

13 - Le regole del T-group. *Rivista di Psichiatria*, X, 6, pp. 541-550 (in collaborazione con A. Seganti).

Rivista di Psichiatria, n. 6, 1975, pag. 541-550
UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA
Istituto di Psichiatria Direttore: Prof. G. C. REDA

LE REGOLE DEL T-GROUP

ANTONELLO CORREALE - CLAUDIO NERI

Negli ultimi anni si sono moltiplicate in Italia e in altri paesi iniziative riguardanti la costituzione di « gruppi di formazione » per operatori nel campo psicosociologico. Tali gruppi hanno interessato operatori psichiatrici (psichiatri, psicologi, assistenti sociali) e in genere coloro che gestiscono nell'ambito di aziende pubbliche o private o di istituzioni (scuole, enti religiosi) problemi relativi ai rapporti tra le persone.

L'idea del gruppo di formazione nacque negli Stati Uniti subito dopo la seconda guerra mondiale; storicamente, i « gruppi di formazione » derivarono dall'osservazione di alcuni sociologi americani che la produttività dei gruppi industriali era influenzata oltre che da fattori « strutturali » (finalità del gruppo, tipo di lavoro, gerarchie istituzionali, condizioni spazio-temporali del lavoro), anche da fattori « informali », quali la coesione del gruppo, i ruoli in esso esistenti, la funzione della leadership e altri.

Questa presa di coscienza stimolò la nascita di numerosi gruppi guidati da esperti aventi la doppia funzione da un lato di operare una ricerca su se stessi, approfondendo la tematica dei caratteri « psicologici » del gruppo, dall'altro di insegnare ai partecipanti il funzionamento di un gruppo e le dinamiche in esso attive.

Nell'ambito dei gruppi di formazione, si svilupparono diverse modalità operative a seconda che il gruppo scegliesse come obiettivo oggetti esterni o interni a se stesso e inoltre, il che è molto più significativo, a seconda che utilizzasse o meno strumenti di ricerca di tipo psicoanalitico o puramente di tipo sociologico (analisi dei ruoli, studio della leadership, fenomeni di attrazione-repulsione tra i membri del gruppo). Uno dei tipi più rappresentativi è costituito dal T-group, che si è venuto gradualmente strutturando secondo alcune regole precise e con una individualità sua propria.

Il T-group è allo stesso tempo un gruppo didattico e un gruppo di ricerca.

Il suo valore didattico risiede principalmente nel suo carattere di interiorizzazione dell'apprendimento: chi partecipa a un T-group impara qualcosa sui gruppi e su se stesso, stando all'interno della esperienza di gruppo, venendo cioè direttamente a contatto con la realtà che studia. Ne deriva una concezione della didattica che non sia un semplice trapasso di notizie tra chi sa e chi non sa, ma un confronto circolare di esperienze diverse. La didattica del T-group passa all'interno di chi apprende e vorrebbe quindi vanificare una concezione della psicologia come di un corpo di concetti e di nozioni da assimilare teoricamente. Tutta una serie di atteggiamenti che la staff (il gruppo di operatori che dirige un T-group) assume, hanno la finalità di favorire questo tipo di operazione didattica.

D'altro lato il valore di ricerca del T-group dipende dalla capacità della staff di creare delle condizioni di destrutturazione (sospendendo ad esempio la rete di rapporti convenzionali che tende a formarsi) perché emergano realtà di gruppo più vicine al « gruppo di base ».

Lo studio seguente si è posto come obiettivo una prima analisi delle regole che caratterizzano il T-group e si è chiesto in che misura l'attuazione di tali regole abbia corrisposto alle aspettative di ricerca e di didattica alternative che il T-group si è sforzato di soddisfare.

Poiché ci è sembrato che il resoconto « obiettivo » di una esperienza di gruppo sia non solo impossibile ma non desiderabile, abbiamo riportato numerosi racconti diretti di sedute di gruppo, o

dal punto di vista dei membri della staff o da quello dei membri del gruppo.

