

# ANALISI ORGANIZZATIVA MULTIDIMENSIONALE APPLICATA ALLA FAMIGLIA

*Cattedra di Psicologia di Comunità*  
Anno Accademico 2000-2001

Studente: AUSILIO ROBERTO

**Maggio 2001**

## INDICE

✓ <u>Introduzione teorica</u>	pag. 3
✓ <u>Peculiarità dell'Adm applicata alla famiglia</u>	pag. 4
✓ <u>Analisi preliminare</u>	pag. 5
✓ <u>Dimensione strutturale</u>	pag. 5
✓ <u>Posizionamento</u>	pag. 5
✓ <u>Dimensione funzionale</u>	pag. 6
✓ <u>Dimensione psicodinamica</u>	pag. 7
✓ <u>Dimensione psicoambientale</u>	pag. 7
✓ <u>La mia famiglia</u>	pag. 8
✓ <u>L'esperienza</u>	pag. 8
✓ <u>Strumenti utilizzati</u>	pag. 9
✓ <u>Primo giorno</u>	pag. 10
✓ <u>Secondo giorno</u>	pag. 13
✓ <u>Terzo giorno</u>	pag. 15
✓ <u>Considerazioni finali</u>	pag. 17
✓ <u>Allegati</u>	pag. 20

## INTRODUZIONE TEORICA

### **L'Analisi Organizzativa Multidimensionale**

Gli scopi:

1. Formazione-intervento: corsi di formazione e di aggiornamento sugli aspetti organizzativi
2. Consulenza organizzativa: aiutare i membri dell'organizzazione a gestire i momenti critici
3. Competenza interna per l'autodiagnosi dell'organizzazione: un membro interno gestisce il metodo dell'AOM

In generale l'AOM mira a fornire ai partecipanti degli strumenti per analizzare la propria organizzazione, per rilevare le aree problema prioritarie e per individuare la direzione dei mutamenti desiderati.

Si configura quindi come uno strumento diagnostico che mira ad accrescere l'empowerment, aumentando la comunicazione tra i vari sottogruppi. Inoltre viene realizzata un'analisi dei punti forza e debolezza allo scopo di accrescere la consapevolezza e il confronto tra i partecipanti.

Ci si propone di leggere assieme sia le dimensioni "oggettive" che "soggettive" dell'organizzazione, cioè sia le variabili "hard" che "soft".

Dopo un'analisi preliminare consistente in un veloce brain-storming sui punti forza e debolezza dell'organizzazione, si procede a collocare le variabili emerse in quattro dimensioni:

- Dimensione strutturale-strategica: aspetti giuridici, politici ed economici
- Dimensione funzionale: scopi e funzioni per raggiungere gli obiettivi prefissati
- Dimensione psicodinamica: aspetti soggettivi non consapevoli a livello individuale, di gruppo e di cultura
- Dimensione psicoambientale: fenomeni soggettivi consapevoli sull'efficienza dell'organizzazione (stili di comando, modelli di comunicazione, attese e motivazioni)

Si prosegue analizzando le interdipendenze tra le 4 dimensioni per poter stabilire le priorità di cambiamento e le possibili aree di intervento.

Al termine di questa analisi conoscitiva generale che è l'AOM, è possibile continuare il lavoro con una consulenza organizzativa con obiettivi di cambiamento.

Di solito questo strumento viene utilizzato all'interno di strutture pubbliche e private, in associazioni profit e non profit, nei servizi sociali e in cooperative.

E' possibile dunque un uso esteso e applicabile ad ogni tipo di organizzazione.

Anche la famiglia può essere considerata un'organizzazione con i suoi elementi strutturali, funzionali, psicoambientali e psicodinamici e come tale può essere analizzata con questo strumento.

## PECULIARITA' DELL' AOM APPLICATA ALLA FAMIGLIA

Scopo generale dell'AOM applicata alla famiglia rimane l'analisi dei suoi punti forza e debolezza. Ci sembra opportuno, però, sottolineare le peculiarità di questa forma di aggregazione umana.

Innanzitutto tra i membri di una famiglia esiste un forte vincolo parentale, dei diritti e dei doveri anche dal punto di vista legale. Inoltre il gruppo familiare si caratterizza per una scarsa o nulla possibilità di scelta e di adesione da parte dei membri: i figli non possono scegliere la propria famiglia così come i genitori non scelgono i propri figli.

Per quanto riguarda la dimensione funzionale si può dire che spesso gli obiettivi da raggiungere sono assenti oppure poco definiti e poco chiari ai membri stessi. Le funzioni della famiglia possono essere interne

(aiuto tra i membri, ruoli e compiti) ed esterne (supportare ogni membro nei rapporti con la società). Con questo strumento si può far luce su questi aspetti allo scopo di raggiungere una maggiore consapevolezza e capacità di raggiungere obiettivi a breve, medio e lungo termine.

Dal punto di vista psicodinamico la ricchezza dei vissuti all'interno della famiglia è stata abbondantemente indagata dagli autori di indirizzo analitico. All'abbondanza della letteratura sull'argomento corrisponde una complessità di analisi del contesto familiare in tal senso, aumentata dall'esserne un membro effettivo. Lo scopo rimane il cogliere gli elementi culturali e psicodinamici del gruppo.

La dimensione psicoambientale consente di indagare, oltre agli stili di comunicazione e comando presenti, anche le richieste fatte dai singoli e

le opportunità date dalla famiglia. Quindi capire come la famiglia ostacoli o faciliti l'affermazione e il benessere sociale dei suoi membri.

