

E: PETACCIA

**IL MANAGEMENT DEI MONDI  
POSSIBILI**

(Il nuovo lavoro sociale)

## INDICE

Premessa: I miraggi dell'uomo dei fatti,p.2

### Cap. 1:I MONDI PERSONALI E LA LORO ESPRESSIONE

1.1:I mondi personali,p. 5-2.1:La traduzione linguistica delle idee e dei loro rapporti, p.6-3.1: Le opinioni come tentativi per andare oltre i mondi personali,p.7

NOTE al Cap. 1,p.9

### Cap. 2:I MONDI PARALLELI CVERCANO D'INCONTRARSI

1.2:I mondi paralleli, p. 10-2.2:La dialettica delle opinioni,p.11 - 3.2:L' opinione fondata o l'ipotesi, p. 12-4.2:Interpretare, comunicare, comprendere, p. 14-5.2: La società degli uomini opinanti,p.16

NOTE al Cap. 2, p.19

### Cap. 3:L'UOMO AL BIVIO(Le decisioni degli individui)

1.3:Assenza di scelta dove invece dovrebbero essercene,p.21-2.3: Quello che significa avere uno scopo, p.22-3.3:L'universo della decisione si compone di elementi diversi, p.26-4.3:La decisione come palestra di nuovi apprendimenti,p.29

NOTE al Cap. 3,p. 32

### Cap. 4: TENDENZE COMPLEMENTARI NEL MONDO MODERNO

1.4:Tendenza ad incontrarsi dei mondi paralleli, p.34-2.4:I mondi paralleli s'incontrano nelle decisioni entro i corpi sociali,p. 38-3.4:L'integrazione dei mondi paralleli come esigenza storica, p. 41

NOTE al Cap. 4, p. 44

### Cap. 5:LA PERSONA SOCIALE O LA SOCIETA' DI PERSONE?

1.5:Maggiore razionalità delle decisioni collettive. La motivazione a fare, p.45-2.5: Osservare, giudicare, partecipare, p.48-3.5: Lo spirito come interazione, p. 51-4.5: La strutturazione relazionale della persona,p. 55.

NOTE al Cap. 5, p. 57

### Cap. 6: LA GESTIONE DEI MONDI POSSIBILI

1.6:Interesse e conoscenza, p. 59-2.6:Agire pratico e mezzi tecnici, p.60-3.6:Il possibile e il reale, p. 64-4.6:La tecnica e la costruzione dei mondi possibili, p. 66--5.6:Il possibile e il reale secondo Piaget,p.69-6.6: Coordinazione di interesse e conoscenza nella sintesi progettuale,p. 71-7.6-Il management dei mondi possibili,p. 75.

NOTE al Cap. 6, p. 77

BIBLIOGRAFIA, p.78

## PREMESSA: I miraggi dell'uomo dei fatti

Se, parlando in generale, la tecnica concerne la conoscenza e lo sviluppo di possibilità operative implicite in mezzi e apparati impiegabili per conseguire scopi ritenuti utili o importanti, nello specifico, la realizzazione di uno scopo particolare si realizza in un contesto che gli specialisti non sono in grado di conoscere, perché non può considerarsi una conoscenza adeguata quella relativa alla scelta dei mezzi migliori per realizzare fini senza interrogarsi sul genere di questi fini e sulle ragioni per sceglierne alcuni invece di altri, interrogazioni da vedere come componenti essenziali sia della loro definizione come fini sia della coordinazione di tutti i motivi dell'azione.

Quanto abbiamo compreso della tecnica è sufficiente per farci dire che essa, lungi dal costituire una congerie di prescrizioni sull'uso di strumenti che si impongono con i loro stessi limiti caratteristici, riguarda la conoscenza di possibilità operative tra le quali scegliere quelle ritenute utili o che fanno al caso nostro nelle mutevoli condizioni in cui ci troviamo, condizioni che non appartengono alla tecnica ma si riferiscono a percezioni di contesti di vita e interessi. Essa quindi ci prospetta soltanto che, trovandoci in certe condizioni e dato un certo scopo, quali mezzi risultano i più efficaci per raggiungerlo ma riguardo allo scopo non può prescrivere nulla. Che poi, avendo a disposizione certi mezzi, si sia indotti a preferire scopi che rientrino nelle immediate possibilità di questi, la cosa non deve stupire e la si può attribuire a una ripugnanza tutta moderna a rendersi conto perché si voglia una certa cosa, benché la si voglia a tutti i costi. In una situazione in cui la proliferazione in tutte le direzioni di possibilità tecniche sempre più meravigliose lanciate sul mercato da agenzie che pensano in grande, ci trova anche sempre più convinti che esse siano al servizio esclusivo della nostra felicità personale e non della felicità finanziaria dei venditori, non costituisce certo una contraddizione da poco sapere che in questo modo non si è fatto altro che innescare una nuova dialettica tra potere e volere, una dialettica però sorta per evitare andare in fondo al rapporto che, nelle loro inevitabili contrapposizioni, li lega.(1)

L'idea di mondi possibili infatti richiama a sua volta le relazioni tra una dimensione teorica, oggetto di conoscenza formale, e quella personale e storica, nonché quel mondo di relazioni, bisogni comunicativi e di coordinazione quali motivi delle scelte e che le possibilità tecniche possono suggerire ma non farci comprendere.

I nuovi e moltiplicati poteri tecnici aprono a nuovi e moltiplicati mondi possibili che invitano ad allargare il campo entro cui fare le nostre scelte, un modo sublime per creare l'illusione che alla fine la scelta fatta dipenda soltanto da noi. Così, la stessa esistenza di sempre più numerose possibilità operative comprese per via teorica rende sempre più necessario spiegare a

se stessi e agli altri perché si è fatta una certa scelta e non un'altra, a meno che non si voglia mettere questa grave incombenza a carico delle stesse agenzie venditrici delle possibilità le quali sarebbero ben liete di farne mercato. Talché il mondo nel quale viviamo, il solo con tutte le apparenze reale e dove troviamo le nostre soddisfazioni come gli inevitabili momenti di arresto per riprendere il fiato, appare come circondato da infiniti altri mondi, realizzabili soltanto con una diversa combinazione di fattori, che all'uomo dei fatti debbono apparire come altrettanti miraggi di esistenze in cui poter piantare le tende soltanto a volerlo.

Tra questi mondi della fantasia, una fantasia ragionata, e l'unico nel quale viviamo non esiste dunque nessuna frattura insuperabile, ma si producono continui scambi perché il così detto mondo reale viene visto come tale dalla persona che sceglie in quanto può risaltare sullo sfondo delle possibilità che lo circondano ma trascurate nel momento della scelta. Ci si convince che il mondo reale intanto è reale in quanto vive a stretto contatto con mondi che reali non sono benché pensabili e realizzabili nelle condizioni storiche in essere.

Con tutto questo, i signori nella cabina di comando spendono una fortuna per convincere l'uomo della strada, di solito distratto, che grazie al loro buon cuore, possiamo risparmiarci fatiche e rimorsi soltanto a lasciar fare ai loro esperti i quali, combinando per noi i fattori oggi in commercio e adeguatamente reclamizzati, la felicità su questa terra è assicurata e, se non la felicità, la modesta sensazione di non essere rimasti indietro agli altri nella marcia del progresso.

Invece, la questione discussa nel nostro lavoro vuole essere più della ripetizione di una critica o della suggestione di una speranza perché sospettiamo, forse a ragione, che nella vita moderna si sia insediata una contraddizione che essa non può superare, pena rischiare di perdere il suo carattere di costruzione monolitica. Si tratta della contraddizione tra un interesse delle persone all'autodeterminazione, a fare centro sui propri interessi e punti di vista, che la stessa proliferazione dei mezzi a disposizione vuole promuovere, e le manovre ben reclamizzate di oligopoli che si propongono l'irreggimentazione dei bisogni perché funzionale alle possibilità operative dei loro apparati disseminati in tutti gli angoli del globo votati alla produzione dei mezzi necessari per soddisfarli. Al superamento della contraddizione foriera di future diseconomie, viene impiegato un personale scribacchino o creatore di suggestioni visive per mettere d'accordo essere e dover essere, il quale, col nome di industria culturale e dell'informazione, si occupa di interpretare per la massa dei coatti i pronunciamenti sibillini dello spirito del tempo.

Nel mondo della tecnica, del lavoro istruito o semi istruito, si moltiplicano dunque le possibilità di immaginare mondi inediti e quindi anche le aspirazioni, i progetti, le professioni,

gli egoismi e i richiami alla solidarietà, mentre la ricostruzione dell'organismo sociale si presenta come un progetto culturale per uniformare le aspirazioni diffuse e renderle funzionali ai propri disegni, che in fin dei conti, si riassumono nel desiderio di maneggiare sempre più denaro.

Invece non presente saggio vogliamo mostrare che un'altra ricostruzione è ancora possibile, una ricostruzione che, andando alla radice delle contraddizioni moderne, sappia ritrovare in punto esatto da dove si dirama una possibilità diversa, quella che fa del lavoro stesso un'attività sociale, un effetto delle relazioni istituite dalla cultura che fa vivere la società.

#### NOTE

(1)Dialectica tra potere e volere che l'impiego di mezzi scarsamente portati a dialogare spegne sul nascere.

L'autore

Milano, gennaio 2010

## Cap. 1

### I MONDI PERSONALI E LA LORO ESPRESSIONE

#### 1.1: I mondi personali

Il filosofo deweyano Kilpatrick impiega parole semplici per riferirsi a fatti che semplici non sono come debbono considerarsi i processi mentali che portano dalle cose ai loro segni e da questi di nuovo alle cose: "Ecco, questo coltello mi riporta indietro, o per lo meno riporta indietro la mia mente, allo zio che me l'ha donato. Questa lama, che a forza di essere adoperata ha perduto il filo, mi porta all'idea di affilarla. Quel che sto dicendo della lama mi riporta a Sheffield, in Inghilterra, dove il coltello fu fabbricato. Penso a questa sedia come ad una cosa di mio padre. Questi fiori so che provengono da zia Sara. Insomma, qualunque cosa cade sotto i miei occhi mi riporta a qualcos'altra" (W. H. Kilpatrick, 1962, p. 231).

Questo nesso tra le cose percepite e manipolate e il pensiero si esaurisce in immagini isolate soltanto negli immaturi, perché dire pensiero sviluppato equivale a dire relazione nella quale anche la cosa meno comune esiste soltanto mercé la sua capacità di richiamare, per un motivo o per l'altro, le altre cose delle quali il soggetto ha avuto occasione di fare esperienza e in seguito alla quale acquistano il diritto di occupare un posto nella sua memoria.

La possibilità di richiamare un'idea alla memoria e agevolata dai collegamenti che una cosa istituisce con le altre (associazione delle idee) per cui da una cosa o relazione e seguendo il filo delle associazioni si può giungere ad ogni altra cosa o relazione.

Così concepita, la mente si può descrivere come inventario delle idee riferibili a cose, qualità e azioni entrate nella sfera di attenzione ed esperienze del soggetto e per questo motivo conosciute e collocate nel posto dove alla bisogna più agevolmente possano essere ritrovate, un ordinamento che consegue dal fatto stesso che esse sono giudicate con maggiore o minore precisione.

Questi inventari di nozioni non sono registrate sulla pietra e quindi non sono immutabili ma sono coinvolte in una continua opera di trasformazione, in quanto, col procedere dell'esperienza, nuove nozioni vengono acquistate e trovano posto in qualche settore dell'inventario dove meglio si possono collegare alle idee che già vi sono presenti, processo in seguito al quale esse acquistano un significato e modificano quello delle vecchie idee. Può anche succedere che tra nozioni, pensate prima come del tutto indipendenti, col progredire dell'esperienza si stabiliscano relazioni reciproche che ne mutano il significato mentre la memoria di altre si attenua e finisce per cadere in oblio.

Una funzione importante nella vita mentale del soggetto ha la riflessione quando, anche senza ulteriori apporti dell'esperienza, il suo inventario mentale continua a vivere e a realizzare nuove combinazioni per il semplice fatto che vecchie idee, già presenti nella

memoria, affiorino di nuovo alla coscienza e vengano tentate nuove combinazioni in base alle quali sono considerate sotto nuova o diversa luce.

Adattandosi al mondo, il soggetto cerca anche di adattare il mondo a se stesso.

Sin qui, non abbiamo avuto bisogno di fare menzione del linguaggio. Il riferimento possibile di quanto detto può essere costituito dagli apprendimenti degli animali o degli immaturi umani, e forse anche di quanti procedono empiricamente, maturi o immaturi che siano, che pure apprendono direttamente dai fatti percepiti o da essi prodotti senza che il linguaggio vi reciti una funzione di qualche importanza. Se infatti è sin troppo confermato dai fatti che anche gli animali superiori apprendono dagli adulti che trasferiscono ad ogni nuova generazione il bagaglio delle nozioni indispensabili per sopravvivere in un ambiente ostile, deve trattarsi di un apprendimento che presuppone tanto l'esistenza negli adulti di una sviluppata organizzazione mentale quanto la capacità dei cuccioli di farla propria osservandone e imitandone i comportamenti, forse soltanto con l'aiuto di semplici suoni inarticolati.

## 2.1:La traduzione linguistica delle idee e dei loro rapporti

In base alla descrizione del paragrafo precedente, le idee formate per via di percezioni dirette sembrano possedere caratteri di forza ed evidenza che non hanno quelle acquisite per altra via e gli inventari in cui sono raccolti e ordinati hanno qualcosa da dire anche a quanti possiedono un patrimonio di idee già abbastanza nutrito. Tuttavia, sebbene riferibili alle cose, talai inventari hanno natura strettamente personale, radicati come sembrano alla particolare storia e alla particolare psicologia del soggetto, ai suoi interessi che possono anche variare da un momento all'altro e sui quali non ci sarà mai certezza né da parte del diretto interessato né da parte di altre persone. Simili inventari non si fanno quindi apprezzare per la loro stabilità o persistenza, influenzati come sono da tutti gli accidenti dell'esperienza e della memoria, dove la traccia delle esperienze più antiche è spesso cancellata dal sopraggiungere di nuovi eventi. La conseguenza sarà l'imprevedibilità di reazioni da parte del soggetto anche di fronte agli stessi eventi e quindi la vanificazione di ogni previsione circa i comportamenti da tenere nei suoi confronti così consentire agli altri di contare sulla sua cooperazione. Alla fine, se non ci fossero le cose che sono state all'origine delle nostre idee e che possono favorirne il ricordo, vivremmo in balia di percezioni poco diverse da reazioni di organi sui quali non potremmo esercitare alcun controllo. Così grazie alla corrispondenza tra cose e idee, possiamo riconoscere e ritrovare uno stato di cose esperito nel passato ovvero, realizzarne uno corrispondente a qualche nostro scopo come forse capita agli animali. D'altra parte, attribuendo alle idee i caratteri di segni mentali delle cose in presenza delle quali sono state suscitate, ci impegniamo contemporaneamente sulla loro traducibilità in suoni e parole significanti idee e cose anche per ogni altro uomo che parla la stessa lingua.

”L’uso generale del discorso consiste nel trasferire un nostro discorso mentale in un discorso verbale, ovvero la serie dei nostri pensieri in una serie di parole in vista di due vantaggi. Il primo è la registrazione delle conseguenze dei nostri pensieri che tendono a sfuggire alla memoria e a imporci una nuova fatica, ma possono essere richiamati attraverso le parole con le quali sono stati connotati. Il primo uso dei nomi sta dunque nel servire come *contrassegni* o *note* della reminiscenza. L’altro uso consiste, se molte persone adoperano le stesse parole, di trasmettersi reciprocamente, attraverso la connessione e l’ordine delle parole, ciò che esse concepiscono e pensano di ogni questione e anche ciò che desiderano, temono o per cui nutrono qualche altra passione”(T. Hobbes: *Leviatano*, Cap. IV).

Grazie ai mezzi della lingua, i poco afferrabili inventari di idee si trasformano in inventari di parole, nei quali i primi sono fermati nella memoria dalla quale si possono richiamare a volontà mediante l’uso delle parole stabilite per significarle. Questo secondo processo, facendo corrispondere segni artificiali a idee, è dunque meno spontaneo di quello che porta nella mente le immagini degli oggetti esterni attraverso l’attività propria dei sensi sebbene sia da dire che nemmeno questo sia del tutto affidabile, come dimostra il fatto che molte volte manchiamo di notare oggetti che cadono in continuazione sotto i nostri occhi, tipico è il caso delle caratteristiche del quadrante del nostro orologio, a meno che non vi si faccia esplicita e volontaria attenzione. La traduzione linguistica delle idee tuttavia può fallire nel suo scopo per un numero maggiore di motivi rispetto alla loro formazione per via di percezioni dirette, i più importanti dei quali ci sembrano un’imperfetta conoscenza della lingua e delle sue risorse espressive e descrittive e quindi un’errata associazione tra le idee e i suoni che dovrebbero significarle agli altri come pure un’errata associazione delle parole tra loro. Inoltre, se la convenzionalità dei segni linguistici ne favorisce gli abusi, i vantaggi che ci si ripromettono di ottenere ricorrendovi finisce per incoraggiarne. In ogni modo, si può sperare di migliorare l’uso del linguaggio con l’esperienza, conoscendone i punti deboli, partecipando ai rapporti istituiti entro la società dove tali deficienze si manifestano e tornano utili a quanti sappiano approfittarne e sorvegliando le espressioni di quanti entrano in relazione con noi. (1)

Chiamiamo queste espressioni verbali che cominciano con una credenza personale e finiscono in fatti di comunicazione sociale, opinioni. Esse vanno viste come tentativi di rendere nota agli altri una propria condizione psicologica e mentale e non come giudizi accertati, dunque mezzi per innescare un processo capace di portare a un loro perfezionamento che, dato il contesto sociale in cui si svolge, significa la partecipazione a una discussione tra più persone i cui pensieri tenderebbero, se lasciati a se stessi, a gravitare attorno alle proprie personali percezioni, attraverso le quali si costituiscono i primordiali sistemi di idee.

“Poiché la *verità* consiste nell’ordinare correttamente i nomi delle nostre affermazioni, chi cerchi l’esattezza della verità deve necessariamente ricordare a cosa si riferisce ogni nome



di cui si serve collocandolo coerentemente, avendo cura di stabilire prima le caratteristiche delle idee che vengono fatte corrispondere alle sue parole ricorrendo a *definizioni*” (ibidem).

Ora andrebbe aggiunto che per definire il significato attribuito a una parola non è indispensabile la presenza di un contraddittore, a meno che non si voglia farlo accettare ad altre persone le quali, riducendo la pretesa definizione ad opinione, si trasformerebbero immediatamente in contraddittori.

### 3.1: Le opinioni come tentativi per andare oltre i mondi personali

Se le credenze umane al loro primo apparire si riducono ad opinioni, il cui ascolto rispettoso può evitare molte incomprensioni anche nei confronti di noi stessi, un campo di cui si dice che abbiano conoscenze di prima mano, tutti possono avanzare la pretesa di saperne più degli altri perché se le opinioni degli altri ci sono note attraverso le deformazioni subite passando attraverso la trasmissione linguistica, delle nostre abbiamo una percezione che si può definire diretta. Le opinioni non sono formazioni del tutto false o prive di senso, perché in tale caso non ci sarebbe nulla da discutere e migliorare, ma vanno prese come costruzioni nelle quali l'umore del momento, le passioni insopprimibili di chi le produce, contendono con la sua intelligenza o la sua attitudine a dire il vero. L'uomo esperto conosce tutto questo e, prima di pronunciarsi su un qualsiasi argomento, sosta un attimo per esaminare tra sé e sé quello che deve dire, per emendarlo dalle eventuali espressioni più vistosamente condizionate dai suoi umori, dalle impressioni più passeggere, dalle contraddizioni più stridenti, atteggiamento di cautela che dovrebbe improntare ogni scambio comunicativo tra persone per bene.

La conoscenza comincia quindi con opinioni né vere né false, espressioni di credenze sulle quali gli stati d'animo, i sentimenti, incidono più del bisogno di venire a un chiarimento effettivo dei propri motivi interiori. Da qui tanto lo scontro fatale con altre opinioni o, con espressione meno bellicosa, il loro confronto, quanto la revisione, la rinuncia a quelle che, difettive sotto qualche aspetto, si rivelano impari alla lotta e quindi da sostituire con altre meglio attrezzate a resistere agli assalti di eventuali interlocutori. Alla fine resterà l'opinione che, raccogliendo i contributi di esperienza e saggezza di molti, potrà costituire, se non proprio la verità, una credenza emendata dalle contraddizioni più stridenti o contrarie al senso comune.

Al suo primo apparire, l'opinione si riduce a una formazione di linguaggio in cui ancora prevalgono i modi individuali del significare, legati alla biografia di colui che li esprime. Ma se l'individuo può avere fonti private di conoscenza nelle percezioni e intuizioni che motivano le sue opinioni e può intuire quello che la società intera non conosce, per trasformare la sua intuizione in qualcosa di accettabile da parte di molti deve passare per la via del dialogo, del confronto. Preso in sé, il soggetto non è altro che un fascio di credenze non si sa quanto

fondate, dove veramente non gli è nemmeno consentito di essere sincero essendo sotto l'influenza di forze che egli non controlla e, spesso, nemmeno conosce. Da qui la conclusione che l'uomo soltanto opinante sia troppo esposto all'errore per conoscersi in questa lacuna in modo da potersi emendare con le sole sue forze.

