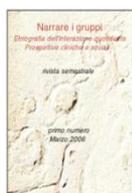


# Una riflessione interdisciplinare sul termine cambiamento

Giuseppe Licari



## **Narrare i gruppi**

*Etnografia dell'interazione quotidiana.*

*Prospettive cliniche e sociali* - vol. 8, n° 1, Maggio 2013

**ISSN: 2281-8960**

Rivista semestrale pubblicata on-line dal 2006 - website: [www.narrareigruppi.it](http://www.narrareigruppi.it)

Titolo completo dell'articolo

**Una riflessione interdisciplinare sul termine cambiamento**

Autori

**Giuseppe Licari**

Ente di appartenenza

*Università di Roma "La Sapienza"*

To cite this article:

**Licari G.**, (2013), Una riflessione interdisciplinare sul termine cambiamento, in *Narrare i Gruppi*, vol. 8, n° 1, Maggio 2013, pp. 9 – 16, website: [www.narrareigruppi.it](http://www.narrareigruppi.it)

Questo articolo può essere utilizzato per la ricerca, l'insegnamento e lo studio privato. Qualsiasi riproduzione sostanziale o sistematica, o la distribuzione a pagamento, in qualsiasi forma, è espressamente vietata.

L'editore non è responsabile per qualsiasi perdita, pretese, procedure, richiesta di costi o danni derivante da qualsiasi causa, direttamente o indirettamente in relazione all'uso di questo materiale.

## focus

### Una riflessione interdisciplinare sul termine cambiamento

Giuseppe Licari

#### *Riassunto*

Il focus che presento propone una riflessione interdisciplinare sul campo semantico del termine cambiamento. Lo scopo è quello di cogliere, attraverso uno sguardo sulla complessità del reale, alcune delle situazioni e alcuni processi dove la parola cambiamento si va a collocare. Come sappiamo il cambiamento lo possiamo ritrovare sia nei processi evolutivi, come in quelli formativi, o in quelli epistemologici, si pensi ad esempio al cambio di paradigma più famoso nella conoscenza umana: il passaggio dal sistema di pensiero geocentrico al sistema eliocentrico. Così, al cambiamento troviamo associati lo spaesamento, le resistenze, la crisi, la rabbia, la tristezza, ma non ultimo, l'ampliamento dei propri orizzonti di crescita personale e collettiva.

*Parole chiave:* paradigma, organizzazione, relazione, esperienze di vita.

#### *An interdisciplinary reflection on the term change*

#### *Abstract*

My presentation proposes an interdisciplinary reflection on the semantic field of the word change. While looking at the complexity of reality, it aims at grasping some situations and processes where the term change is involved. As we know, we can find changes in evolutionary, educational, epistemological processes, let us think for example of the most famous paradigm change of human knowledge: the passage from geocentric to heliocentric mindset. Bewilderment, resistances, crisis, anger, sadness are thus associated to change, as well as the enlargement of one's own personal and collective growth.

*Key word :* paradigm, organization, relationship, life experiences.

*"Non c'è nulla di immutabile, tranne l'esigenza di cambiare"*  
Eraclito

*"Non è la specie più forte a sopravvivere, e nemmeno quella più intelligente  
ma la specie che risponde meglio al cambiamento"*  
Charles Darwin

*"Non puoi scoprire nuovi oceani  
fino a quando non hai il coraggio di perdere di vista la spiaggia"*  
Anonimo

*"Sii il cambiamento che vuoi vedere nel mondo",*  
Mahatma Gandhi

*... io vi perdono, ma voi dovete cambiare... cambiare,  
ma loro non cambiano, non cambiano!<sup>1</sup>...*  
Funerali di Giovanni Falcone

## 1. Premessa

Ho raccolto queste frasi sintetiche di personaggi, più o meno famosi, pensando ai vari articoli. Una in particolare deve essere chiarita: l'ultima in ordine di presentazione. Ho scelto questa citazione perché in questo numero si fa riferimento al sentimento di una donna che ama un boss per alcuni anni (non mafiosa) e che inizia a collabora con la giustizia dopo che le mafia le uccide l'uomo che ama.

Le altre affermazioni sono meno contestualizzabili negli articoli del numero che proponiamo, ma sicuramente non meno incisive nel veicolare una sintesi significativa del termine cambiamento.

Dopo questa doverosa premessa, di seguito entreremo nel merito del termine cambiamento e della costellazione di parole che lo accompagnano.

