

La valle delle ombre

Il diario di bordo è il resoconto finale dell'attività di "Ombra" che abbiamo svolto nel periodo marzo-ottobre 2007, presso la cattedra di sociologia del lavoro.

Il nostro compito è stato quello di osservare e analizzare le dinamiche relazionali che si sono instaurate in un gruppo di studenti intenti a svolgere un progetto di ricerca.

Per la nostra attività ci siamo avvalsi di alcuni strumenti della ricerca sociale.

Uno fra questi è l'osservazione partecipante, grazie alla quale abbiamo osservato le interazioni del gruppo di studenti, al fine di capire quali motivazioni avessero portato a determinati atteggiamenti e comportamenti. Le nostre osservazioni sono state registrate periodicamente, consentendoci di avere infine un quadro completo delle dinamiche che si sono create tra i membri.

Altri strumenti di analisi di cui ci siamo avvalsi fanno riferimento alla sociometria di Moreno, che ha sviluppato test capaci di fornire informazioni interessanti sulla dinamica dei rapporti interpersonali all'interno di un gruppo. Abbiamo utilizzato i test di rilevazione sociometrica, con il quale abbiamo rilevato le relazioni all'interno del gruppo, permettendoci di comprendere la struttura del gruppo, la presenza o meno di sottogruppi, di individui "ponte" tra gruppi, le forze di legame tra i vari gruppi e la posizione dei singoli soggetti rispetto al gruppo, in modo da definire il relativo ruolo.

Indice

Pag. 6:	Prefazione (a cura di Paolo Alessandrini)
Pag. 8:	Albatros, “Il volo della creatività”
Pag. 10:	Il primo incontro
Pag. 11:	Gli incontri successivi
Pag. 13:	I giorni dell’abbandono
Pag. 15:	Temporale d’autunno
Pag. 17:	“Due codici etici”
Pag. 19:	Analisi sociometrica e psicometrica
Pag. 20:	-Matrice sociometrica 1
Pag. 23:	-Matrice psicometrica 1
Pag. 27:	-Matrice sociometrica 2
Pag. 30:	-Matrice psicometrica 2
Pag. 33:	-Matrice sociometrica 3
Pag. 36:	-Matrice psicometrica 3
Pag. 39:	Analisi delle competenze
Pag. 40:	-Prima
Pag. 43:	-Seconda
Pag. 47:	Conclusioni

Prefazione

A cura di Paolo Alessandrini

Scrivere l'introduzione per questo diario di bordo mi rende estremamente felice per almeno due motivi.

Il primo, banalmente, è perché portare a termine un lavoro nel migliore dei modi possibile è sempre fonte di soddisfazione.

In second'ordine perché quella che si va concludendo è stata la mia prima esperienza di coordinazione di un gruppo di ricerca.

Per la prima volta mi sono trovato in mano le chiavi dell'aula B1 e per la prima volta mi sono dovuto rapportare con degli studenti che da me si aspettavano risposte, suggerimenti o consigli e questo, lo ammetto, all'inizio mi ha un po' mi ha spaventato. Ma, allo stesso tempo, ha fatto sì che mi chiedessi quale significato aveva per me il verbo coordinare.

Cosa s'intende per coordinare?

Chi è e cosa fa il coordinatore?

È una figura che organizza e divide il lavoro? Oppure è qualcuno che suggerisce una strada o che può anche, se necessario, imporre la propria volontà?

Insomma la coordinazione è un'arte difficile, ma soprattutto - come ho avuto modo di scoprire durante quest'anno - è un'arte che s'impara sul campo. Perché di fronte, prima ancora del gruppo di ricerca, ci sono delle persone, con vissuti e gradi di aspettative totalmente differenti gli uni dagli altri.

E qui arriviamo al terzo motivo di gioia nello scrivere questa introduzione.

Il gruppo Albatros è quello che si dice un gruppo particolare, che si distacca dalla media degli altri gruppi universitari. Un gruppo eterogeneo, dall'età media molto più alta del normale e composto di persone con un percorso lavorativo molto ampio alle proprie spalle.

Dover coordinare questo gruppo è stato difficile ma appassionante, soprattutto per la qualità dei suoi elementi e dei rapporti che nel tempo si sono costruiti.

Le cose, come si avrà modo di vedere continuando nella lettura di questo diario, non sempre sono andate nel migliore dei modi, ma l'essere arrivato al termine di questa esperienza e con risultati tutt' altro che disprezzabili è per me motivo di vera gioia. Gioia che va condivisa con tutti coloro che hanno camminato, con percorsi differenti insieme al gruppo Albatros.

Albatros, “Il volo della creatività”

Membri del gruppo:

(E)
(F)
(T)
(L)
(O)
(U)
(C)
(I)

Ricercatori senior:

LUIGI DE STEFANO (Y)
MARTA DI MARCO (X)

Coordinatore:

PAOLO ALESSANDRINI (H)

Tutor delle analisi delle dinamiche dei gruppi:

dott. GIULIO MARINI

Il gruppo di ricerca “Albatros “ è nato il 31 marzo 2007, quando sette studenti si sono incontrati presso la Facoltà di Scienze della Comunicazione per intraprendere una ricerca di studio incentrata su creatività e agenzie pubblicitarie.

Il gruppo si caratterizza per una particolarità: i componenti, eccetto uno, hanno tutti un’età che li differenzia dai soliti studenti universitari, in quanto essi hanno scelto di intraprendere il corso universitario dopo aver già maturato altre esperienze in ambito lavorativo. E’ un gruppo di studenti lavoratori, composto da 4 maschi e 4 femmine, di età compresa tra i 30 e i 50 anni, eccetto **U**, che di anni ne ha 22.

C è la più grande d’età, è sposata e ha tre figli.

Si occupa di Analisi di mercato nel settore autovetture. Sin all’inizio **C** viene lodata dagli altri membri per la sua dinamicità e determinazione, che mantiene durante tutto il percorso di ricerca. Ha un atteggiamento molto pacato, esprime le idee con chiarezza e consapevolezza, tanto da infondere una certa autorità in quello che dice. Propositiva nel lavoro e disponibile con gli altri, si è fatta carico a volte di terminare il lavoro altrui. Ha dimostrato di avere senso dell’ironia e buona creatività.

F è la donna più giovane, impiegata in un’azienda.

Dal primo incontro ha messo in chiaro di essere una persona gentile, disponibile ma molto combattiva e determinata. In effetti durante il corso della ricerca ha mantenuto un atteggiamento gioviale e amichevole verso il resto del gruppo, ma ha anche espresso il suo dissenso tutte le volte che nel gruppo venivano prese decisioni contrarie alle sue. Ha vissuto la ricerca con molta partecipazione e impegno, collaborando intensamente a tutti i momenti.

L lavora in Legambiente.

E’ una persona calma, molto riflessiva e silenziosa. Ha partecipato alle attività del gruppo sin dall’inizio, seppur gestendo il proprio lavoro con tempi diversi da quelli degli altri, dando l’impressione di essere spesso assente dal gruppo. I suoi interventi nelle riunioni, molto spesso condivisi e apprezzati dal gruppo, avvenivano però solo dopo le sollecitazioni da parte degli altri o del coordinatore. Non si è aperta molto nel gruppo, riuscendo a legare solo con **T**.

O possiede una laurea in ingegneria e si occupa di E-learning in un’azienda.

Sin dall’inizio, si è posto come guida del gruppo, ha assunto un atteggiamento a volte autoritario, come nel caso della scelta del nome, ma ha spesso saputo ironizzare sui propri difetti. Ha portato avanti il suo lavoro con molta serietà, è stato propositivo per il gruppo, ponendosi a volte al di sopra di questo nelle decisioni. Ha esposto le proprie idee, a volte anche in maniera aggressiva, imponendo, più che proponendole, alcune scelte.

T è giornalista.

Spesso assente alle riunioni, ha partecipato poco al lavoro di ricerca, non ha saputo creare e mantenere un buon feeling con il gruppo, eccetto che con **L**. Ha avuto con **O** un rapporto molto scontroso, seppur inizialmente lo avesse considerato il suo punto di riferimento.

E è un tecnico informatico.

Nel gruppo è stato quello che più spesso ha saputo moderare i toni o cercare di mantenere l'unione; ha evitato gli scontri quando si venivano a creare, ha fatto da collante tra i due microgruppi che si sono formati nel tempo. Molto disponibile anche a svolgere il lavoro degli altri, si è dimostrato buon motivatore nei momenti precedenti la presentazione della ricerca, quando il gruppo era demoralizzato. Gioviiale e allegro, ha allentato i momenti di tensione durante le riunioni del gruppo.

U è il più giovane, ha 22 anni.

Seppur non abbia lavorato quanto gli altri, è comunque stato sempre presente e si è sempre reso disponibile. Sorridente e gentile, è divenuto un po' la mascotte del gruppo, per via anche dell'età.

I ha partecipato ad una sola riunione, venendo in breve tempo dimenticato.

Il primo incontro

Il primo incontro è stato in realtà anticipato da una e-mail inviata da **O** ai membri, al coordinatore e alle ombre, nella quale ricordava a tutti di essere puntuali all'incontro e di portare con sé una propria biografia; in una e-mail ad esso appena successiva propone "Albatros" come nome ipotetico per il gruppo che si apprestava a svolgere il lavoro.

La prima riunione si svolge con serenità, gli studenti si conoscono per la prima volta (o quasi) e terminate le presentazioni, il coordinatore presenta loro il lavoro di ricerca che si svilupperà nei mesi successivi. L'atmosfera è molto positiva, tutti sono entusiasti e pronti ad iniziare e **O** propone subito di stabilire il calendario delle prossime riunioni e di iniziare la suddivisione dei lavori. Il gruppo si impegna a ricercare informazioni in merito al campo di indagine e a pensare ad un nome con il quale identificarsi. Prima che l'incontro termini, le ombre somministrano agli studenti il test di rilevazione sociometrica e psicometrica.

Gli incontri successivi

Negli incontri successivi la ricerca inizia a prendere corpo e con essa iniziano i primi scontri in merito alle decisioni da prendere.

I membri, essendo tutti lavoratori e avendo difficoltà ad incontrarsi durante la settimana, utilizzano il forum come strumento di comunicazione e di lavoro. E' E che si occupa di crearlo e che si fa carico di renderlo accessibile agli altri membri. In realtà il forum diviene, per il gruppo stesso, il termometro per misurare la partecipazione e l'impegno all'attività di ricerca.