Questo continuo germogliare di punti di vista spesso irriducibili a quelli degli altri, fa pensare a soggetti chiusi nei propri mondi privati che appena toccano in qualche punto i mondi nei quali sembrano vivere gli altri e dai quali essi non sembrano in grado di penetrare perché anche i giudizi sulle forze necessarie per farlo sono a loro volta inficiati dai personali punti di vista. Come si può arrivare a intendere sé e gli altri con una conoscenza che non sia illusoria, quindi a mediare tra stati d'animo accessibili per via di percezione diretta e altri che lo sono soltanto per via mediata, attraverso i segni con cui si manifestano all'esterno? Come uscire dal proprio mondo interiore per vederlo con l'oggettività necessaria a farne risaltare i limiti e le incomprensioni senza restare chiusi nei primi e invischiati nelle seconde? Il rimedio ritenuto più efficace è la partecipazione al dialogo sociale, quindi comunicando le proprie opinioni, sopportando di vederle maltrattate da altri e ascoltando quello che essi hanno da dire senza animosità e con spirito di rivalsa, bensì con un atteggiamento quanto più possibile equanime. Lasciandolo esprimere liberamente le proprie opinioni, se aiuta l'uomo comune a dare una prima forma al suo stato d'animo, ma, consapevole che ci sono orecchie critiche ad ascoltarlo, e che si sta esponendo al giudizio di altre persone, egli cercherà di evitare quelle forme di superficialità e precipitazione così nocive al conseguimento di una ferma posizione mentale. Costretto a rivedere le proprie certezze, potrà articolare meglio il suo pensiero, divenendo parte di una rete di rapporti chiamata, nella sua interezza, anche vita sociale. Ricerca lunga, in cui le rivalse suscitate dall'amor proprio ferito di fronte alle confutazioni dei nostri più amati punti di vista non sembrano essere meno forti delle tentazioni di ricambiare l'interlocutore con la stessa moneta.

La via dialogica della conoscenza non è dunque estranea a quell'atteggiamento etico che induce a cercare se stesso nell'altro e l'altro in se stesso.

#### NOTE

(1) Se il linguaggio traduce il mondo delle idee e, mediatamente, quello delle cose, in segni convenzionali, resta da interrogarsi sulla fedeltà di questa traduzione rispetto all'originale. Fedeltà sempre parziale e sotto giudizio perché l'originale possiede quella concretezza che l'espressione mediante segni è impari a riprodurre per intero.

## Cap. 2

### I MONDI PARALLELI CERCANO D'INCONTRARSI

#### 1.2:I mondi paralleli

Finché abbiamo a che fare con percezioni di cose e dei propri stati d'animo, si potrà parlare di vita del gregge o del branco ma non di vita sociale, non separabile da quelle forme di coordinazione rese possibili soltanto con l'uso del linguaggio. Tuttavia, in questo senso, neanche l'uso del linguaggio per dare forma alle opinioni va ritenuto sufficiente, essendo il linguaggio uno strumento assai servile, che si piega docilmente alle esigenze e capacità espressive dei singoli parlanti. Quando dà forma con l'opinione a una sua rappresentazione, il soggetto non si preoccupa troppo di venir compreso dagli altri, o di avviare un processo intellettuale che gli faccia conquistare una posizione condivisibile. Al contrario, in questa fase, l'opinione è significativa della singolarità delle personali esperienze e del mondo interiore sul quale esse vanno ad agire e modificare. Siamo ancora al momento in cui i pensieri, strutturandosi sempre meglio, corrono ancora paralleli alle esperienze, restando scarsamente influenzati dai pensieri degli altri.

Tuttavia, in possesso delle loro personali credenze ed opinioni, gli uomini entrano in relazione. E possono farlo perché un'opinione, per quanto personale, viene pur sempre espressa nel linguaggio di tutti, evenienza che la rende, se non immediatamente comprensibile, almeno un problema del quale è possibile prima scoprire il significato e poi cercarne la relativa soluzione.

Una volta espressa nella forma di opinione, quello che all'inizio era un motivo personale del quale il mondo poteva avere soltanto scarsa cognizione, non potrà più dirsi tale perché ora potrà trovare nel comune linguaggio il mezzo nel quale incontrare gli altri mondi personali, volendo dire con questo che, per la sua stessa forma linguistica, il motivo iniziale potrà venir giudicato tanto da colui che lo prova quanto dagli osservatori esterni, entrando in quel processo sociale di graduale chiarificazione e correzione nel quale l'opinione è destinata ad attenuare i propri caratteri di fenomeno singolare e contingente per avvicinarsi a un giudizio più fermo e confrontabile con altri giudizi.

## 2.2:La dialettica delle opinioni

Il cammino che deve portare dall'opinione alla 'verità', qualunque significato si voglia dare a questa parola dalla storia ricca soltanto di fraintendimenti e contrasti, non passa quindi per trasmissione diretta da fatto ad osservatore, bensì richiede la mediazione della vita sociale, dello scambio di quelle mezze verità nelle quali la congruità reciproca può essere soltanto il risultato di una serie di negoziazioni in cui i diversi punti di vista si incontrano a mezza strada. Possiamo chiamare il risultato di questi primi accordi, scoperti anche dove sembrava regnare la divergenza, opinione fondata che, se ricevuta per via di tradizioni, prende invece il nome più prosaico di luogo comune. Essa veramente rappresenta il superamento delle molteplici e mutevoli opinioni nel senso che le comprende in sé e per questo non merita certo di venir trascurata essendo conquista ottenuta con fatica e da conservare per ulteriori indagini e arricchimenti. L'opinione fondata quale emerge dall'interazione degli individui nella vita sociale sarà quindi meno il rifugio delle coscienze personali, una zona di relativa tranquillità in un mare in burrasca, che una conquista preziosa dalla quale prendere le mosse per ulteriori ricerche. Essa è madre di molte cose buone perché soltanto in suo nome gli individui possono coalizzarsi senza annullarsi come tali, ossia, senza annullare i loro poteri di iniziativa e di discrezionalità, che del resto soltanto sulla scorta di opinioni fondate possono sperare di essere qualcosa di più di velleità incapaci di condurre a qualsiasi risultato. Se la coscienza individuale viene talvolta vista come il luogo dove il soggetto possa dare seguito ad ogni suo capriccio al riparo da sguardi indiscreti, con le opinioni come sue espressioni genuine, l'opinione fondata sta a rappresentare piuttosto un mondo intermedio nel quale individuo e società si incontrano a mezza strada e si riconoscono come i termini di una relazione che può farsi sempre più stretta ma può anche interrompersi lasciando entrambi con le loro verità private comunicabili soltanto per venir rifiutate o irrise. (1)

L'apparizione di un'opinione fondata tra molte altre che sembrano l'effetto di capricci individuali certifica il duplice fatto sia di una coscienza che come tale non si può ritenere fonte di valori assoluti, essendo passibile di condizionamenti da lati opposti: da una parte la natura che la sollecita con le sue forze prive di coscienza, e, dall'altra, una società che, provvedendolo dei più necessari mezzi espressivi, vorrebbe sostituirla con una super coscienza già formata e funzionante: quella dei poteri che la controllano. Ma ciò non ostante, essa non può ridursi a un'entità inconsapevole, specchio di una realtà costituita, dovendo entrare in relazione con altre coscienze capaci di creare da parte loro valori propri e tuttavia con caratteri di attendibilità. Nel confronto reciproco, le opinioni sono destinate a perdere alcune delle loro caratteristiche più peculiari, quelle legate alla storia e alle condizioni particolari del soggetto che le produce per mutarsi in formazioni di pensiero meritevoli di venir proposte all'attenzione di eventuali interlocutori e quindi discusse. Chiamiamo queste formazioni, delle quali i diversi soggetti possano riconoscere la fondatezza, ipotesi.

Proprio perché le opinioni sono consapevoli di essere condizionate da stati d'animo, interessi contingenti o particolari, esse sono pure consapevoli di non poter aspirare a proporsi come

verità oggettiva e quindi a venir difese come tali. Esse dimostrano di avere una simile consapevolezza quando lasciano spazio ad altre opinioni parimenti personali dalle quali cercare di far propri gli elementi di verità che vi sono contenuti.

### 3.2:L'opinione fondata o l'ipotesi

Un'opinione potrà dirsi fondata e chiamarsi ipotesi se si trova sotto la garanzia di due istituzioni verso le quali l'atteggiamento è improntato al generale rispetto.

La prima è la logica che deve caratterizzare ogni comunicazione destinata a informare e non soltanto esprimere uno stato d'animo, perché una comunicazione che non rispettasse le più comuni regole di costruzione, o nella quale una parte smentisse l'altra si ridurrebbe a un puro vaniloquio e non troverebbe credito presso nessuna mente sana. La seconda concerne la facoltà del linguaggio di indirizzare l'attenzione verso alcune cose e non altre, col che viene a riconoscere un altro giudice, che è l'esperienza. Se la verifica logica sembra provenire da un'esigenza del pensiero e dalla società, quella empirica invece viene imposta dalla pressione unanime che i fatti esercitano su ciascun osservatore. La prima verifica deve precedere la seconda, perché non è da sperare che una proposizione che venga meno ai criteri della logica, della reciproca convenienza delle suo componenti, possa dire qualcosa di vero in merito ai fatti.

Le comunicazioni che si propongono di informare, sulle quali sembra più necessario venire a un accordo sulla loro verità o falsità, non sono tali per la loro forma, ma per il posto che occupano nel sistema generale del linguaggio, provvedendo il contesto nel quale sono inserite le loro distinzioni rispetto alle espressioni metaforiche, ironiche, iperboliche, ecc. che, come espressioni, non si riferiscono ad altro che a se stesse e sono trovate adeguate o inadeguate rispetto a qualche segreto intento del parlante ma non si riferiscono a situazioni accessibili da parte di altri. Esse sfruttano la capacità del linguaggio di svolgere compiti come mezzo adatto a trasmettere conoscenze o, almeno, di proposizioni che per il loro status logico ed empirico non si rivelano già alla prima occhiata patenti falsità. Talché la comunicazione sembra si possa vedere meno come il passaggio di conoscenze già bell'e costituite da un individuo all'altro che come un processo variamente articolato nel quale i diversi interlocutori si formano un'idea sempre più precisa e sicura dell'argomento sul quale stanno discutendo, da vaga e approssimativa che poteva essere all'inizio. Ma ponendo la questione in termini di grado e non di vero e di falso si viene pure a dire che lo scambio di informazioni può riguardare soltanto proposizioni col valore di ipotesi, perché anche la comunicazione del più semplice fatto del quale si è stati testimoni diretti, come ad esempio Michele che dice di aver incontrato Giovanni in piazza Duomo, alle ore otto, va accolta con le cautele che si riservano di solito a tutte le testimonianze, perché le cause che possono infirmarne la validità sono tante e ben note: Michele può non dire il vero, può aver visto male, il suo orologio non funzionava bene, ecc.

(2)

Il rito sociale della comunicazione, più che il passaggio di informazioni vere o false da un interlocutore all'altro, è una successione di tentativi di intendersi, essendo l'intesa non garantita in partenza. In altre parole, si comincia con la manifestazione di opinioni delle quali si accetta in partenza la possibilità dell'errore e quindi quella del loro perfezionamento nel confronto con altre opinioni, del loro aggiustamento reciproco che potrà condurre a opinioni meno fallaci di quelle di partenza. Le chiamiamo opinioni fondate, proposizioni verso le quali si può e deve nutrire un grado maggiore di fiducia o, se si vuole, un grado minore di sfiducia, limitazione che consiglia di accoglierle sempre col beneficio di inventario. Esse, se da un lato rappresentano il tessuto di pensieri che informa e guida la vita pratica delle persone, dall'altra costituiscono i principi in base ai quali avviare le eventuali ricerche di proposizioni vere., nella qual veste prendono il nome di ipotesi.

I due casi estremi, che certamente non si possono escludere del tutto, ovverossia le effusioni di stati d'animo né vere né false o, dal lato opposto, la reiterazione di presunte verità sottratte ad ogni discussione, vanno trattate appunto come casi limite, quindi esaminate e sistemate nel posto che spetta loro nel sistema della comunicazione, come espressioni di sentimenti del parlante e come fenomeni che attengono alla sua psicologia.

L'aver conferito l'identico status di ipotesi alle forme di comunicazione che mirano ad informare aiuta poi ad evitare due pericoli imminenti: uno rappresentato dalla sottomissione degli individui alle norme e verità sociali che egli dovrebbe soltanto accettare; l'altro, il sentimento, che coglie soprattutto i geni incompresi, di essere in possesso di verità troppo alte per l'intelligenza delle persone comuni. Essendo tutte le comunicazioni miscugli di vero e di falso, di conoscenze ed errore come direbbe Mach (E. Mach, 1982)), il modo più corretto di trattarle è di accoglierle tutte, ma dopo averle fatte passare per il vaglio degli esami ai quali si ritenga vadano sottoposti. Criterio di carattere generale ma che torna utile anche nella trattazione di problemi particolari, come di quelli che si presentano nel mondo del lavoro o nei processi di insegnamento-apprendimento. (3)

Aver eliminato dal processo della comunicazione quelle fonti con la pretesa di avanzare diritti speciali rispetto alla verità, e anzi di dire tutta la verità e soltanto la verità, essendo tutte sullo stesso piano di tentativi di indovinare o, almeno, di ipotesi le cui verità si mischiano in maniera irrimediabile con l'errore, lascia alla fine a tutti il diritto di dire la loro su ogni circostanza. La verità non scenda dal cielo, ma si costruisce giorno per giorno sulla terra, lavorando, scambiando opinioni sui più disparati argomenti, che vuol dire discutere, talvolta per accordarsi talaltra per confutare opinioni altrui.

Così, nel nome della comunicazione e del fatto che per insediarsi questa abbia bisogno del concorso di più persone, diventa possibile stabilire rapporti di coordinazione nella società, un organismo di membri cooperanti in vista del conseguimento dei fini comuni, un po' come le cellule nel corpo vivente partecipano al destino dell'intero individuo. L'analogia biologica va vista in senso stretto, ed è la stessa efficacia del linguaggio, qualcosa di articolato e diverso da tutti gli agenti fisici e biologici, ad autorizzarci ad introdurla.

## 4.2: Interpretare, comunicare, comprendere

Diventato membro di una società, i significati accessibili a un individuo si moltiplicano, dovendo egli prendere in considerazione anche gli intendimenti che sono all'origine delle comunicazioni che gli tocca ascoltare o inviare ai particolari interlocutori. I suoi orizzonti si estendono e, per orientarsi in un tale mondo ampliato, i significati che si riferiscono a cose fuori dal raggio d'azione dei sensi non sono meno importanti di quelli riferibili a percezioni dirette. Egli comincia a fare esperienza delle ambiguità delle parole, a non prendere più i giudizi alla lettera, a sospettare sotto le parole intenzioni diverse da quelle che comunemente si attribuiscono loro. Come talvolta scopre in se stesso, la tentazione di approfittare della cedevolezza delle parole per trarsi d'impaccio con una bugia con tutte le apparenze di vero diventa una scoperta rallegrante se non fosse che lo stesso possa accadere anche agli altri. Il bisogno di mettersi al riparo dalle ambiguità proprie dei linguaggi e di quelle create ad arte dai parlanti è quindi la naturale conseguenza di una simile diffidenza verso il proprio linguaggio. Mettendo a confronto parola con parola, parola a gesto, giudizi di oggi con quelli di ieri, e tutti alle diverse circostanze che entrano nelle situazioni che li accompagnano, si forma un atteggiamento critico e interpretativo che aiuta a vedere i reali pensieri dietro parole oscure o ambigue.

Evidenziando quindi i motivi alla base delle umane posizioni, diventa possibile andare alla radice delle incomprensioni, i punti di contrasto possono venir isolati e descritti nei loro precisi contorni, e alla fine risolti o accantonati in quanto irrilevanti o dovuti a cause sconosciute, per arrivare a una posizione comune rappresentativa delle diverse posizioni individuali che, presumibilmente, non soffre delle infermità delle opinioni dalle quali proviene. Se le opinioni sono qualcosa di più di un'accozzaglia casuale di parole, come realmente non sono, il loro confronto può andare oltre il senso più immediato e penetrarne, con un'indagine accurata, le intenzioni nascoste dai parlanti.

Quindi nelle discussioni che mirano a superare i punti di vista particolari dei partecipanti, serve a poco esprimere giudizi aventi come sostegno soltanto la propria personale esperienza, come invece serve l'interpretazione che li trasforma al fine di renderli più comprensibili a tutti i partecipanti, ossia, metterli nelle condizioni per accettarli o rigettarli a **ragion veduta** e non per questioni di simpatia o antipatia verso chi li pronuncia. E non è raro che per questa via di mediazioni e spiegazioni si arrivi a una posizione condivisa a formare la quale contribuiscano, almeno parzialmente, anche i punti di vista degli oppositori portando così testimonianza della solidarietà che lega tutte le posizioni relative a un particolare problema. Posizione comune forse meno sentita delle opinioni che calzano a pennello sui nostri umori, ma certamente anche meno disponibile ad assecondare interessi personali, le personali idiosincrasie.

Usiamo qui il termine 'interpretazione' in un senso più restrittivo di quello scelto da Morris, che si adatta anche ai comportamenti degli animali e persino delle macchine (C. Morris, 1953, vol. I, n. II).

La definizione di segno che ne dà questo studioso è infatti quella di un oggetto che non si limita a produrre qualche effetto fisico in colui che vi presta attenzione, nel qual caso potrebbe non venire nemmeno notato, ma la sua capacità di richiamare nella mente dell'osservatore l'immagine di qualche altro oggetto legato per un motivo o per l'altro al primo. Qui il fatto capitale non è tanto la cosa che funziona da segno, ma il processo che, nella testa di un osservatore (l'interprete), l'associa a un'altra cosa. L'interpretazione può consistere anche in un comportamento, fisico o linguistico. Poiché ogni segno può venire interpretato, ne segue che ogni giudizio, quando viene realmente pensato, implica un complesso di relazioni con l'intero sistema della lingua, dunque la possibilità di un'articolazione generale del pensiero e di questo con l'agire. La pratica infatti mette i mezzi in relazione a scopi, confronto che non le riuscirebbe senza la possibilità di una lingua nella quale tradurre sia i primi che i secondi.

Questo genere di interpretazione che si affida alle espressioni linguistiche è processo tipicamente umano e consiste nel sostituire un termine o una proposizione che si capisce poco con un altro termine o un'altra proposizione nella quale "il senso della prima sia meglio sviluppato e compreso" (C. S. Peirce, 2.228, 1980). In questa accezione ristretta, l'interpretazione costituisce quindi il processo intellettuale mediante il quale un giudizio, tanto proprio che altrui, viene tradotto in altri giudizi in seguito al quale è meglio compreso o assimilabile.

Infatti, un segno tracciato sulla carta, un oggetto, un'azione diventano qualcosa di più di un evento fisico perché, prodotti da un qualche soggetto, sono espressamente dirette a un altro (un interlocutore o uditorio) che in qualche modo sembra compreso nella sua costruzione. Essi hanno un significato, qualcosa del genere delle intenzioni sottintese, ed hanno significato perché sono tradotti dagli uditori in proposizioni per loro più familiari. Ma poiché ogni interpretazione si risolve alla fine in proposizioni, queste ultime a loro volta sono interpretabili, ecco che viene innescato un processo di interpretazione continua che, se non vogliamo pensarlo proseguito all'infinito, a un certo punto deve pur arrestarsi in quella che costituisce l'interpretazione finale, per Peirce l'abito d'azione che gli corrisponde. Il lavoro che sembra mirare alla chiarezza mentale ha come conclusione effettiva un'azione pervenuta a una sufficiente chiarezza dei suoi motivi. Questa descrizione del modo di procedere dello scambio comunicativo mette a fondamento dell'agire degli individui il processo di razionalizzazione attraverso la comunicazione e la discussione, dunque un processo insieme individuale e sociale, risultato non scontato in partenza. (4)

Cercando il consenso, la vita mentale degli individui non si annulla in quella della comunità, come questa non diventa la somma di opinioni individuali, ma si raggiunge la mutua compenetrazione dell'individuo nella società e di questa in quello. Il risultato sarà un genere coerente di vita organizzata, nella quale alla strutturazione della vita sociale corrisponderà quella della vita mentale dei soggetti che ne fanno parte.

Tutto questo ci porta a dire che è possibile la formazione di una volontà comune a partire da quelle individuali tendenti da parte loro a una maggior chiarezza di quella possibile agli



individui isolati. Risultato naturale quando nella discussione pubblica, per così dire alla luce del sole, lo stesso sole che brilla sul luogo delle decisioni pubbliche (il foro), le volontà individuali si armonizzano con quelle di tutti gli altri o, almeno, di molti. La prassi liberale, e democratica della formazione della volontà comune che, vuoi per motivi di nudo interesse vuoi perché le esperienze e i punti di vista degli uomini non sono del tutto assimilabili, spesso soggiace ai contrasti di opinione, agli inevitabili conflitti di interesse. Ma l'esistenza di contrasti non impedisce di riconoscere che attraverso la discussione franca e onesta è possibile ricondurre alla ragione qualsiasi interlocutore non ostinato a trincerarsi nel partito preso.