## 2. I luoghi del cambiamento

Cambiamento è un termine che per essere compreso necessita della specificazione del luogo dove esso avviene. Come sappiamo, infatti, il termine cambiamento può abitare diversi luoghi dell'esperienza umana e, per questo, si rende necessario specificare di che tipo di cambiamento parliamo. Possiamo così avere cambiamenti direttamente nel corpo umano, nella relazione fra due o più persone, come nel clima organizzativo di un contesto lavorativo, nelle opportunità di lavoro, nell'assetto culturale, nel contesto sociale e nel sistema politico.

Alcuni esempi.

Si pensi al corpo di un bambino, e come nei primi anni di vita esso cambi continuamente, di giorno in giorno potremmo dire; questo processo risulta estremamente evidente e, allo stesso tempo, determina una continua ridefinizione delle cure parentali, un continuo accordo e riaccordo della *rêverie* materna. Come evidente risulta il travaglio emozionale e umorale che attraversa un adolescente, prima nel corpo, o ancora prima nella relazione con i genitori e le istituzioni. Qui, più che in altre forme, il cambiamento ci mostra la necessità di prendere coscienza delle nostre potenzialità e possi-

---

<sup>1</sup> Questa è la frase che pronuncia, durante i funerali di Falcone, la moglie di uno degli uomini della scorta morto nell'attentato del 23 Maggio 1992, in provincia di Palermo, ricordata come strage di Capaci. È un'esperienza che ci ha toccato per la forte emozione e la forza che questa donna imprime al suo pensiero. Quasi tutti noi, di quei funerali, ricordiamo principalmente questo episodio.

bilità e, non ultimo, dei nostri limiti, ora del corpo, ora delle figure deputate all'educazione di questa nuova vita che si affaccia al mondo degli adulti.

Se invece ci rivolgiamo al quel contesto che per definizione assume il cambiamento come obiettivo, il contesto psicoterapeutico, gli esempi possono essere parecchi e in parte orientati dalle teorie di riferimento, dalle tecniche, nonché dai *set* e *setting* corrispondenti (Lo Verso, Di Blasi, 2011; Lo Verso, 2013). Qui basti ricordare il lavoro assai rilevante, da sempre svolto dalle scuole psicoanalitiche individuali e di gruppo, sul rapporto fra resistenza e cambiamento che egregiamente emerge nelle analisi dei meccanismi di difesa proposti da Freud e, in qualche caso, rielaborati da psicoanalisti più vicini a noi. Di interesse notevole, a questo riguardo, appare il lavoro clinico di impostazione gruppoanalitica di Lo Verso, e del suo gruppo, sul fenomeno mafioso, da più parti definito un fenomeno fondamentalista proprio per marcare la resistenza al cambiamento dei suoi membri; gli studi dimostrano che questi soggetti, appartenenti alla subcultura siciliana di Cosa Nostra, anche di fronte a un destino ormai segnato, come affrontano i collaboranti, fanno davvero fatica ad intraprendere un percorso di cambiamento. A tal proposito si vedano gli studi sul percorso che i collaboranti intraprendono per arrivare al pentimento (Lo Verso, 2013; Licari, 2009).

Per quanto concerne il cambiamento nell'ambito organizzativo, come direbbe De Bono (2001), ad esso si oppongono spesso forti resistenze, è come se le persone fossero affezionate a forme di equilibrio che tendono a riprodurre in automatico opponendosi al cambiamento. E anche laddove i soggetti si rendono conto che le loro azioni non sortiscono più l'effetto desiderato, le resistenze continuano ad agire fino a portare il sistema organizzativo in crisi. Questo succede, dice De Bono, perché le persone si sentono debitori nei confronti di regole, di paradigmi e di organizzazioni che nel passato li hanno sostenuti ed assicurato loro successo, ordine e benessere.

Da queste prime affermazioni sembrerebbe che al cambiamento si opponga una forza che tende a mantenere lo *status quo*, anche al di là di evidenti malfunzionamenti.

