolo come punizione se non si riesce a compiere quello che ci si è prefissati. Di fronte all'impossibilità di realizzare tutti i comportamenti (utopistico) viene indicato di realizzarne almeno uno (per successo o per punizione rispetto all'insuccesso).

Per fronteggiare l'atteggiamento utopico viene consigliato il tentativo di esasperare, oltre il suo stesso limite, l'utopia stessa. Sicuramente il genere di comportamento che l'idealista ad oltranza non si aspetta, le forme di cambiamento₁, a cui è abituato, solitamente tendono a compensare la forte idealizzazione con estrema concretezza alla quale viene quindi opposta ancor più tendenza utopica nella classica spirale comunicativa che innesca il senso comune se non comprende i veri contenuti della comunicazione.

Sbloccare
le
premesse
utopiche

Il patto col diavolo è quello che dovrebbe impegnare il cliente nell'accettare una soluzione proposta, senza possibilità di poterla giudicare ad un problema a lungo rimandato e che necessita di una risposta urgente: le possibilità di risposta sono quella di rifiutarsi, così da prendersi la responsabilità di una decisione, oppure quella di accettare, lasciando l'atteggiamento di estrema prudenza che aveva caratterizzato la formazione del problema; in ogni caso si tratta di cambiare gioco (cambiamento₂).

Possiamo definire "Change" come un libro pratico, una guida breve alla risoluzione dei problemi che però deve essere letto alla luce della conoscenza sistemica, descritta nel "la pragmatica della comunicazione umana" per non correre il rischio di banalizzare gli esempi e ridurre una azione complessa ad una serie di "giochini" per obbligare l'altro a cambiare. Al contrario, la prospettiva più ampia rende onore alla difficoltà di comprendere, prima di tutto, il punto di vista dell'interlocutore e, sulla base di questo, proporre una nuova prospettiva. Si tratta essenzialmente di un grosso lavoro di comunicazione, dove è essenziale comprendere bene il contesto psicologico dell'altro, per non generare banali errori di comprensione che poi condizionano l'intero l'esito dell'intervento.