Sin dall'inizio infatti O, C, F ed E sono i principali protagonisti al suo interno, utilizzandolo tanto come piattaforma di lavoro quanto come momento ricreativo. Sia C che O, infatti, si divertono a postare immagini e considerazioni divertenti sui membri del gruppo. Anche U vi partecipa, seppur non in maniera frequente. Quasi del tutto assenti le partecipazioni di T ed L, e questo comporta la nascita di malumori soprattutto da parte di O e C. E' lei in particolare, durante molte riunioni, ad invitare T ed L ad utilizzare il forum soprattutto per discutere di argomenti che non sono proprio attinenti alla ricerca, come ad esempio la scelta del nome del gruppo. Proprio questo argomento è oggetto di scontri e discussioni, in seguito ai quali, il gruppo andrà incontro alla rottura. Inizialmente O propone Albatros come nome per il gruppo, spiegando che il gruppo, così diversificato per esperienza, cultura teorica e genuinità creativa, debba essere conforme alle caratteristiche dell'albatros, con la missione di conservarsi, proliferare e diffondere la propria cultura. Il nome viene scelto e sostenuto da C. Anche E ed U non si dicono contrari e appoggiano Albatros. F invece fa altre proposte, alle quali però O sembra non voler cedere, mantenendo ferma la propria proposta.

T, che negli ultimi incontri era stata assente e che non aveva partecipato ancora al forum, non approva il nome scelto dal gruppo e ne propone uno nuovo. O e C non apprezzano la nuova proposta, mentre L non esprime nessuna preferenza al momento, definendosi del tutto indecisa.

Il gruppo si trova in una fase di stallo. Il coordinatore interviene, affinché il gruppo riesca a trovare un punto di incontro. E è colui che cerca di mediare, cercando un nome che possa accontentare tutti. Ad eccezione di O e C, si cerca di discutere e ragionare su nuove proposte. Quando E, che vede C assente dalla discussione, chiede quale sia la sua opinione, quest'ultima risponde che Albatros è il nome più adeguato e O le fa eco. T, risentita, accusa O e C di aver già scelto per tutti in maniera autoritaria, senza considerare le opinioni degli altri membri. O e C si difendono sostenendo che T non ha mai partecipato al lavoro, che non ha mantenuto gli impegni che aveva preso, che ha dimostrato scarso interesse per la ricerca e che il nome Albatros sarebbe dovuto essere argomento di discussione sul forum, dove T non ha mai avuto accesso. L, che finora non aveva espresso

preferenze, propone di mettere ai voti la scelta del nome, scegliendo tra le proposte di **O**, **F** e **T**. Il nome Albatros, proposto da **O**, viene preferito da **C**, **E**, **U**, e da **F**, seppure quest'ultima precisi che lo stia scegliendo non perchè lo preferisca ma per porre fine alla questione. Le quattro proposte di **F** ricevono ognuna poche preferenze: qualcuna da **O**, qualcuna da **E** e una sola da **C**. Il nome proposto da **T** invece riceve le preferenze di **T** stessa e di **L**. Avendo avuto la maggioranza dei voti, viene scelto il nome "Albatros".

Il gruppo però esce chiaramente diviso da questa scelta, da un lato infatti **T** ed **L** e dall'altro il resto del gruppo. Durante l'incontro successivo è ancora il nome del gruppo oggetto di scontro e la questione, che sembrava chiusa, viene riaperta. Occasione di discussione è la scelta del nome del sito. **T**, infatti, sostiene che, avendo "gli altri" già scelto il nome del gruppo, preferirebbe scegliere il nome del sito. Nuovamente questo scatena le polemiche di **O**, che accusa nuovamente **T** di essere poco seria e rispettosa del lavoro degli altri. **L** prende le difese di **T**. Nuovamente è **E** che tenta di andare incontro alle esigenze di entrambi, anche se **U** fa notare che sarebbe opportuno dare al sito lo stesso nome del gruppo. La considerazione di **U** viene accolta da **F** e da **C**. **T** allora abbandona la sua posizione perché si vede in minoranza e **L** fa lo stesso.

Gli incontri successivi vedono **T** spesso assente, mentre **L**, pur partecipando, si lamenta di non riuscire a mantenere i tempi degli altri colleghi. La replica degli altri è sempre la stessa, ossia il biasimo per la mancata partecipazione di **L** al forum e agli incontri.

La ricerca è sviluppata principalmente da **O**, **C**, **F** ed **E**. **U** non partecipa attivamente, non è propositivo come gli altri, ma è comunque sempre presente tanto alle riunioni che nel forum.

Viene scelto l'oggetto di indagine e gli studenti si apprestano a raccogliere dati e informazioni sul campo.

I giorni dell'abbandono

I giorni precedenti alla presentazione della ricerca, sono stati caratterizzati da un lavoro intenso e frenetico svolto principalmente da **O**, **C**, **E**, **F** ed **U**, che si incontrano, oltre che nella riunione settimanale all'università, anche la sera, dopo il lavoro, a casa di **C**. **T** partecipa ad un solo incontro, ma va via prima, mentre **L** è assente, seppur invii una mail in cui chiede di essere aggiornata. Il resoconto di tutti gli incontri viene postato da **C** sul forum.

Il giorno precedente la presentazione, **C** e **O** fanno notare al coordinatore di essere delusi della partecipazione di **T** e di **L** e chiedono che avvenga un incontro chiarificatore, affinché si stabiliscano le regole per continuare a lavorare tutti insieme. Nel gruppo ormai è tangibile la spaccatura, che emerge il giorno della presentazione.

F ed **E** si fanno portavoce del gruppo nel presentare la ricerca. Al termine della presentazione, il coordinatore invita il gruppo a riunirsi, sia per discutere dell'esito della presentazione e sia per chiarire i problemi tra **T**, **L** ed il resto del gruppo. Durante l'incontro il gruppo discute del lavoro svolto fino ad allora: in generale c'è buona soddisfazione per quello che si è fatto, un po' meno per come si è fatto, in quanto il lavoro non è stato svolto da tutti allo stesso modo. **T** propone che a turno ognuno esprima le proprie considerazioni su come si è lavorato. Il primo che prende parola è **U**, il quale sostiene che tutto il lavoro è stato portato avanti da **O**, **C**, **F** ed **E** e che egli stesso ha partecipato poco. Successivamente interviene **E**, che sostiene di essere amareggiato per la scorrettezza di un membro del gruppo, ossia **T**. Quest'ultima sostiene di non essere stata messa nelle condizioni di partecipare, in quanto sin dall'inizio alcuni membri (riferimento a **O**, **C**, **F**) hanno gestito in maniera autoritaria la ricerca, senza permettere a tutto il gruppo di farne parte. Le repliche, molto dure nei toni, di **O**, **C** ed **F** sono invece relative al mancato interesse di **T** alla ricerca. **C** precisa che tutte le informazioni, le comunicazioni e i resoconti degli incontri venivano postati sul forum, pertanto erano accessibili a tutti.

L, invece, sostiene di non essere riuscita a seguire bene il lavoro del gruppo, sia per i ritmi troppo frenetici di lavoro, ai quali non è abituata, sia perché ha notato anche lei una chiusura del gruppo **O-C-F-E**.

L'incontro termina con **T** ed **L** che, sentendosi ormai fuori dal gruppo, decidono di prendersi alcuni giorni di riflessione per decidere se continuare o meno la loro attività di ricerca.

Due giorni dopo **L**, attraverso una e-mail che invia a tutti i membri e al coordinatore, precisa che, dopo un'attenta valutazione, non ha più intenzione di continuare e che a malincuore sente di dover abbandonare il gruppo perché non riconosce di aver abbastanza forza per continuare ad investire le proprie risorse. Il giorno successivo, anche **T** rende noto tramite mail, di non aver più l'entusiasmo

per continuare: dall'inizio il gruppo ha assunto dinamiche che lei non approvava, e se è riuscita ad arrivare fino a quel momento è stato solo per merito di **L**.
T ed **L** abbandonano dunque il gruppo, che si saluta aggiornandosi a dopo le vacanze.

Temporale d'autunno

Al rientro dalle vacanze Albatros appare rilassato e rinfrancato, ma è in realtà già attivo e vagamente preoccupato da tempo. Negli ultimi tempi infatti il gruppo ha ormai preso ad impostare il proprio lavoro in modo quasi del tutto autonomo: il forum ufficiale è dismesso a favore di una comunicazione interpersonale fatta di telefonate, e-mail escludenti coordinatore ed ombre dai destinatari, incontri più o meno informali. Questa linea di condotta andrà avanti fino alla fine, e renderà difficoltoso valutare con efficacia le interazioni, spesso aspre per via scritta e più ovattate negli incontri ufficiali.

Non è un caso che le riunioni di settembre/ottobre, con l'esclusione della seconda, siano quasi tutte etnograficamente poco interessanti: pacate dissertazioni su quanto viene in realtà fatto autonomamente a casa.

Nella prima riunione gli animi sembrano ad un certo punto riscaldarsi a causa del ritorno della querelle ricerca comparativa VS monografica, ma il tutto dura ben poco.

La seconda costituirà invece il casus belli, che porterà a conseguenze spiacevoli in futuro. Alla riunione è assente **O**: raggiunto al telefono accenna ad un colpo di sonno e promette di passare. In effetti lo fa, arrivando alle 12, ora di chiusura della riunione, che comunque prosegue per permettergli di sentire tutto quello che era stato detto (più volte si era scherzato all'interno di essa sul fatto che fosse inutile parlare, perché **O** avrebbe bocciato tutto). **O** è però più interessato a portare la discussione su un indice da lui stilato con l'intento che nessuno prendesse strane iniziative durante la fase di stesura della propria parte. Alle obiezioni riguardanti la tempistica e l'incompletezza dello stesso si assiste all'esplosione dei nervi.

I toni iniziano ad alzarsi e le voci li seguono. In un escalation di rimbrotti **O** ed **F** si ritrovano a gridarsi contro, fino a quando **F** non scoppia in lacrime chiedendogli tra i singhiozzi perché debba sempre comportarsi in quel modo. Ma **O** non sembra placarsi e lancia accuse contro tutti, accompagnando il tutto con grida lancinanti che incuriosiscono più di un passante (si era in aula magna) parole molto forti e pugni sul tavolo. E' necessario l'intervento del coordinatore per mettere un freno all'assurda deriva degli eventi, cosa che riesce ma che non gli risparmia la sua dose di accuse e rivendicazioni. **O** abbandonerà tutti lasciando un clima di gelo facilmente immaginabile, nonostante il tentativo di **C** di appianare i contrasti facendosi carico di tutto il lavoro (senza che sia ben chiaro quale sia).