Come afferma Morin (1988), il cambiamento passa attraverso l'assunzione di logiche di pensiero complesso. Morin è uno dei pensatori più coraggiosi e lucidi del nostro tempo. Un uomo che negli anni '70-80 del secolo scorso, anni del razionalismo imperante, proponeva al mondo di non ridurre la complessità del reale, di non affidarsi solo alla specializzazione su piccole parti del sistema, ma di dotarsi di strumenti per leggere la complessità del reale senza ridurlo, per comodità, ad un processo lineare, ora in laboratorio, ora nella didattiche, ora nelle organizzazioni

Il modello logico di causa effetto, detto altresì modello lineare, sostiene Morin, è un pensiero tattico che riproduce sempre se stesso; quindi può essere utile per una produzione seriale, ma se si vuole cambiare il processo organizzativo e produttivo bisogna avere la forza di mettere in discussione la logica lineare ed aprirsi al modello della complessità, il quale obbedisce meglio alla logica della strategia. Per spiegare queste due evidenti polarità, Morin, in un seminario tenutosi ad Erice (TP) in Settembre 1997, fece l'esempio di due eserciti che si fronteggiano<sup>2</sup>. Parlò della battaglia di Jena,

<sup>2</sup> Di Morin ho un ricordo personale. Un seminario di 20 gg. promosso a Erice nel Settembre 1997 dalla Comunità Europea e dall'Università di Padova. Il titolo, che allora scuoteva le coscienze razionali era: "Complessità sistemica e sviluppo eco-compatibile". Eravamo un gruppo di circa quaranta persone composto da docenti e allievi; con allievi provenienti un po' da tutta Europa. L'esperienza è stata pubblicata

che ebbe luogo il 14 ottobre 1806 nel corso della guerra della quarta coalizione, tra la grande armata francese, guidata da Napoleone Bonaparte e l'esercito prussiano.

Il mio ricordo dell'esempio di Morin:

“... i due eserciti erano accampati l'uno di fronte all'altro e si prepararono alla battaglia per il giorno dopo. Svegliatisi di buon mattino, i rispettivi comandanti istruirono ancora una volta i propri ufficiali su come disporsi nell'attacco.

Mentre uno di loro dispose il suo esercito basandosi su una tattica più volte verificata; l'altro, visto che vi era moltissima nebbia, prese lì per lì una decisione strategica, fece avanzare una parte dell'esercito alla sinistra del fronte e sfruttando la nebbia e l'acqua del fiume lo fece avanzare fino a portarsi quasi a ridosso del nemico. Non appena la nebbia si diradò l'esito della battaglia fu scontato visto che uno dei due eserciti poté attaccare strategicamente prendendo di sorpresa l'altro”.

Con questo esempio Morin ci ha comunicato il rapporto fra tattica e strategia e fra paradigma lineare e paradigma della complessità. Nel paradigma della complessità anche il caso contribuisce a formulare la strategia organizzativa, mentre in un paradigma lineare, o meccanicistico, il caso è il primo ad essere eliminato in quanto elemento che potrebbe destabilizzare il sistema. Così ci fu descritto il paradigma della complessità.

Uno dei primi studiosi che usò la parola paradigma fu Platone che lo propose nell'accezione di modello, successivamente, Aristotele ne parlò in termini di esempio. Nella epistemologia contemporanea assume, invece, diversi significati, ad esempio schema di pensiero, teoria, scuola sempre riferiti a modelli per conferire un certo ordine. Il paradigma è una prospettiva teorico metodologica riconosciuta dalla maggior parte degli scienziati. In molti, infatti, sono pronti ad affermare che senza paradigmi una scienza sarebbe un'impostazione di pensiero teorico senza una direzione. Si deve a Kuhn (1962) l'elaborazione contemporanea del concetto di paradigma egregiamente riportata nel suo “La struttura delle rivoluzioni scientifiche”, dove l'autore afferma che la scienza non progredisce per semplice accumulazione di conoscenza, ma per stabilizzazioni e rivoluzioni. Si passa, infatti, da una fase di orientamento e stabilizzazione di un nuovo paradigma riconosciuto dalla maggior parte degli scienziati, ad una fase di crisi dove il paradigma presente, ormai vecchio, che non permette più di spiegare la maggior parte dei processi di conoscenza, ad una fase di emersione di un nuovo paradigma e quindi una nuova stabilizzazione dello stesso, spesso caratterizzata, tuttavia, da una buona dose di pensiero non razionale. Infatti, nella prima fase di emersione di un nuovo paradigma, spesso, per spiegare i fenomeni vecchi e nuovi, si può anche ricorrere a delle metafore: niente di più lontano dal concetto di paradigma.