## ANALISI PRELIMINARE

Occorre fare una prima presentazione del metodo che si accordi col grado di istruzione dei singoli membri e la cultura del gruppo.

Basilare ci sembra inoltre indagare le motivazioni che sottendono l'adesione e le aspettative nei confronti dello strumento. In questo modo è possibile far emergere le fantasie nei nostri confronti (per es. aspettative salvifiche o di cura), per ridefinire i termini del nostro operato.

Successivamente è possibile procedere ad un brain-storming chiedendo quali siano i punti forza e i punti debolezza della famiglia.

Questi vengono scritti su un cartellone affisso alla parete.

A questo punto si introducono le 4 dimensioni, le si spiega, e si procede assieme alla collocazione delle variabili emerse nei rispettivi settori, compilando così un altro cartellone che si lascia affisso.

## LA DIMENSIONE STRATEGICA-STRUTTURALE

Riflettere sul numero dei componenti del nucleo familiare, la presenza in casa di nonni o altri parenti. Da quanto tempo si è formata la famiglia, se i genitori lavorano; i figli sono ancora in casa e che età hanno?

Indagare sulla situazione economica (lavoro, proprietà, terreni, case, ecc.), anche con l'ultima dichiarazione dei redditi.

Indagare sulla dimensione politica, chi detiene maggior potere decisionale e di scelta e in quali settori.

La dimensione giuridica può essere analizzata leggendo lo stato di famiglia, cercando le leggi sui diritti e doveri dei coniugi e dei figli, discutendo sulle norme che regolano matrimonio e divorzio, leggi sui minori, ecc.

Con questo tipo di analisi si mira a definire meglio gli obiettivi strategici dell'organizzazione.

## POSIZIONAMENTO

Si cerca di riflettere sulla propria posizione, come famiglia, rispetto ad altre famiglie di riferimento (parenti, amici, ecc.).

Da qui si definiscono gli obiettivi strategici da raggiungere (a breve, medio e lungo termine), da cui si traggono successivamente gli obiettivi operativi. Si procede quindi alla definizione delle concrete attività da svolgere per il raggiungimento degli obiettivi prefissati.

Il posizionamento può considerarsi un momento di passaggio tra la fase diagnostica e quella strettamente operativa.

## DIMENSIONE FUNZIONALE

Ci si avvale del modello di Tancredi(1981) che esamina le interazioni tra i tre sottosistemi di funzioni necessari al raggiungimento dell'obiettivo:

1. **Sistema informativo (gestionale):** valutare la disponibilità di informazioni esterne alla famiglia e relative all'ambiente e interne gestionali. Si acquisiscono dati sui risultati e le risorse utilizzate. Inoltre si valuta la modalità di raccolta dei dati. (INFORMAZIONI)
2. **Sistema di controllo** di gestione: (DECISIONI). Il grado di sviluppo delle funzioni di *pianificazione, organizzazione e controllo* dell'efficienza operativa.  
*Pianificazione:* analisi ambientale, anticipazione degli scenari, elaborazione delle finalità e strategie, definizione dei programmi anche sulla base del controllo delle attività già effettuate.  
*Organizzazione:* definizione e messa appunta della struttura che consente l'attuazione di piani stabiliti.  
*Controllo:* verificare l'efficienza del sistema operativo (aspetti temporali, rapporto costi-benefici, nuove modalità di lavoro).
3. **Sistema operativo:** include tutte le attività svolte per raggiungere gli obiettivi, la produzione e l'erogazione di servizi. Comprende l'acquisizione, la trasformazione e la collocazione delle risorse; inoltre l'acquisizione e amministrazione del personale, dei mezzi finanziari e della conoscenza. (AZIONI)

## DIMENSIONE PSICODINAMICA

Cogliere i vissuti irrazionali dei soggetti nei confronti della famiglia. Cogliere i significati, le motivazioni e gli scopi dell'agire dei membri. La famiglia può essere vissuta come persecutoria, cattiva o castrante, oppure come dispensatrice di cure, amore e protezione. Occorre dunque tramite colloqui e interviste fare luce su questi aspetti per capire poi le connessioni che essi hanno con altre variabili.

Sono note inoltre le dinamiche edipiche che una vastissima letteratura mette in evidenza all'interno dei rapporti familiari. Applicando l'AOM alla famiglia anziché ad un altro tipo di organizzazione è probabile che questa dimensione sia molto marcata. C'è anche da dire che si tratta della dimensione più delicata da indagare e che richiede un lungo e difficile lavoro: poco si può fare in questo senso se si è direttamente coinvolti come protagonisti.

## DIMENSIONE PSICOAMBIENTALE

Influenza dei fenomeni riconducibili al fattore soggettivo consapevole sull'efficienza dell'organizzazione. I problemi inerenti alla leadership, il grado di accordo tra le pressioni ambientali e le aspettative individuali. Vedere se c'è accordo tra come ci si percepisce e come si è valutati dalla famiglia, se le aspettative che i figli hanno nei propri confronti coincidono con quelle dei genitori. Indagare le possibilità di crescita personale consentite dalla struttura in termini di sviluppo dell'autostima e dell'autonomia. Inoltre il livello di stima sociale da parte dell'esterno nei confronti della famiglia, i sentimenti di appartenenza, di orgoglio di far parte di quel gruppo familiare, ecc. "Ma tuo figlio ancora si deve laureare?" (pressione ambientale)

Dopo questo lavoro di individuazione delle aree forza e debolezza, si cerca di stabilire le connessioni esistenti tra le variabili delle dimensioni, per procedere quindi ad una diagnosi dei problemi prioritari. Da qui si individua chi ha il potere per effettuare trasformazioni e quali sono i problemi operabili e risolvibili. Si individua quindi una linea di azione comune individuando obiettivi a breve, medio e lungo termine.