Nelle riunioni seguenti non si fa il minimo accenno ufficiale all'accaduto, e il tutto ritorna nella placida discussione di quanto sia già stato fatto. L'umore di **O** sembra buono, e il clima degli incontri è spesso apertamente ironico, e così resterà fino a fine settembre, nel quale la discussione della verifica delle ipotesi sarà il tema portante, qualcosa però si è inevitabilmente rotto.

Ottobre inizia in modo atipico: saltano ben due riunioni di fila, e per più di due settimane mi trovo a perdere del tutto il contatto con un gruppo per il quale l'ombra

è tutto sommato una figura anomala, che non si ritiene il caso di mettere al corrente su quanto si stia facendo, riunioni che sarebbero state decisive al fine dell'analisi delle interazioni. Quello che si scoprirà in seguito è che la discussione via email è fervente come non mai: oramai è chiaro quanto il conto alla rovescia sia inesorabile, e affiorano tutti i piccoli e grandi difetti a cui si cerca di porre rimedio. Soggetto portante dell'opera di verifica è **O**, che propone e incita di continuo correzioni, sottolineando l'attuale scarsa qualità del progetto, che sarà da lui disconosciuta se niente cambierà (a queste conclusioni si è potuti giungere grazie al reperimento di alcuni stralci di e-mail scambiate tra i membri del gruppo, una goccia nel mare a dire il vero).

Il giorno dell'ultima riunione prima della consegna giunge quindi in un lampo, e come un lampo giunge la notizia (scoperta sul posto, vista l'esclusione dalle comunicazioni tra i membri) dell'abbandono di **O**, ufficialmente disgustato da un gruppo artefice di un prodotto di scarsa qualità e affatto desideroso di renderlo migliore, ben deciso a vanificare l'ingente lavoro da lui svolto.

L'ultima riunione alla data odierna è quindi una discussione quando mesta, quando infastidita, quando sconcertata sul comportamento di **O** nell'ultimo periodo. Ad esporsi sono soprattutto **F** e **C**, ferite non tanto dai contenuti del discorso portato avanti da **O**, quanto dai modi con il quale ciò è avvenuto, modi che non hanno risparmiato il rinfacciare personalmente ogni mancanza tanto lavorativa, quanto personale. Il risultato finale è comunque approvato dal gruppo, che guarda con l'usuale e comprensibile timore, ma anche con ottimismo alla presentazione dello stesso di fronte al professore.

“Due codici etici”

Sin dalla formazione del gruppo (e ciò comprende anche un periodo leggermente precedente alla prima riunione) sono emersi dei contrasti tra **O** ed il resto del gruppo.

Non si trattava ancora di scontro, quando di un'evidente differenza tra il suo approccio al lavoro e all'organizzazione delle dinamiche di gruppo e quello degli altri, una differenza che per qualche tempo ha arricchito il gruppo stesso, come sovente capita.

O è quello che ha “letteralmente” messo assieme il gruppo, andando a cercare chi avesse voglia con lui di condividere un'esperienza di questo genere, pur con la limitata disponibilità tipica di chi studia e lavora. **O** è quello che anche prima che l'incontro ufficiale inaugurale avesse luogo mandava innumerevoli email per tenere tutti aggiornati sulle ultime novità, ad esempio il mio inserimento nel progetto, in un primo momento non previsto. **O** è quello che trascurava le presentazioni degli altri membri per immettere sul suo pc i dati ritenuti davvero utili al proseguo del lavoro, tenendo però spesso banco con lunghi discorsi fitti di progetti e di esempi tratti dalla propria esperienza personale.

O è soprattutto quello che ha finito per decidere a tavolino il nome del gruppo, spuntando con una e-mail inattesa nel quale ne tesseva le lodi: la percezione che la questione fosse relativamente poco importante rispetto al resto ha fatto sì che il nome “Albatros” finisse per imporsi, causando i primi sintomi di malcontento.

Si era insomma delineata una situazione nel quale un membro del gruppo si era, più o meno coscientemente, autoproposto come leader, senza sapere come dai sociogrammi e psicogrammi (anche il primissimo) giungesse un responso diverso. Un leader autoproclamato che il gruppo non riconosce come tale, ma che finisce per legittimare (almeno nella sua percezione) approvando con scarse obiezioni (soprattutto per mancanza di vere alternative) tutte o quasi le sue iniziative.

Così il gruppo continua a preferirgli **C**, ma a temere ed attendere il suo giudizio (ritenuto inevitabile e dovuto) su ogni singola questione.

Che **O** non sia interessato all'esame e al voto in sé, come non manca mai di affermare, è palese. Ciò che gli interessa è a suo dire l'esperienza.

Questo è vero da una parte, ma stride con il fatto che molti suoi atteggiamenti e comportamenti siano un attacco a quel certo tipo di cooperazione collegiale che un lavoro di questo tipo (ossia un lavoro il cui fine è imparare a fare ricerca, non il fare una ricerca impeccabile) rappresenta. Evidentemente **O** non si accontenta di imparare il metodo: vuole che il lavoro finale sia un lavoro di altissima qualità, un lavoro (usando le sue parole) che sia spendibile in un qualsiasi contesto curriculare (e il fatto che stia cambiando lavoro non fa che accentuare questa sua predisposizione).

Si viene così a scontrare con un contributo altrui che trova modesto, e fa di tutto per ovviare. Sarà il più attivo nello scontro con **T** (uno scontro comunque

condiviso) e con **L** (un abbandono per molti evitabile), ritenute (spesso anche con termini forti) due profittatrici nullafacenti. Il contributo degli altri membri sarà da lui giudicato sufficiente, fino a quando ritrovatosi con i tempi strettissimi un lavoro tra le mani non di suo gradimento, deciderà di scontrarsi con il veto postogli di fronte all'ennesimo tentativo di ricorreggere tutto quanto in extremis, alzando in più di un'occasione i toni.

La famigerata lite di settembre è il punto di non ritorno: **O** giudica insufficiente il contributo degli altri membri, e vede come un attacco personale ogni obiezione posta al lavoro da lui svolto. Da lì fino alla fine del lavoro si moltiplicheranno le sue minacce di abbandonare un lavoro che se dovesse portare la sua firma, gli costerebbe l'infrazione di "due codici etici da lui sottoscritti", per quanto non sia bene chiaro quali.

Minaccia che alla fine porta a compimento: annuncia di lasciare la ricerca, e arriva a minacciare **U** di denuncia se non toglierà il suo nome da quelle pagine. Declinerà ogni richiesta di chiarire con gli altri, con il rammarico del coordinatore e di chi si è visto etichettato come ignorante per il semplice fatto di non essere stato riconosciuto ai propri livelli.

O non ha fatto segreto della sua attitudine al lavoro: "*Ho sperimentato la democrazia. Non funziona.*" , ebbe modo di dichiarare. Il problema era che quello che lui scambiava per riconosciuta leadership non fosse altro che il tentativo di accomodare le possibili occasioni di contrasto, evitando di insistere troppo quando non fosse il caso. Negli ultimi tempi, per forza di cose, si è trovato di fronte individui ormai compatti, e decisi a non rischiare danni per cedere alle lusinghe di un **O** affamato di miglioramento, e l'ha preso come irriconoscenza per tutto quello che aveva fatto (cosa smentita da sociogrammi e valutazioni).

In definitiva l'abbandono di **O** è da imputarsi all'incapacità di accettare che un lavoro di questo genere sia corale, composto cioè di contenuti di diverso tipo e qualità la cui importanza non è possibile né corretto ordinare in maniera gerarchica (e si era perfino proposto di firmare i pezzi scritti da ognuno, perché fosse chiaro chi aveva fatto cosa). Nell'impossibilità fisica (e soprattutto formale) di fare tutto da sé , **O** ha preferito cedere all'ira e all'impulsività, scegliendosi una posizione esterna sopraelevata, dalla quale poter (s)valutare con più facilità il lavoro altrui.

Analisi Sociometrica e Psicometrica

Saranno di seguito mostrate le matrici sociometriche e psicometriche generate in seguito alle rispettive rilevazioni reiterate nel tempo. Ad ognuna di esse segue un grafico, che evidenzia con l'efficacia tipica dell'illustrazione le suddette dinamiche in atto. Ad esso segue un breve commento analitico, che associa al commento dei dati alcuni pareri del ricercatore maturati in seguito all'osservazione etnografica delle dinamiche di gruppo.

Se molto spesso sarà soprattutto il dato a parlare, è perché molte delle interazioni decisive nel modellare i rapporti tra i membri sono avvenuti in situazioni non direttamente osservate dalle "ombre": si segnala in particolare una corposissima interazione tramite posta elettronica: e-mail che non prevedevano i ricercatori junior quali destinatari, solamente poche delle quali è stato possibile reperire. Molti incontri sono peraltro stati organizzati in orari e date non canoniche, anche in questo caso senza che ci fosse la presenza di osservatori esterni.

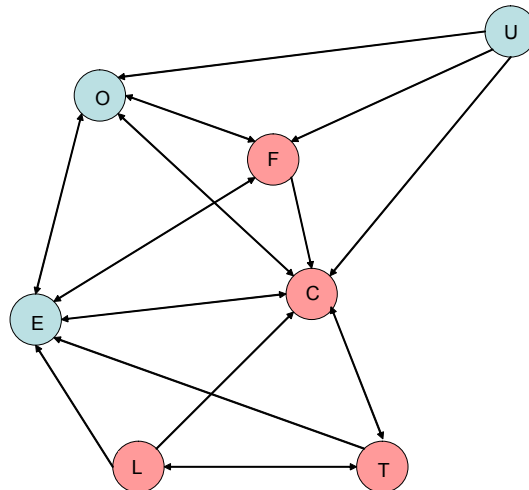
Le domande poste nei test sono state: "Con quale dei tuoi colleghi preferiresti lavorare?" per quello sociometrico, e "A quale dei tuoi colleghi riveleresti un fatto personale?" per quello psicometrico.

Ogni membro del gruppo poteva indicare fino a tre risposte, stilate secondo un criterio gerarchico discendente.