* * *

« Verso le 8,30 cominciano ad arrivare i partecipanti. Nel piazzale antistante l'albergo si formano gruppetti di persone. Tutti i presenti vengono convocati in una stanza dove, dopo l' « appello », viene loro rivolto un brevissimo discorso, da parte di una giovane signora, segretaria dell'organizzazione.

I presenti vengono divisi in due gruppi. Alcuni chiedono di poter cambiare gruppo, per attenersi al criterio della massima eterogeneità dei membri. I partecipanti, compresa la staff, si dividono e raggiungono subito le stanze di riunione assegnate, per la riunione del piccolo gruppo ».

Il primo contatto con l'esperienza del T-group (training group), da parte dei partecipanti, è già avvenuto di fatto attraverso la lettura dei depliant pubblicitari pubblicati dalla organizzazione che promuove il « gruppo-laboratorio ». Su questi si legge che nel T-group si affronta l'esperienza di se stessi in un gruppo, del funzionamento di un gruppo, e delle forze determinanti delle dinamiche dei piccoli gruppi. In altri che verrà accresciuta la « competenza interpersonale » dei partecipanti. Altri ancora sottolineano l'apprendimento basato sulla partecipazione attiva anziché sull'accettazione passiva di informazioni. Tutti pubblicano il programma dettagliato delle sedute e delle esercitazioni senza ulteriori spiegazioni.

Il T-group in genere dura da un minimo di quattro a un massimo di quindici giorni. Ogni giorno sono previste quattro o cinque sedute di piccolo gruppo della durata di un'ora e mezzo; oltre a queste, distribuite nel corso dell'intero T-group, sono di solito programmate una o due esercitazioni ed una o due riunioni plenarie. Di norma, nell'ambito del « gruppo-laboratorio » si svolgono contemporaneamente due o tre piccoli gruppi (T-groups propriamente detti) i cui membri si riuniscono poi per le esercitazioni o per il periodo libero tra le varie sedute.

Possiamo dividere i partecipanti al T-group in varie categorie.

Una prima categoria è costituita dagli habitueés del T-group, cioè persone che hanno già fatto T-group, e che vogliono ripetere la esperienza. Esistono persone che hanno fatto quattro, cinque, sei T-groups.

Un'altra categoria è costituita da quelli che vengono al T-group perché vogliono diventare trainers di gruppo.

Ci sono poi le persone che vengono al T-group per apprendere delle tecniche particolari di « gestione dei rapporti sociali ».

Infine vi sono quelli che vanno al T-group perché mandati, e quindi costretti ad andare, dalle aziende, per le quali lavorano.

Fin dalla prima seduta emergono alcune regole ben precise, le regole interne del T-group. Innanzi tutto il silenzio della staff.

« Quando entro nella stanza, i posti sono tutti occupati fuorché due. Scelgo quello accanto al tavolo. Appena seduti, entra nella stanza A. che va a prendersi una sedia fuori. Appena A. rientra dico: " Sono le quattro meno dieci. Stiamo insieme fino alle cinque e venti ". B. e una ragazza mi chiedono che cosa debbono fare. Poiché non rispondo, cominciano tutti a parlare. Una ragazza dice che all'Actor's Studio gli attori fanno finta di trovarsi tutti insieme in un ascensore rotto. Un altro fa un paragone con le crociere dicendo che alla fine i passeggeri sono contenti di parlare con qualcun altro. Un altro parla della sala d'aspetto del dentista. A questo punto il gruppo decide che il trainer deve parlare. Dicono che li vogliamo studiare, che forse abbiamo chiamato i giornalisti, che forse c'è un registratore. C. dice che l'alternativa è far qualcosa oppure andarsene ».

Il silenzio è una delle regole fondamentali del T-group. Il trainer resta silenzioso per buona parte delle sedute iniziali; vi è quasi una mistica del silenzio, per cui un buon trainer parla pochissimo, fa uno, due interventi, mentre gli osservatori sono muti.