Per quanto concerne il forte travaglio scientifico che può generare un nuovo paradigma si pensi soltanto al famoso cambio di paradigma avvenuto nel passaggio dal sistema tolemaico (geocentrico, iniziato circa 150 anni d. C.), al sistema copernicano (eliocentrico)<sup>3</sup>. Con il termine rivoluzione copernicana si intende, infatti, un lungo proces-

---

con lo stesso titolo. “Complessità sistemica e sviluppo eco-compatibile” (a cura di), Padovan D., Spano I., ed., Sapere Padova nel 2001. Una delle discussioni più creative che ancora oggi ricordo è la perplessità di molti allievi nel accostare la parola paradigma al concetto di complessità. Per molti allievi parlare di paradigma della complessità era un pensiero paradossale. E la conclusione era sempre la stessa: la complessità non può avere un suo paradigma, perché il paradigma è un modello che semplifica la realtà.

<sup>3</sup> L'idea che la rotazione degli astri potesse essere apparente e dovuta al moto della Terra, era già stata avanzata nell'antichità da vari filosofi fra i quali ricordiamo i più famosi: Eraclide e Aristarco. Aristotele e

so di rinnovamento culturale, iniziato verso la metà del XVI secolo con l'opera di Copernico e che confluisce gradualmente nella nuova visione del mondo definita newtoniana.

Un ultimo esempio, per arricchire questa serie di focus sul termine cambiamento, lo propone l'Antropologia culturale, laddove Malinowski (1929) parla del “nativo che cambia a contatto con la cultura europea”, pensiero espresso dall'autore nel suo “Practical Anthropology”, apparso in Africa vol. 1 del 1929. Siamo agli inizi del Novecento, e Malinowski invitato a seguire le spedizioni inglesi nella colonizzazione dell'Africa, anche se nutre forti resistenze a seguire gli amministratori inviati dal governo inglese, alla fine accetta perché ritiene questa un'esperienza di estrema importanza per documentare come cambieranno gli africani quando essi verranno a contatto con gli europei. Come afferma l'autore: l'antropologia è una disciplina del cambiamento e per questo non può tralasciare o perdere questa occasione.

Come ci ricorda la letteratura antropologica le resistenze fisiche e psicologiche furono assai cruente. Basti ricordare qui il conflitto con i Mau Mau in Kenia e, in particolare, il lavoro di Carothers (1954), eminente psichiatra inglese che definì i Mau Mau dei labili di mente perché incapaci di controllare le emozioni e adattarsi alle regole di una cultura più progredita (Beneduce, 2007b).

Da un altro fronte le guerre di liberazione, in particolare quella algerina contro la Francia (1954-1962) vissuta e ben documentata da Franz Fanon (1961), rappresenta la resistenza al cambiamento delle nazioni europee al dominio di quasi mezzo secolo nei diversi paesi africani.

È doveroso ricordare, dunque, che le culture nel loro incontrarsi e scontrarsi cambiano continuamente, e bisogna sottolineare che per questo cambiamento hanno sempre pagato un prezzo, spesso assai alto. E ancora oggi il prezzo di questo cambiamento è al quanto oneroso. Oggi osserviamo, ad esempio, il processo di migrazione inversa. Non sono più gli europei che vanno a conoscere e colonizzare il resto del mondo, ma è ora il resto del mondo che preme per essere presente in Europa. E anche in questa inversione di flussi gli africani continuano a pagare il prezzo più alto.

Non ultimo vi è una resistenza al cambiamento che spesso può essere definita, a ragione, un ritorno dell'atteggiamento razzista da parte di intere popolazioni europee. Si veda, a questo proposito, la letteratura su questi temi (Aime, 2013; Auge, 1994).

### 3. Riflessioni conclusive: *crisi, resistenze, cambiamento*

La parola “crisi” proviene dal greco (κρίσις) e originariamente indicava la separazione; il termine proviene dal verbo greco κρίνω che significa appunto *separare, cernere*, e in senso lato, *discernere, giudicare, valutare*. All'origine il verbo si riferiva alla trebbiatura e indicava l'attività di separare la granella del frumento dalla paglia e dalla pula. Da qui originano entrambi i significati di *separare* e di *scegliere*.

Nel dizionario di Montanari, oltre a *separare*, e *scelta*, troviamo *capacità di giudizio, discernimento, interpretazione* di sogni e di prodigi.

---

Tolomeo la conoscevano, ma non la presero in considerazione perché sulla base delle conoscenze scientifiche del tempo erano teorie difficilmente confutabili.

In ambito giuridico *giudizio, processo*, ma pure *accusa e condanna*. In ambito agonistico *esito e soluzione, disputa, contesa e gara*. E infine, in ambito medico *crisi e fase critica*, intesa in relazione alla salute del paziente .