La prima rilevazione sociometrica

Matrice Sociometrica 31-03-2007										
	L	E	O	T	F	C	U	Preferenze espresse		
L		1		2		3		3		
E			3		1	2		3		
O		1			2	3		3		
T	3	1				2		3		
F		2	3			1		3		
C		1	3	2				3		
U			2		1	3		3		
Totale	3	6	11	4	4	14	0			

LEGENDA:
 prima scelta: 3
 seconda scelta: 2
 terza scelta: 1



La prima rilevazione sociometrica del gruppo Albatros è stata effettuata al termine dell'ufficiale riunione inaugurale, perlomeno da 6 degli 8 membri originari, ossia i presenti alla stessa. **U** ha fornito in seguito le proprie preferenze, mentre non è stato così per **I**, presente solo nella seconda riunione, al quale è stato suggerito di aspettarne almeno un'altra prima di indicare i tre nomi, a causa dell'esiguo numero di persone presenti al secondo incontro. Sfortunatamente non si è più fatto vedere dagli altri, venendo in brevissimo tempo archiviato e dimenticato.

L'idea di una rilevazione di questo tipo non è stata accolta con grande favore dal gruppo, forse a causa della sua predisposizione a valutare positivamente prevalentemente ciò che è ritenuto di pratico utilizzo e di agevole comprensione, retaggio forse dell'età sensibilmente maggiore a quella dello studente medio, e ad una nutrita esperienza del mondo del lavoro.

Nonostante il gruppo si fosse brevemente riunito a lezione, si può dire con tranquillità che tra i suoi membri non ci fosse alcun tipo di vera conoscenza precedente il primo incontro. Nonostante ciò salta all'occhio come si inizi timidamente a configurare la struttura di quel "nucleo operativo" che in seguito diventerà l'unico vero cuore pulsante del gruppo: a prendere il maggior numero di preferenze (molte delle quali reciproche) sono già infatti **E**, **C**, **O** ed **F**. C'è da aggiungere che ogni componente del gruppo ha effettuato una scelta reciproca (e quindi ogni membro del gruppo ha ricevuto almeno una preferenza).

Diverso è per forza di cose il caso di **U**. Assente alla prima riunione, ha espresso le sue preferenze nella consapevolezza che non potessero essere ricambiate fino alla prossima rilevazione, e in un clima molto meno "formalizzato" rispetto a quello che ha caratterizzato la rilevazione ufficiale. Ha indicato nell'ordine: **C**, **O** ed **F**. La scelta dei primi due è facilmente riconducibile al fatto che nell'arco di 2-3 riunioni fossero già riconoscibili come le persone alle quali fare maggiormente riferimento

per quanto concernesse l'attività interna del gruppo (in particolare numerose e dense di contenuti -seri e faceti- erano state le email di **O**). Con la scelta di **F** stabilisce le basi di una disposizione positiva perdurante nel tempo, legata forse al fatto di vedere in lei una relativa coetanea (almeno rapportata a persone come **C**, **M** o **L**).

A ricevere una sola preferenza è **L**. Ciò è forse dovuto al suo carattere austero e non particolarmente espansivo, più che ad un mancato riconoscimento di capacità o professionalità. E' tuttavia oggetto di una "prima scelta" da parte di **T**, che forse vede nella sua serietà concreta un perfetto partner per l'esuberanza fantasiosa che pare riconoscersi. Le scelte di **L** vanno a **C**, **E**, ed alla stessa **T**, scelta per seconda a riprova di un'empatia profetica, per due persone che condivideranno lo stesso destino.

T la segue, con sole due preferenze ricevute: quella già citata di **L** e quella della coetanea **C** (entrambe ricambiate). La terza espressa è per **E**.

F riceve tre preferenze, tutte e tre da componenti di sesso maschile. Solo due tuttavia nascono da una conoscenza davvero superficiale, poiché la preferenza riservatela da **U** arriverà in seguito. Con **E** ed **O** forma un triangolo compatto di scelte reciproche: il primo vero "mininucleo" a formarsi, probabilmente grazie ad un riconoscersi come "relativi coetanei" (molto relativi), in contrapposizione al trio femminile tendente ai 50, che forse vede in lei una persona non particolarmente votata ad un lavoro serio e costante. La terza scelta di **F** va a **C**.

A ricevere 4 preferenze è **O**, ma mai come in questo caso è interessante analizzare la qualità delle stesse: riceve infatti tre prime ed una seconda scelta. Se si attribuiscono 3 punti alla prima scelta, 2 alla seconda e 1 alla terza, totalizza un punteggio di 11, ossia quasi il doppio rispetto ad **E**, che pure totalizza 5 preferenze (ma solo 6 punti) e poco meno di **C**, che totalizza 14 punti con ben 6 scelte.

Ciò dimostra come abbia positivamente colpito la sua meticolosissima (ai limiti del pedante) attenzione rivolta all'andamento della ricerca, declinata in un continuo tenere banco all'interno della riunione (durante la quale non smette un momento di inserire dati al pc), a un invio massiccio di posta elettronica (anche antecedente il primo incontro stesso), e al suo essersi "autoproposto" come collante naturale del gruppo, tanto da essere scambiato al suo arrivo per il coordinatore dello stesso da più di una persona. Viene scelto, oltre che da **U**, da **E**, **F** e **C** (i contorni di quella struttura in costruzione di cui si accennava poc'anzi). Ricambierà tutte e tre le preferenze. Il fatto che non riceva (né esprima a loro favore) alcun tipo di preferenza da **L** e **T** (cosa reiterata nella rilevazione psicometrica) non è che la prima avvisaglia di una latente antipatia che in futuro esploderà fragorosamente.

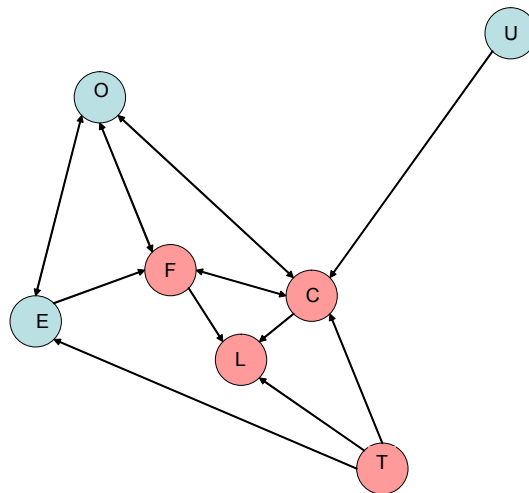
E riceve 5 preferenze, per quanto come accennato siano molto più deboli rispetto a quelle di **O** e **C**. Le sue quattro terze ed una seconda scelta sono comunque il segnale di una persona che riceve consensi diffusi grazie alla sua simpatia e alla sua voglia di fare. Cattura la scelta da parte di **L** e **T**, che lo preferiscono (e ciò varrà anche per il test psicometrico) ad **O** ed **F**. Nessuna sorpresa (a questo punto dell'analisi almeno) la sua scelta di **O**, **F** e **C**.

C si impone decisamente come leader del gruppo, e la cosa non stupisce affatto. Durante la riunione infatti non c'è una persona che non si sia stupita di fronte al suo impressionante curriculum universitario: una "carriera" tanto veloce da essere arrestata bruscamente dalla burocrazia, che non permette di laurearsi in un tempo così breve. Il tutto associato ad un'attività lavorativa dal riconosciuto impegno ed al non trascurabile fatto di essere moglie e madre di tre figli. Riceve la preferenza di tutti, e ricambia quella di **E**, **O** e **T**. Interessante notare come non ci sia ancora un feeling particolare con **F** (in seguito membro insostituibile del "nucleo operativo") che oltre a non ricevere la sua preferenza è l'unica ad assegnarle la "terza scelta".

La prima rilevazione psicometrica

Matrice Psicometrica 31-03-2007										
	L	E	O	T	F	C	U	Preferenze espresse		
L								0		
E			2		3			2		
O		1			3	2		3		
T	3	1	1			2		3		
F	2		1			3		3		
C	2				3			3		
U						3		1		
Totale	7	2	4	0	9	10	0			

LEGENDA:
 prima scelta: 3
 seconda scelta: 2
 terza scelta: 1



La prima rilevazione psicométrica, al pari di quella sociometrica, è stata effettuata al termine della prima riunione ufficiale del gruppo, il 31 marzo 2007, e vale quindi il discorso relativo alle presenze fatto per essa.

A valere è anche il discorso della resistenza opposta dai componenti all'idea di una rilevazione di questo tipo, resistenza che è stata ben maggiore rispetto a quella riservata alla richiesta di sapere con quale collega si preferirebbe lavorare. Se infatti quel quesito ai loro occhi si presentava come metodologicamente comprensibile, così non è per una domanda che preoccupa più di un membro per il modo e l'occasione nella quale è posta. A destare il malcontento sono da un lato l'argomento della questione stessa: il rivelare un fatto personale è spesso difficoltoso anche se ciò avviene ad una persona amica, figurarsi se si debba scegliere tra individui di cui si conosce il nome e poco altro; dall'altro lato monta la preoccupazione che la cattedra possa effettivamente ritenere decisivo l'esito di una rilevazione di questo tipo, il cui esito appare ai più aleatorio, se non proprio superficiale o ingannevole.

Non è quindi una sorpresa che 3 persone su 7 scelgano di non avvalersi della possibilità di fare 3 nomi: **E** ne fa 2, **U** solo 1, **L** si rifiuta in toto di farne.

Nonostante nel presente testo appaia più di una volta un raffronto con il test sociometrico precedente, è necessario sottolineare come i due test siano sostanzialmente diversi, e che si potrà parlare di una vera e giustificata "perdita di terreno" solo in un raffronto di tipo cronologico effettuato su dati di tipo analogo. Ciò non toglie che il fatto che le due rilevazioni siano accomunate dall'essere state effettuate in una situazione di vistosa "incapacità oggettiva" renda interessante un raffronto nei casi in cui si noti un cambiamento di tendenza.

Come già visto, l'assenza di **U** gli preclude la possibilità di essere scelto dai propri compagni. E' più interessante notare invece come proprio la persona che più delle altre ha avuto tempo per approfondire un minimo la conoscenza del prossimo scelga di fare un solo nome, quello di **C**, forse sorta di simulacro di figura materna, il più classico dei rifugi quando la confessione diventi un'esigenza..

Molto più interessante da ogni punto di vista, è il fatto che **T** non riceva neanche una preferenza dai propri compagni, nonostante ancora lontani siano i tempi dell'ostracismo e dell'avversione assai poco celata nei suoi confronti (e ne è prova il fatto che nel test sociometrico abbia comunque ricevuto due seconde scelte). Per quanto quindi la sua professione le assicuri il riconoscimento di una certa professionalità, i suoi atteggiamenti iniziano a non incontrare più di tanto il favore del gruppo, che preferisce orientarsi altrove. **T** segnala in ordine **L**, **C** ed **E**, esattamente come era stato per il test sociometrico: ciò indica che più che un'analisi critica (per quanto superficiale) delle caratteristiche dei compagni, **T** abbia messo in atto una selezione ben chiara dei compagni favoriti al termine della prima impressione.