Così la predisposizione al dialogo può renderci coscienti sia di ciò che ci fa unici che di ciò che ci lega agli altri. L'uomo isolato, l'uomo della foresta, possiede soltanto istinti che da parte loro non hanno molto da dire, ammesso che per avventura incontrino un altro isolato desideroso di ascoltarli. L'escogitazione del dialogo interiore non aggiunge nulla alla nostra conclusione in quanto rappresenta la traccia di un dialogo formato nella vita sociale che l'uomo civile porta nelle sue ore di isolamento e raccoglimento.

Per una trattazione più approfondita della natura delle decisioni prese solidariamente e che riguardano le associazioni umane, rimandiamo al capitolo successivo, dove verrà mostrato meglio che a motivare le associazioni umane, a renderle in qualche modo governabili, non è tanto la speranza delle utilità che ciascuno può ricavare dall'altro, quanto piuttosto la ricerca di più alti valori intellettuali e, insieme, morali, di passare da decisioni prese nel chiuso del proprio privato circuito di idee, dove le ragioni si confondono con gli istinti e spesso con qualcosa di ancora più oscuro degli istinti, a decisioni solidali, prese quindi in una maggiore chiarezza, dove la razionalità ha più propizie occasioni per dispiegarsi.

## 5.2: La società degli uomini opinanti

Il moto degli spiriti detto Rinascimento scoprendo, o riscoprendo (perché anche nel caso di una semplice riscoperta bisognerebbe spiegare perché essa avvenne proprio nel Rinascimento) la vocazione antidogmatica e ricercatrice del dialogo poteva abbattere i muri eretti attorno a una ragione sottomessa agli articoli di una fede rivelata dominante nel Medioevo. Con la storia, ritornava nelle disponibilità dell'esperienza umana anche la fede. L'agire umano voleva sciogliersi da miti anacronistici, inutili zavorre nelle nuove intraprese, per dare ragione di sé mentre le nuove istituzioni pubbliche si preparavano a rimodellarsi secondo esigenze di comprensione storica nelle quali individui e organismi collettivi erano chiamati a riconoscersi nelle reciproche autonome esigenze.

La nuova posizione del dialogo stava a segnalare che si tornava ad apprezzare le frequentazioni e gli scambi di opinione con i propri simili, passo certamente successivo agli scambi di merci dai quali si poteva imparare gli uni dagli altri per il solo fatto di avere qualcosa da vendere o comprare.

Presentandosi nel mercato, luogo certamente più frequentato delle accademie, il soggetto autonomo rivelava però un'insospettata dose di egoismo, limitato soltanto dall'egoismo altrui che avanza eguali pretese alla soddisfazione di sé, circostanza che avrebbe condotto, in mancanza di istituzioni predisposte a mantenere una pace precaria tra i contendenti, alla lotta di tutti contro tutti.

La prima e più riverita di queste istituzioni è quell'universale ragione che, come il vecchio Dio che si manifestava nelle tempeste, si rivela nelle contese, perché le relazioni intrecciate nel mercato possono avere come causa interessi che soltanto attraverso le resistenze opposte a tentativi di sopraffarsi a vicenda possono riconoscere la reciproca legittimità ad esistere. Ciò costituiva già un buon punto di partenza per avviare trattative destinate a più costruttive conclusioni.

Se come individuo volente e attivo il nuovo soggetto e non smetteva di avanzare pretese a favore del proprio benessere personale, sul quale peraltro ha notizie di prima mano ed è il più vicino al suo cuore, come portatore di diritti cercava di farli valere dinanzi ai tribunali dei re, per la prima volta costretti ad ascoltarlo e a giudicare sulla base dei fatti e non dei capricci personali dei giudici. Tuttavia, il cuore è soltanto un organo del corpo, peraltro ignaro di logica, talché il nuovo soggetto era portato dalle sue stesse premesse individualistiche a entrare in relazione con gli altri e quindi a una visione delle cose più comprensiva, dove l'interesse dell'individuo empirico si trasforma in un'adesione spontanea a un mondo ricco di tutte le suggestioni accessibili a mente umana, per quanto indeterminate. Questa fiducia di sé lo sorreggeva quando intraprendeva le iniziative più rischiose mentre il proposito di non abbandonare il solido terreno dei fatti, presto ridotto a calcolo, gli risparmiava di dare il nome di avventura ai suoi progetti. Per lui, le cose non erano più talismani dall'origine e dai poteri misteriosi bensì segni con la propensione tipica dei segni ad articolarsi con altri segni, sostituirli o farsi sostituire da essi. Le cose, avviandolo alle conquiste dell'interpretazione, aprivano un intero mondo di opportunità e insieme di mezzi per l'acquisto di altre cose. Se il buon senso, di cui il borghese si dice sia ricco, gli consigliava di non fare il passo più lungo della gamba, quello stesso buon senso gli insegnava pure a riferire i suoi scopi a quelli degli altri, insegnamento indispensabile per raggiungere il successo in questo mondo. Infatti, raramente il successo arride a coloro che ignorano o trascurano le forze che vi cooperano. Così il borghese poteva porsi al centro del nuovo mondo, in una posizione mediana che doveva rivelarsi la più conveniente per fiutare i buoni affari, che si incontrano nei luoghi affollati non nel deserto. I buoni affari infatti sono i migliori corroboranti per il senso di sé, e quindi per la coscienza della propria esistenza, anche senza aver frequentato gli insegnamenti dei filosofi, scoprendo in essa la prima certezza sulla quale costruire il proprio mondo.

Il mondo diventava così, da solido e immobile sul suo centro che era stato nel più lungo passato, plastico e mobile, pronto a seguire gli impulsi ricevuti da un individuo aperto a tutte le avventure. Se un simile rivolgimento all'inizio era soltanto oggetto di stupore, in seguito doveva armarsi di più valide ragioni e dominare la scena sociale. Il dubbio gettato su tutte le

credenze, anziché debilitare il nuovo protagonista sulla scena sociale, lo rendeva più alacre nella edificazione di un mondo che nulla doveva ai capomastri del passato. Trasformate le verità enunciate dai pulpiti e i decreti emanati dai gabinetti dei re in semplici opinioni, acquistava l'ardire di rendere pubblica le proprie, e pazienza se la scena si trasformava nel vociare assordante degli strilloni che la smerciano agli angoli delle strade. In questa ottica, mentre le verità di un tempo sbiadivano, restava la personale opinione che rispetto all'eterna verità può costituire soltanto l'abbozzo che si butta giù sul foglio in attesa di tornarci sopra a mente più fredda. Trasformate le chiese in magazzini per ospitare le balle di cotone, per diffondere il nuovo verbo personale restavano i giornali i quali, sostituita la storia con la cronaca, presero ad urlare dagli angoli delle strade le verità di un giorno smentite il giorno dopo.

La rinuncia a una verità splendente immobile sopra la testa alla quale far ricorso nei momenti difficili (praticamente in tutti), a favore di un indeterminato cercare, non significa poi soltanto che, esseri perfettibili, abbiamo molto da imparare, ma che per il nostro perfezionamento possiamo contare soltanto sui nostri sforzi, che vuol dire sui nostri errori, ad emendarci dai quali può aiutarci il rimorso che segue all'insuccesso. Invece della verità, restiamo in compagnia di *ipotesi*, da parte loro, incapaci di condurre nel porto finale, ma soltanto ad approdi provvisori dove gettare le ancore, un criterio del tutto personale, migliorabile però a seguito di altre esperienze. Impariamo in ogni istante della nostra vita, la quale così concepita si riduce alla ricerca continua di una meta a sua volta sconosciuta. Ciò è giusto perché, se la verità fosse nota, le stesse ricerche ne costituirebbero la smentita più clamorosa e a noi non resterebbe che l'immobilità della contemplazione. Il dinamico spirito pratico, che non mette tra le sue aspirazioni un approdo definitivo, si accontenta di una qualche sistemazione provvisoria nella quale sostare in attesa di nuove avventure. L'abbassamento della verità al rango di opinione migliorabile, alla quale si può del tutto rinunciare, significa quindi che non solo dobbiamo camminare con le nostre gambe, ma che non è più possibile restare fermi in un posto e, come per i pianeti erranti in un cielo infinito, soltanto dalla sua interna regolarità possiamo sperare che il moto non si concluda in disastro.

Conseguenza dell'importanza inedita attribuita alle opinioni non sarà la disgregazione della società ad opera di forze così divergenti perché ad opporsi a una simile evenienza ci sono le nuove possibilità di imparare gli uni dagli altri che la stessa mancanza di verità ufficiali offre ai volenterosi. La società degli individui egoisti è anche quella che reclama la libertà di espressione e associazione, essendo qui l'egoismo soltanto l'immagine deformata del fatto che nemmeno la più ovvia affermazione può venir accettata dall'ascoltatore senza passare per il suo riconoscimento.

Infatti, non apprendiamo accogliendo le verità da qualunque direzione provengano e lasciandoci vincere dalle frasi che le comunicano. Apprendiamo invece perché possiamo trasformare le verità in opinioni e farne oggetto di ricerca dei suoi fondamenti, come possiamo dare forma di opinione a quanto all'inizio è appena presentato, comunicarla e confrontarla con

le altre opinioni, modificando opinioni già esistenti e persino accogliendone da estranei se, nel confronto con le nostre, si dimostrano più affidabili. C'è continuità tra opinioni personali, la cui funzione si esaurisce dando forma ad esigenze appena intuite, e opinioni che a ragione sono dette pubbliche, perché in qualche modo hanno resistito alla prova delle smentite altrui e quindi possono venir condivise da molti. Questo vuol dire che anche la più personale opinione possiede qualche elemento di verità, ma vuol dire anche che non restiamo fermi a questi elementi e lottiamo perché essi, da occasionali e sporadiche intuizioni, si trasformino, se non in certezze fondate, in quelle difendibili con prove e argomentazioni. La concezione che sostituisce la presunzione di possedere la verità con una ricerca incessante, alla valorizzazione delle attitudini etiche e intellettuali dell'uomo, si può considerare una specie di umanesimo.

(5)

Il nostro compito futuro consisterà perciò nell'esaminare più a fondo il reciproco intrecciarsi delle opinioni, di come gli individui si facciano forti delle conquiste della società e questa a sua volta arricchisca nel commercio sociale il mondo delle sue credenze con le conquiste degli individui.

#### NOTE

(1) Questa nuova visione del mondo e dell'uomo, nella sua interna coerenza, appartiene al liberalismo, corrente filosofica e politica che aveva scritto sulle sue bandiere le parole d'ordine libertà di parola, associazione, stampa, corredate con le regole più efficaci per combattere i relativi abusi. E questo senza l'impiego sistematico di censori e poliziotti, o facendo appello ad astratte regole morali ma mettendo egoismo contro egoismo, in modo che nello scontro si riconoscessero per tali e venissero, nel loro **medesimo interesse**, a più miti consigli. Non si trattava quindi soltanto di conciliare l'individuo egoistico che persegue, costi quello che costi, il suo egoistico interesse, con le esigenze d'ordine e di organicità della vita sociale. Consapevoli del fatto che un individuo che ha a disposizione l'intero orbe terraqueo per fare i suoi piani e cercare pure di realizzarli, non ha le stesse esigenze e opportunità dell'uomo che ha come orizzonte il villaggio natio, o di quello che sta ad aspettare che un altro uomo, a qualsiasi titolo, lo provveda delle verità del giorno alla quali credere. Il liberale è consapevole che la lotta degli interessi infuria con la massima virulenza dove meglio essi si possono celare sotto i veli dei principi generosi, il cui tessuto rado fatto di parole dal significato incontrovertibile nella loro ovvietà non serve a nascondere all'uomo esperto gli interessi dei loro difensori. Se la libertà di parola e di stampa, rendendo pubblico quanto preferirebbe restarsene nascosto, dovrebbe servire a smascherare gli abusi di linguaggio e le tendenze a manipolare le informazioni da parte dei potenti, la libera associazione intende creare il concorso di forze con quale combatterli.

(2) Le proposizioni che aspirino ad essere resoconti fedeli dell'esperienza hanno nella percezione il massimo criterio di validità. Il credito che le viene riconosciuto è destinato ad

aumentare col numero e l'autorevolezza delle testimonianze a favore.

(3)Vedremo nel Cap. 4, dove si parlerà dei Mondi paralleli che s'incontrano, la portata di una simile affermazione nel campo scolastico. Invece, la sua rilevanza nel mondo del lavoro sarà argomento proprio del presente saggio.

(4)Sugli abiti in cui si placerebbe la semiosi vedere C. S. Peirce, (1980). Se il senso delle parole diventa possibilità dell'interpretazione, questa non si limita a ritrovare lo stesso senso di una proposizione in una diversa combinazione di parole, ma cerca ermeneuticamente di scoprire le forze storiche che concorrono a darle forma, forze che possono essere insieme formanti e deformanti. Soltanto se è traducibile in segni convenzionali una cosa può chiamarsi segno e assumerne le funzioni.

(5)Il pensiero liberale vede il movente di tutte le azioni in un'intuizione di sé che fa tutt'uno con l'intuizione del mondo e del continuo convergere e divergere delle sue correnti di opinione che soltanto per i malpensanti si confondono con l'egoismo. Ciò facendo, dimostra almeno di non voler farci credere di poter dare più di quanto in effetti possa o voglia dare. Mettendo a tema l'egoismo umano, però esso compie opera di bene perché avvisa gli uomini di quello che possono attendersi gli uni dagli altri e, soprattutto, dagli uomini di potere, i più abili nel servirsi della meccanica di frasi fatte poco rispettosa delle opinioni, come dell'arte di attrarre le folle in nome di alti ideali, il primo dei quali viene chiamato solidarietà, collante che dovrebbe fare dei messaggi inviati dai potenti nei giorni stabiliti ai sudditi le ragioni per congregarsi nelle piazze centrali e gridare in coro le verità storiche approvate dagli organi competenti.

## Cap. 3

### L'UOMO AL BIVIO

(Le decisioni degli individui)

#### 1.3:Carenze di scelte dove invece dovrebbero essercene

Lasciato a se stesso, l'uomo ha buoni motivi per non servirsi, se non mediocrementemente, di quella ragione che si dice sia il suo bene più prezioso. Fonte di dubbi e di consigli ad arrestare un decorso dell'azione per esaminare meglio tutte le questioni, la ragione è anche causa inesauribile di ritardi nel reagire a pericoli o a opportunità, mancanza di non poco conto nella foresta o nella landa deserta, dove lo scatto rapido dei muscoli guidato da percezioni dirette della preda o del predatore valgono più della ponderazione dei pro e dei contro. Senza contare i rimorsi che ogni coscienza sviluppata genera da sé perché non esiste una risoluzione che non possa *immaginarsi* sostituibile con un'altra capace di condurre a un esito diverso e forse migliore. Da qui la tendenza invincibile a non lasciare la strada vecchia per la nuova, ad ascoltare la voce dell'esperienza, attempata signora che dispensa continui ammonimenti ad evitare colpi di testa, a fare come si è sempre fatto, consigli pedestri ma almeno in grado di risparmiarci brutte sorprese. Questo voler dare tanta importanza al passato al punto di trasferirlo nel futuro, è infermità che non colpisce soltanto gli amanti del bel tempo antico, i timorosi delle novità, ma è inclinazione anche di chi si trova ben sistemato nel presente, che è poi il tempo in cui è dato vivere, dove dunque si gioisce o si soffre.

Se poi si va di fretta e manca il tempo per rovistare tra le abitudini, c'è sempre l'intuito, il colpo d'occhio fulmineo, altrimenti detto il fiuto, che si dice sia infallibile e ci fa trovare la strada giusta senza stare troppo a pensarci sopra, il che costituisce un bell'aiuto della fortuna. Questa propensione canina a seguire il fiuto invece di discutere, a dare seguito ad impulsi dalle origini e dalle destinazioni ugualmente sconosciute, di solito molto apprezzata nei luoghi incolti e disabitati, lo è pure in mezzo alla folla più fitta, dove gli originali, quelli che pensano con la propria testa e quindi discutono di ogni cosa, sono mostrati a dito e costituiscono un intralcio ai movimenti dell'insieme, quelli che si dice fanno la storia.

Se gli individui del primo tipo, quelli che si trovano bene nel presente, con la loro venerazione per le abitudini e il passato, sono classificati dai loro avversari nella categoria dei conservatori, come dire, pigri per convenienza, essi non la pensano nello stesso modo e ritengono che l'amore per il passato sia alla fine una prova della loro riconoscenza per gli antenati ai quali debbono le cose buone che li circondano nel presente. Forniti degli ascendenti giusti, essi si sentono quindi giustificati se ritengono di meritare le cose buone che li circondano.

Ora gli antenati sono quelle persone delle quali nessuno di noi è stato libero di scegliere o rifiutare la compagnia e aver avuto antenati di un certo tipo e non di un altro rappresenta

soltanto un accidente che ci è piovuto addosso senza nostro merito o demerito. Gli antenati, la maggioranza dei quali soggiorna in pace nella tomba, non hanno bisogno di decidere sebbene si possa affermare, senza molta tema di venir smentiti, che la loro anima immortale ha meritato il posto che occupa nel purgatorio o nell'inferno soltanto in forza di decisioni prese nel bel tempo in cui erano in vita.

Nemmeno i rappresentanti del secondo tipo, quelli che fidano nel proprio fiuto, possono dirsi soli al mondo perché, con tutto il loro intuito e tutti i loro istinti, per il fatto stesso di riconoscerli a loro guide, confessano apertamente di non nutrire verso se stessi quella stima che invece hanno per i propri simili, questa volta sotto forma di specie. Godendo ora della compagnia della specie, compagnia certamente numerosa e soltanto genericamente qualificata, si possono pure risparmiare di esibire le proprie ragioni avendone tante registrate nel loro patrimonio genetico sulle quali è vano interrogarsi circa i loro significati.

Invischiate nelle proiezioni di speranze e timori, per il resto a noi sconosciuti, in desideri che impediscono di vedere per il solo fatto di essere troppo abbaglianti, sia la prima che la seconda categoria di persone possono risparmiarsi le fatiche della scelta. Infatti, se i disagi sentiti nella propria pelle sono quelli che ci vogliono per decidere di cambiare posizione, quando arriva il momento di decidere essi non stanno ad aspettare chiarimenti superflui ma precipitano senza pensarci due volte nelle forme rassicuranti delle abitudini, ovvero, si lasciano trasportare da reazioni che, per essere istintive, trovano da sé la strada giusta.

Alla fine, in entrambi i casi non possiamo parlare di decisioni nel vero senso della parola, quelle prese a ragion veduta, perché l'atto è più la conseguenza di una reazione automatica dell'organismo che di una presa di coscienza nella quale siano richiamati ed esaminati tutti gli elementi che intervengono nella determinazione, dove anzi sarebbe persino difficile parlare di determinazione. Nemmeno si può dire che simili eventi seguiti a una non-scelta si concludano in un apprendimento significativo, essendo questo la conseguenza di un esame di coscienza in seguito ad errori di valutazione, e quindi dei propositi di non commetterne più nel futuro. Dovendo scegliere con cognizione di causa, si può sbagliare o indovinare ma in entrambi i casi si ha modo di apprendere qualcosa sul mondo e su noi stessi, mentre sia le abitudini che gli istinti non corrono il pericolo di sbagliare a seguito di previsioni azzardate per la semplice ragione che non ne fanno.

### 2.3: Quello che significa avere uno scopo

Da quando l'uomo è l'uomo, esso ha avuto motivo di riflettere sulla sua strana condizione in questo mondo, dove alla chiara impressione di essere padrone del suo destino se ne associa un'altra nella quale sembra dominato da poteri schiacciati che a un certo punto della sua esistenza ne decretano l'annullamento senza nemmeno interpellarlo per sentire le sue ragioni. Esso non viene sollevato da una simile scomoda posizione dalla constatazione, fonte del più cupo fatalismo, che può scorgere nella sua stessa libertà tracce inequivocabili di un destino

segnato e, dove si credeva libero, deve riconoscere di essere in potere di un determinismo tanto più invincibile in quanto oscuro nella sua natura. Tuttavia, egli non alza bandiera bianca a fronte a simili forze cieche e, in nome di quella libertà che sembra far tutt'uno con la sua persona, cerca di usare a suo vantaggio quelle forze altrimenti destinato a travolgerlo. Talché, ogni qual volta si attiva, il che accade quasi in ogni istante della sua vita, egli può rendersi conto di trovarsi in una specie di bivio dal quale si dipartono un gran numero di strade, variamente accidentate, dirette, si pensa, a mete diverse. Quale imbroccare sembra dipendere soltanto da lui. Da qui l'impressione, sin quanto giustificata lo sa soltanto Dio, di non vivere un solo attimo senza dover scegliere la via che fa per lui tra molte altre che gli si presentano davanti, e lo deve fare soprattutto quando tutto scorre a un ritmo più veloce e il tempo per scegliere sembra venire a mancare.