Mentre normalmente il trainer di un gruppo è vissuto come un insegnante, cioè come uno che esprime contenuti, nel T-group egli esprime un solo contenuto: il silenzio stesso.

Il suo silenzio implica un'induzione di sfiducia nella parola, cioè nel fatto che possano essere trasmessi contenuti verbali. Le cose vanno come se dicesse: io sono un vero maestro perché sto zitto e col mio silenzio vi insegno qualcosa. Questo qualcosa non è il fatto che è inutile aspettarsi dall'insegnante contenuti che bisogna trovarsi da soli, perché questo potrebbe essere espresso più semplicemente a parole, o comunque con un atteggiamento collaborativo. Col suo silenzio il trainer evoca la possibilità di contatti preverbali, carichi di intensa emotività.

Strettamente collegata con quella del silenzio, un'altra regola compare fin dall'inizio dell'esperienza: l'isolamento tra staff e membri. La staff vive separatamente da tutti gli altri, mangia e dorme separatamente; le riunioni di staff non sono mai pubbliche e capita molto raramente che la staff sia disponibile anche per problemi concernenti l'esperienza al di fuori delle sedute.

Nel gruppo dunque vi sono due gruppi o due caste anche formalmente separate, la staff e i partecipanti. La tensione continua che viene a crearsi tra questi due sottogruppi, le aspettative reciproche, le lotte che insorgono, rappresentano uno dei temi dominanti.

Emblema del potere della staff sono le « riunioni della staff »: queste si tengono in locali e momenti diversi da quelli delle sedute e sono rigorosamente segrete. Il gruppo è sempre a conoscenza della esistenza di queste riunioni, poiché ne viene informato durante lo svolgimento del T-group, anche se mai in maniera ufficiale.

Le riunioni di staff contribuiscono in grande misura a dare l'impressione ai partecipanti che vi sia una fucina al di fuori del gruppo, in cui vengono rielaborati, decisi, organizzati e messi a punto tutti i vissuti disordinati dei membri. Quindi è lì e non nel gruppo che avverrebbero le trasformazioni. I membri tendono costantemente a svelare il mistero da cui sono esclusi ma questo non avviene praticamente mai.

« Vengono rese note a tutti le decisioni maturate la sera precedente in una riunione di un sottogruppo ribelle consistenti nel richiedere che le riunioni di staff siano rese pubbliche. Sulle prime sembra possibile che la proposta venga accettata dal gruppo nel suo insieme, ma la ricerca di unanimità blocca la realizzazione. Quelli che si rifiutano di chiedere alla staff di rendere pubbliche le sue sedute, vengono accusati di essere succubi impotenti, integrati nel sistema ecc. Vi sono litigi a livello personale.

Alcuni dichiarano che, vista l'impossibilità di raggiungere l'unanimità sulla proposta, verranno abbandonati i metodi democratici ogni volta che sembrerà opportuno. Con questo intendono alludere, con un minaccioso ricatto, che potrebbe verificarsi il caso che il trainer venisse portato fuori dalla stanza con la forza ».

Il trainer del gruppo non è quindi significativo per quello che dice, ma in quanto personifica nel gruppo il fantasma di un'autorità dalla quale attendersi soluzioni magiche e, insieme, alla quale violentemente opporsi. Dalla dialettica autorità-ribellione ci si attende uno sviluppo per tutto il gruppo.

« All'ora di riunione il trainer è in ritardo. Subito alcuni colgono l'occasione per proporre di non farlo entrare e sperimentare così una situazione non direttiva, almeno per il tempo di una riunione.

Tutti accettano di fare l'esperimento, purché si tratti soltanto di un esperimento.

Il trainer finalmente entra nella stanza e gli viene riferita la richiesta del gruppo di assentarsi per una seduta. Qualcuno esce dalla stanza.

Il trainer dice: " Se tutto il gruppo vuole che io esca, me ne vado, altrimenti resto qui ".