Il discernimento sembra invece essere intervenuto per quanto riguarda **E**, scelto ben 5 volte nel test sociometrico e solamente due (peraltro terze opzioni) in questo. Entrambe sono la conferma della "terza preferenza" già assegnatagli da **O** e **T** nel test precedente, gli vengono dunque a mancare le scelte di **L**, **F** e **C**. Non è probabilmente un caso il fatto che siano tutte donne: l'idea di rivelare un fatto personale ad un maschio appena conosciuto (e perlopiù affatto loro coetaneo) non sembra loro saggia. **E** effettua solo due scelte, la prima la riserva ad **F**, sentita forse più vicina come età e consequenzialmente come problematiche, la seconda ad **O**. Entrambe sono conferme del test precedente, sebbene con un peso stavolta diverso.

Risultato "deludente" anche per **O**, che passa da quattro scelte forti a tre scelte deboli. Conserva le scelte di **E**, **F** e **C**, sebbene stavolta siano secondarie (ma nel suo caso il fattore sessuale non è stato un problema insormontabile per le ultime due). Perde la preferenza di **U**, ed in parte anche l'alone di leader, dopo essere stato sottoposto ad una valutazione che esuli dal contributo materiale alla costituzione del gruppo e al suo indirizzo, al momento innegabile. Da parte sua segnala **F**, **C** ed **E**, a riprova del fatto che il "nucleo operativo" fosse riconosciuto come tale sotto tutti gli aspetti già dai primi sguardi.

Il riconoscimento che le è mancato nel test sociometrico, **L** lo trova in questo. Oltre alla conferma come prima scelta da parte di **T**, è infatti la seconda scelta di **F** e di **C**, decisiva riprova di quanto età e sesso siano intervenuti nella sua selezione, che per questioni più prettamente lavorative era stata accantonata. Da parte sua consegna il proprio foglio senza che nessun nome sia stato segnato, su di esso solo una laconica frase: *"teoricamente a tutti, però non so scegliere"*. Per cultura e

professione non sembra quindi intenzionata a fare dei distinguo, che al momento attuale ritiene ingiustificabili.

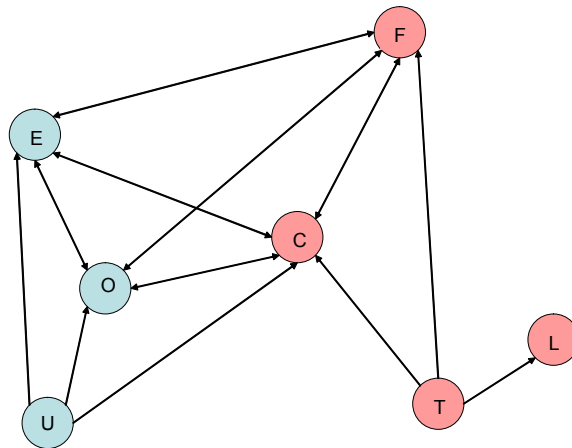
Anche **F** ottiene tre preferenze, ma nel suo caso sono tutte prime scelte. Oltre a quella di **C**, sono quelle di **E** ed **O**, che oltre ad essere relativamente più giovani rispetto al minigruppo **C-L-T** denotano forse anche il desiderio di approfondire nell'immediato futuro la conoscenza con l'affabile **F**. Dal canto suo, **F** si muove specularmente rispetto a **C**, ricambiandone la prima scelta ed indicando a seguire **L** ed **O**.

C ancora una volta è il membro del gruppo a ricevere il maggior numero di scelte. Ne riceve quattro, l'unica espressa nel caso di **U**. A mancarle, oltre a quella di **L**, è la preferenza di **E**, e nonostante egli ne abbia espresse due invece delle canoniche tre, l'esclusione di **C** non sembra casuale (perché altrimenti fare due nomi?). E' possibile ipotizzare che nel caso **L** avesse espresso preferenze, **C** sarebbe stata fra queste, ma in realtà a cambiare non è molto: dopo il primo incontro sembra infatti confermata la sua figura di leadership, tanto professionale, quanto relazionale. La sua prima e seconda scelta vanno a quelle **F** e **L** che non erano state da lei segnalate nel test sociometrico, forse una sorta di inconsapevole e "materna" sanatoria salomonica. Con la terza, ricambia e conferma la segnalazione di **O**.

La seconda rilevazione sociometrica

Matrice Sociometrica 09-06-2007										
	L	E	O	T	F	C	U	Preferenze espresse		
L								0		
E			1		2	3		3		
O		1			2	3		3		
T	3				2	1		3		
F		1	3			2		3		
C		1	3		2			3		
U		3	1			2		3		
Totale	3	6	8	0	8	11	0			

LEGENDA:
 prima scelta: 3
 seconda scelta: 2
 terza scelta: 1



La seconda rilevazione sociometrica è stata effettuata durante l’incontro del 9 giugno 2007. La data è stata scelta in quanto compresa tra quella della consegna del Progetto di Ricerca (prima grande scadenza per il gruppo Albatros) e quella della presentazione ufficiale dello stesso al professore. Vi è quindi modo di valutare accuratamente la situazione del gruppo allo stato del lavoro svolto durante i primi mesi di attività, evitando nel contempo che l’esito della presentazione (fin troppo spesso deciso da fattori di tipo umorale) influisca in modo evidente nelle considerazioni rivolte agli altri membri del gruppo.

A partecipare al test sono stati 6 membri del gruppo. Non l’ha fatto **L** per una serie di problemi, iniziati con la sua assenza nel giorno faticoso, proseguiti con una serie di imprevisti di tipo organizzativo, e culminati con il suo abbandono della ricerca. L’analisi degli abbandoni è stata già trattata altrove, qui sarà bene limitarsi a rilevare come il cd. “nucleo operativo” finalmente si riconosca come tale, tracciando una netta cesura tra sé ed i due membri ostracizzati. “*Siamo solo in cinque*” è la parola d’ordine, e a giudicare dai dati non si stenta a crederlo.

Vediamo anzitutto il caso di **L**, che a breve presenterà le proprie dimissioni. Nonostante possa vantare una (prima) scelta, al contrario di **T** ed **U**, è evidente come questa sia quasi delegittimata dal suo provenire da **T**: ciò è segnale certo di una radicata (e confermata) stima da parte di **T** verso **L**, ma il fatto che quasi nessuno più consideri **T** parte integrante del gruppo la dice lunga su quale sia il posto riservato ad **L** nello scacchiere di Albatros. Troppe le assenze nei momenti cruciali, troppe le parziali inadempienze nel lavoro. Nel “nucleo operativo” non c’è posto per lei.

Analoga, anzi radicalmente peggiore, è la posizione di **T**, apertamente osteggiata dal resto del gruppo (con la poco notevole esclusione di **L**), spesso (bonariamente?) schernita in sua assenza, e genericamente poco tollerata. Nessuna scelta per lei (sebbene forse **L** avrebbe confermato la preferenza data in passato se avesse potuto), che a breve lascerà il gruppo senza troppi rimpianti da parte di nessuno. Da par suo però fa tutti e tre i nomi a sua disposizione (in seguito all'abbandono): oltre alla già citata **L** (che ha pochi motivi di risentimento verso di lei, anche a causa delle assenze) segnala le altre due donne, **F** e **C**, probabilmente per la minore freddezza dimostrata (per ragioni caratteriali) nei suoi confronti.

Molto particolare è il caso di **U**, che si ritrova per la seconda volta di fila a non ricevere alcuna preferenza (al contrario ad esempio di **L**) nonostante stavolta ci sia stata la possibilità concreta di conoscerlo e di apprezzarlo, e nonostante sia ritenuto effettivo membro del "nucleo operativo".

Come spiegare dunque quello che a prima vista sembra un deciso allontanamento? E presto detto: il numero limitato delle scelte (3) in presenza di un nucleo molto compatto e solidale, associato ad un suo contributo che, sebbene costante (e in qualche modo produttivo), non si discosta mai dalla forma-gregario: davvero difficile è sentire parlare **U** durante le riunioni, proporre qualcosa di diverso, o sollevare una critica. **U** sta lì quel tanto che basta per dare una mano quando serve, ed in un gruppo nel quale l'apporto concreto è considerato imprescindibile, ciò risulta sufficiente, ma decisivo nel relegarlo ai margini del nucleo che conta. E' certo che nel caso le scelte possibili fossero state 4, sarebbe passato da 0 a 4 scelte (per quanto deboli). Ma così non è, ed **U** si accomoda ai margini. Interessante anche vedere chi abbia segnalato, poiché la sua quarta scelta diventa l'unica vera "semi-esclusione" della Seria A nel nucleo operativo. Si tratta di **F**, a cui preferisce nell'ordine **E**, **C** ed **O**, probabilmente ritenendoli più maturi ed affidabili.

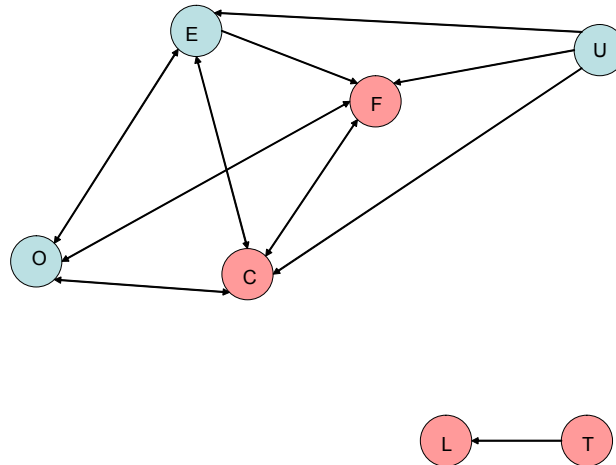
La selezione operata da **U** è un po' in controtendenza rispetto al resto nel nucleo operativo, poiché sia **O**, che **C** che **F** riservano ad **E** la propria terza scelta, rendendolo l'elemento più debole tra tutti quelli che hanno ricevuto quattro preferenze. Al centro del "nucleo" si posizionano **O** ed **F**, apparentemente in posizione affiancata (quattro seconde scelte per **F**, due prime e due terze per **O**). Quello che è più interessante rilevare non è però l'andamento più "ondeggiante" di **O**, quanto il fatto che la quarta preferenza data ad **F** venga dall'ormai dimessa **T**, e abbia quindi un peso decisamente minore (si è già visto come sia stata "l'esclusa" di **U**) rispetto al riconoscimento uniforme del "nucleo" verso **O**. Riconoscimento che è uniforme anche per **C**, che di nuovo è il membro ad ottenere più preferenze, nonostante quella decisiva abbia il "difetto" di provenire da **T**. E' comunque notevole il fatto che all'interno del quintetto sia quella che più di tutti ottiene un alto punteggio, con le prime scelte di **E** ed **O** (quest'ultima ricambiata) e le seconde scelte di **F** ed **U**.