Prendiamo l'uomo che si trova dinanzi a un albero che vuole tagliare. All'apparenza sembra una situazione abbastanza semplice e precisata nei suoi aspetti fondamentali: qui ci sono un uomo, un albero, uno scopo e, presumibilmente, gli strumenti necessari per compiere l'azione voluta. Essi possono venir distinti e considerati separatamente, perché tanto lo scopo, manifesto in forza di segni mentali o comunque rappresentabili, quanto gli strumenti possono esistere in modo indipendente gli uni dagli altri talché non soltanto questi ultimi possono venir impugnati da uomini diversi ma, in tutta evidenza, anche lo scopo (tagliare l'albero), nella sua definitezza che lo porta quasi ad esistere da sé, può venir perseguito da Tizio o da Caio, ovvero, trasferito da un uomo a un altro quale compito da svolgere.(1)

Concentriamoci per ora sullo scopo.

Esso può costituire a sua volta una fase di passaggio per la realizzazione di scopi ulteriori (vogliamo tagliare l'albero per ricavarne legna per riscaldarci, assi per costruire un tavolo, un armadio e così via) terminando alla fine nella realizzazione di una utilità, un oggetto che soddisfa certi bisogni. Ma non si passa da un bisogno soltanto avvertito, scarsamente determinato e tutto circoscritto a una persona, a uno scopo proiettato verso il mondo esterno nel quale trova oggetto e strumenti. Prima di diventare scopo, il bisogno va conosciuto e va conosciuto insieme alla situazione in cui ci si trova calati. Il risultato dell'esame potrà essere un proposito definito nel quali concorrono tanto il bisogno originale che le risorse necessarie e disponibili per soddisfarlo. Fa parte della natura del proposito di costituire una sintesi di elementi variamente combinabili e quindi di presentarsi inizialmente in forma plurale, come serie di alternative tra le quali scegliere quella ritenuta più vantaggiosa e destinata a diventare lo scopo, naturalmente sostituibili con altre meglio rispondenti alla condizioni di esecuzione qualora adottando quella ritenuta migliore si incontrassero ostacoli non previsti.

Naturalmente, il primo compito di chi vuole tagliare l'albero è quello di far corrispondere gli strumenti allo scopo adottato e l'azione che andrà a compiere ad entrambi, perché anche lo scopo, nella sua origine un proposito della mente dell'esecutore abbastanza vago, può alla fine venir ridotto a schema mentale circostanziato e descritto con tutta l'oggettività con la quale si descrivono gli strumenti, che oggetti lo sono per davvero. In questo modo, quando si viene alla



specifica azione di tagliare l'albero in questione, non si ha più un vago proposito ma un compito preciso e individuato in relazione all'albero che deve esser tagliato, alle disponibilità degli strumenti necessari da parte dell'esecutore, della sua abilità e dei suoi interessi, insomma, in relazione a tutte le circostanze uniche che caratterizzano il contesto nel quale l'azione di tagliare quell'albero specifico andrà ad inserirsi.

Rispetto al protagonista umano del dramma in rappresentazione, perché costituisce un vero dramma questa modificazione del mondo che seguirà il taglio dell'albero, l'azione risulterà quindi intessuta di scelte le quali avranno la funzione di adattare il generico schema mentale del "tagliare l'albero" formatosi nella mente del protagonista alle condizioni del momento, all'albero da tagliare, agli strumenti disponibili e a tutte le altre circostanze che caratterizzano la situazione specifica e che metteranno capo ad azioni diverse ma tutte internamente coerenti. Questa rete di possibilità, vista dall'esterno come azione di tagliare un albero, offrirà al soggetto che andrà a compierla l'occasione per adattarla alle circostanze oggettive dell'atto, in virtù della quale potrà controllarne gli svolgimenti e trasformarla in un atto in cui concorrono la volontà propria e i mezzi forniti dal mondo, naturale o sociale. Il cambiamento di prospettiva nella descrizione del fatto risulta comprensibile perché all'osservatore esterno si offrono soltanto gesti e oggetti materiali dai quali dedurre le decisioni presa di volta in volta, mentre l'esecutore ha evidenti soprattutto le intenzioni dalle quali è animato e le decisioni che ne seguono mediante le quali cerca di adattarle all'esecuzione.

D'altra parte, in questa complessa operazione di adattamento reciproco dei fattori in gioco nell'azione descritta non si mira alla subordinazione dei mezzi allo scopo o dello scopo ai mezzi perché nel primo caso, posto lo scopo come un dato da cui non poter prescindere, potremmo non trovare mai i mezzi che gli si adattano e, nel secondo caso, nel caso cioè in cui si voglia adattare lo scopo a mezzi dati, ci troveremmo soltanto di fronte a infinite possibilità che da parte loro, senza il consiglio di un interesse individualmente determinato, non fornirebbero nessuna indicazione su quale far cadere la nostra scelta.

L'esempio addotto si riferisce a un uomo che compie l'azione a seguito di uno scopo autonomamente posto, la quale consiste nella razionalizzazione e nell'adattamento di un qualche interesse al contesto unico e determinato. E' il caso in cui lo scopo, interno all'azione, concorre a motivarlo e organizzarlo nel suo svolgimento. Su questo genere di rapporto tra scopo e azione che ne segue richiama la nostra attenzione il Dewey (J. Dewey, 1992, Cap. VIII, § 1).

Esistono però generi di azioni il cui scopo, invece di costituire un motivo che agisce al suo interno, viene applicato dall'esterno a quanto si va facendo, come nel caso delle azioni comandate, eseguite per effetto di una costrizione o in attesa di una qualche ricompensa stabilita con un patto. In queste azioni, forse anche più comuni delle altre, lo scopo può ben essere del tutto incomparabile con l'azione eseguita, alla quale si prestano soltanto le mani e una qualche competenza operativa, tecnica, mentre in realtà si persegue la ricompensa pattuita sulla quale si concentra tutto l'interesse dell'esecutore.

Tuttavia, anche nel caso di colui che si accinge a tagliare l'albero dietro l'ordine di un altro, all'esecutore non basterà certo ascoltare quello che sarà il suo compito per farne un atto di volontà, per il quale non esistono scopi puri e semplici, ma complesse combinazioni di intenzioni, condizioni contestuali e mezzi tra le quali scegliere di volta in volta le più adatte, vale a dire, quelle che al momento risultano più vantaggiose.

La conclusione alla quale siamo arrivati ci porta quindi a dire qualche parola in più sui mezzi che un'opinione non abituata ad approfondire i termini delle questioni vorrebbe includere tra i dati da accettare per quello che sono.

Invece i mezzi, per quanto fatti di materia, non appartengono del tutto al mondo materiale. Essi sono il prodotto del lavoro umano, della storia, dunque i risultati di precedenti azioni o di scopi realizzati e soltanto in una simile veste partecipano alla realizzazione di nuovi scopi rispetto ai quali sono in una certa misura omogenei. Posto allora uno scopo, diciamo uno scopo che esiste nelle intenzioni, la ricerca dei mezzi più adatti per realizzarlo non si compie cercando in un mondo alieno, come sarebbe se gli strumenti fossero del tutto eterogenei agli scopi. Come scopi realizzati, gli strumenti ne conservano sotto forma di possibilità la ricchezza di intenzioni che hanno partecipato alla loro produzione. Queste intenzioni sono ricostruibili in forma di segni perché esse stesse segni, quindi capaci di articolazioni con altri segni e alla fine elementi di un discorso articolato comprendente condizioni, strumenti e scopi senza il quale nessuna azione potrebbe venir realisticamente concepita e portata a termine.

In quanto assimilabile a un discorso, la struttura d'azione descritta non sembra propria dell'uomo che vive nella foresta, senza commercio con i suoi simili, perché gli stessi strumenti che usa fanno pensare a un uomo diventato tale in quanto sa sfruttare le conquiste della specie e che sente in ogni momento il bisogno di mettere i propri interessi, le proprie determinazioni, a confronto con quelli degli altri uomini, come deve fare se vuole ottenerne la cooperazione ed unire così agli scopi che può raggiungere da solo quelli realizzabili cooperando, unendo le sue forze con quelle degli altri uomini. Questa estensione del campo degli scopi in virtù della comunicazione e della cooperazione resterebbe persino inconcepibile senza la riduzione dei mezzi a scopi realizzati e quindi, col renderli omogenei agli scopi perseguiti, in quell'unico discorso che permette di ricostruirne natura ed estensione.

Come scopi realizzati che a loro volta diventano segni di scopi possibili, gli oggetti appartengono tanto alla natura che all'uomo che se ne serve, seguono le leggi oggettive della prima e nello stesso tempo possiedono la comprensibilità degli scopi umani. Possono entrare nella realizzazione di altri scopi in quanto questi si compongono a loro volta di scopi più semplici che l'esecutore può risparmiarsi di realizzare perché li trova già realizzati negli strumenti che usa.

Ma sull'argomento delle possibilità che sono incluse negli oggetti e all'articolazione che ne fanno occasioni per stabilire rete di relazioni con altri oggetti, e quindi segni, si tornerà a parlare più estesamente nell'ultimo capitolo, per cui per ora possiamo fermarci qui.

### 3.3:L'universo della decisione si compone di elementi diversi

L'epoca moderna, che ama l'avventura e tiene in scarso conto la sicurezza delle idee fatte, comincia quando si smette di ascoltare le parole perentorie o insinuanti, ma restie a dare spiegazioni, dei potenti e quelle di seconda mano distillate con avarizia dai sapienti di questo mondo e dai rappresentanti della divinità, per stabilire relazioni dirette col rappresentato domiciliato nella sede centrale, posta nell'alto del cielo. Questo libero esame della potenza mondana e della parola di Dio invita quindi a rivolgersi alle fonti e comporta un'assunzione di responsabilità che, rendendo più guardinghi nelle proprie decisioni, rende anche più vigili le menti nonché più acuti i rimorsi per i fallimenti. Senza più verità ufficiali scodellate nei piatti, non restano che le opinioni personali, le quali potranno godere di un certo rispetto soltanto in quanto riescano a parlarci dei contesti storici nei quali capita di vivere, il che vuol dire pure tenere gli occhi bene aperti per afferrare a volo anche le impressioni più sfuggenti, spesso più ricche di contenuto dei così detti fatti. Si passa pure dall'ascolto delle parole interessate dei mediatori a quello della propria voce interiore, da accordare alle opinioni improntate a sincerità e veracità di intenti nonché fiducia nelle intraprese avviate su loro consiglio. I molti pericoli di fraintendimento impliciti in un simile modo di vedere i rapporti tra gli uomini, il mondo e Dio erano compensati dagli esaltanti momenti in cui si percepiva la certezza di essere stati eletti, di trovarsi in uno stato di armonia tra ciò che si vuole e il corso delle cose, entrambi nelle mani di Dio. In quanto ai rapporti tra gli uomini, il momento della grazia era segnalato dall'avvenuta comprensione reciproca e si poteva dare inizio alle intraprese comuni volte alla costruzione di mondi migliori, ovvero, a dare qualche consistenza ai fantasmi che si aggirano nelle teste fatte meno della materia dei sogni che delle possibilità implicite nelle cose stesse. Il dialogo e la trattativa diventavano dunque tanto la forma di comunicazione verticale che orizzontale, mentre i tradizionali mediatori tra l'uomo e il mondo, l'uomo e Dio, ricevuto il benservito, dovettero cambiare mestiere.

Le cose dunque sembravano ben avviate quando intervenne la filosofia a cambiare le carte in tavola. La filosofia moderna, col dubbio che investe i necessari e inconsapevoli adattamenti, che sono di tutti gli uomini, a condizioni predeterminate, si staccava dalla tradizione e scopriva un nuovo avviamento tanto alla conoscenza che alla virtù.(2) Con la rinuncia a tutte le tradizioni, a tutte le verità del passato, anche delle più riverite, si prese a prediligere la ricerca di una verità che fosse riconoscibile come conquista della persona sciolta dai legami con i suoi simili e a tu per tu soltanto col proprio pensiero, il quale, a sentire il più acclamato rappresentante di questa corrente di idee, non si esprime in nessun posto così chiaramente che quando si è dentro una stufa. Si prese a deplorare le parole oscure e confuse che la vita usa balbettare tanto nei momenti tristi che in quelli lieti, ma tutte fonti di sviamenti; gli espedienti e le mezze verità che sono il nostro pane quotidiano, nonché l'arroganza che accompagna le opinioni sulle quali si sono investite forti somme di amor proprio, mentre l'esplorazione degli oceani e delle isole andava di

pari passo con l'esplorazione delle isole di conoscenza negli oceani di ignoranza, altrettanto forieri di tempeste di quelle d'acqua. (3)

Ma la ricerca di nuovi mondi stava a significare soltanto che si era stanchi del vecchio a causa delle sue angustie e strettezze, non perché tutti i sentieri fossero stati già tracciati, le mappe disegnate con cura e quando ci si metteva in viaggio si potesse ragionevolmente prevedere l'ora di arrivo e così non mancare al pranzo. Nemmeno si voleva sfidare la fortuna, come fanno gli incoscienti, o seguire la voce delle sirene che cantano sopra mari sconosciuti, bensì sperimentare una nuova struttura di conoscenza nella quale il fatto e il fattibile non si ignorassero o vivessero vita separata ma il primo fosse riconoscibile nel secondo e questo in quello, che è un rapporto di reciproca dipendenza tra essere e dover essere. Il successo di un simile programma si appellava poi a un nuovo genere di decisione, un genere nel quale le speranze del cuore e gli ardimenti del pensiero venissero a patti con un pensiero capace di far discendere le giuste conseguenze da premesse credute evidenti. Infatti, prima di mettersi sui mari tempestosi ci si doveva assicurare che i venti spirassero nelle direzioni previste, il legno delle navi fosse di quello solido e gli strumenti parlassero la voce, non soggetta a incrinarsi a causa di timori, dei numeri.

Se l'indecisione corrisponde a una condizione di equilibrio di tendenze contrastanti, come un volere e un non volere, piuttosto che all'assenza di tendenza, la decisione sarà conseguente al venir meno della sospensione nella quale si considerano le diverse alternative e le energie accumulate vengono fatte fluire in una sola direzione. Nella fase che precede la decisione, tutto torna di nuovo in gioco, compresi gli scopi perseguiti che vanno calibrati continuamente sui risultati via via ottenuti, mentre un mondo, già ben sistemato, riacquista la naturale fluidità dei mondi in formazione, quelli esposti alle alternative che il tempo non smette di escogitare e per questo più conoscibile perché affine all'animo del vero credente. Allora dobbiamo persino guardarci dagli incoraggiamenti o dalle ammonizioni impartiti dall'esperienza, perché, se la memoria vuole tenerci imprigionati nel già accaduto, nelle forme di un mondo passato, la musica delle cose che si sciolgono dai loro consueti nessi ci ricorda che dobbiamo osare se vogliamo andare avanti. Nella decisione che diciamo decisive cadono i consueti riferimenti e gli oggetti, contemplati in precedenza standocene a una comoda distanza di sicurezza, quella di un mancato coinvolgimento, si trasformano in incoraggiamenti ad osare, oppure in inviti ad essere prudenti. Con tutte le cose che entrano in relazione, nel loro fluire, accantonato l'unica certezza che possono dare è quella di un cominciare che a seguito di attenzioni si trasforma in un finire. Dato un simile coinvolgimento dell'uomo nelle azioni volte a trasformare il mondo, e forse pure il proprio mondo interiore, la conoscenza diventa insieme faccenda personale e oggettiva, che vuol dire verificata sulla propria pelle, mentre il rimorso sarà la moneta con la quale vengono pagate le nostre manchevolezze. Da qui l'interesse ad evitare i momenti di confusione e le questioni spinose, impossibili da risolvere qui ed ora, ad adattare le conoscenze dei fatti quanto più possibile ai moti del

nostro animo che, nell'agire, da cause di distorsione si trasformano in creazione di nuovi fatti.

Ma constatata la contraddittorietà dei desideri, e quindi i loro conflitti reciproci o con le condizioni del mondo che dovrebbe esaudirli, ci troviamo alle prese con un problema intellettuale, che può essere risolto, ovvero, venir accantonato a causa della sua mancanza di soluzione. Da qui le avventure nel campo del possibile, la considerazione dei diversi decorsi d'azione immaginabili, il ripudio di quelli palesemente irrealizzabili nelle presenti condizioni, o perché contraddittori, manchevoli sul piano della coerenza interna, o perché vanno ad urtare contro ostacoli prevedibili, infine perché, a ben considerare, hanno conseguenze lontane del nostro interesse. In questa fase, possiamo essere certi soltanto che vogliamo qualcosa, a ben vedere una magra certezza, ma non di quello che vogliamo, perché il nostro giudizio, piuttosto che la soluzione, è ancora un dato del problema in formazione e può fallire nel darsi uno scopo e nel cercare di conseguirlo. Qui, nel giudicare e nell'interpretare i nostri stessi giudizi, non soltanto mettiamo alla prova la capacità di raziocinio di cui siamo dotati bensì anche il nostro linguaggio che deve dare prova di sé, del suo diritto a prendere la parola dove è questione dei rivolgimenti che nel corso della decisione intervengono persino nei presupposti ritenuti più stabili.

Infatti, la decisione costituisce soltanto un problema intellettuale nei casi, quasi impossibili da immaginare, in cui tanto la meta che la via da percorrere per raggiungerla ci sono indifferenti. Nella decisione, il problema intellettuale è sotto le condizioni poste da esigenze che sono soltanto della persona che la deve prendere e quindi riflettono la sua naturale parzialità, il valore che attribuisce ai fatti, evenienza che farebbe arrossire se si trattasse soltanto di risolvere un problema intellettuale. Questa combinazione di conoscenza ed interesse nella decisione non viene apprezzata come merita, perché si ritiene che far intervenire l'interesse nelle questioni di conoscenza significa ammetterne il cedimento a condizioni che ne negano la veridicità.

Ma una volta presa, la decisione è irrevocabile, dopo di che non possiamo fare altro che rallegrarci della riuscita, o provare le amare rimozioni della coscienza per essere stati troppo corrivi, per non aver esaminato più a fondo circostanze utili nel nostro caso e scelta una via alternativa, sentimento che nel linguaggio di tutti i giorni si chiama rimorso. Tuttavia, nell'un caso e nell'altro, tanto se la nostra previsione riesce o se fallisce, non procediamo ad occhi chiusi verso la meta ma siamo in allerta e operiamo tutti quegli aggiustamenti che, nel primo caso, possono limitare i danni, nel secondo farci raggiungere la meta più agevolmente. Ma sia che si fallisca sia che si abbia successo, acquistiamo nuova conoscenza sul mondo e su noi stessi, un insegnamento da tener caro e conservare per le future battaglie.

Tutto questo lavoro interno che precede e accompagna la decisione, il dover far fronte a compiti per i quali non disponiamo ancora di soluzioni convalidate, sapere che possiamo sbagliare e quindi doverci ricredere su noi stessi e gli altri, costa certamente fatica, ma

provarsi ad esaminare tutti gli elementi che, per una ragione o per l'altra, entrano nell'affare in corso, non potrà non farci acquistare conoscenza; esame che non ci vede come imparziali osservatori ma come chi sa che ad ogni evenienza può corrispondere una rinuncia o una speranza. Si vuole decidere su fondamenta di verità, non cedendo a impulsi o sulla scorta di credenze che si sanno erronee, o di timori e speranze che possono falsare il nostro giudizio o farci stimare buone le cose che a un esame imparziale non si rivelano tali.

Una simile ricerca conoscitiva può essere lunga o breve, e termina quando riteniamo di essere pronti a scegliere ovvero, che ulteriori approfondimenti non sono necessari. Infatti, non possiamo impegnarci per arrivare a una conoscenza completa di tutte le circostanze inerenti l'azione che urge, perché una tale ricerca potrebbe non avere mai termine. Quindi, dovendo decidersi, prima o poi occorre interrompere la ricerca conoscitiva, la considerazione nel pensiero di cause ed effetti, di scopi e valori e passare all'azione perché oltre a conoscere, dobbiamo anche vivere, darci dei traguardi e cercare di raggiungerli, saltare fossi, tagliare alberi, districarci dai grovigli in cui la stessa molteplicità dei nostri interessi e moventi ci invischia.

Nel lavoro interiore che costituisce il processo decisionale, si dimostra di quanto la conoscenza deve alle azioni e alle decisioni che ne controllano gli svolgimenti.

#### 4.3:La decisione come palestra di nuovi apprendimenti

Il sentimento di sé, come istintiva volontà che vuole la propria soddisfazione, non riesce nemmeno a realizzarsi se non diventa qualcosa di più di una tendenza e acquista quella sufficiente chiarezza per conoscersi come interesse e guidarsi in un mondo che non concede facilmente i suoi favori. Abbiamo un interesse vitale alla conoscenza, perché soltanto la conoscenza può aiutarci a fare di desideri confusi scopi realizzabili, a distinguere ciò che minaccia la nostra vita da ciò che invece la può sostenere. La vita vuole continuare ad essere vita ma certo non le basta coltivare in sé un simile istinto per realizzare il suo obiettivo. Essa deve conoscere ciò che ne minaccia o favorisce la continuazione, per meglio combattere il primo e avere al suo fianco il secondo. Questa forza, chiamata altrimenti istinto di sopravvivenza, che troviamo nell'istinto dell'animale che respira e sente, è dominante anche nell'animale che fa piani e quindi comprende il proprio futuro nel presente; suggerisce pure l'idea che forse facciamo parte di un grande piano pensato nella notte dei tempi e che dovrà compiersi in un futuro altrettanto lontano.