Litigi, alcuni vanno a richiamare quelli che erano usciti, niente di fatto. L'unanimità si rivela ancora una volta un'idea antidemocratica. Vi è una netta maggioranza di persone, comunque, che vogliono l'esclusione del trainer. L'attenzione di questa maggioranza si volge tutt'intorno e prende come bersaglio C, persona assolutamente taciturna.

C. aveva detto no all'esclusione del trainer. Adesso viene accusato di essere ingiustificatamente sempre troppo silenzioso ».

Escludere il trainer dal gruppo diventa un atto che trascende in qualche modo la storia dei rapporti staff-gruppo e mette in discussione le radici del T-group, cioè l'organizzazione dell'esperienza. Ma l'orario e le programmazioni sono rigidamente predefinite e ad esse sottostanno in maniera identica tutti i partecipanti al gruppo compresa la staff. Questo ulteriore elemento trasforma una intenzionalità diretta verso alcuni fini da parte della staff o dei partecipanti in un qualcosa che

accade e a cui tutti sono sottoposti. Essa accanto all'idea che si forma rapidamente dell'onniscienza della staff, fondata in massima parte sulla sua attività nelle riunioni di staff, contribuisce a dare un senso di sicurezza, basato sulla certezza che l'esperienza è delimitata anche temporalmente; ciascuno può distribuire le forze e le emozioni su questo arco di tempo.

Questo senso di protezione e di delimitazione è rafforzato dalla regola della residenzialità, che impone che il T-group sia tenuto in luoghi isolati (alberghi, ville in campagna) e lontani dalle sedi di residenza dei partecipanti. Questo isolamento contribuisce a creare la sensazione di essere governati da leggi speciali, in un mondo in cui le abituali regole di vita sono accantonate.

Abbiamo fin qui accennato soprattutto alle regole che costituiscono l'intelaiatura del T-group: la residenzialità, la separazione tra staff e altri partecipanti, la rigidità degli orari. Vi sono poi, oltre al silenzio della staff, altre regole meno esteriori e meno chiaramente formalizzate che determinano l'esperienza dal di dentro e sono connesse col tipo di atteggiamento della staff o colle leggi non espresse che nascono subito nel corso del T-group.

Fra le regole interne la più rilevante è che non si accettano discorsi che non siano riconducibili al « qui ed ora », nel senso dell'immediato dato emotivo o sensoriale, del gruppo. Specie nel corso delle prime sedute, gli interventi del trainer tendono ad indicare questo specifico livello di analisi.

« Si lancia la proposta di parlare dei problemi di qualcuno. Tutti si scherniscono, più o meno ironicamente, e l'atmosfera rimane tesa. Finalmente la signora H. dice che lei è separata dal marito e ha una bambina che non sa come educare. Comincia una sequela di domande di tipo tecnico: quanti anni ha, che carattere ha, da quanti anni siete separati etc. Il trainer interviene dicendo che il gruppo sembra come quella bambina. Molti gli danno ragione, alcuni sono infastiditi, qualcuno dice che questi interventi andrebbero spiegati e che non sono comprensibili ».

Questa regola indica come al T-group si miri a privilegiare una situazione atemporale e aspatiale. Si tende cioè a non distinguere spazialmente e temporalmente. Ne risulta una situazione molto regressiva in cui sono enfatizzate le possibilità di partecipazione immediata all'organismo-gruppo.

Accanto alla regola del qui ed ora come unica modalità autentica di comunicare si viene a strutturare il valore del cambiamento personale attraverso l'esperienza traumatica.

« Il domenicano con la maglietta crema è di Catania. Ride tutto il tempo con la ragazza bruna. Padre Punta ha la colica renale, si contorce, si agita, non riesce a stare fermo, si alza in piedi, poi si risiede di nuovo. Ha parlato di non dare le pagelle ai bambini. " Qui forse non cambieremo, ma entreremo in crisi ". Sembra un anno che stiamo qui, si parla soltanto di bambini. Le suore guardano davanti a se stesse, alcune devono stare molto male, ma sono molto disciplinate. Dico che c'è gente che sta male, Padre Punta, e loro non hanno neanche il coraggio di guardarlo ».