E ed O concordano nel riservarsi a vicenda la terza preferenza per lasciare la prima e la seconda a C ed F. Queste due concordano nello scambiarsi la seconda scelta, indicando entrambe O per primo, ed E per terzo.

La seconda rilevazione psicometrica

Matrice Sociometrica 09-06-2007										
	L	E	O	T	F	C	U	Preferenze espresse		
L								0		
E			2		3	1		3		
O		1			3	2		3		
T	3							1		
F			2			3		2		
C		1	3		2			3		
U		1			2	3		3		
Totale	3	3	7	0	10	9	0			

LEGENDA:
 prima scelta: 3
 seconda scelta: 2
 terza scelta: 1



Per la seconda rivelazione psicometrica vale lo stesso discorso relativo a modi, circostanze e partecipazione fatto per quella sociometrica. Prima di passare all'analisi dei singoli casi mi limiterò a segnalare che, a differenza delle rilevazioni di marzo, non sono state presentate proteste di sorta per quanto riguarda la richiesta di fornire nomi rispondenti a domande poco ortodosse, come può apparire nel presente caso quella del “rivelare un fatto personale”. Questo è probabilmente un chiaro segnale della volontà di premiare ufficialmente il lavoro di determinate persone in un momento nel quale il “nucleo operativo” sentiva la necessità di espletare un deciso distinguo tra sé e gli ostracizzati. Non era ovvio che le proteste venissero a mancare, in quanto al momento di “chiedere i nomi” non è raro che ricorra la polemica relativa all'ingiustizia posta nell'affidare tanto peso (per quanto riguarda la valutazione finale) ad uno strumento del genere.

La situazione di **L** e **T** prende decisamente il contorno di una *damnatio memoriae*. Ancora più sottolineata da un grafico nel quale, a causa della scelta di **T** di indicare solamente la propria compagna di esilio, il duo appare irrimediabilmente distaccato rispetto al nucleo operativo. Anche in una rilevazione che poco dovrebbe aver a che fare con una valutazione prettamente lavorativa infatti, emerge chiaramente il desiderio di allontanare le due donne, facilitato dall'essere maturato al termine di una lunga sessione di lavoro fatto non solo di contributi stilati e di e-mail inviate, ma anche di interminabili riunioni afose, di cene al ristorante, di incontri “feriali”,

di sessioni notturne (il tutto nei limiti consentiti ad un gruppo di studenti lavoratori). Le troppe assenze nei momenti cruciali nei quali il gruppo cementava la propria unione hanno fatto sì che il verdetto emesso fosse inequivocabile.

La situazione di **U** non migliora rispetto al grafico sociometrico. Continua a pagare i suoi silenzi-assensi con la nomina ufficiosa a “primo degli esclusi”, subendo anche il fatto che nessuno valuti come uno come lui sia la persona ideale alla quale rivelare un fatto personale: quale migliore garanzia del suo caparbio mutismo per la non divulgazione dello stesso? Finisce per avere meno segnalazioni di **L**, ma mai come in questo caso vale l’adagio secondo il quale l’invisibile agli occhi (le ipotetiche “quarte scelte” degli altri) sia essenziale. Da par suo segnala **C**, **F** ed **E**, dimostrando se non altro un minimo di attività critica indirizzata, se si considera come rispetto alla valutazione sociometrica appena espressa **E** passi da prima a terza scelta. Confermata la preferenza assoluta riservata a **C** qualche mese prima.

La posizione più debole nella “serie A” del nucleo operativo è quella di **E**. Nonostante ci siano due membri del gruppo ad ottenere tre preferenze al posto delle quattro attese, a pesare di più non può essere la mancata scelta di **U**, ma quella di **F**, che bissando la mancata scelta di marzo sceglie di avvalersi della possibilità di fare solo due nomi, equiparando dunque per forza di cose la valutazione di **U** a quella di **E**, che si ritrova con tre terze scelte, ed un punteggio finale piuttosto basso.

Con l’esclusione della preferenza negata ad **O** da **U**, che lo lascia quindi a tre, si conferma il trend già emerso nella rilevazione sociometrica: una lunga serie di inevitabili scelte reciproche, delle quali può essere valutato solo il diverso peso. Un peso che premia la figura di **F**, ritenuta quindi il “leader emotivo” del gruppo grazie alle sue doti di empatia ed affabilità, nonostante sia solo un confronto prima VS seconda scelta a tenerle dietro la sempre fortissima **C**.

Interessante notare come nessuna delle prime scelte sia ricambiata: **E** mette al primo posto **F**, che si guarda bene anche dal solo segnalarlo, e premia **C**, che preferisce però dare il massimo della propria considerazione ad **O**, che pure sceglie anch’esso **F**, per la quale in più di un’occasione ha dimostrato affetto. Rispetto a marzo l’unica prima scelta ad essere cambiata è quella di **C**: non più **F** ma **O**. La stabilità delle valutazioni è comunque sintomo dell’efficacia della prima impressione.

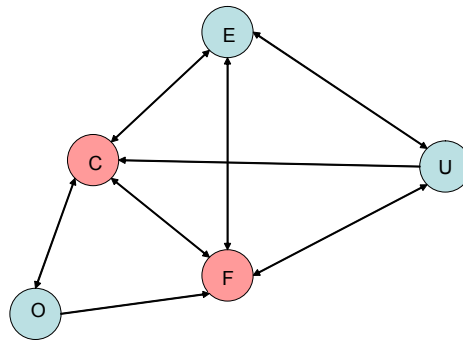
In definitiva tenderei ad escludere l’idea di considerare il trio **O-F-C** come un sottogruppo del sottogruppo: nonostante il basso punteggio di **E**, la sua presenza appare imprescindibile.

La terza rilevazione sociometrica

Matrice Sociometrica 26-10-2007

	E	O	F	C	U	Preferenze espresse
E			2	3	1	3
O			3	2		2
F	2			3	1	3
C	2	1	3			3
U	2		1	3		3
Pur teggio	6	1	9	11	2	

LEGENDA:
prima scelta: 3
seconda scelta: 2
terza scelta: 1



La terza è conclusiva rilevazione sociometrica e psicometrica doveva, come è metodologicamente corretto fare, svolgersi tra la consegna del progetto stampato da parte del gruppo e la consegna del presente diario di bordo, e in effetti così è stato. Non è stato però possibile, come era invece previsto, raccogliere i dati durante la riunione del 19 ottobre: appena due giorni prima infatti **O** aveva comunicato la sua improvvisa decisione di abbandonare la ricerca.

Ciò ci ha colto in contropiede, ponendoci il dubbio su come fosse necessario comportarsi: in particolare il dubbio riguardava la concessione ad **O** della plausibilità di scelta ricevuta, e nel caso si optasse per negargliela, se fosse necessario richiedere un massimo di due nomi a persona, per evitare che fosse trascurata l'indicazione gerarchica degli stessi, e il doverne escludere uno aiutava senz'altro a comunicare questa idea, più di quanto lo avrebbe fatto valutare le "terze scelte" dei singoli". Si è deciso comunque di riservarsi l'incombenza della decisione solo dopo aver contattato per vie traverse **O** ed avergli proposto di partecipare in ogni caso al test: se egli si fosse prestato, non ci sarebbe stata alcuna vera ragione per negare ad altri la possibilità di sceglierlo. Anzi la cosa sarebbe stata dannosa, in quanto avrebbe impedito di valutare quanto ancora resta di lui in un lavoro che ha disconosciuto per motivi a suo dire etici, quanto ancora, nonostante i toni si fossero alzati, potesse essere preferito ad altri componenti.

Confidando quindi in una ormai acquisita comprensione delle modalità e dei fini del test, si è deciso di somministrarlo via posta elettronica, ed eccone gli esiti.

Inutile ribadire come la quasi totalità delle scelte sia reciproca, il numero dei ricercatori non mente.

Partiamo dal vedere cosa ha comportato per **O** l'escalation di acredine che ha posto tra sé ed il resto del gruppo. Il verdetto è inequivocabile: dalle quattro scelte (il 100% del nucleo operativo) di giugno crolla ad una sola preferenza, la terza di **C**, che evidentemente unisce ad una decisa valutazione dell'apporto di **U** come "superfluo", una valutazione comunque positiva dell'apporto concreto di **O** al lavoro svolto (non del modo nel quale **O** lo svolgesse comunque). Ne è riprova il lungo discorso della riunione del 19, nel quale si prende le sue parti di responsabilità per non essere riuscita a far sì che si ottenesse quella "qualità eccelsa" così ardentemente domandata da **O**. Un **O** che da parte sua segnala solo due nomi, quelli di **F** e di **C** accanto ai quali annota rispettivamente "Profilo: creativo-esecutore", e "Profilo: esecutore", dimostrando così per l'ennesima volta quanto valuti nello svolgimento di un lavoro l'attiva partecipazione e l'impegno rivolto allo stesso.

Da questa situazione **U** ricava un discreto vantaggio: con l'accantonamento formale di chi avrebbe potuto con facilità ancora una volta relegarlo a figura di contorno, riesce ad ottenere in extremis le prime segnalazioni da parte dei suoi compagni, che dimostrano di preferire l'aiuto di un silenzioso gregario rispetto a quello di un propositivo despota (termini volutamente estremizzati). Il fatto che comunque riceva due sole segnalazioni sulle quattro possibili (e tre attese), e che queste siano terze scelte fa capire con efficacia come l'opinione relativa alla sua professionalità non sia affatto mutata. **U** segnala nell'ordine **C**, **E** ed **F**: l'eliminazione di **O** (comunque già sua terza scelta) e lo scambio tra **C** ed **E** rispetto a giugno non sembrano particolari di grande rilevanza.

E passa da quattro a tre segnalazioni, in quanto **O** ritiene di non ribadire la terza preferenza assegnatagli a giugno. I motivi sono intuibili leggendo i commenti con cui accompagna l'analisi delle competenze: **E** è da lui ritenuto un creativo poco propositivo e scarsamente interessato alla tempistica della ricerca, un esecutore opportunisto. Curiosamente le tre preferenze ricevute sono tutte "seconde scelte". Come prima scelta preferisce indicare **C**.