Dalla comprensione del nostro interesse dipenderà la sua distinzione dalla folla confusa di desideri giudicati come impossibili da soddisfare e quindi la scelta dei mezzi adatti per realizzare quelli possibili. Dall'ignoranza invece non possiamo prometterci niente di buono, salvo cullarci nelle illusioni prima di dover pagare il prezzo delle nostre speranze mal

riposte. Infatti, possiamo ben credere, fidando in qualche sublime precetto religioso, che il leone sia in se stesso un animale mansueto e benevolo, come tutto quanto esiste in natura, credenza che si ritorcerebbe contro di noi nel momento di incontrare un leone in carne ed ossa, nel qual caso cesseremmo pure di dare il nostro assenso a un'idea falsa e anche di esistere. Ma conoscere non coincide col conosciuto.

Ora, è da ammettere che l'esperienza sia di qualche aiuto quando si tratta di uscire da una difficoltà e, soprattutto, lo è per evitare di entrarvi, e la virtù relativa è apprezzata col nome di previdenza, registrata tra le scorte che non debbono mai mancare nel bagaglio di ciascun uomo quando entra nella vita. Eppure, la scuola dell'esperienza, per quanto frequentabile con profitto da tutti gli uomini, svogliati o diligenti che siano, offre insegnamenti troppo simili a quelli di ogni altra scuola per risultare direttamente utili nei casi della vita, i quali sono diversi gli uni dagli altri, si presentano senza preavviso e per di più, i loro insegnamenti diventano manifesti quando non servono più, ossia, quando il danno è già stato fatto. Con tutto questo, l'esperienza continua a godere di un chiaro vantaggio rispetto all'inesperienza perché mette a disposizione di ciascun uomo il bagaglio di scelte già fatte nel passato, nonché l'inventario delle relative conseguenze, bell'e pronti per il nuovo uso. Così il problema dell'errore sarebbe risolto semplicemente confrontando il caso presente con quelli già sperimentati e ordinati nella memoria, se non fosse per il piccolo inconveniente che per confrontare occorre ricondurre il nuovo caso a uno già sperimentato, dunque a negare il diritto del tempo a produrre le novità e alla mente di percepirli. Quando si subordina l'esperienza viva, personale, a uno schema replicabile, non solo si sterilizza l'esperienza ma si nega la possibilità stessa di apprendere, dunque di emendarci da errori e liberarci da limiti. La semplice applicazione di un caso trascorso per risolvere un problema di decisione da pendere ora e qui è dunque fuori discussione.

Tuttavia, la stessa esperienza ci testimonia del fatto che non si smette di produrre schemi e concetti e li applichiamo per decifrare le evenienze che via via si presentano dinanzi a noi, benché i debiti del futuro verso il passato non siano registrati da nessuna parte e quindi non possano costituire obbligo. Quando ci inoltriamo nel futuro, che è un perfetto sconosciuto, abbiamo bisogno di ricorrere a tutti i suggerimenti del caso, compresi quelli dell'esperienza, nonché di una buona dose di fortuna, non di divieti o incitamenti che non valgono nulla dove gli scopi potrebbero rivelarsi soltanto miraggi pronti a dileguarsi appena si tenta di raggiungerli. Posti in simili frangenti, la giudiziosa esperienza, con i suoi concetti ben ordinati, può suggerire il da farsi il che significa che vanno ascoltati come si ascolta i consigli di una persona attempata, ma senza rinunciare a fare di nostra testa. Nei tentativi che facciamo muovendo verso il futuro, l'esperienza consumata e depositata in forma di concetti nella memoria si trasforma nel materiale poco consistente di cui sono fatte le ipotesi e, come ogni ipotesi, può venir corretta e persino abbandonata senza che si possa gridare al tradimento della verità. Il risultato sarà un giudizio e, talvolta, un comportamento che lo sostituisce, dal quale i concetti escono rinnovati dal travaglio che ha trasformato una

situazione nella quale le cose sostano come sospese nell'aria, in una specie di rinascita in cui, liberati dal clima di attesa precedente, torniamo di nuovo padroni di noi stessi.

Questi momenti non sono così rari, perché formano la trama della nostra vita che è un susseguirsi di stasi e di ripartenze, di fasi di concentrazione e di espansione, di adesione istintiva a un mondo di fenomeni e di prese di distanza in cui lo giudichiamo e ce ne serviamo per i nostri scopi. In altre parole, non si vive un solo attimo senza apprendere qualcosa di nuovo perché un concetto può convivere nel giudizio con la rappresentazione soltanto se sa essere così pieghevole da dare ascolto a qualcuno dei suoi suggerimenti, mentre per il fatto stesso di subordinarsi a un concetto, la rappresentazione ne riceve per riflesso parte della sua chiarezza e determinazione. Se l'esperienza non diventa inservibile per la vita, che è un susseguirsi senza interruzioni di passi in avanti compiuti ad occhi chiusi, è per questa struttura interna del giudizio che ne rappresenta il prodotto più caratteristico. Si può dunque cercare di provare, e forse anche riuscirvi, che non si decide attingendo nel nostro bagaglio di conoscenze già bell'e pronte per venire applicate alle nuove circostanze, ma che nella decisione si operi un rinnovamento continuo dei casi dell'esperienza, già distinti, classificati e memorizzati. Il mondo deve rinnovarsi per venir compreso, i vecchi concetti debbono rigenerarsi e diventare compatibili con le contingenze esibite dal nuovo caso per diventare strumenti della comprensione. Nel produrre questo adattamento, la decisione cerca di ritrovare e servirsi di conoscenze acquisite come di ogni altra a disposizione o accessibile, ma altrettante ne produce. Se nella decisione convergono realtà, possibilità e impossibilità, vi convergono pure passato, presente e futuro, ciò che si sa e ciò che si ipotizza o soltanto si immagina. Nella decisione si ricapitola tutto quanto si conosce e dispone: mezzi tecnici, intenzioni, valori, conoscenze positive, ecc., che quindi sono in varia misura sempre presenti quando concepiamo i nostri progetti.

Per cogliere le diverse e contrastanti esigenze manifestate nel processo decisionale, non basta dunque riferirsi a qualche ordine, e men che meno al disordine dell'ispirazione, parlare la lingua delle cose fatte, degli atti conclusi o di quelli sperati. La lingua dell'agire pratico non si incontra nei dizionari se non dopo che il fatto è accaduto, il proposito si è rivelato evento. Questo significa che nei giudizi che preparano e accompagnano le decisioni le parole debbono perdere il loro senso riconosciuto e acquistarne uno nuovo, il quale non discende dal cielo per illuminare una situazione problematica ma viene creato combinando i concreti significati attribuiti loro nel passato e riconosciuti dalla generalità con quelli ancora in formazione, che sono annunci del futuro che avanza. La decisione trova le conoscenze di cui ha bisogno e si crea il proprio linguaggio, un linguaggio nel quale quanto già conosciuto e depositato nella memoria torna attuale e diventa utilizzabile, ma non come oggetti già formati da impiegare nella costruzione di un qualche meccanismo, bensì come materiale plastico pronto ad acquistare una nuova forma. (4)

Per passare da uno stato di disagio provocato da una tensione irrisolta verso qualcosa che neanche si conosce nelle sue linee esatte, o per uscire da un conflitto di preferenze altrettanto



paralizzante, e venire, con una deliberazione, alla loro risoluzione, non è quindi sufficiente parlare soltanto la lingua della memoria e delle speranze e delle possibilità, perché c'è anche quella delle cose che hanno pure i loro segreti. Tra la preferenza, ricca soltanto del pathos provocato dall'alternarsi di speranze e timori, di illusioni e richiami alla realtà, e l'azione progettata che deve risolversi in un fatto, la distanza non è breve e non viene superata con un salto a occhi chiusi. Questo è lo spazio delle opinioni che, trasformate in ipotesi, diventano tentativi, ragionamenti che si fondano su premesse soltanto probabili o verisimili, ovvero, premesse accettate dagli interessati ma di dubbia consistenza e che si sanno inquinate da interessi o passioni, quindi né vere né false, accettabili con beneficio di inventario. Esse mirano a ottenere il consenso di uno speciale uditorio facendo leva su interessi condivisi, su stati d'animo poco propensi a valutare freddamente gli argomenti proposti per scoprirne le loro eventuali fallacie più o meno celate, come nei ragionamenti retorici. La retorica è dunque disciplina di azione sociale, ma non di un pubblico ideale, bensì del pubblico quale è dato considerare in concreto, con le sue passioni, le sue credenze e conoscenze e del quale si vuole ottenere il consenso.(5)

Le decisioni individuali descritte sopra sembrano carenti rispetto a un punto fondamentale: decidere in condizione di chiarezza è più vantaggioso che farlo in condizioni di oscurità, affidandoci alla buona sorte, che si chiama azzardo, ovvero, affidandoci ad abitudini non si sa quanto convenienti nella nuova situazione, evitando di mettere a tema motivi, condizioni e quant'altro sia di pertinenza della nostra determinazione. Ciò vuol dire che nelle nostre decisioni possiamo fare conto dell'esperienza quale si trova registrata nel linguaggio e ricevuta attraverso la comunicazione con i nostri simili, ma soltanto per creare un nuovo punto di vista da cui giudicarla.

## NOTE

(1)Esistono anche strumenti del tutto immateriali, come conoscenze operative, linguaggi, relazioni interpersonali, ecc.

(2) Negli annali della filosofia è scritto pure che, in mezzo a tanti dubbi, abbiamo come guida una sola bussola. Infatti, anche se dubitiamo di tutto, sappiamo che per dubitare occorre esistere, e questa sarebbe la prima verità accessibile all'uomo. Da qui l'esistenza di un Dio buono e potente dal quale dipenderebbe l'esistenza delle cose del mondo che forma la nostra seconda certezza. Invece, tutto farebbe pensare a un altro primo vero. Noi certo esistiamo, ma vogliamo anche continuare ad esistere e a questo desiderio rapportiamo ogni nostra attività e pensiero.

(3)Le traversie che non ci travolgono finiscono per fortificarci. Sarà per questo che si affrontano gli oceani per scoprire nuove terre, che significano certo nuove possibilità di vita, a loro volta inseparabili da un nuovo senso di sé (Ovidio: *In nova fert animus*).

(4) L'individuo spesso, più che agire in base a qualche scopo chiarito, si limita a reagire in modo simpatetico a una situazione della quale i suoi mezzi naturali gli procurano un'impressione pronta e intuitiva. Trattandosi di una situazione ricca di contingenze irripetibili, le generalizzazioni del linguaggio, introducendo elementi di riflessione, gli sarebbero di poco aiuto.

(5) Dewey (J. Dewey, 1990, Cap. I) non chiama col nome di esperienza né il problema né il processo risolutivo, sigillato da un chiarimento, ma la loro unione, il passaggio da una condizione di pura esistenza, in cui si vuole qualcosa senza sapere cosa, al più una tendenza popolata di suggestioni, a una di chiarezza intellettuale, avanzando ipotesi, sviluppandone le conseguenze, per concludere con la ricerca di una loro eventuale conferma sperimentale. Debbono esserci problema, difficoltà, tendenze contraddittorie, perché possa svilupparsi, col processo di risoluzione, anche quello conoscitivo. Se il momento iniziale di natura esistenziale sembra appartenere alla persona singola, che sente e aspira, quelli successivi, procedendo per ipotesi e deduzioni, debbono impiegare necessariamente il mezzo intellettuale e sociale del linguaggio. Talché il processo descritto, chiamato da Dewey dell'intelligenza o della riflessione, sembra riguardare il passaggio del soggetto da una condizione di naturalità, in cui si trova ancora prigioniero del proprio sentire, a quella di colui che si eleva sopra le tendenze istintive e si trasforma nell'abitante di un mondo sociale, forse più artificiale del primo, ma dove soltanto diventa possibile conoscersi e conoscersi e quindi rispondere dei propri atti.

## Cap. 4

### TENDENZE COMPLEMENTARI NEL MONDO MODERNO

#### 1.4:Tendenza ad incontrarsi dei mondi paralleli

Abbiamo già potuto osservare come il soggetto tenda a organizzare la propria esperienza, propria in quanto essa consta di rappresentazioni nelle quali sono avvertite sensazioni sue e di nessun altro, in formazioni mentali sempre più complesse. Grazie a questa progressiva sistemazione, all'occorrenza, egli è in grado di richiamare alla memoria gli eventi del passato, è anzi, a poter percepire lo scorrere del tempo, e tutte le altre relazioni che ora caratterizzano il suo mondo.

Tuttavia, se le cose restassero in questi termini, col progredire dell'esperienza, avremmo soggetti sempre più chiusi nei rispettivi mondi personali, e, come gli animali, in grado di comunicare soltanto attraverso i propri comportamenti o quelli comuni al gregge.

Invece, in virtù del linguaggio articolato, il soggetto cerca di dare forma comunicabile alla sua esperienza, nel qual caso egli si trova nella necessità di ricorrere a un mezzo comune per esprimere quanto è presente soltanto alla sua coscienza, una duplice esigenza che fa la miseria e la gloria della comunicazione.

Per effetto del linguaggio, i desideri, sottratti alla loro naturale tendenza verso una soddisfazione immediata, si sviluppano in scopi e questi si estrinsecano nella formulazione di propositi di vita, ovvero, nella progettazione e realizzazione di eventi, diventando esperienza, considerazione riflessiva, apprendimento. In proposito G. Giugni (G.Giugni,1984/5,p.20), usando idee e parole forse troppo inclini a sopravvalutare aspetti psicologici, scrive: "L'acquisizione del linguaggio articolato, a sua volta-rendendo possibile lo sviluppo del pensiero-influisce efficacemente sull'evoluzione della motricità, in quanto permette di stabilire e strutturare in modo preciso gli obiettivi dell'azione e la collaborazione di molti individui per l'utilizzazione degli strumenti di lavoro. La lingua umana, in conseguenza, va vista come un sistema di segnali verbali che retroagisce sul sistema motorio e che rende possibile l'anticipazione e la programmazione dei movimenti, lo scambio delle esperienze, la cooperazione". Che è poi quanto si sa da lungo tempo: se l'attività favorisce nel bambino lo sviluppo delle capacità motorie, l'esperienza verbale, le relazioni con gli altri, ne promuovono anche il controllo dei comportamenti.(1) Le attività motorie e relazionali sono aspetti diversi dello stesso principio spirituale che ha sede nel soggetto in quanto unità di volere e pensiero,

nonché cellula sociale. Natura e società sono i due estremi tra i quali questi si trova a vivere, in una tensione che può portare al felice sviluppo personale o al disadattamento.

Gli schemi verbali con cui l'uomo attivo anticipa e organizza l'azione da compiere stanno a indicare un bisogno di previsione e controllo i cui inizi si osservano già nelle tendenze a voler fare da sé che l'infante manifesta nei primi anni di vita con il suo desiderio di autonomia. Anticipazione e presa di coscienza che, in caso di riuscita, si risolverà in una nuova conoscenza. "La presa di coscienza attraverso il lavoro si risolve in un processo circolare. Il punto di partenza è il 'saper fare', è l'azione" (ibidem, p.22).

Il fare dell'uomo non somiglia punto a quello delle formiche. Se in esso sfocia ogni conoscenza, a sua volta ne produce di nuova.

Nell'attività quindi si articolano molteplici tendenze e se può comprendere la capacità di usare l'esperienza e le conoscenze per scopi pratici, essa realizza il suo pieno significato nell'organizzare nel pensiero tutti questi momenti per renderli comunicabili agli altri. La pratica, attività controllata da scopi e dai risultati via via ottenuti, ha quindi un risvolto intellettuale e relazionale (comunicativo) nel quale cerca di organizzarsi e di coinvolgere forze psicologiche e forze sociali ai fini del successo. Essa è analisi e sintesi, perché per organizzare occorre prima distinguere tra fini e condizioni di realizzazione, fini e mezzi, nonché l'organizzazione delle azioni più semplici per costruire piani di azione complessi integrando i piani di altri uomini.

Ogni decisione infatti rappresenta un atto creativo dello spirito e ha come preconditione la chiarificazione degli intenti e la ricerca dei mezzi più idonei a realizzarli. Ma se la chiarificazione comporta il ricorso ai mezzi della comunicazione, ne segue che per scoprire la reale natura di questo atto creativo non dobbiamo rivolgerci all'individuo isolato che, se comunica, lo fa soltanto con se stesso o con compagni che non ascoltano né rispondono, bensì a quello che vive in mezzo agli altri, ne sperimenta le tendenze a far valere i propri punti di vista. Ma se l'antitesi individuo-società restasse sempre tale, non ci sarebbe né individui né società, che infatti s'incontrano quando vengono formulati scopi comuni e ci si organizza per conseguirli. Parliamo allora dei gruppi organici di lavoro, tali perché formati da individui che subordinano i propri scopi particolari a un qualche scopo comune. Questa unanimità non può dirsi soltanto il risultato di una buona predisposizione dei componenti, perché non può chiamarsi tale la rinuncia a quel sentimento istintivo che induce a mettere al centro di tutte le cose il proprio se stesso, bensì la conseguenza di un processo di razionalizzazione che si effettua nella comunicazione dei propri particolari punti di vista, e quindi nei conflitti e dibattiti che essi innescano.

La razionalizzazione, che si compie nell'interesse della cooperazione, procede col dialogo, i confronti e le mediazioni che esso comporta, circostanza che ci porta a distinguere le azioni dell'individuo isolato da quelle eseguite col concorso di molte persone.

In effetti, in entrambi i casi, l'azione inizia con vaghi propositi, proiezioni fantastiche di desideri non ancora compresi e perciò fonti di tensioni e disagi, per concentrarsi poi su propositi più determinati, ma ancora incapaci di dare corpo all'azione che, dovendo incidere sul mondo, deve prima conoscerlo. La decisione che inizia l'azione segue all'esame degli interessi, alla loro precisazione in propositi, quindi alla conformità di questi con i mezzi, un processo dal quale emergono uno o più scopi alternativi e si conclude con l'analisi delle alternative, dunque l'anticipazione nel pensiero delle possibili circostanze dell'agire, normalmente sotto forma di proposizioni verbali mediante le quali le varie circostanze e fasi dell'azione da compiere, la sua adeguatezza a risolvere i bisogni da cui sorge, si possono considerare nel pensiero o comunicare ad altri.

Nel gruppo di lavoro i punti di vista frutto dell'esperienza personale diventano proposte efficaci ad indirizzare il lavoro comune soltanto a condizione che si siano liberati dalle influenze del carattere che ciascun partecipante ha ricevuto da madre natura, dei suoi stati d'animo, nonché delle particolarità proprie delle specializzazioni professionali, troppo spesso così unilaterali da non lasciar vedere oltre il proprio naso. Sfuggendo agli opposti condizionamenti dei personali stati d'animo e delle impersonali specializzazioni, una proposta può diventare oggetto di discussione e contribuire, insieme alle altre, alla formazione di un punto di vista condivisibile, insieme più razionale e ricco dei contributi particolari e per questo riconoscibile da tutti. Ora può seguire azione condivisa, che risulta da una presa di coscienza comune circa la necessità di quanto proposto come scopo e la convenienza dei mezzi necessari per la sua realizzazione. Delle varie attività alle quali può esser chiamato un gruppo, qui prendiamo soltanto quella deliberativa, ossia, la decisione in merito a qualche problema da risolvere, perché esso può riunirsi anche per ricevere informazioni da chi è autorizzato a darle, ovvero, per fornirle, e così via. La distinzione è stata fatta per maggior chiarezza di discorso perché anche in una riunione convocata per deliberare su qualche questione, occorre cominciare con una comunicazione sulla sua natura, che sarebbe l'illustrazione dell'ordine del giorno. Ad esempio, dovendo risolvere un certo problema (durante l'ultimo anno, nella fabbrica sono aumentati gli incidenti, perché? Come fare per ridurli? Le vendite del prodotto A sono calate, per quale motivo? Come porvi rimedio? Il rendimento degli alunni va diminuendo, perché? Quali provvedimenti adottare per aumentarlo? ecc.). In altre parole, il primo passo da compiere in questi casi è sempre la scoperta prima di tutto se effettivamente un

problema c'è e, poi, la definizione dei precisi suoi contorni. Sulle varie tecniche a disposizione di chi dirige il gruppo per condurre i lavori ed evitare che i disperdano in questioni irrilevanti o si arenino nelle secche delle questioni personali, delle incomprensioni, dei conflitti di carattere, ecc. troviamo alcuni chiarimenti nel libro di Coqueret (A. Coqueret, 1967, p. 36).

L'idea che emerge da considerazioni siffatte è quella di un gruppo di persone chiamate a svolgere un compito solidalmente in quanto supera le risorse di un solo individuo e prende le sue decisioni sulla base di ragioni riconoscibili e condivisibili, formate con i contributi dei punti di vista di molti di esse. In questi casi, le decisioni saranno meno faccende di intuito che di ragioni comunicabili e comunicate, di procedure pubbliche studiate allo scopo di pervenire a una loro maggiore razionalità, soprattutto in relazione al fatto che quando i punti di vista sono comunicati, ci si sforza di renderli quanto più comprensibili e se stessi e agli altri e quindi sia accettabili che ricusabili in base a ragioni. Dalla possibilità di una razionalizzazione di interessi e punti di vista individuali, dipende poi anche l'ampliarsi nel gruppo dell'area della partecipazione consapevole alle decisioni, la loro maggiore efficacia pratica prese, in relazione al fatto che soltanto a seguito di una razionalizzazione diventano effettive, ossia, si risolvono in prassi. A questo proposito, per vedere come i processi di interazione sociale mediati dalla comunicazione preparino il terreno all'azione e ne guidino lo svolgimento effettivo, il lettore può consultare utilmente il libretto di Coqueret segnalato sopra. Utili dettagli possono venir trovati nel saggio Il lavoro di team dell'autore.