## LA MIA FAMIGLIA

### *Breve sunto degli aspetti strutturali*

La mia famiglia nucleare è composta da cinque persone:

Padre: VITO, 48 anni, perito industriale, addetto ufficio acquisti azienda privata impianti elettrici industriali

Madre: CECILIA, 50 anni, ragioniera, impiegata in Enel

Figli: ROBERTO, 22 anni, studente universitario (Psicologia)

DANIELA, 19 anni, studentessa di Liceo Linguistico

ANNALISA, 12 anni, studentessa di Scuola Media

Il nucleo familiare in realtà è composto durante gran parte dell'anno da soli quattro membri, in quanto io vivo a Roma. Essi vivono a Matera, in Basilicata.

## L'ESPERIENZA

Ho deciso di suddividere l'applicazione concreta dell'AOM in tre incontri di circa un'ora e mezzo ciascuno, in tre giorni consecutivi. Questa scelta è stata dettata dalla mia breve permanenza a casa (appunto tre giorni) e dalle disponibilità dei miei familiari. Durante le sedute ho usato un registratore audio, alcuni cartelloni, pennarelli ecc. Gli incontri sono stati svolti nel salone, dove sono stati lasciati anche i cartelloni con la speranza esplicitata di una riflessione individuale successiva a quel lasso di tempo trascorso assieme. Come mio atteggiamento ho cercato di mantenere una posizione facilitante: niente giudizi e commenti di dissenso. Inoltre mi sono impegnato a fondo nel cercare di far assumere a tutti lo stesso comportamento tollerante.

Devo dire che non ho incontrato difficoltà nella gestione vera e propria dell'esperienza, ma al termine delle sedute mi sentivo molto stanco. Ho cercato di coinvolgere tutti nella maggior misura possibile, avvalendomi anche di competenze di gestione dei gruppi, di uso dell'empatia e modi consapevoli di comunicazione derivati da altri seminari ed EPG. E' stata dura non lasciarsi coinvolgere nei soliti giochi relazionali viziati che purtroppo non mancano nella mia famiglia. Da questo punto di vista emotivo penso sia più semplice applicare questo strumento ad un'azienda che alla propria "cara famiglia".

## **STRUMENTI UTILIZZATI**

### IL DIARIO ( vedi allegato n.1)

Prima di applicare l'AOM alla mia famiglia, ho deciso di elaborare un diario con 15 domande da far compilare ai singoli membri al termine di ogni giornata.

Lo scopo prefisso era l'indagine soprattutto sugli aspetti funzionali e psicoambientali del vivere in famiglia. Inoltre, nell'ottica della promozione dell'empowerment, ho mirato a sviluppare maggiore consapevolezza individuale e di gruppo.

Mi sembrava interessante avere dei dati sulla dimensione strutturale del tempo trascorso in famiglia (domanda 1, 2), su quella funzionale (domande 4, 5, 8, 11), psicoambientale (domande 3, 6, 7, 9, 10) e psicodinamica (domande 12, 13).

Riguardo quest'ultima variabile sono consapevole che un questionario del genere non è lo strumento più adatto alla sua misurazione, ma ho ritenuto - in assenza di test proiettivi - di formulare due domande generiche che consentissero potenzialmente l'emergere di vissuti più "profondi".

Sono inoltre consapevole del fatto che lo strumento "diario" sia utilizzato di solito per indagare la dimensione funzionale, ma ho voluto provare a cimentarmi creativamente nella formulazione di domande di più vasta portata.

Per intenderci, è stato elaborato in poco tempo e in maniera non rigorosamente scientifica (non è stato tarato, ecc.). Però è stato divertente provare a farlo!!

Diciamo che risponde più ad una curiosità personale che a canoni accademici, ma penso che la curiosità sia un dono da coltivare.

### IL DISEGNO DELLA FAMIGLIA (vedi allegato n. 2)

Per l'indagine della dimensione psicodinamica e consentire l'emergere dei vissuti inconsci mi sono avvalso di questo strumento tratto dalla psicologia delle relazioni familiari. In questo modo è stato possibile introdurre una riflessione sui vissuti personali.

### IL "QUESTIONARIO PROIETTIVO" (vedi allegato n. 3)

Un breve questionario per indagare la dimensione psicodinamica. Ho chiesto di scrivere le prime cinque parole che venissero in mente associate alla parola "famiglia"; inoltre ho usato una domanda del tipo "come se", con la finalità di far emergere vissuti più intimi e difficilmente esprimibili se non per metafore.

### IL QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE FINALE (vedi allegato n. 4)

Allo scopo di valutare in termini più concreti l'esperienza fatta, il lavoro nel suo svolgimento e facilitare anche una riflessione in questo senso da parte dei partecipanti. Ho deciso di fornire un questionario breve e conciso per non appesantire questo momento valutativo al termine dell'esperienza.

## PRIMO GIORNO

Dopo avere presentato lo strumento in linea generale, essermi accertato che tutti avessero compreso, ed aver risposto ad alcune domande al riguardo, ho presentato la tecnica del brain-storming.