Tutto questo bisogno di sofferenza e dipendenza sottende quindi una specie di attesa « messianica ». In fondo quello che si aspetta dal T-group, non è qualcosa di umano, ma è la comparsa dell'uomo nuovo, qualcosa che si ottiene per trasmutazione magica. Il significato di queste attese magiche è in realtà connesso con la difesa da forti angosce psicotiche, che emergono in ogni gruppo e si fanno più forti

quando il gruppo non è strutturato come gruppo di lavoro oppure non ha proprie regole interne di sdrammatizzazione come ad esempio i gruppi conviviali o mondani.

L'apprendimento ed il cambiamento costituiscono lo scopo finale dichiarato di tutta l'attività del T-group. All'interno di questo scopo e a riprova di esso durante il laboratorio di gruppo hanno luogo le esercitazioni.

L'esercitazione è un compito che la staff assegna ai partecipanti, formalmente, almeno, al fine di fornire loro strumenti atti a concettualizzare l'esperienza che stanno vivendo. Una delle più frequenti è il sociogramma, consistente nella rappresentazione grafica della risposta alla domanda: Chi mi favorisce maggiormente la comunicazione nel gruppo? Chi me la inibisce? ».

« Come d'accordo illustro il sociogramma, distribuendo penne e foglietti. Si scatena immediatamente un'enorme quantità di domande e mi riesce difficile sfuggire alla pressione: sono costretto a parlare varie volte o comunque a rispondere a gesti e il gruppo sembra cogliere l'occasione per sfogare il suo desiderio di sentirmi parlare. Inoltre molti arrivano con alcuni minuti di ritardo, per cui tutto è molto confuso. Avverto con chiarezza che la situazione è cambiata, e che tutti mi sentono più vicino e disponibile.

I primi commenti al sociogramma sono di soddisfazione. Tutti sono contenti che " il leader abbia parlato ", ormai è uno di loro, una persona come tutti ».

Le esercitazioni che sono le più varie e diverse dal punto di vista della dinamica del gruppo, svolgono un ruolo di alleggerimento delle tensioni, attraverso la istituzione di un rapporto collaborativo tra staff e gruppo.

In un senso più vasto del T-group costituiscono un rinforzo alla facciata didattica che copre le ansie dei membri e della staff relative all'idea che si stia facendo a livello fantasmatico qualcosa di diverso da un gruppo di apprendimento. Esse quindi come molte delle altre « istituzioni » del T-group servono a difendere da fantasie primitive orgiastiche e terrifiche che si rendano attive come momento fantasmatico della vita del gruppo.

Veniamo ora ad esaminare un ruolo assolutamente tipico del T-group: quello degli osservatori. Un proverbio della marina inglese dice: « il secondo dell'equipaggio deve pigliarsi tutta la merda che l'equipaggio gli vuole dare ».

« La stanza ha un volume tale da contenere esattamente i presenti seduti in circolo lungo le pareti. Dalla finestra spalancata si scorgono campi e boschi; da fuori giunge solo un cinguettare di uccelli. Anche dentro la stanza vi è pace. Per qualche minuto c'è perfetto silenzio.

A un tratto M., uno dei partecipanti, curvandosi in avanti e quasi nascondendosi il volto colle mani dice: " Parliamo di libertà; a me interessa parlarne ".

Immediatamente, da un altro cantone, una voce a scatti: " Per potere parlare di qualcosa occorre sapere che cosa si intende, dare una definizione. Per me ad esempio la libertà è... ".

Non riesce a terminare questa sua frase. Un coro di proteste, di scherni, di insulti lo gela. Silenzio totale.

M. riprende la parola, tentando di spiegare perché aveva chiesto di parlare di libertà; è il via a un altro coro di insulti.