Se il lavoro di gruppo realizza il conseguimento di quell'intento comune che è condizione perché le decisioni impegnino tutti, esso unisce pure in una sintesi essenziale l'apprendimento mediante il fare e quello realizzato nell'interazione sociale. Le discussioni interne ai gruppi di lavoro, se ben condotte, possono realizzare anche quella maggiore comprensione dei propri scopi che è conseguenza dei loro continui confronti reciproci e dei confronti con lo scopo comune. Un simile risultato non si raggiunge senza comunicare, confrontare i divergenti punti di vista, e, se è il caso, cambiarli per arrivare a una posizione comune che non è certo quello dell'indifferenza, bensì uno che per la sua maggiore razionalità, può raccogliere l'adesione di tutti o, almeno, di una maggioranza più o meno qualificata dei componenti il gruppo.

Il fatto poi che si discuta e ci si opponga, non deve venir visto come un male, se le discussioni vengono condotte mantenendo quello spirito di obiettività che fa riconoscere anche le ragioni che si trovano nei punti di vista degli altri, come effettivamente accade quando invece di un linguaggio emotivo, si ne usa uno più neutrale, lasciando le emozioni alla propria vita privata.

## 2.4:I mondi paralleli s'incontrano nelle decisioni entro i corpi sociali

Nel mondo moderno, la frantumazione dei saperi in un numero infinito di discipline particolari, procede di pari passo con il loro crescere. D'altra parte, col progredire delle differenziazioni, le articolazioni reciproche delle parti finiscono per sfuggire alla comprensione dello specialista, che tuttavia nella risoluzione dei problemi pratici è costretto a lavorare fianco a fianco con altri specialisti. La stessa vita sociale, che è interazione e scambio di idee, propositi, cose, non troverebbe alimento in assenza di quelle occasioni in cui la stessa constatazione delle divergenze pone la necessità di un loro chiarimento.

Ora, stando a una corrente filosofica nata ai piedi dell'albero della scienza, esisterebbe una caratteristica di fondo che accomuna i concetti delle scienze empiriche: essi sarebbero tutti riferibili a predicati di osservazione combinati con operatori logici, talché lo specialista, recuperando questo mondo percettivo e logico alla base della propria disciplina potrà partecipare al pari di altri alla risoluzione dei problemi pratici che generalmente esorbitano dai limiti di una sola disciplina, nonché porre questioni e scambiare proposte di soluzione con altri. La funzione delle attitudini sintetiche, nonché non venir meno, è esaltata nella concreta dimensione del lavoro scientifico o tecnico dove i problemi non sono così compiacenti nei confronti dei nostri limiti individuali da presentarsi in una forma risolvibile con i mezzi di qualche disciplina particolare.

Nel concreto moto del pensiero, l'analisi concorre con la sintesi senza la quale non ci sarebbe anche niente da analizzare. Se l'analisi ha come scopo la ricerca di elementi in relazione ai quali descrivere una data situazione, con la sintesi vengono esplorate la validità delle possibili relazioni tra gli stessi.

Come atto, insieme conoscitivo e pratico, guidato da scopi, la decisione mette all'opera nello stesso tempo attitudini analitiche e sintetiche e lo fa avendo presente lo scopo in vista del quale si sta decidendo essendo di suo estremo interesse decidere in condizioni di chiarezza circa ciò che *si vuole* e ciò che *si può*, e non in base a pregiudizi, premonizioni, passioni o abitudini scarsamente ponderate. Nel moto decisionale, il soggetto ubbidisce tanto alle proprie intime esigenze, delle quali possiamo dire che è testimone soltanto la sua coscienza, che a quelle imposte dalle contingenze di luogo, tempo, ecc. alla cui consapevolezza contribuisce in maniera decisiva quanto ha appreso dalla sua personale esperienza e dalla cultura del proprio ambiente sociale. Per chi si trova nelle condizioni di dover decidere, che sarebbe poi di passare da un attuale decorso d'azione a favore di un altro, in precedenza ritenuto appena possibile o forse non del tutto conveniente, dunque in condizioni ben diverse da chi se ne sta

nel chiuso a contemplare le pareti del suo studio, l'impresa conoscitiva deve oltrepassare i limiti delle certezze consuete e impegnarsi in ricerche relative all'ignoto che possono contemplare tanto errori che rischi di varia natura e rilevanza. Nel lavoro mentale che precede la scelta, i possibili decorsi d'azione sono soltanto presenti nel pensiero, condizione limitativa che non impedisce un esame completo dell'adeguatezza delle loro conseguenze a soddisfare gli eventuali interessi che muovono il tutto.

L'importanza del processo decisionale sta nel fatto che esso mobilita tutte le risorse intellettuali e morali degli individui.

Dopo una fase iniziale, dove è questione prima di tutto dei prodotti dell'immaginazione, quelli che parlano più direttamente la lingua delle sensazioni ma che scarse informazioni recano sullo stato delle cose che le producono, occorre passare a un esame oggettivo circa la loro possibilità di trovare soddisfazione nel contesto in cui ci si trova a vivere, a seguito del quale alcune immaginazioni acquistano carattere di ipotesi e quindi diventano esaminabili tanto sul piano logico che quello della realizzabilità. Con maggiore precisione, si dovrebbe dire che l'esame ha lo scopo di farci riconoscere le rappresentazioni palesemente fantastiche per distinguerle da quelle giudicate come possibili. Limite necessario perché soltanto subordinandoci alle regole che governano le possibilità si può realizzare l'accordo reciproco tra i diversi momenti implicati nella decisione, aderire alle condizioni, interne ed esterne, sempre nuove dell'agire e procurarsi quelle conoscenze ritenute indispensabili per decidere a ragion veduta.

Questo necessario adattamento interno ed esterno realizzato dalla decisione e nella decisione si pone dunque anche come condizione della sua razionalità e, insieme, della sua efficacia.

Per dare forma alle preferenze, scegliere e portare a termine il decorso ritenuto per qualche ragione più vantaggioso per noi, aspiriamo a una conoscenza sempre più profonda dei motivi e possibilità d'azione, nonché del loro accordo. Questa esigenza di una "conoscenza sempre più profonda" viene ignorata quando lo scopo non deriva da una elaborazione delle proprie personali esigenze e immaginazioni e delle ragioni perché alcune di esse sono diventate scopi, ma viene imposto come una prescrizione derivante da qualche obbligo precedente, benché anche questo, se vuole avere seguito, debba riallacciarsi in un modo o nell'altro alle nostre intenzioni, radicarsi in una scala di preferenze.

La razionalità della scelta richiede quindi, con la presenza degli elementi più diversi e persino opposti, la ricognizione particolare e complessiva delle conoscenze e possibilità, le quali, essendo caratterizzate dal rispetto di una logica universale, hanno tutte il diritto, se non a dare il loro contributo, di venir prese in considerazione.



C'è distinzione tra interessi e conoscenze, non frattura insanabile, essendo la distinzione condizione per la relazione, non potendoci essere l'una senza l'altra. Per J. Dewey, la funzione dei saperi oggettivi all'interno dell'organismo totale della decisione è quella di mettere in relazione gli interessi con i mezzi necessari per soddisfarli i quali, operando a loro volta tra le cose, non possono che rispettarne le leggi scoperte dalle discipline empiriche. Esiste infatti un elemento irriducibile agli scopi, rappresentato da quella natura che può venir adoperata a patto di riconoscere e subordinarsi alle sue leggi. Così "Le condizioni con le quali ha a che fare l'agricoltore, ostacoli e risorse, hanno la loro propria struttura e attività indipendentemente da qualsiasi suo fine. I semi germogliano, la pioggia cade, il sole brilla, gli insetti divorano, la siccità sopravviene, le stagioni cambiano. Il suo scopo è semplicemente di utilizzare le varie condizioni: di far convergere le sue attività e quelle energie. Sarebbe assurdo che l'agricoltore intendesse coltivare, senza alcun riferimento a queste condizioni di terreno, clima, caratteristiche della crescita delle piante, ecc." (J. Dewey, 1992, p.154). Si tratta in ogni caso di conoscenze tecniche incluse nell'azione dell'agricoltore, quando costui ben conosce il suo mestiere e ne condizionano lo svolgimento. Ma si potrebbe dire di più perché, come cause costanti di certi effetti, sono esse a suggerire le azioni possibili e quindi quelle realizzabili. Altrettanto assurdo sarebbe se il nostro agricoltore sperasse di raggiungere un qualsiasi risultato ignorando l'esperienza dei suoi simili che pure deve valere qualcosa se circola nella società della quale, come loro, fa parte. (2)

L'osservazione incidentale ritorna a far pensare all'importanza che assume lo scambio comunicativo tra i diversi soggetti nell'orientare le loro decisioni, essendo molte delle nozioni impiegate in simili frangenti acquistate comunicando con gli altri, siano essi vivi o anche morti, ma questi ultimi ancora ben vivi se possono trasmettere col linguaggio notizie che altrimenti non potremmo che ignorare.

Nella scelta non è vietato ricorrere all'aiuto di conoscenza tecniche, particolari, ma tenendo presente il processo col quale emergono dalle situazioni concrete, quando sono oggetto di percezioni e tentativi che possono riuscire ma possono anche fallire. La scelta segue il principio della massima tolleranza e non prende le distanze da nessuna conoscenza, non volendo precludersi anzitempo l'impiego di risorse che potrebbero risultare indispensabili. Essa quindi accetta informazioni da ogni fonte immaginabile, ma con le informazioni vuole conoscere anche l'attendibilità delle fonti da cui provengono perché l'oscurità su questo punto potrebbe pregiudicarne in modo definitivo il valore. Se le persone non sono separabili dalle loro conoscenze, nemmeno questo lo sono dalle persone.

### 3.4:L'integrazione dei mondi paralleli come esigenza storica

Comunicando, relazionandosi, facendo piani comuni e realizzandoli, i mondi paralleli passano dalla loro iniziale autonomia a incontrarsi, e persino ad integrarsi. Integrando conoscenze e interessi, non ci si limita ad eliminare le loro particolarità o a confonderle, bensì a dare forma a tendenze storiche riconoscibili soltanto come opportunità, in un movimento di razionalizzazione che le porta a un superiore livello di integrazione, consapevolezza e di potere di realizzazione

Abbiamo già avuto modo di osservare altrove come l'esigenza di organizzare i saperi ai fini di una valorizzazione delle loro possibilità pratiche si manifesti per la prima volta in tutta la sua importanza nel corso dei drammatici eventi collegati alla Rivoluzione Francese, quando la Repubblica, circondata da nemici esterni, era alla ricerca dell'organizzazione più efficace di tutte le sue risorse per contrastarli. I risultati ottenuti furono di tale rilievo da convincere anche gli scettici sulla portata pratica delle conoscenze scientifiche e della necessità della loro organizzazione per realizzare scopi di grande portata. In seguito, una tale convinzione venne fatta propria dalle organizzazioni industriali in pieno sviluppo e quindi dalle altre nazioni man mano che procedevano sulla via dell'industrializzazione. Come accade in casi simili, di fronte al tumultuoso accavallarsi degli eventi, in larga misura incontrollabili, le istituzioni ufficiali facevano fatica a mantenere il passo degli eventi e le novità erano opera di studiosi attivamente impegnati nel moto rivoluzionario, dunque a stretto contatto con le discussioni che si accendevano nei luoghi dove si faceva la storia: le piazze, le strade di Parigi, le assemblee e i comitati rivoluzionari, in cui veramente le relazioni potevano iniziare e svilupparsi, senza nemmeno escludere argomentazioni che si concludevano dinanzi ai patiboli, eventualità che le rendeva anche più convincenti.

A ben considerare, si trattava di un'esigenza organizzativa quasi inedita nella storia, fino all'epoca moderna raramente interessata a sviluppare in modo deliberato ritrovati più efficienti di quelli scoperti quasi per caso dai pratici o da studiosi isolati. Pur avvertendo le relazioni e le complementarità tra attività così diverse come agricoltura, artigianato, commercio, trasporti, privata e pubblica amministrazione, ecc., raramente si era pensato sino a quel momento a una loro eventuale promozione mediante lo studio sistematico. Prima dell'Ottocento, a parte la vita militare, dove era avvertita la necessità di più sviluppate tecniche era nell'amministrazione pubblica e nelle relative attività contabili, le uniche a richiedere nozioni di natura scientifica o prescientifica,.

Con la rivoluzione industriale, con le applicazioni della scienza all'agricoltura, all'industria, ai trasporti, alle comunicazioni, si assiste a un cambiamento radicale della posizione reciproca

delle diverse attività, di queste con scienza e tecnica, e di tutte rispetto al potere che decide e che, per decidere, deve prima acquistare conoscenze adeguate sulle loro reciproche relazioni e di tutte con gli scopi. L'efficienza di un sistema politico ampio come uno stato territoriale, e quindi la sua stabilità interna e la forza rispetto agli altri consimili sistemi, doveva risultare dalla mobilitazione e dall'organizzazione di tutte le sue forze, materiali ed intellettuali. Talché, mentre le conoscenze e le attività si venivano moltiplicando, si faceva sentire sempre più forte l'esigenza di una concezione unitaria, la formazione di sistemi di vita e pensiero concepiti nella loro totalità. Sul piano politico, la consapevolezza della mutua dipendenza delle attività umane doveva portare al riconoscimento di coloro che a qualsiasi livello le esercitavano, impresa che vedeva in prima linea tutte le correnti della filosofia moderna, a partire da quelle che recano i nomi di empirismo, di enciclopédismo e positivismo. Risorgeva l'idea antica di ordine politico come mezzo per organizzare nella maniera più efficace le volontà di individui e gruppi. Ma questo significava che non si poteva più ammettere un lavoro esecutivo del tutto distinto dalle attività liberali di coloro che si assumevano la responsabilità di dirigerlo mentre la stessa istruzione tecnica cercava di elevarsi al significato di educazione e quindi di formazione della personalità, nel triplice aspetto di personalità attiva, cosciente e morale-politica. L'elemento attivo dei nuovi sistemi nazionali doveva essere meno un esecutore di ordini provenienti da altri che un cittadino cosciente che partecipi con cognizione di causa alla vita storica del proprio paese.

Nascevano i moderni sistemi nazionali, integrazione delle attività economiche, amministrative, politiche, educative e culturali in cui ciascun componente della popolazione, anziché venir lasciato a se stesso come accadeva nel passato, era chiamato a partecipare secondo i propri interessi, le proprie aspirazioni e capacità, al benessere e alla potenza del tutto. Il numero e la varietà delle nuove conoscenze richieste dai sistemi nazionali costituivano testimonianza tanto delle attività che, passando da uno status empirico a uno sistematico che, per essere svolte in maniera adeguata, esigevano il supporto di nuove competenze quanto di basi nuove sulle quali costruirle. Le società industriali e commerciali, fondate sugli scambi e su attività pratiche impregnate di sapere, richiedevano la partecipazione alla loro vita di nuove classi in grado di incarnare le funzioni, tuttavia senza perdere la coscienza dell'unità che doveva tenere insieme il tutto, renderlo pensabile e gestibile.

Questa nuova coscienza era in qualche modo la conseguenza di una rottura della continuità storica in quanto le nuove condizioni non potevano venir comprese nei quadri delle vecchie concezioni economiche, sociali e filosofiche trattandosi di un movimento generale tale da coinvolgere tutta la società e tutti i saperi.

Se nella fase eroica di molte delle intraprese moderne il successo era determinato da invenzioni e scoperte da parte di scienziati o tecnici particolarmente versati per gli affari, i loro sviluppi successivi vanno invece compresi in relazione alle nuove articolazioni che si andavano stabilendo tra le diverse attività in precedenza non comunicanti. Già abbiamo avuto modo di discutere lo stabilirsi di nuove articolazioni sociali a proposito di Watt e della sua macchina come dei miglioramenti da essa subiti in seguito e delle applicazioni a cui si prestava, quindi delle relazioni alle quali dava alimento. Si trattava però soltanto dell'annuncio dei nuovi tempi, perché in seguito la cooperazione tra scienziati, tecnici, imprenditori venne persino istituzionalizzata e resa più continua così come richiedevano i nuovi compiti produttivi. Università, laboratori tecnici, officine, mercati cessarono di costituire mondi separati per integrarsi in una formazione di teoria e pratica che doveva trovare, nei successi, la giustificazione della sua esistenza. In questo nuovo organismo del lavoro sociale, le parti compaiono come tali soltanto quando se ne faccia uno studio teorico, analitico. Come parti di organismi viventi e non di meccanismi, esse implicano il tutto perché, come la scienza empirica implica la tecnologia, o la possibilità della sua esistenza, e questa le attività pratiche, il contrario non risulta meno vero. Ciò si può dire a maggior ragione di parti che a loro volta costituiscono mondi completi di possibilità e che, come possibilità, non possono non aspirare alla propria coerenza interna, condizione peraltro della loro realizzabilità.

Infatti, la grande scoperta del secolo è stata il riconoscere che l'innovazione tecnologica, prima che il prodotto di menti geniali, è il risultato del lavoro sociale appositamente finalizzato può diventare fattore di vantaggio competitivo. La nascita e il crescere degli oligopoli, unità di ricerca tecnologica, produzione, commercio e finanza che continuano ancora oggi a dominare nei vari settori industriali, stanno a testimoniare.

La conoscenza diventava così un fattore, e tra i più importanti, per il successo nella vita economica, tanto di un'impresa privata che di una nazione, nonché dell'affermazione politica di quest'ultima. Da qui la nuova configurazione assunta dai moderni sistemi nazionali in cui le attività economiche si svolgono in stretta relazione con quelle di ricerca sia a livello pubblico che privato, con la creazione di sistemi scolastici moderni, con università perfettamente integrate tra loro e con gli istituti di ricerca, siano essi privati o pubblici. La parcellizzazione delle conoscenze e delle competenze, uno dei fenomeni caratteristici del mondo moderno, rappresenta soltanto una faccia del problema, forse quella più vistosa a causa della sua stessa singolarità, essendo l'altra faccia, quella complementare dell'organizzazione, la messa all'opera di adeguate forme di cooperazione a tutti i livelli, altrettanto importanti anche se meno direttamente percepibili.

## NOTE

(1) E' quanto capita di osservare nell'apprendimento di un certo comportamento (guidare un'auto. Compiere un esercizio ginnico, ecc.) dove le regole da apprendere sono espresse nelle forme del linguaggio, passaggio necessario per articularlo alle idee del soggetto, alle circostanze di esecuzione, agli strumenti da adoperare.

(2) La libertà può spiegare la necessità, almeno come suo limite, ma questa non può spiegare la libertà perché, se è vero che, poste le condizioni di un fatto (le sue cause) questo dovrà seguire con invariabile necessità, porre le condizioni è un atto libero, o, almeno, condizionato in modo troppo complesso per poterne aver conoscenza mediante le cause. Questo è un punto a favore di quell'educazione liberale, umanistica, sebbene si tratti di un punto da valorizzare poi nei fatti.

## Cap. 5

### LA PERSONA SOCIALE O LA SOCIETA' DI PERSONE?

#### 1.5: Maggiore razionalità delle decisioni collettive. La motivazione a fare

L'individuo isolato, fenomeno così singolare da sconfinare nella patologia, sarebbe un essere sotto determinato rispetto ai suoi stessi compiti di sopravvivenza. E questo tanto se si limita a seguire consapevolmente i suggerimenti dell'abitudine, che potrebbero rivelarsi del tutto inefficaci rispetto alle insorgenze da affrontare, tanto se si affida all'intuito, che a sua volta presto prende la via delle abitudini per venir preso troppo sul serio. Egli riesce a sollevarsi dalla sua condizione di essere naturale non sopprimendo gli istinti, bensì sospendendo l'efficacia dei loro meccanismi, richiamando nella memoria esperienze proprie e altrui, immaginando molte possibili alternative davanti a sé e valutandone i pro e i contro prima di sceglierne una. Per uscire dalla condizione di inferiorità in cui si trova come essere naturale, l'uomo deve quindi far conto degli insegnamenti impartiti dal gruppo al quale appartiene, primi tra tutti quelli relative alle comuni abilità da esso elaborate nei secoli e al linguaggio con quale si trasmettono e ricevono informazioni, ci si coordina per realizzare scopi comuni.