Il papà, dopo la traduzione di Daniela del termine come "tempesta del cervello" si è un po' allarmato, ma i suoi timori sono stati dissipati. Ho sottolineato la regola del non giudicare in questa fase qualsiasi cosa detta da qualunque membro e più volte ho dovuto ripeterlo durante l'attuazione. I risultati emersi:

- Punti forza: il gatto, il lavoro, il denaro, la salute, l'amore, la pazienza, la costanza, l'onestà, la casa, la collaborazione, il senso di responsabilità. (TOT. 11)
- Punti debolezza: le grida, i brontolii, l'essere asociali, il menefreghismo, la non collaborazione, l'apatia, le incomprensioni, la mancanza di fede (cattolica), il disordine, la mancanza di privacy, il disinteresse per la casa come ambiente, le differenze fatte tra i figli da parte dei genitori, la mancanza di tempo. (TOT. 13)

Dopo questa fase ho proceduto ad illustrare le quattro dimensioni, scrivendole su un cartellone, facendo alcuni esempi e facendone fare agli altri. Si è proceduto all'attribuzione di ogni variabile nel suo riquadro. Ecco i risultati:

<p><b>Dim. STRUTTURALE</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gatto +</li> <li>• Lavoro +</li> <li>• Denaro +</li> <li>• Casa +</li> <li>• Salute +</li> <li>• Mancanza di tempo -</li> </ul>	<p><b>Dim. FUNZIONALE</b> (2)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaborazione +</li> <li>• Non collaborazione -</li> </ul>
<p><b>Dim. PSICOAMBIENTALE</b> (12)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Amore +</li> <li>• Pazienza +</li> <li>• Costanza +</li> <li>• Onestà +</li> <li>• Grida -</li> <li>• Brontolii -</li> <li>• Menefreghismo -</li> <li>• Non collaborazione -</li> <li>• Incomprensione</li> <li>• Disordine -</li> <li>• Mancanza privacy -</li> <li>• Disinteresse per casa come ambiente -</li> </ul>	<p><b>Dim. PSICODINAMICA</b> (6)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Onestà +</li> <li>• Senso di responsabilità +</li> <li>• Menefreghismo -</li> <li>• Mancanza di fede -</li> <li>• Differenze tra i figli -</li> <li>• Apatia -</li> </ul>

Come si vede facilmente dalla tabella, l'area maggiormente considerata è quella psicoambientale, cioè i rapporti coscienti tra i membri; area questa di maggiore conflittualità come si evince dalla massiccia presenza di aree debolezza.

Dopo questa prima considerazione fatta assieme, ho cercato di mettere in evidenza come le variabili tra loro siano strettamente interrelate e come un cambiamento che avvenga per esempio a livello strutturale influenzi notevolmente anche i vissuti psicodinamici.

Ho cercato di stimolare la riflessione di tutti per proporre collegamenti tra le variabili che illuminassero altri aspetti interessanti.

Annalisa ha notato come la presenza del lavoro e dei soldi influisca positivamente sull'onestà dei membri: "se non ci fosse lavoro forse non saremmo così onesti!"

Cecilia attribuisce alla mancanza di fede la presenza di grida, brontolii e menefreghismo. In questo caso ho dovuto placare molti commenti negativi al riguardo.

Si è notato come la presenza di amore, pazienza e onestà influiscano positivamente sulla variabile strutturale della collaborazione. Inoltre la mancanza strutturale di tempo influisce sul disordine (psicoambientale). Le differenze fatte tra i figli da parte dei genitori sono state collegate alla variabile incomprensione e si è notato come le grida e il menefreghismo siano connesse con l'apatia.

In questa fase la discussione è diventata molto fervida e il mio ruolo ha assunto più i connotati del far riflettere sugli stili di comunicazione del gruppo. Vito infatti rimaneva defilato, intervenendo solo con sguardi minacciosi e gesti culturalmente connotati come negativi. Le due sorelle hanno cominciato ad accusarsi l'un l'altra, la madre interveniva ma in maniera poco efficace. Non son riuscito ad evitare un'escalation di insulti ecc. Ma nel frattempo facevo da mediatore, proponendomi non come giudice ma come acceleratore di cambiamento.

Ho proposto la distinzione tra obiettivi strategici e operativi, facendo notare come sia possibile cambiare determinati atteggiamenti.

Per esempio è emerso come obiettivo prioritario il diminuire le differenze fatte tra i figli da parte dei genitori. Per far ciò è necessario, questo è quanto emerso, diminuire il menefreghismo e l'incomprensione. Come? Tenendo conto dei propri valori culturali (Annalisa nota come Vito privilegi il figlio maschio e primogenito in quanto ai suoi occhi appare più importante delle figlie femmine), mettendosi nei panni dell'altro (Vito capisce che Annalisa si sente esclusa e Annalisa comprende che Vito telefona Roberto perché non lo vede spesso), offrendo collaborazione (non solo aspettando che siano gli altri ad offrirla). Si è passati così da un obiettivo strategico che stentava ad essere reso esplicito a delle concrete proposte comportamentali attuabili da ognuno.

Schematizzando:

1. **OBIETTIVO STRATEGICO:** "Diminuire le differenze tra i figli"

da cui:

"Diminuire menefreghismo e incomprensioni"

da cui

- OBIETTIVI OPERATIVI:**
- Tener conto dei propri valori culturali
  - Mettersi nei panni dell'altro
  - Offrire la propria collaborazione
- 

2. **OBIETTIVO STRATEGICO:** "Migliorare i rapporti tra le persone"

Da cui

"Litigare meno"

da cui

- OBIETTIVI OPERATIVI:**
- Rispettare la privacy dell'altro
  - Nelle discussioni usare la forma "io" e non "tu"
  - Esplicitare le emozioni senza attaccare l'altro
  - Parlare di sé, non degli altri

In questo caso il mio ruolo è stato più direttivo: ho insegnato ad esprimere le emozioni e gli stati d'animo senza offendere e attaccare l'altro, tecnica empatica di comunicazione efficace. Si è proceduto con una simulata madre-figlia. La disputa in questione risaliva già alla settimana passata ma i rancori non erano ancora passati. Annalisa accusava la madre di averla abbandonata per strada dopo la palestra e Cecilia accusava la figlia di non capire il perché del suo gesto. Sono state invitate ad usare la forma personale, a parlare di come si sono sentite e si è subito notata una grande differenza rispetto a qualche minuto prima.