Nell'uso comune, il termine crisi, nel tempo, ha assunto un'accezione negativa significando spesso il peggioramento di una situazione. Se invece rimaniamo collegati all'etimologia e al campo semantico originario della parola, possiamo coglierne anche una sfumatura positiva, in quanto un momento di crisi diviene un momento di riflessione, di valutazione, di discernimento, e può generare il presupposto per un miglioramento, per una rinascita, per un cambiamento, per una rigenerazione delle persone e del sistema relazionale e organizzativo nel quale le persone sono immerse.

In questa direzione la parola crisi annuncia un'accezione di cambiamento che invita a considerare anche termini come miglioramento, crescita, ripresa, riscatto, ecc. Nella parola crisi vi è infine la nozione di problema e quella di superamento del problema. E la crisi è tale proprio perché permette questo passaggio.

La crisi, sostiene Einstein, è la migliore benedizione che può arrivare a persone e Paesi, perché la crisi porta progresso. La creatività nasce dalle difficoltà, come il giorno nasce dalla notte oscura. È dalla crisi che nasce l'invenzione, le scoperte e le grandi strategie. Chi supera la crisi supera se stesso senza essere superato. Chi attribuisce alla crisi i propri insuccessi e disagi, inibisce il proprio talento e ha più rispetto dei problemi che delle soluzioni. La vera crisi è la crisi dell'incompetenza. Senza crisi non ci sono sfide, e senza sfida la vita è una routine, una lenta agonia. Senza crisi non ci sono meriti. È dalla crisi che affiora il meglio di ciascuno, poiché senza crisi ogni vento è una carezza. Parlare della crisi significa promuoverla, non nominarla vuol dire esaltare il conformismo; e l'unica crisi che ci minaccia davvero è la tragedia di non voler lottare per superarla (Einstein, 1956).

Quello che mi colpisce, in questo frammento di testo, è la stretta connessione fra crisi e cambiamento, senza tuttavia aver letto, in tutta la citazione, la parola cambiamento.

E questo perché la radice emozionale della parola crisi è proprio cambiamento, che può sopraggiungere come un'improvvisa patologia del corpo, un disagio mentale, il trauma di un abbandono, la bancarotta finanziaria, il lutto per una grave perdita affettiva, lo stallo nelle organizzazioni e nei consumi.

Rispetto al momento attuale, sociale, economico e politico penso che si possa concludere dicendo che un momento di crisi può anche essere un'occasione di crescita che magari avremmo fatto a meno, volontariamente, di affrontare. Tuttavia, volendo guardare oltre l'orizzonte del conosciuto, oltre noi stessi, volendo guardare alle future generazioni, appare un passaggio obbligato.

In questo *focus*, il nostro tentativo è stato quello di far dialogare il termine cambiamento con il termine crisi e il termine resistenza.

Spero che questa breve riflessione possa facilitare l'orientamento nella lettura dei singoli contributi che questo numero propone.

*Bibliografia*

- Aime M., (2013), *La macchia della razza. Storie di ordinaria discriminazione*, Eléuthera, Milano.
- Auge M., (1994), *Il senso degli altri*, Boringhieri, Torino, 2005.
- Beneduce R., (2007b), *Etnopsichiatria. Sofferenza mentale e alterità fra storia, dominio e cultura*, Carocci, Roma.
- Carothers J. C., (1954), *The Psychology of Mau Mau*, The Government Printer, Nairobi.
- De Bono E., (2001), *Creatività e pensiero laterale*, BUR, Torino.
- Einstein A., (1956), *Il mondo come io lo vedo*, Newton Compton, Roma 1975;
- Fanon F., (1961), *I dannati della terra*, Einaudi, Torino, 1962.
- Kuhn T., (1962), *La struttura delle rivoluzioni scientifiche*, Einaudi, Torino 1969.
- Licari G., (2009), *L'onore e il rispetto. Una ricerca sulla mafia in Sicilia*, Cleup, Padova.
- Lo Verso G., Di Blasi M., (2011), *Gruppoanalisi soggettuale* (a cura di), Cortina Editore, Milano.
- Lo Verso G., (2013), *La mafia in psicoterapia*, FrancoAngeli, Milano,
- Malinowski B., (1929), *Practical Anthropology, Africa*, vol. 1, pp., 22-38.
- Montanari F., (2013), *Vocabolario della lingua greca*, terza ed., Loescher, Torino.
- Morin E., (1988), *Scienza con coscienza*, FrancoAngeli, Milano.