Anche N. si affretta a giustificare la necessità delle definizioni, e riprovera come " poco civili " le reazioni dei presenti, che da parte loro gli rispondono con un terzo coro di insulti.

Si prosegue in questo clima terrorifico. Chiunque inizi a parlare viene trattato con espressioni volgari, tratte dal gergo o dal dialetto.

A un tratto uno dei partecipanti chiede a un membro della staff di parlare. Le pressioni del gruppo sono rivolte specialmente verso l'osservatore. Questi non risponde e rimane assolutamente impassibile anche quando altri si uniscono alla richiesta. P. gli chiede allora se non parla perché gli manca la lingua. Anzi apra la bocca e faccia vedere se materialmente ha la lingua o no.

A questo punto si ha una frattura tra i presenti: quelli che insistono nella aggressione verbale contro l'osservatore e quelli che chiedono agli altri di porre fine a questi attacchi.

La cosa finisce ad insulti fra le due parti. L'osservatore è sempre impassibile, forse appena arrossato in volto. Gli insulti proseguono. In mezzo a tutto ciò il capo della staff, fino ad allora muto, avverte che l'ora e mezzo di riunione è terminata, si alza e se ne va ».

Si ha quindi uno sdoppiamento dell'autorità, che viene scissa in una autorità intoccabile, severa ma munifica, e in una autorità stupida e nevrotica che può essere aggredita impunemente. Tanto più che mai il trainer giunge in suo soccorso.

Inoltre l'osservatore viene vissuto come la parte malata del trainer. Nei T-groups in cui non sono presenti osservatori, il trainer stesso è vissuto più chiaramente come un matto che va curato.

Il setting del T-group, caratterizzato dalla rapidità dell'esperienza, dalla posizione istituzionale della staff, dalla dichiarazione preliminare degli scopi, dal termine prefissato (in genere la durata è di una settimana) e dal rigido isolamento dei membri dall'ambiente sociale di appartenenza, sembra assumere come elementi strutturali le esigenze di efficacia tecnologica, sicurezza e riadattamento che sono contenuti nella domanda sociale.

In questa esperienza breve e scioccante, risulta difficile rintracciare i valori e le possibilità trasformative proprie del setting psicoanalitico. La possibilità di articolare tempo psicologico e tempo cronologico (offerta nella situazione analitica dalla costanza ritmata dalle periodicità delle

sedute) viene meno quando il termine sia cronologicamente predeterminato. Soprattutto, — se si considera setting utile per il processo analitico il luogo in cui sia consentito, all'altro e a noi stessi, di fare esperienza di qualcosa di infantile, di antico, ma anche di nuovo ed originario — esso deve prevedere, perché tale esperienza possa avvenire, la sospensione dei parametri consuetudinari ed istituzionali.

Le numerose regole codificate del T-group propongono invece una nuova istituzione e quindi uno scollamento tra l'esperienza ed il contenitore: si nega quindi la possibilità vivificante di comprensione e trasformazione propria del rapporto tra vecchio gruppo portatore dei valori codificati, esperienza emergente e nuova istituzione come contenitore risultante.

Possibilità che è offerta dalla situazione psicoanalitica proprio perché, stabilite le essenziali coordinate di tempo e di spazio (luogo frequenza, limitazione della motilità), gli altri elementi del setting nasceranno all'interno del rapporto come assetto interiore regolativo dei partecipanti rispetto all'emergenza di fenomeni originari della relazione duale e di gruppo, in funzione della posizione e del lavoro interpretativo dell'analista.

Se il setting non nasce insieme all'esperienza, ma è sovrapposto ad essa, non vi è possibilità di sviluppo.

La parola dell'analista si degrada a linguaggio della alienazione applicabile ad ogni esperienza.

Pseudo-contenitore della vita emotiva e fantasmatica del gruppo, la sposta in una dimensione prefissata esprimendosi in un sistema gergale chiuso in se stesso e non significante la realtà sociale ed emotiva.