## SECONDO GIORNO

Durante la seduta del secondo giorno sono state prese in considerazione le due dimensioni "hard": quella strutturale-strategica e quella funzionale.

Per quanto riguarda la prima dimensione ho spiegato che comprende gli aspetti giuridici, politici ed economici dell'istituzione familiare.

Vito aveva il compito di illustrare agli altri i particolari di questa dimensione.

Sono state presentati alcuni articoli del codice civile, tra cui il 1023 che parla del diritto di alloggio in casa da parte dei figli, dei figli adottivi e riconosciuti. E' stato presentato il diritto di famiglia, la legge 151 del 1975.

L'argomento si è presentato come molto vasto e non particolarmente interessante per alcuni membri, soprattutto la più piccola, che però già conosceva i doveri dei genitori nei confronti dei figli: mantenerli, educarli ed istruirli. Così abbiamo riflettuto assieme su questo.

Per quanto riguarda gli aspetti economici si è discusso a lungo. Si è sottolineato il fatto che avere due stipendi fissi permetta di avere ogni anno un margine abbastanza prevedibile del bilancio. Questo risulta alla fine essere in pareggio, leggermente in attivo di pochi milioni. Sono state individuate le spese fisse che non possono essere eliminate (bollette, assicurazioni, autoveicoli, ecc.) e quelle che si potrebbero ridurre. Abbiamo notato che manteniamo un tenore di vita medio, senza spese eccessive e senza neanche restrizioni consistenti. Si è parlato delle obbligazioni possedute, della liquidazione o "trattamento di fine rapporto", delle azioni ENEL acquistate e che ora sono in calo e delle spese per le vacanze.

Successivamente siamo passati ad esaminare la dimensione funzionale.

Ho ritenuto opportuno introdurre e presentare con un cartellone lo schema di Tancredi che suddivide la dimensione in tre sistemi per focalizzarci su ognuno di questi.

Il "sistema controllo di gestione" e la sua sfera riguardante le decisioni è stato in grado di portare a galla forti tensioni latenti. Vito ha sottolineato l'importanza della pianificazione e dell'organizzazione, sottolineando come spesso si trovi solo ad affrontare queste mansioni. E' stata sottolineata l'importanza della considerazione dell'ambiente esterno per giungere a delle decisioni vincenti.

E' emersa una grossa disputa tra i coniugi sul rinnovo dell'arredamento in casa. Ognuno accusava l'altro di non interessarsi della questione, di temporeggiare, di non avere le idee chiare, di non saper prendere decisioni autonome senza l'altro, ecc.

Anche qui ho dovuto fare da mediatore: ho fatto esprimere a turno ognuno dei due, in maniera più mite e senza accusarsi troppo, dopo di che ho fatto esplicitare ad

ognuno delle proposte concrete. Cecilia, che stentava a proporre realmente qualcosa, è stata invitata a scrivere la sua proposta. Queste sono le sue parole: "Incontrarsi alle 18 per andare a vedere e comprare la vasca, il marmo, ecc. il lunedì, mercoledì, venerdì, sabato ed eventualmente il martedì e giovedì."

Vito, invitato a fare lo stesso, ha sottoscritto la stessa proposta: "ma allora perché litigare?"

Ho colto l'occasione per aiutarli a fissare una data per assolvere questi impegni. E' stato scelto il mercoledì successivo ed entrambi si sono impegnati ad esserci.

Ho sottolineato che quello che avevamo fatto non era un miracolo ma era possibile farlo sempre: un esempio di "problem solving".

Poi siamo passati al "sistema operativo", al campo delle azioni vere e proprie.

Anche qui sono emersi alcuni nodi irrisolti, in primo luogo il tema della collaborazione a livello domestico. La madre si lamenta di non farcela a svolgere tutto da sola, le figlie hanno poco tempo per via dello studio, il padre torna stanco dal lavoro, io vivo a Roma...

Anche qui si è cercato di tramutare l'obiettivo strategico della maggiore collaborazione in piccoli obiettivi operativi. E' stato notato come la flessibilità sia una caratteristica da implementare in quanto consente di venirsi incontro a seconda delle esigenze contingenti di ognuno. Tra gli obiettivi operativi individuati: impegnarsi in attività per il bene comune giornalmente, ringraziare e apprezzare il lavoro degli altri, rispettare l'impegno altrui. Inoltre la disputa tra le due sorelle su chi dovesse sparecchiare la tavola dopo pranzo è stata risolta in maniera contrattuale: entrambe hanno firmato accettando il loro impegno a farlo a giorni alterni coscienziosamente.

Si è poi esaminato il sistema informativo gestionale, la sfera delle informazioni sui risultati e le risorse utilizzate. E' un sistema tenuto sotto controllo da Vito, che si avvale di un programma informatico allo scopo e che non lamenta problemi in questo senso. Anche gli altri concordano che la sua attività in tal senso sia buona e utile a tutti.