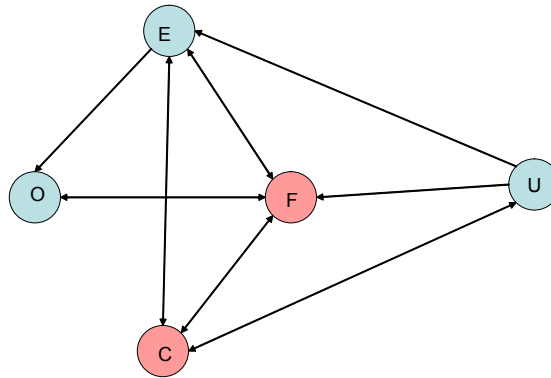
F, come **C**, grazie alla segnalazione di **O** riceve quattro scelte, ma il suo punteggio complessivo è leggermente inferiore grazie alla collocazione inferiore riservatagli da **U**. **C** è quindi il membro del gruppo a ricevere (dall'inizio alla fine del lavoro dunque) il punteggio più alto. Stabilisce con **F** una collaborazione reciprocamente apprezzata, come testimonia lo scambio di preferenze, ora entrambe prioritarie.

La terza rilevazione psicometrica

Matrice Psicometrica 26-10-2007

	E	O	F	C	U	Preferenze espresse
E		2	1	3		3
O			3			1
F	1	2		3		3
C	2		3		1	3
U	2		1	3		3
Pur teggio	5	4	8	9	1	

LEGENDA:
prima scelta: 3
seconda scelta: 2
terza scelta: 1



Per la terza rilevazione psicometrica vale esattamente il discorso relativo a tempi, dubbi e modalità già svolto nel paragrafo precedente, passiamo quindi a vedere i singoli casi, partendo ovviamente dal più interessante.

O ottiene due preferenze. Piuttosto che segnalare il fisiologico calo rispetto alla rilevazione di giugno, credo che sia più interessante mettere in rilievo come questo risultato sia nettamente migliore di quello ottenuto nel test sociometrico (2 seconde scelte VS una terza scelta). Ciò che all'apparenza può sembrare strano non lo è se si riesce ad escludere l'idea che si ha di una persona rispetto a quella che se ne ha in una situazione professionale: nel segnalarlo, **F** ed **E** hanno probabilmente valutato **O** come persona al di fuori del lavoro di gruppo, ricordando le risate e il piacere della compagnia piuttosto che la puntigliosità ed alcuni feroci giudizi sul contributo altrui. Una piccola conferma empirica del consiglio ancestrale di non dividere il luogo di lavoro con il proprio partner. E' curioso (ma in realtà solo fino ad un certo punto) il fatto che non sia scelto da **C**, unica a segnalarlo nel test sociometrico, ma a parlare per lei sono le sue recenti dichiarazioni con le quali si definiva "offesa e disgustata" per il suo recente comportamento: passi quindi una collaborazione formale, ma il rapporto sembra definitivamente incrinato.

O sceglie (unico tra tutti) di segnalare un solo membro del gruppo, ed in particolare **F**, una scelta attesa, e confermata nel tempo. Giustifica la sua segnalazione appuntando accanto al suo nome “Profilo: emozionale-trasparente”.

Ad uscire piuttosto male dalla rilevazione è invece **U**, che pur facendo il suo debutto nel mondo delle “scelte psicometriche” grazie alla terza scelta di **C** si ritrova alla fine con meno preferenze di una persona che ha minacciato denunce se il suo nome sarà messo sul progetto finale. Per quanto ci sia affetto e considerazione nei suoi confronti (ne è prova l’adoperarsi di tutti per fargli il regalo di compleanno) nessuno o quasi lo tiene in considerazione per il “rivelare un fatto personale”, complice forse la differenza sostanziale di età e di background. Con la scelta di **C**, **E** ed **F** ricalca perlopiù le sue segnalazioni di giugno.

Al solito in una posizione intermedia si piazza **E**: tre scelte per lui, nessuna preferenza prioritaria. Sorprende un po’ la sua segnalazione di **O**, sebbene sia una conferma di giugno.

C riesce, pur ottenendo una preferenza in meno rispetto ad **F** (ossia quella di **O**) ad ottenere il relativo punteggio più alto, grazie al fatto che sia **E**, sia **F**, sia **U** scelgano anzitutto lei. Come nel sociogramma ricambia con la propria la prima scelta di **F**, rendendo così la coppia la più forte e legata dell’intero gruppo: una leadership condivisa e largamente riconosciuta, sebbene leggermente più pendente sulle proprie spalle. Con la scelta di **O**, **F** riconosce come tra i due ci sia un rapporto particolare, e lo sfogo frustrato della famigerata riunione di settembre non ne è che la prova: la tristezza che si fosse arrivati a quel punto.

Analisi delle competenze

In concomitanza con le consegne del progetto di ricerca e della ricerca vera e propria è stato richiesto al gruppo di valutare ogni componente dello stesso, inclusa la propria persona, su una serie di items.

La valutazione doveva essere compresa tra un minimo di 1 (gravemente insufficiente) a 6 (eccellente). I voti 3 e 4 sono considerati leggermente negativo il primo e leggermente positivo il secondo: manca una valutazione media per evitare che gli intervistati abbiano la tendenza a lasciarsi andare a votazioni figlie del disimpegno o della cortesia.

Di seguito una serie di tabelle realizzate dall'analisi incrociata dei risultati ottenuti, e il relativo commento.

Prima competenze

Ogni componente
sé stesso ed i

Elenco competenze:
A: Puntualità in riunioni e scadenze
B: Preparazione teorica e metodologica
C: Capacità nelle ITC
D: Capacità di riuscire nei compiti
E: Capacità d'ascolto
F: Capacità di mettersi in discussione
G: Capacità di stabilire regole interne
H: Volontà di fare ricerca sociale
I: Capacità di collaborazione in team

analisi delle (giugno '07)

del gruppo valuta
propri compagni:

Media di Voto	Attante							Totale complessivo
Attore	C	E	F	L	O	T	U	
C	5,78	5,67	5,78	3,44	6,00	1,00	4,44	4,59
E	6,00	5,89	6,00	2,78	6,00	1,00	5,11	4,68
F	6,00	5,89	5,78	4,11	6,00	1,00	5,33	4,87
O	6,00	5,56	5,89	2,78	5,89	1,33	4,78	4,60
U	5,56	5,89	5,89	4,00	5,89	1,78	5,33	4,90

Totale complessivo	5,87	5,78	5,87	3,42	5,96	1,22	5,00				4,73
--------------------	------	------	------	------	------	------	------	--	--	--	------

Il gruppo si valuta per ogni item:

Media di Voto	Item										Totale complessivo
	A	*B*	*C*	*D*	*E*	*F*	*G*	*H*	*I*		
Totale	4,91	4,74	4,63	4,74	4,89	4,43	4,37	5,09	4,77		4,73

Ogni membro valuta il gruppo:

Media di Voto	
Attore	Totale
C	4,59
E	4,68
F	4,87
O	4,60
U	4,90
Totale complessivo	4,73

Il gruppo valuta ogni membro:

Media di Voto	
Attante	Totale
C	5,87
E	5,78
F	5,87
L	3,42
O	5,96
T	1,22
U	5,00
Totale complessivo	4,73

Commento

La prima cosa che salta all'occhio nell'osservare i dati ricavati dall'analisi delle competenze è l'ampio ricorso a valutazioni d'eccellenza.

Il tutto si può apprezzare in maniera più efficace notando che nonostante il sistematico ricorso a valutazioni gravemente insufficienti riguardanti l'operato di **T**, la media totale delle valutazioni si assesti sulla considerevole cifra di 4,73.

Non a caso la media delle valutazioni ricevute dal "nucleo operativo" è altissima.

U si conferma -come per i socio-psicogrammi- valente ruota di scorta (ma comunque il membro meno considerato tra i cinque). La sua media è comunque un ben più che lusinghiero 5.

Risultati d'eccezione per gli altri quattro: **E** ottiene 5,78, **C** ed **F** ottengono entrambe 5,87 (la ricorsività nelle valutazioni è stata non a caso evidente), **O** ottiene addirittura 5,96: un risultato quasi perfetto maturato con 43/45 "6" e solo 2/45 "5", uno dei quali assegnatogli da sé stesso.

T, non ancora ufficialmente chiamatasi fuori dal gruppo, ma comunque detestata senza mezzi termini dal "nucleo operativo", al contrario ottiene probabilmente una delle peggiori rilevazioni mai riscontrate in un test del genere, con un punteggio di 1,22. Su 45 voti ricevuti nei singoli item, il più alto risulta un singolo "3" (valutazione comunque negativa) assegnatole da **U** in "capacità d'ascolto".

Va nonostante tutto segnalato che il test non è stato compilato né da lei (di certo clemente verso sé stessa come si è spesso mostrata), né da **L**, la quale essendo "formalmente" al di fuori del "nucleo operativo", e non condividendone quindi l'acredine ragionata nei confronti di **T**, avrebbe probabilmente teso a dare valutazioni medie.

Medio è un termine eccellente per definire il risultato ottenuto da **L** -anch'essa al tempo non ancora tiratasi indietro dalla ricerca- sulla quale ha pesato un rilevato scarso apporto dato al progetto. Il fatto che però nessuno abbia negativamente valutato la sua "volontà di fare ricerca sociale" non fa altro che confermare che il ricorso al voto basso sia stato usato per colpire **T** a prescindere da una valutazione oggettiva delle singole competenze. I pareri su **L** nei singoli item sono discordanti: l'idea è quella che non si sappia bene come classificarla, ma si ritenga che non meriti il trattamento riservato invece a **T**, probabilmente perché nessuno di loro conserva vive memorie d'alterco che la riguardano. La media dei voti da lei ricevuti è 3,42: ideale punto d'incontro tra il voto vagamente negativo "3" e quello vagamente positivo "4".

Ampissimo il ricorso al giudizio "6" per quanto riguarda la valutazione di sé stessi: solo qua e là affiora un "5", e non esistono voti più bassi dell'unico "4" assegnatosi da **U**. Valutazioni di certo ben poco modeste, che ancora una volta non fanno che

tracciare un netto solco tra il “noi” percepito dal “gruppo operativo” e il “loro” dei “pesi morti”, aiutando a confermare che, a prescindere dal diverso peso che si può attribuire ad una prima o ad una terza scelta, la stima reciproca non è assolutamente in discussione.