L'uomo dinanzi all'albero che esamina le sue intenzioni per adottare quelle che meglio corrispondono ai bisogni da soddisfare e alle condizioni in cui si trova, non è l'uomo naturale, l'animale che agisce sotto lo stimolo delle necessità. Egli pensa e reca con sé il bagaglio di abilità e nozioni, comprese quelle del linguaggio, acquistato frequentando i suoi simili, e può servirsi dell'esperienza della specie depositata nello stesso linguaggio appreso succhiando il latte materno-

Ne segue che, se vogliamo studiare la vera natura del processo decisionale, non dobbiamo rivolgerci alle decisioni dell'individuo che desidera e agisce e che tende a raccorciare la distanza tra i due momenti. Non avendo bisogno di associare nella sua azione altri, egli può risparmiarsi spiegazioni e chiarimenti su molte cose, come su ciò che vuole e perché lo vuole, silenzio che certamente potrà non risultare di molto danno soltanto per le azioni abituali nelle quali anche le decisioni si ripetono uguali a se stesse, e dove quindi il bisogno di scegliere si riduce al minimo. Invece, nei problemi più complessi, dove occorre mettere all'opera risorse numerose e di varia natura, il ricorso ad

abitudini e istinti sarebbe, oltre che inefficace, del tutto controproducente. In tali casi, la migliore risposta è la coalizione di forze, il cui risultato, ben diverso da una somma, costituisce un'entità del tutto nuova, con poteri suoi propri, che ora dobbiamo studiare meglio nella sua natura e nella sua operatività. Per comprendere il processo decisionale nella sua reale dimensione, quando si dispiega in tutti i suoi poteri, dobbiamo passare dalle decisioni individuali a quelle dei gruppi dove l'intelligenza dei problemi e la relativa volontà di risolverli si costituiscono all'interno di un processo insieme culturale e sociale.

Si può intanto dire che le decisioni collettive hanno ben poco a che fare con la somma di decisioni individuali. Nel gruppo, le ragioni di ogni scelta, debbono venir esposte al giudizio degli altri che hanno pure il diritto di vedere la questione dai loro punti di vista, di fare domande come di proporre soluzioni. Nel passaggio dalle decisioni individuali alle prese di posizione del gruppo tutti i caratteri dello stadio iniziale di un processo di razionalizzazione la cui conclusione sarà un piano d'azione comune, un progetto dettagliato.

Trasformato infatti i punti di vista, i motivi di una scelta, in comunicazione, essi diventano, da individuali che erano all'inizio, questioni di interesse sociale sui quali tutti i componenti del gruppo, se non tutte le persone raziocinanti, acquistano il diritto, e forse anche il dovere, di pronunciarsi, di giudicare. Nelle discussioni entro i gruppi, i nostri giudizi sono costretti a perdere alquanto dei loro caratteri personali per intrecciarsi con quelli degli altri, a volte più calzanti dei nostri. Questi confronti continui dei diversi punti di vista, la ricerca della loro coerenza reciproca, ha il senso di un processo di razionalizzazione oltre che di un arricchimento personale che, modificando l'attività mentale degli individui, direttamente o indirettamente coinvolti nella decisione, ne modifica pure la capacità di giudicare, i propositi, la volontà e la capacità di fare. Unito alla società attraverso le proprie opinioni, attraverso il loro superamento il soggetto può accedere a quel superiore livello di consapevolezza dal quale sperare la soluzione dei più complessi problemi dinanzi ai quali, come individuo desiderante ed opinante, spesso è costretto ad arrendersi. Non è infatti da escludere che, dove non arriva la nostra ragione possa arrivare la ragione altrui o dove noi vediamo in maniera distorta gli altri vedano giusto.

Nei gruppi, i diversi percorsi di pensiero si intrecciano talvolta attraendosi talaltra respingendosi. Se essi sono esaminabili in relazione ai molteplici criteri interni o alle diverse attese nei loro confronti, in relazione alla reciproca compatibilità o all'appropriatezza delle loro conseguenze rispetto ai nostri desideri, è perché si possono

tradurre in espressioni linguistiche, la stessa materia di cui sono fatti i giudizi. Alla fine, l'oggetto descritto e i giudizi circa i nostri interessi e valori sono tradotti nelle medesime forme della comunicazione, risultato in base al quale si comprendono meglio i diversi e contrastanti fattori che partecipano alla decisione e, passando dai sogni dei desideri alla veglia della realtà dove occorre muoversi per realizzarli, cerchiamo di conoscere quello che vogliamo e possiamo e stabilire gli appropriati compromessi. Il rapporto sociale non ci toglie la libertà di scegliere quello che meglio fa per noi, bensì ci emancipa dalla subordinazione rispetto a desideri ancora troppo simili ad istinti e fa della costruzione degli scopi un processo sociale in cui comunicazione e razionalizzazione procedono di pari passo. Circostanza della quale è vano dolersi perché anche la conoscenza di quanto fa per noi viene ottenuta impiegando i mezzi di un linguaggio che è produzione sociale. Se senza libertà non c'è responsabilità, la conoscenza, aumentando i nostri spazi di libertà, ci rende in grado di rispondere meglio delle nostre azioni. (1)

Nell'interazione sociale, mentre l'individuo fa sua l'esperienza sociale depositata nel linguaggio, la società si arricchisce dei contributi originali dei soggetti umani, dei loro contingenti punti di vista.

La coscienza quindi si accende e irrobustisce soltanto nelle relazioni e nelle discussioni che le accompagnano. Le prediche, le omelie, i comizi in cui uno parla e tutti gli altri, pecorelle smarrite o afficionados di partito, ascoltano, possono creare un fantasma di convinzione utile per altro ad approvare quello che è già stato deciso altrove, ma non a dare all'azione deliberata quel senso di intima adesione che le deriva dal partecipare alla sua formazione.

Da qui l'ulteriore dimostrazione che la capacità di giudicare dell'uomo isolato, come quella dell'uomo annesso nella massa, lascia a desiderare sotto molti punti di vista. In entrambi i casi, si tratta di coscienze che vivono sotto condizioni, nelle quali i moti iniziali del pensiero sono deviati da interessi estrinseci che se ne appropriano per i loro fini. Posto in queste condizioni, il soggetto umano rimane una potenzialità in attesa di trovare la sua strada e diventare persona. Soltanto negli scambi, nelle necessità comunicative e relazionali, nei confronti con le possibilità così aperte, egli può conoscere e scegliere la strada che meglio corrisponde alle sue disposizioni, insieme a quella conoscenza di sé di cui nell'isolamento o nella folla appena si avverte il bisogno. Si tratta di un processo continuo: quelli che sembravano all'inizio mondi incomunicabili, espressioni delle personali esperienze, si rivelano, passando per il confronto pubblico, di valore universale. (2)

Nelle discussioni per venire a una decisione impegnativa per tutti i componenti del gruppo, i mezzi retorici e dialettici possono accompagnarsi con quelli più rigorosamente logici fondati



su giudizi di fatti, ipotesi e argomentazioni, perché è nella natura del linguaggio comune abbracciarli tutti e ogni argomentazione dialettica può acquistare il rigore della logica se aiuta a raggiungere lo scopo, che è quello di persuadere a fare o non fare una certa cosa, una decisione che non segue la raggiunta unanimità di valutazioni ma che coincide con essa. La condivisione di questo pensiero più razionale è una conseguenza del fatto che essa giunge a comprendere i diversi punti di vista in una formazione nuova che possiede una potenza esplicativa e fattiva che le sfuggenti opinioni non hanno e non possono avere.

Il passaggio dalle opinioni personali, che dicono e non dicono, a una credenza fondata conseguita in un percorso collettivo, è il risultato di una dialettica interna alle prime che mira a ridurre i personalismi. Essa, quale si manifesta nei gruppi di lavoro, costituisce il necessario antecedente della decisione, la spinta che fa passare dall'immaginare e opinare al pensare e al fare.

## 2.5: Osservare, giudicare, partecipare

Se pensiamo l'intelligenza come capacità di andare oltre le apparenze, di stabilire rapporti dove alla prima occhiata non se ne scorgono, il suo contrario, la stupidità, consisterebbe nel prendere posizione in base di pure e semplici impressioni fuggevoli e da essa non schiodarsi più per quanto prove vengano avanzate in contrario. Ma non bisognerebbe esagerare nello sfoggio di intelligenza perché non sempre la conoscenza dei rapporti può sostituire quanto solo l'intuizione sa procurarci e uno dei peccati dei troppo intelligenti è di vedere rapporti persino dove non ve ne sono.

Quando il positivista tradizionale sostiene che la conoscenza è conoscenza verificabile di relazioni, vuole tanto affermare l'esistenza di un mondo oggettivo a disposizione di tutti gli osservatori disposti a riconoscerlo, quanto la sua comunicabilità e imparziale conoscibilità. L'assunto non solo semplifica la vita di ogni uomo ma la semplifica anche troppo perché si può ammettere che osservatori dotati della normale onestà e ugualmente addottrinati nell'uso dei sensi e del proprio giudizio siano in ogni momento in grado di selezionare dal flusso disordinato di rappresentazioni quelle dotate di maggiore consistenza, ovvero, quelle che *all'apparenza* sembrano soggette a ripetersi in modo invariabile e a fissarle in un giudizio, resta ancora il compito di stabilire la verità di questa formazione mentale. Se invece si ammette che l'esperienza precedente, le credenze più o meno fondate, le aspettative circa il futuro, i nostri stessi mezzi espressivi, non siano senza conseguenze sui risultati dell'intero processo conoscitivo, allora dobbiamo accettare il criterio positivo come canone di ricerca utile in certi problemi ma da usare con cautela in molti altri. I fatti non vengono acquisiti per

semplice constatazione, aprendo gli occhi e dirigendoli dalla parte giusta, ma in relazione a ipotesi da verificare, speranze e aspettative che potrebbero venir deluse, giudizi e pregiudizi dello stesso osservatore. Tutto sembra indicare che quanto vediamo è il frutto combinato dell'azione di un mondo che ci avvolge da tutte le parti sui nostri sensi come della nostra testa.

L'osservatore che nutrisse l'ingenua fiducia di poter stabilire con un giudizio di valore generale quanto lo impressiona, sarebbe un ben limitato osservatore. La ricerca epistemologica scopre che nessuna cosa viene esperita nella sua realtà effettuale perché una semplice introspezione mostrerebbe che anche l'osservatore è parte non trascurabile del processo e andrebbe classificato tra i dati del problema. Osservare è atto di un soggetto interessato e chiama in causa intenzioni e scelte, fermo restando che non sono da trascurare le inclinazioni dell'osservatore a precipitarsi nel giudizio invece di impegnarsi in ricerche dall'esito incerto. Il dato è sempre intriso di scelte di cui spesso non si è totalmente consapevoli, di idee e teorie che rispecchiano le esperienze personali o vedute comuni e, per questa loro popolarità, tanto più acriticamente accolte e sostenute, fattori che non sono tali da nuocere nell'esperienza corrente ma che in quella con pretese all'assenso generale vanno individuati e, per quanto possibile, espunti. Perciò la verità non è possesso di nessuno ma, giusto quanto sostenuto nel capitolo precedente, si conosce soltanto come aspirazione che alimenta la ricerca, quindi volontà di non cadere a causa di illusioni ed errori. Questo passaggio dalla considerazione dell'osservato a quella dell'osservatore non è cautela da adottare soltanto nella vita comune, dove l'ascoltatore al quale venga annunciato che alcune mele si trovano nella dispensa potrà risparmiarsi di fare la verifica di persona in quanto è consapevole che il suo informatore è affidabile, non stia scherzando, non voglia ingannarlo o non si stia ingannando, ma deve essere tenuto presente soprattutto dallo scienziato positivo che infatti si muove a credere soltanto quando può escludere difetti di funzionamento dei suoi strumenti.

Nel pensiero, la conoscenza dell'oggetto è separabile dalla conoscenza di se stesso soltanto per via di astrazione, in quanto il giudizio sulle cose è a sua volta giudicabile, risultando alla fine in un giudizio sull'intero processo che lo costituisce. Le forme del linguaggio, se introducono nelle impressioni un elemento di chiarezza, possono anche introdurre un ulteriore motivo di errore essendo il suo maneggio non meno complesso di quello delle impressioni. In base a simili constatazioni, non è possibile vedere nel giudizio, almeno nel primo tentativo, qualcosa di diverso dall'opinione, soggetta a tutte le influenze del suo produttore, alla sua esperienza come alle sue aspettative, rinunce e pigrizie. Ogni giudizio va dunque interpretato e indagato in relazione alle sue possibili cause di errore e falsità, destino al quale non possono sottrarsi soprattutto quelli che si dicono costruiti soltanto per informarci. Vediamo che la

comoda posizione di chi viene informato si trasforma in quella assai meno confortevole di chi deve impegnarsi in un complesso lavoro di interpretazione per separare il vero dal falso.

D'altra parte, anche gli altri osservatori hanno il diritto al loro proprio punto di vista, a pronunciarsi su quanto credono di percepire e sapere, a parte il fatto che su questo "percepire" e "credere" ci sarebbe molto da dire. Così, quello che sembrava un problema semplice, di un osservatore che ha informazioni di prima mano e le comunica a un altro senza distorcerle, diventa un'articolata questione a tre in cui entrano, accanto alla cosa osservata e all'osservatore che la giudica, entra pure la società che giudica di entrambi, benché la sua sapienza faccia spesso più rumore di quanto la sua consistenza autorizzerebbe. In forza del linguaggio comune usato per giudicare delle percezioni, ecco che siamo condotti a valutare la natura e la veridicità dei nostri stessi giudizi, a metterli in relazione con i giudizi degli altri. Del resto, di molti fatti, come per le mele di sopra, non abbiamo nessuna esperienza diretta e li accettiamo come veramente accaduti soltanto sulla testimonianza di altri.

Rapporto vuol dire articolazione e quindi l'associazione del dato a un intero universo mentale nel quale acquista significato e valore, e, infine, viene spiegato e compreso. Ora, un simile universo è ancora quello che si trova in forma potenziale nel linguaggio, così come lo registra e classifica il dizionario, il cui potere esplicativo è conseguenza della sua stessa ricchezza di articolazioni, poiché comprendere vuol dire tanto stabilire rapporti tra dati quanto sostituire un'espressione con un'altra che meglio ne metta in luce il contenuto, dunque meno espressione di pensiero che una sua complessa articolazione. Produzione e traduzione, oltre a portare chiarezza e distinzioni dove prima regnavano oscurità e confusione, significano anche scoprimento del nascosto, il rivelarsi di un pensiero a se stesso, il suo organizzarsi sempre meglio mentre organizza le cognizioni sul mondo.

In effetti, quando le cose singole sono concepite in riferimento a tutte le altre, come accade se dall'osservare, dall'esporsi all'influenza delle cose, si passa al pensare e giudicare, si fa particolarmente sentire l'esigenza dell'ordine, della chiarificazione delle questioni in sospenso, degli interessi, delle aspettative. La comprensione del mondo, che inserisce ogni oggetto, per qualsiasi particolare motivo caduto sotto la nostra attenzione, nell'appropriata relazione mediante la quale si articola con tutte le altre cose e viene spiegato s'intensifica dunque col procedere della comprensione delle proprie capacità conoscitive che è come dire di se stesso. Al giudizio inerisce quindi un moto interno che, mentre sembra avere come riferimento un oggetto del mondo, lo porta anche ad esaminare se stesso in relazione al compito da portare a termine.

In virtù di siffatte traduzioni e interpretazioni, i giudizi si completano e approfondiscono, ci

appropriamo pure dei giudizi degli altri e li trasformiamo in nostri giudizi. A questo punto, la relazione, lo stabilirsi del legame sociale, si condensa in un rapporto tra il giudizio oggetto di esame e quello che ne dà l'interpretazione.

Con l'interpretazione, il giudizio da evento fisico, del quale è lecito cercare la causa o gli effetti, si trasforma in segno che implica un rapporto a tre, uno dei termini della relazione essendo proprio l'interpretazione. Se i giudizi possono venir concepiti anche come reazioni a stimoli, la loro interpretazione supera questo momento di meccanica psicologica per farne un atto dell'intelligente, nell'unità che nella distinzione lega mondo fisico e società, in un complesso unitario che agisce come un tutto, perché ogni azione nasce dall'insieme di quelle già compiute e si inserisce nell'insieme di tutte le altre a venire, sulle quali potrà pronunciarsi in seguito la storia.

### 3.5: Lo spirito come interazione

Per perseguire i loro privati interessi, gli individui si associano in gruppi, villaggi, nazioni creando unità dove i bisogni dell'uno sono soddisfatti insieme con quelli degli associati. Ma, così facendo, al risultato dello scambio occorre aggiungere una migliore conoscenza dei bisogni, siano propri o degli altri, come dei mezzi occorrenti per soddisfarli, e, di conseguenza, una più estesa e controllata capacità di relazionarsi. Perciò, se la preistoria offre testimonianze del sorgere delle prime scarse comunità umane formate da pochi nuclei familiari nelle quali il lavoro di ciascuno contribuiva alla sopravvivenza del gruppo, la storia parla di città sorte spontaneamente ai crocevia di sentieri o accanto ai luoghi di mercato dove uomini di terra e di mare scambiavano il loro superfluo per acquistare da altri il necessario di cui mancavano, come di quelle create per l'intervento di qualche fondatore mitico.

Il pensiero liberale classico risolveva la questione della trasformazione dell'uomo naturale, limitato, occupato e preoccupato per conseguire il proprio benessere personale e del suo gruppo con tutti i mezzi di cui è stato provvisto dalla natura, nell'uomo sociale come una conseguenza del suo stesso egoismo ben inteso. Se infatti un tale uomo vuole essere egoista con profitto, egli deve far coincidere il calcolo dei suoi vantaggi col calcolo dei vantaggi degli altri, aspirazioni più consono all'intelligenza dei fatti di quella dei predoni che assaltano nottetempo i viaggiatori solitari. Inserito nella società dei suoi simili, come ben si dice, l'egoismo, da istinto dell'essere vivente, e proprio perché vivente, si trasforma in attività consapevole dove non ci si limita a reagire a stimoli ma si calcola su un più vasto insieme di fattori e di esiti tra cui scegliere quello più adatto a soddisfare i

bisogni del momento o di un prevedibile futuro. Siccome anche gli altri si comportano nello stesso modo e quindi si presentano o come competitori o come cooperatori, ecco che l'uomo egoista, per quanto egoista, deve far rientrare in un calcolo che sembrava avere come risultato soltanto la propria soddisfazione, i motivi e gli scopi degli altri uomini. Questa nuova struttura di pensiero e d'azione, che sembra caratterizzare l'uomo nell'interno come l'andamento eretto e la perdita di una dentatura adatta a lacerare lo caratterizzano nell'esterno, costituisce dunque innovazione non da poco conto che sospende l'istinto e le sue reazioni obbligate, e insieme incontrollabili, per sostituirvi l'attività di un'intelligenza che può comunicare per simboli o gesti agli altri quanto va elaborando nel chiuso della mente, che confronta e discrimina per scegliere con cognizione di causa. Illuminati dalla riflessione e dall'intelligenza, comunicando con gli altri, i propositi dell'individuo sociale cessano di appartenere soltanto alla sua storia privata per trasformarsi, condivise in tutto o in parte, in propositi della comunità, in fatti sociali.

Si arriva alla fine a qualcosa di più di un egoismo ben inteso, in quanto l'inserimento dell'individuo nella vita sociale modifica la natura dei suoi processi di decisione, non più prese nel silenzio di una mente ridotta a viscere ubbidiente agli stimoli provenienti dal corpo, bensì come conclusione di uno scambio controllabile nei mezzi e negli esiti anche dagli altri membri del gruppo. La comunicazione, in quanto vuole rendere comuni gli intendimenti, costituisce quindi una forza unificatrice e, insieme, chiarendo scopi e condizioni, capace di motivare l'azione. Nascono le società stabili, con i loro apparati produttivi differenziati e le loro classi, dove lo scambio viene istituzionalizzato e l'individuo comprende di poter raggiungere i suoi personali scopi meglio se comprendono gli altri, aggiungendo le loro forze alle proprie, che lottando da solo.

Si può anzi dire che se nei primordi della civiltà l'uomo, ancora limitato ai suoi istinti, è portato a cooperare con gli altri dalla volontà di sopravvivenza, nell'uomo appartenente alle società evolute la socializzazione diventa causa ed effetto di una più ampia comprensione delle cose, di se stesso come degli altri.

Quando parliamo dell'attività consapevole, pensiamo di trovarci in uno stadio avanzato di sviluppo materiale e intellettuale dove i normali scambi della vita pratica si svolgono in un quadro complesso di diritti e obblighi dei quali i diretti interessati spesso non hanno cognizione. In realtà, nei comuni scambi che avvengono ogni giorno, sono le consuetudini, dove molto resta di intuito o di sottinteso, a permettere che le intenzioni giungano ad effetto. Ma le consuetudini tacite non sempre sono adeguate e gli stessi

scambi delle cose di cui ci si serve comunemente non sono nemmeno immaginabili senza il concorso di comunicazioni che ne stabiliscano le condizioni. Così, il più semplice acquisto di una merce non si riduce alla lettura del cartellino del prezzo e al successivo passaggio di un equivalente in denaro dalla mano del compratore a quella del venditore perché in entrambi i rispettivi gesti sono accompagnati da valutazioni e contro valutazioni sulla qualità e provenienza della merce, sulla sua utilità, sulla congruità del prezzo con quello degli altri venditori, ecc., che, mettendo in moto le intelligenze, fanno di gesti all'apparenza convenzionali momenti impegnativi per le persone che li eseguono. Queste però sono versioni semplificate e depotenziate dello scambio, e non ad esse intendiamo riferirci usando il termine 'transazione'.