## **TERZO GIORNO**

Il terzo giorno si è proceduto all'esame delle restanti due dimensioni "soft": psicodinamica e psicoambientale. Prima della seduta ho elaborato uno schema che mi aiutasse a trattare i più importanti aspetti di queste variabili. E' stato così compilato:

### **PUNTI CHIAVE ( dimensione psicoambientale)**

- Fenomeni di gruppo: interdipendenza, influenza sul singolo e suo comportamento, coesione, conformismo, devianza.
- Stili di leadership, per avere risultati ottimali
- Comunicazione (struttura degli scambi, ruoli e atteggiamenti nella comunicazione)
- Bisogni e motivazioni, atteggiamenti, ecc.
- Rapporti con l'esterno, di che tipo, di che entità
- Aspettative dei singoli e coincidenza o discrepanza con quelle del gruppo
- Il clima sociale ( qualità relazioni interpersonali, possibilità di crescita personale in termini di sviluppo di autostima ed autonomia, grado di flessibilità del sistema)

### **PUNTI CHIAVE (dimensione psicodinamica)**

- Vissuti inconsci e loro influenza sulla vita di relazione
- Collusione (ordine di comunicazione presimbolica, simbolizzazione affettiva)

- Acquisizione di pattern comportamentali e di vissuti che vengono estesi all'esterno
- Dinamica istituzionale basata sulla collusione
- Le ansie e le paure
- Il complesso di Edipo

Dal momento che la dimensione psicoambientale era stata trattata abbastanza estesamente il primo giorno, ho preferito partire dalla dimensione psicodinamica, a mio avviso di più difficile comprensione. Abbiamo quindi proceduto al disegno della famiglia. Anche in questo caso è stata ricordata la regola del non fare commenti sui disegni o sul modo di disegnare altrui.

Dai disegni sono emersi alcuni aspetti significativi che sono stati usati come spunto per la riflessione e la discussione. Per esempio Daniela ha consegnato il disegno dimenticando di raffigurare Annalisa e, dopo i loro litigi di questi giorni, la cosa non è passata inosservata a nessuno dei componenti. Ho dovuto sottolineare spesso che non si trattava di un esame artistico, bensì di uno strumento per poi riflettere sui vissuti inconsci. Sono state sottolineate le differenze tra il disegno di Vito che presenta i membri distanti l'uno dall'altro e di grandezza diversa, e quello di Cecilia che sembra una foto di gruppo con i membri allineati.

Molto significativo a mio parere il disegno di Annalisa che ha trovato un collegamento tra i membri della nostra famiglia e i personaggi del cartone animato "I Simpson". Inoltre ha scritto la frase per lei più emblematica di ognuno, che in effetti riassume bene i singoli ruoli.

Dopo una breve riflessione su questi disegni siamo passati a compilare un breve questionario da me inventato allo scopo di far emergere altro materiale a livello di vissuti fantasmatici e di proiezioni personali.

Venivano chieste le prime 5 parole associate alla parola famiglia, per avere un'idea generale sul modo di simbolizzare affettivamente tale nucleo e verificare eventuali somiglianze e differenze tra i membri. Si richiedeva inoltre di ricordare e scrivere un breve episodio riguardante la vita in famiglia. L'ultima domanda, di tipo metaforico, chiedendo di immaginare la famiglia come un animale, ha fatto emergere importanti e intimi vissuti e ha instaurato un clima di profonda complicità.

"Collaborazione", "amore", "casa" sono state le parole maggiormente associate alla parola famiglia, mentre le uniche parole negative emerse sono state "stress" e "preoccupazione".

Per quel che riguarda il breve racconto sulla vita in famiglia, ci sono state alcune reticenze e difficoltà. Annalisa ha menzionato un esempio di collaborazione, io un episodio con la famiglia estesa, Daniela qualcosa che avviene spesso e Vito un episodio a lieto fine. Su quest'ultimo ci sono state fatte alcune considerazioni perché Annalisa lo ha considerato un attacco nei suoi confronti. Questo è stato lo

spunto per riflettere sulle alterazioni percettive continuamente operanti nel vivere familiare e sulle diverse interpretazioni ai gesti altrui.

Se la mia famiglia fosse un animale, a detta di Vito e Daniela sarebbe un cane; per Vito perché non tradisce, per Daniela perché morde e fa le feste. Da queste risposte si è riflettuto sui vissuti personali, sulla famiglia come sicurezza e come pericolo. Per me la famiglia è un ornitorinco, un animale molto particolare e poco conosciuto, mentre per Cecilia è un gatto sempre in movimento. Annalisa vede la sua famiglia come uno struzzo perché non affronta i problemi. Questa risposta ha generato una discussione sull'utilità o meno di affrontare in famiglia determinati argomenti oggi considerati "tabù". Si è messo in evidenza come la vita in genere non sia fatta solo di cose piacevoli e che spesso occorre anche affrontare tasti dolenti. Ciò non è semplice, ma possibile se ci si impegna ad affrontare ogni cosa con la serenità necessaria e il supporto opportuno da parte degli altri.

In linea di massima è possibile asserire che l'uso del disegno e di queste semplici domande abbia portato in luce degli argomenti più "scottanti" e personali rispetto alle altre sedute e che queste siano state uno stimolo per introdurre dei concetti di psicologia dinamica.

Avvalendomi dello schema con i punti chiave che avevo elaborato, ho cercato di illustrare in maniera semplice, e soprattutto coinvolgendo attivamente gli altri, alcuni concetti basilari che fungessero in futuro da griglie interpretative. Sono stati trattati i concetti di inconscio, collusione, acquisizione di pattern comportamentali in famiglia poi estesi all'esterno, il complesso di Edipo.