Seconda analisi delle competenze (ottobre '07)

Ogni componente del gruppo valuta sé stesso ed i propri compagni:

Il gruppo si valuta per ogni item:

Media di Voto		Attante									
Attore		C	E	F	O	U	Totale complessivo				
C		5,89	5,44	5,89	4,89	5,33	5,49				
E		6,00	5,89	5,78	4,00	5,22	5,38				
F		5,44	4,78	4,56	3,89	4,67	4,67				
O		4,67	3,78	4,89	5,56	2,22	4,22				
U		5,67	5,44	5,78	5,67	5,67	5,64				
Totale complessivo		5,53	5,07	5,38	4,80	4,62	5,08				
Media di Voto	Item										Totale complessivo
Totale		*A*	*B*	*C*	*D*	*E*	*F*	*G*	*H*	*I*	5,08
		5,16	4,92	5,48	5,32	4,64	4,72	4,6	5,56	5,32	

Ogni membro valuta il gruppo:

Media di Voto	
Attore	Totale
C	5,49
E	5,38
F	4,67
O	4,22
U	5,64
Totale complessivo	5,08

Il gruppo valuta ogni membro:

Media di Voto	Attante					
Attore	C	E	F	O	U	Totale complessivo
O	4,67	3,78	4,89	5,56	2,22	4,22

O valuta ogni membro del gruppo:

Media di Voto	Attante					
Attore	C	E	F	O	U	Totale complessivo
O	4,67	3,78	4,89	5,56	2,22	4,22

O è valutato da ogni membro del gruppo:

Media di Voto	Attante
Attore	O
C	4,89
E	4,00
F	3,89
O	5,56
U	5,67
Totale complessivo	4,80

Il gruppo valuta O su ogni item:

e									Totale
	C	*D*	*E*	*F*	*G*	*H*	*I*		
	O	O	O	O	O	O	O	O	
	6,00	6,00	6,00	3,00	3,00	6,00	5,00	3,00	4,89
	6,00	4,00	6,00	2,00	2,00	2,00	6,00	2,00	4,00
	6,00	4,00	5,00	1,00	2,00	5,00	5,00	6,00	3,89

6,00	6,00	6,00	4,00	5,00	6,00	6,00	5,00	5,56
5,00	6,00	5,00	5,00	6,00	6,00	6,00	6,00	5,67
5,80	5,20	5,60	3,00	3,60	5,00	5,60	4,40	4,80

Commento

Rispetto a giugno è aumentata la valutazione media che il gruppo si attribuisce. Il problema è che nel frattempo dal computo della valutazione sono stati eliminati i due soggetti che avevano ricevuto quella minore, a partire dal nadir rappresentato da **T**. Ad un modesto aumento della media complessiva del gruppo (da 4,73 a 5,08) si associa infatti una diminuzione della valutazione media di ogni singolo membro: un risultato più che attendibile in seguito ai dissapori che hanno accompagnato l'ultimo periodo della ricerca.

A farne le spese è (come intuibile) soprattutto **O**, che porta la sua media dalla quasi perfezione di quel 5,96 di giugno ad un più modesto (ma comunque positivo) 4,80, voto aggiustato anche dalla valutazione rivolta a sé stesso, che si assesta su una eccellente media di 5,56 (lui escluso la valutazione media sarebbe 4,61).

Ad affibbiargli valutazioni negative sono soprattutto **F** ed **E**. Gli item nei quali è più colpito sono l'*E* (capacità di ascolto, media voto altrui 2,75) e l'*F* (capacità di mettersi in discussione, media voto altrui 3,25). Mal valutata anche la sua capacità di collaborazione in team, specialmente da **C** e da **E**, mentre su item quali "preparazione teorica e metodologica", "capacità di riuscire nei compiti" e "volontà di fare ricerca sociale" continua ad ottenere punteggi che rasentano la perfezione, chiaro segnale che il problema da lui posto non nasce dalla sua capacità di produrre un lavoro apprezzato.

Nel consegnare le proprie valutazioni, **O** ha accluso un commento per ogni singolo item di ogni singolo componente del gruppo, per spiegare da cosa fosse motivata la selezione del voto prescelto: leggendoli si ha un efficace quadro della sua weltanschauung relativa al gruppo: affiora l'immagine di un **O** (di cui parla in terza persona!) unico motore di un gruppo che non lo segue bersagliandolo per l'incapacità di comprenderlo, di un **U** giudicato passivo quando non nullo (forse per ragioni di età, suggerisce); di un **E** furbo ed opportunista, che si espone solo quando trova la propria convenienza senza mai interessarsi alla qualità di quanto venga fatto; di una **F** volenterosa ma prevenuta ed insicura; di una **C** tendente all'azione pratica solo quando abbia la possibilità di non essere contraddetta. In definitiva tutta la sua analisi non fa che perdersi in un infinito elenco di rivendicazioni personali su cosa il gruppo abbia fatto per impedirgli di fare una grande ricerca.

A ricevere i punteggi medi più alti sono anche qui **C** ed **F**. **U** scende al di sotto della media del 5 , di certo grazie ai giudizi severi di **O**, per quanto **F** pure lo valuti al di sotto di essa.

L'item a ricevere la valutazione più elevata è l'*H*, ossia "volontà di fare ricerca sociale". Interessante come si sia abbassato a causa delle valutazioni di **O** più che delle valutazioni a lui riservate dagli altri (nonostante sia stato lui in fondo ad abbandonare il lavoro).

In definitiva la media dei risultati ottenuti è poco utile a farsi un'idea efficace di cosa sia successo nel gruppo, per quanto a differenza di giugno, nel quale la presenza di **T** falsava pesantemente il computo, le valutazioni di ottobre sembrano più ponderate ed attendibili; di certo senza le varie sfuriate quelle di **O** sarebbero state più alte, ma è pur vero che un giudizio a tutto tondo su di esso c'era stato il tempo e il modo di formarlo, e in qualche modo qualcosa sarebbe quasi certamente affiorata.

A dare i voti più alti è stato **U**, più per attitudine che per consapevolezza di aver dato un contributo minore, se si pensa come dia a sé stesso (più a **C** ed **O**) l'ottima valutazione di 5,67, seconda solo al 5,78 di **F**, ritenendosi "migliore" di **E**, a cui va un 5,44 (ben lontano comunque dall'insufficienza del 3,78 che gli darà **O**).

Oltre ad **U** (che dà ad **O** più di quanto **O** stesso si dia), generose anche le valutazioni di **C**.

Conclusioni

Che Albatros fosse un gruppo di ricerca atipico era chiaro sin dagli inizi. Dubitavo però delle previsioni di più di una Cassandra, che lo vedevano a forte rischio contrasti: troppo maturi per non cercare una mediazione accettabile per tutti, pensavo. Come è andata a finire oramai è chiaro.

Da sottolineare è l'alto livello di indipendenza raggiunta dal gruppo, che in breve tempo ha interiorizzato con chiarezza quali fossero i suoi obiettivi, portando sul piatto della ricerca un grandissimo numero di contributi personali in modo del tutto spontaneo, cosa molto più rara in gruppi formati da gente meno esperta del mondo del lavoro. Gruppo di concreti più che di fantasiosi, nonostante di tanto in tanto abbia fatto capolino qualcosa di estraneo alla ricerca in sé e per sé, con il fine unico di divertire e rilassare.

Nel gruppo si è affermata una leadership discretamente diffusa, costruita attorno a chi è riuscito ad arrivare fino alla fine, evitando che le rivendicazioni personali minassero una serena marcia verso l'obiettivo finale.

T è stata la prima vittima autosacrificatasi all'altare delle rivendicazioni senza risposta: troppo stridio tra la sua voglia di incidere sull'anima intrinseca del gruppo ed il suo scarso impegno posto all'atto pratico. E' l'unico membro del gruppo che nessuno ad oggi rimpiange.

L ha pagato una scarsa attitudine ad un lavoro corale e scadenzato, nonché il finire per essere associata a **T** per questioni empatiche (retaggio del suo lavoro) e di associazione di idee. Se non avesse deciso sua sponte di abbandonare il lavoro sarebbe probabilmente arrivata, pur con qualche difficoltà, fino alla fine.

U ha perso l'occasione di imparare davvero come si faccia una ricerca. Le sue uscite vocali sono state per la prima parte della ricerca quasi totalmente nulle. Col passare del tempo si è un po' sciolto a livello umano, ma il suo contributo attivo non è aumentato di molto. E' comunque riuscito a scavarsi una nicchia personale compatibile con l'accettazione da parte degli altri membri.

Di **O** si è già avuto modo di parlare a sufficienza. Forse non è chiaro quanto sia stato comunque prezioso durante tutto l'arco della ricerca, sulla quale non ci sarà il suo nome, ma c'è comunque la sua marcata e visibile impronta.

E è riuscito nell'intento di farsi benvolere quasi da tutti per il suo atteggiamento rilassato (ma mai davvero) lassista e la sua moderazione. Gli spiacevoli fatti relativi all'abbandono di **O** non hanno minato il suo ottimismo e la sua disposizione positiva verso di lui e verso il lavoro.

F ha vissuto il tempo della ricerca con un mix di ansia e di eccitazione, alternando momenti di viva partecipazione propositiva e creativa a momenti di confusa stasi, nei quali veniva assalita dai dubbi ed imponeva di arrestarsi fino a quando non le sarebbero stati fuggiti (il cosiddetto "Angolo di **F**"). Questo perché ha sempre lasciato trapelare nella più completa naturalezza le sue emozioni, che fossero l'euforia per un'idea venutale in ufficio, la delusione, il ferimento, la rabbia per il

comportamento altrui, o la paura per l'ignoto dietro l'angolo. E' riuscita ad essere un punto di riferimento emotivo per tutti quanti.

C non ha tradito le attese che gli altri riponevano in lei, ed ha dimostrato che non si arriva alla sua età, con un lavoro e tre figli senza aver imparato qualcosa. E' riuscita ad affrontare ogni situazione con la pazienza tipica della madre che tanto farebbe per ciò che le è caro. Sempre presente al momento del bisogno, che si trattasse di un indice ragionato o di un tetto e un piatto di pasta. Il gruppo l'ha ripagata insignendola della più alta stima e considerazione tra i membri. **C**, che pure ne rifiuterebbe la nomea, o rifuggirebbe l'elezione, è colei che più di tutti si è saputa ergere a leader di un gruppo problematico come Albatros.