Si è proceduto in tal senso anche per quanto riguarda la dimensione psicoambientale. Come abbiamo visto, questa era stata trattata già durante la prima giornata, dato che la maggior parte delle "aree problema" risiedevano lì. Di conseguenza è stata fatta una breve ricapitolazione di quanto emerso e sono stati introdotti concetti teorici applicabili alla nostra situazione.

Abbiamo riflettuto sulle dinamiche di gruppo. Sullo strumento del sociogramma, sulla coesione, il conformismo e la devianza. Tutti sono stati molto interessati alla teorizzazione "sistemico-relazionale" e sono stati sorpresi nell'apprendere un modo sostanzialmente nuovo di leggere il contesto e i comportamenti individuali. Si è discusso sulla leadership e sugli stili di comunicazione, sulla modalità verbale e non verbale, sui "doppi vincoli" e la comunicazione ambigua e i suoi effetti.

Sono stati menzionati i bisogni e le motivazioni di ognuno e si è parlato di pressione sociale e ambientale, di "profezie che si auto-avverano" e di coincidenza o discrepanza tra le proprie aspettative e quelle che il gruppo ha su di noi.

Si è parlato anche di clima sociale, delle possibilità di crescita a livello personale nella famiglia, e dei compiti di sviluppo dell'autonomia e dell'autostima. Su quest'ultimo punto sono stati proposti dei suggerimenti e consigli per imparare a sottolineare i risultati positivi raggiunti da ognuno dentro e fuori la famiglia. Si è parlato anche di "introietti" secondo la psicoterapia della Gestalt e dei loro effetti sui vissuti personali e sulla vita relazionale.

In altre parole, in questa fase finale del lavoro sono state tirate le somme sull'attività svolta facendo riferimento a delle teorie psicologiche. In effetti tutti i membri della mia famiglia si sono dimostrati molto interessati a questi schemi interpretativi, pur nella consapevolezza, da me più volte sottolineata, che si tratta di schemi e di mappe utili fin quando ci guidano nella realtà senza sostituirsi ad essa. Ognuno ha fatto molti esempi concreti in collegamento alle cose dette e la discussione si è rivelata inaspettatamente molto creativa e coinvolgente.

## CONSIDERAZIONI FINALI

Dovendo tracciare un "bilancio" dell'attività svolta in questi tre giorni e del lavoro precedente e successivo all'attuazione vera e propria, mi sento di considerarlo molto positivo. Nonostante il poco tempo a disposizione l'Analisi Organizzativa Multidimensionale è stata applicata in maniera fruttuosa e soddisfacente anche a detta degli altri. Personalmente è stata una buona occasione per mettermi alla prova sia dal punto di vista teorico che pratico e applicativo. Ho trovato molta soddisfazione nell'applicare questo strumento in casa perché sono sicuro di aver mostrato ai miei familiari qual è in realtà l'attività degli psicologi di comunità. Intendo dire che sono soddisfatto per aver sfatato lo stereotipo dello psicologo che arriva, fa la diagnosi, individua chi è il matto, lo cura e va via!!!

Ci tenevo molto a dare alla mia famiglia un aiuto concreto in termini di maggiore capacità di riflessione su se stessa e di consapevolezza, intendevo fornire la conoscenza di una griglia di lettura del contesto familiare applicabile sempre, anche dopo la mia dipartita. Penso di esserci riuscito e sono molto soddisfatto.

Pensavo che la cosa sarebbe stata molto complicata e faticosa ma ho notato che attivando tutte le risorse disponibili e facendomi aiutare concretamente dagli altri, il tutto si è rivelato piacevole e interessante. C'è stato un grosso salto di qualità secondo me tra il primo e il terzo giorno: infatti al termine della prima seduta mi sentivo sfinite per aver sedato molti litigi, accuse reciproche, ecc. Al termine della terza seduta invece ero tranquillo e rilassato perché nel frattempo avevo assistito ad una grande partecipazione attiva e civile e le liti non erano avvenute in nessun momento.

In linea generale posso dire che durante lo svolgimento di questo lavoro la mia motivazione è cresciuta progressivamente in parallelo con la constatazione che i risultati c'erano e andavano migliorando. Penso che la stessa cosa sia avvenuta a livello più esteso nel gruppo e che tutti ne abbiano tratto giovamento.

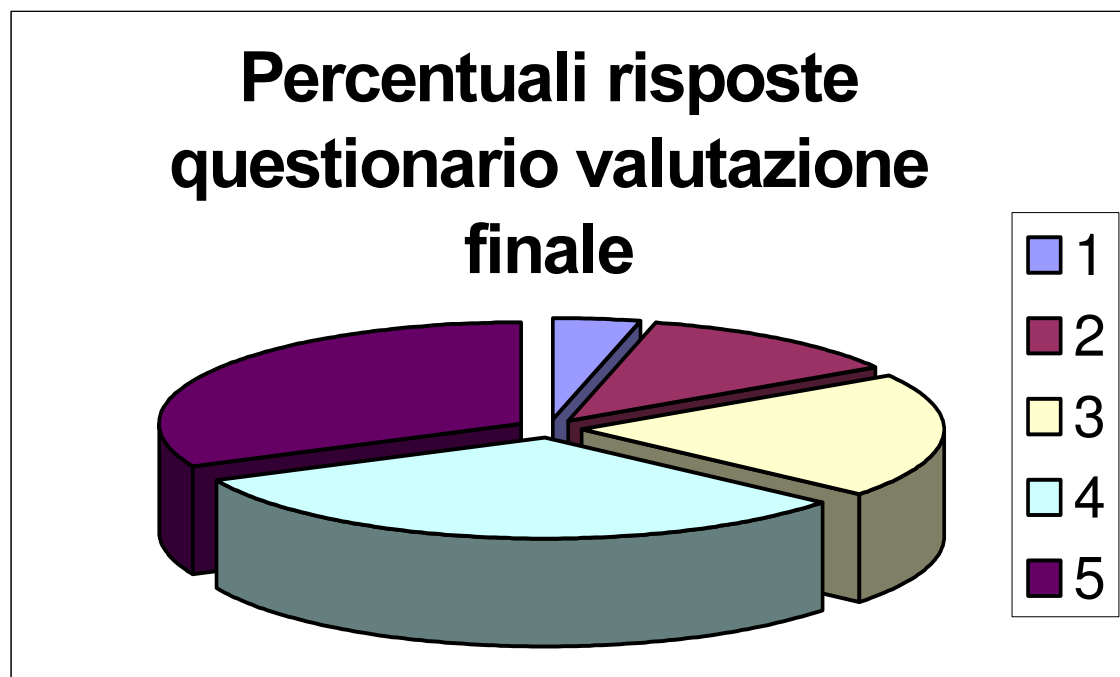
Dal questionario di valutazione finale risulta come tutti abbiano ritenuto l'esperienza nel complesso molto interessante ed utile per la famiglia. Inoltre è stata colta la finalità generale dello strumento in maniera molto soddisfacente.

Per quanto riguarda la trasmissione della capacità di spiegare ad altri l'AOM i risultati sono stati meno soddisfacenti, anche per la complessità dello strumento sia a livello applicativo che di trasmissione ad altri delle sue prerogative.

Inoltre secondo il parere di alcuni l'esperienza è stata poco o nulla utile per sé, ma molto utile per la famiglia. Si sottolinea così una differenza tra ciò che si considera utile per sé e ciò che si ritiene utile per la famiglia.

Ad essere sinceri non pensavo di riuscire ad unire tutti i 5 membri per tre giorni consecutivi per alcune ore ognuno, ma sono stato contraddetto in questa mia aspettativa dall'impegno attivo e cosciente di tutti. Alla mia famiglia e alle singole persone che ne fanno parte vanno i miei più sentiti ringraziamenti.

Ecco il grafico con le percentuali delle risposte date al questionario di valutazione finale.



Questo grafico mostra le percentuali delle risposte date al questionario di valutazione finale.

La percentuale maggiore corrisponde alla risposta 4, si evince dunque che nel complesso l'esperienza è stata valutata in termini molto positivi. Ciò è testimoniato anche dall'assenza di risposte 1.

*ALLEGATO N. 1*

## I L D I A R I O

## DIARIO

Data \_\_\_\_\_

NOME \_\_\_\_\_

1. Quanto tempo hai passato oggi in famiglia?

- meno di 1 ora       da 1 a 3 ore       da 3 a 5 ore       più di 5 ore

2. Con chi hai trascorso più tempo?

\_\_\_\_\_

3. In quale ambiente sei stata/o di più?

\_\_\_\_\_

4. Cosa hai fatto principalmente oggi a casa?

\_\_\_\_\_

5. Cosa hai fatto per la famiglia?

\_\_\_\_\_

6. Hai avuto delle discussioni con gli altri?

\_\_\_\_\_

7. Se sì, con chi e su che cosa?

\_\_\_\_\_

8. Chi ti ha informato su qualcosa di importante?

\_\_\_\_\_

9. Con chi ti ha fatto più piacere stare insieme?

\_\_\_\_\_

10. Hai avuto dei "problemi" con qualcuno? Con chi?

\_\_\_\_\_

11. Qualcuno ti ha detto di fare qualcosa? Che cosa?

\_\_\_\_\_

12. Cosa ti è piaciuto oggi in famiglia?

---

13. Cosa non ti è piaciuto?

---

14. Quanto (da 1 a 10) ti senti soddisfatto della famiglia oggi?

---

15. Qual è il tuo suggerimento per stare meglio insieme?

---

Vorrei aggiungere:

FACOLTATIVO

*ALLEGATO N. 2*

I L DI SEGNO DELLA FAMI GLI A

*ALLEGATO N. 3*

QUESTI ONARI O PROI ETTI VO

5 PAROLE  
CHE ASSOCIO ALLA PAROLA  
FAMIGLIA

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

4. \_\_\_\_\_

5. \_\_\_\_\_

- Racconto un breve episodio che riguarda la vita in famiglia:

---

---

---

---

---

- Se la mia famiglia fosse un animale, quale sarebbe?

---

- Perché?

---

---

---

*ALLEGATO N. 4*

## QUESTIONARI O DI VALUTAZIONE FINALE

Nome \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_\_

### **QUESTIONARIO DI VALUTAZIONE FINALE**

#### **ANALISI ORGANIZZATIVA MULTIDIMENSIONALE**

1. Quanto ritieni sia stata interessante questa esperienza?

**0**○ **1**○ **2**○ **3**○ **4**○ **5**○

2. Quanto pensi sia stata utile per te?

**0**○ **1**○ **2**○ **3**○ **4**○ **5**○

3. Quanto pensi sia stata utile per la famiglia?

**0**○ **1**○ **2**○ **3**○ **4**○ **5**○

4. Quanto pensi di aver compreso la finalità di questo strumento?

**0**○ **1**○ **2**○ **3**○ **4**○ **5**○

5. Quanto ti senti in grado di spiegare ad altri cos'è l'AOM?

0○ 1○ 2○ 3○ 4○ 5○

SUGGERIMENTI...

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---