Infatti, transazione fa pensare a una situazione iniziale, se non di conflitto, di estraneità dei rispettivi interessi che soltanto nel confronto reciproco si chiariscono definendosi nei loro precisi limiti. Non si viene a decisioni comuni senza una comprensione anche approssimativa degli interessi del contraente, senza appianare contrasti di punti di vista e in qualche misura penetrarne i motivi nascosti. In simili circostanze, la ricerca di un punto di compromesso diventa tanto più importante quanto più distanti sono le posizioni di partenza dei contraenti. Nei negoziati che precedono ogni scambio, l'uomo interessato, dalle unilaterali e ristrette prospettive, deve farsi attento anche agli interessi degli interlocutori se vuole realizzare i propri e vivere utilmente nella società dei suoi simili. Si vuole una 'comprensione' piuttosto che un annullamento delle rispettive posizioni, il passaggio da un interesse vivo ma limitato a uno più generale nel quale i rispettivi punti di vista, portati tutti sul piano della comunicazione, si possano riconoscere e venir mediati in un punto di vista più comprensivo perché più razionale. Ecco un caso in cui l'eguaglianza matematica predicata dagli amici del progresso coniugato al futuro si dimostra del tutto impotente ed è invece potente il movimento, che ha radice negli stessi motivi esistenziali degli individui, a volere l'accordo ritenuto di maggior vantaggio anche a spese di qualche concessione su altri punti giudicato meno importanti.

D'altra parte, supporre che nello scambio i contraenti si trovino a giocare una partita su un piede di perfetta uguaglianza e in base a regole chiare e semplici, significa concedere troppo al mito del mercato. Dove sono in gioco il mio e il tuo, i rispettivi punti di vista saranno tutt'altro che obiettivi e ci si può aspettare, con buona probabilità di non sbagliare, che essi saranno piegati per assecondare le trame segrete degli interessi. Ma anche non escludendo che uno dei contraenti possa e voglia approfittare di un suo vantaggio di potere economico o psicologico rispetto all'altro, la controparte può sperare di sfuggire a simili

manovre ricorrendo alle adatte contromanovre, fase di combattimento nel quale tornano utili quelle tattiche e strategie che è giocoforza apprendere nella lotta per la vita. (3) Su questo punto, i previdenti codici prescrivono che nella stipulazione dei contratti si evitino quelle forme ambigue e ingannevoli che l'interesse, armato di codicilli, sa mettere all'opera a danno di altri.

Si vede così come non si viene a una volontà comune o, almeno, a compiere atti complementari (a vendere e a comprare, a prestare e a prendere a prestito, a promettere e accettare le promesse, trasmettere e ricevere notizie, ecc.) senza una precedente negoziazione, in sostanza, senza interpretare intenzioni e contesti, quindi senza discussioni chiarificatrici sulle quale hanno poco da insegnarci i manuali stampati per guidare in simili ambagi e molto invece il nostro giudizio personale, l'esperienza corretta dall'intuito delle psicologie umane, la conoscenza dei contesti storici in cui la trattativa si iscrive. In questo ambito decisionale e transazionale, decaloghi e decreti, con le loro pretese di dirci quello che andrebbe fatto, diventano personaggi piuttosto inutili avendo a che fare con intenzioni appena intraviste, bisogni ancora troppo informi per essere valutati in un modo o nell'altro. Alla fine, se la vita si presenta come un susseguirsi di bisogni e di sforzi per soddisfarli, si rivela pure come un tessuto di scambi, quindi di transazioni, di valutazioni, di proposte e controproposte. Tutto questo può sembrare macchinoso, ma non conosciamo un modo altrettanto efficace per sviluppare, con l'acquisto di utilità, la capacità di penetrazione delle intenzioni altrui, il nostro potere intellettuale, perché la fiducia guadagnata a seguito del buon esito di una qualche impresa costituisce il miglior tonico per il morale e quindi il migliore stimolo per prendere la via delle transazioni anche nel futuro. (4)

Si afferma così quella tendenza tutta moderna ad agire a seguito di processi di comunicazione, in base a ragioni riconosciute e condivisibili e non perché stretti dai bisogni o in base a prescrizioni delle quali si ignorano, o non si condividono, i motivi. Essa riconosce che i germi della vita sociale si trovano negli individui e nelle loro aspirazioni a decidere razionalmente e non ubbidendo a istinti che riducono gli scopi a cause naturali. Questo passaggio da uno stato di vita animale a una più umana, perché più aperta alle forme dell'intelligenza, si può operare soltanto partecipando alla vita sociale nel suo insieme, nelle cui relazioni troviamo celato il segreto della vita spirituale. (5)

#### 4.5: La strutturazione relazionale della persona

L'importanza delle negoziazioni nella vita sociale, che è un tessuto senza interruzioni di interpretazioni, è stata già ricordata sopra perché la sopravvivenza si risolve in un rapporto con la muta natura soltanto nell'uomo naturale, nell'individuo come esemplare della specie. Talché, persino nelle società più primitive, le relazioni interpersonali, gli scambi di utilità e comunicativi, diventano altrettanto importanti di quelli con la natura. Transazioni e relazioni vogliono dire sviluppo di un medio linguistico capace di abbracciare tutti i significati che i parlanti sono in grado di scoprire, e, talvolta, creare, in ogni dato o informazione e quindi coinvolgerli nell'azione comune. Da qui il vantaggio dell'uomo civile che vive in un ambiente di relazioni volontarie, dominabili con l'intelligenza, rispetto all'uomo primitivo o a quello delle società tradizionali, con rapporti e punti di vista che si ripetono uguali nel tempo e dove il fuoco creatore dell'interpretazione sembra, se non del tutto spento, almeno soffocato sotto le abitudini la cui persistenza è conseguenza della scarsa elaborazione con la quale sono accolte.

Una ricca e libera vita di relazioni si fa dunque apprezzare da quelle persone che non si limitano a reagire agli stimoli del momento ma che vogliono decidere facendo tesoro tanto delle proprie e delle altrui esperienze, così come si trovano depositate nel linguaggio, quanto delle opportunità che la situazione sa offrire. Esse cercano di unire le forze mentali e materiali a quelle degli altri, compresi quegli altri che sono morti ma che hanno lasciato tracce del loro passaggio in questo mondo nella lingua e nelle opere da essi create. A persone siffatte, che onorano se stesse e la società nella quale vivono, si riconosce una saggezza maturata nel tempo. Esse sono consapevoli del fatto che tutto si decide nel confronto più vasto tra interessi e saperi, e se il cammino della conoscenza è facilitato dal confronto tra opinioni e giudizi, quello delle intraprese, che sarebbe il cammino delle volontà, richiede a sua volta che, in nome di una mondanità poco disposta ad agire su comando altrui, si scenda a compromessi con i compagni di avventura. Per decidere insieme, e con reciproco giovamento, occorre, oltre alla disponibilità a fornire spiegazioni, la capacità di ascoltare quelle degli altri, attitudine quest'ultima che, se non ha dell'eroico, deve certamente essere classificata tra le qualità meritevoli di abbreviare il nostro soggiorno nel purgatorio. Comunicando e decidendo insieme, possiamo conoscere sempre meglio noi stessi e gli altri, fortificarci con l'esperienza della tribù, con la sua saggezza accumulata nei secoli.

In effetti, il linguaggio è tanto mezzo di espressione, un risvolto della vita privata quando ci si pone a riflettere sui suoi problemi, potendo veicolare significati attinenti alla



storia personale, noti soltanto a chi parla, che strumento atto a comunicare informazioni con un contenuto riscontrabile e riconoscibile da molti se non dall'universale. Nella comunicazione, individuo e società si saldano in una unità in cui il primo porta il contributo della sua esperienza unica e irripetibile, il momento eccezionale, ma creativo del mondo, che soltanto all'individuo è dato percepire o intuire, mentre la società fa sentire l'esigenza che una simile singolare esperienza non venga dispersa, presto cancellata da altre dello stesso genere, ma diventi patrimonio comune. Nella comunicazione certamente si trasmettono informazioni mediante le quali la cooperazione diventa possibile, ma vengono anche esplorate le condizioni perché comunicazione e cooperazione possano esserci. Se individuo e società si propongono come i poli opposti di una relazione, è anche dimostrata la loro complementarità, in una reciproca assimilazione che ne fa una realtà unica.

Il dialogo, lo scambio paritario di messaggi, trasformando un'intenzione più o meno informale in una comunicazione valutabile da tutti, aiuta a stabilire la relazione, contribuendo nello stesso tempo a ravvivare le coscienze. Esso è ben diverso da un comando, dall'imposizione che trasforma l'intenzione di una persona nell'azione di un'altra, in generale meno informata sugli obiettivi e le condizioni del compito da eseguire. Un simile comando deriva da una posizione di potere che niente ha a che fare con quel processo di mediazione messo a fondamento del vincolo sociale, quindi non richiede che ci sia sin dall'inizio una qualche parità tra chi comanda e chi è comandato. Tuttavia, colui che riceve un ordine non si comporta come un puro automa che si attiva in base allo stimolo ricevuto, ma prima di ubbidire cerca di formarsene una ragione, di comprenderne estensione e motivi, al fine di trasformare il comando altrui in uno della sua volontà. Il ripiegamento su se stesso e sul contesto generale anche di colui che riceve un ordine fa capire che, dove interagiscono soggetti umani, il chiarimento delle circostanze più o meno influenti sulla comunicazione diventa di interesse comune e scopo dell'interazione comunicativa è proprio quello di venire a capo di un simile compito. Poiché i diversi personaggi che partecipano alla relazione non sempre hanno attraversato le stesse esperienze e quindi chi parla può fare scelte linguistiche delle quali l'ascoltatore è del tutto inconsapevole, il contenuto di una comunicazione non è completamente rivelato dalla sua forma letterale ma comprende scelte fatte dal parlante la cui possibilità però appartiene alla natura stessa del linguaggio, che si può appunto vedere come un sistema di possibilità. Un migliore chiarimento si potrà realizzare, come si fa di solito, chiedendo al parlante di spiegarsi meglio. Davanti a termini o costruzioni verbali dal significato

ambiguo, espressioni idiosincratiche, differenze linguistiche, ecc., ci si può sempre far intendere da altri, anche i più distanti dalla nostra cultura, ricorrendo a definizioni, traduzioni, parafrasi, sinonimi e persino gesti indicativi, (R. Jakobson, 1985, p.187 e sgg.). La circostanza ci fa dire che i significati, invece di esistere già bell'e formati nella lingua, si costituiscono nello scambio, nell'interlocuzione, in una manovra mediatrice consistente nella ricerca di significati comuni.

Dialogando, è possibile rifare in se stesso il processo spirituale dell'interlocutore, visto nella sua unicità di individuo tra altri individui che, per venir presi sul serio come interlocutore o venir contraddetto con cognizione di causa, deve prima venir compreso. Esso è tanto meglio compreso nella sua unicità quanto più attinge nell'universale. (6)

#### NOTE

(1) Se pure possiamo pensare a un soggetto che valuta tra sé la natura e la direzione del suo interesse, per farlo deve sempre esprimersi, ricorrere ai mezzi della lingua comune, come pure alla lingua comune deve affidarsi per spiegare agli altri cosa va cercando e per far tesoro delle loro risposte, evitare i conflitti che non portano da nessuna parte o, meglio, cercare di ottenerne la collaborazione per raggiungere più agevolmente il proprio scopo.

(2)Le opinioni si presentano come formazioni mentali abbastanza plastiche perché il soggetto possa inclinare verso quella all'apparenza anche contraria alla sua senza dover confessare un qualche cedimento. Infatti, per la scarsa determinazione che le caratterizza, esse possono venir abbandonate o confluire in un'altra ritenuta più affidabile. In realtà, sia nel difendere la sua opinione che accettandone una dagli altri, la persona non fa che seguire il suo interesse il quale gli può ben suggerire che, tutto considerato, è meglio modificare in qualche punto la propria opinione che difenderla a spada tratta benché rivelatasi di dubbio valore.

(3)Qui sorvoliamo sul fatto che esiste una versione collaudata dell'astuzia mercantesca, simile a quella messa in atto da tutti i commessi di negozio del mondo, praticata dai venditori di idee, la quale si maschera di condiscendenza e solidarietà verso la parte che le sta davanti per meglio ingannarla.

(4)Che lo scambio, la relazione, istituissero il legame sociale, era ammesso dagli economisti classici e, sulla loro scia, da Marx (vedere A. Smith in K. Marx, 1968, p.143). Divisione del lavoro, cooperazione, scambio, sono infatti le forze che alimentano lo sviluppo dell'intelligenza. Infatti, secondo Smith, non sono le diverse attitudini native degli individui all'origine della divisione del lavoro e quindi degli scambi; non è dato osservare esempi di cooperazione tra le diverse razze canine che pur possiedono capacità naturali spesso assai

differenti e potrebbero venir messe insieme per uno scopo di reciproca utilità. Al contrario, sarebbe la tendenza allo scambio, alla relazione, al commercio a far sì che ci si possa dedicare a un'attività particolare, potendo soddisfare i propri diversi bisogni con lo scambio di ciò che si produce in eccesso con quanto è prodotto in eccesso da altri. Da una simile specializzazione seguirebbe pure il perfezionamento continuo delle abilità che si vanno acquisendo con l'esercizio di un'attività particolare.

Sulla comunicazione come scambio di intenzioni tra un parlante a un ascoltatore, tipicamente, quando si chiede a un altro di fare qualcosa che noi non possiamo o non vogliamo fare, ved. J. Dewey, 1990, p.141.

(5)La vita di relazione, governata dalle leggi della cooperazione in cui tutti hanno qualcosa da guadagnare, non ha quindi l'aria di essere un processo a somma zero, nel quale alcuni si elevano saltando sulla testa di altri e i violenti e gli astuti fanno carne di porco dei creduloni che sostano a bocca aperta ai piedi di pulpiti di marmo e dei palchi di legno.

(6)Nella scuola che programma la propria attività con una certa autonomia, nella scuola che si governa mediante curricoli concepiti in relazione alle proprie esigenze formative, che sono esigenze della popolazione scolastica e dell'ambiente che la esprime e ne avvia la formazione, cambia il rapporto tra insegnante e allievo e lo stesso significato del processo di insegnamento-apprendimento. Nella scuola del curricolo il primo abbandona il ruolo di colui che trasmette un sapere preconstituito al secondo, il quale da parte sua si limiterebbe a riceverlo e a farlo proprio, questi, invece di limitarsi ad ascoltare, può contribuire in qualche modo a crearlo. L'apprendimento verrà così a configurarsi come un continuo processo di scoperta da parte dell'allievo.

Nel processo di insegnamento-apprendimento governato dal curricolo, la transazione dei significati tra insegnante e allievo può quindi prendere il posto della trasmissione unilaterale. Nell'insegnamento transazionale, l'allievo, il quale, non comprendendo le ragioni delle scelte linguistiche fatte dall'insegnante, e che difficilmente arriva a comprendere il perché di una domanda, sarà lasciata la facoltà di porne a sua volta, di tentare risposte senza esaurirsi nello sforzo di ricordare quella ritenuta corretta. Egli potrà naturalmente anche sbagliare, ma, accorgendosi dei propri errori e correggendoli, può passare a nuovi tentativi meglio concepiti. L'idea di base di questo cambiamento dei ruoli tanto dell'insegnante che dell'allievo è in uno specifico significato attribuito alla comunicazione, che non consiste nel costruire messaggi combinando un materiale già presente nella memoria, ma, assumendo un ruolo più attivo, col suo domandare e tentare di risponderci, diventa anche lui uno scopritore di significati, attitudine che significa anche capacità di apprendere. (J.S.Bruner, 1998, p.115 e sgg.).

## Cap. 6

### LA GESTIONE DEI MONDI POSSIBILI

#### 1.6: Interesse e conoscenza

La tecnica, intesa nel suo principio antropologico, come le conoscenze e abilità sviluppate per un migliore adattamento all'ambiente, trova posto in una concezione generale dell'homo faber il quale, vivendo e lavorando con gli altri, **prende coscienza dei suoi bisogni** e si adopera per soddisfarli nella maniera più conveniente per lui. Lavorando, egli non si limita a rinunciare alle soddisfazioni immediate che potrebbe trarre dalle risorse dell'ambiente naturale, come del resto fa l'animale, ma realizza i suoi scopi e con questi il suo stesso essere.

In questo ordine di idee, la storia della tecnica diventa componente essenziale della storia delle civiltà, che non può essere vista come seguito di azioni capitali di sovrani e generali e, da complesso di abilità, apprese per via empirica dalle classi subalterne, da mettere poi al servizio di scopi decisi da altri, la tecnica diventa una branca delle attività umane in grado di informare l'intero sistema delle tendenze sociali per dare loro l'esito atteso. La formazione della volontà comune non è pregiudizievole all'integrità delle volontà individuali, ma, al contrario, costituisce la vera garanzia che esse troveranno il modo per diventare efficaci.

Questa dimensione culturale della tecnica sembra oscurarsi con l'avvento della tecnica scientifica, la tecnica degli strumenti con cui osservare, misurare, calcolare e fare che integrano un sapere oggettivo e formale, sostanzialmente storico, in quanto le stesse relazioni interne ed esterne che questi intrattengono, avendo carattere di possibilità oggettive, non possono che relazionarsi con interessi resi a loro volta formali. Nel mondo delle formalità, sono escluse i rapporti di subordinazione che in qualche modo implicano giudizi di valore

”Infine la natura strumentale degli oggetti della conoscenza rende ragione della posizione centrale delle leggi e relazioni. Queste sono le formulazioni delle uniformità, dalle quali dipende la regolazione intellettuale (o di altra natura) delle cose come apparizioni immediate. La variabilità degli elementi della matematica è speciosa; gli elementi variano indipendentemente l'uno dall'altro, ma non indipendentemente da una relazione con gli altri, essendo la relazione, cioè la legge, l'elemento costante tra le variazioni. E' cosa ovvia che la matematica è il metodo mediante il quale gli elementi possono essere considerati come termini di relazioni costanti e sottoposti ad equazioni ed altre funzioni di trasformazione e

sostituzione” (J. Dewey, 1990, pp.117-8 ).

Quello che Dewey vuole dire è che non occorre confondere la variabilità degli eventi individuali, unici, irriducibili gli uni agli altri, con la variabilità degli elementi con cui si vuole dare loro una forma la quale non può che risolversi in una qualche relazione. Le relazioni matematiche non sarebbero associabili alle “apparizioni immediate”, che sono destituite di valori intellettuali, senza passare per una qualche forma di mediazione discorsiva, qui rappresentata dai giudizi che esprimono il contenuto mentale tanto delle prime che delle seconde.

Si arriva a formazioni mentali in cui i contingenti interessi, che le singole persone non possono non portare in quello che fanno, invece di costituire una dimensione diversa da quella conoscitiva, formale e universale nell’essenza, la integra e la rende pensabile.

## 2.6: Agire pratico e mezzi tecnici

Tra i comuni atti pratici vanno annoverati le così dette azioni strumentali. Esse sono riconducibili a una prescrizione ipotetica del genere: se vuoi conseguire lo scopo S e ti trovi nelle condizioni C, allora deve applicare la procedura P, una sequenza pianificabile di azioni sufficiente per portare allo scopo.

Quello precedente ha le virtù e i vizi di ogni altro schema, parte illuminando parte oscurando la natura della questione in esame perché se le condizioni C e la procedura P possono essere conosciute con le approssimazioni con cui si conoscono le cause, lo scopo S sta per una posizione rivolta al futuro e quindi tutt’al più esprimibile mediante segni. In effetti, se la conoscenza delle condizioni si risolvono in giudizi su percezioni dirette o su informazioni attendibili, per lo scopo e le procedure tecniche disponibili tra le quali scegliere quelle che fanno al caso nostro dobbiamo contentarci di descrizioni simboliche.

Tuttavia, non si può fare a meno di notare una certa differenza nel tono affermativo tra proposizioni riferibili alle condizioni oggettive che descrivono eventuali procedure tecniche, ipotetiche della sostanza, e quelle relative agli scopi, riconducibili a sensazioni personali.

Il passaggio dalla considerazione delle possibilità all’azione effettiva è condizionato quindi dalla comune riduzione degli scopi, dei mezzi e delle condizioni nei loro fattori costitutivi di natura qualitativa i quali, variamente combinati, costituiranno i decorsi d’azione possibili tra i quali effettuare la scelta di quello, o quelli, ritenuti conducano ai risultati più soddisfacenti. Ne seguirà che nelle azioni strumentali l’unico decorso effettivamente adottato verrà concepito nell’insieme di quelli allo stato possibili, preferendo di volta in volta quello più rispondente

allo scopo.

La cosa diventa chiara già da due esempi tratti dalla pratica comune: se sei stanco e vuoi riposare, allora sdraiati sul divano del salotto, come esempio di azione strumentale nella quale la persona stessa è attore e giudice della sua azione, perché a giudicare del suo stato, delle risorse a sua disposizione e del rimedio immaginato nonché se lo scopo è stato in tutto o in parte conseguito c'è soltanto lui. Qui le informazioni necessarie per la decisione si riferiscono ad esperienze personali passate, classificate e immagazzinate nella memoria, mentre la natura del bisogno sarà appresa col giudizio dello stesso soggetto che dovrà attivarsi per soddisfarlo.

Prendiamo un altro genere di azione strumentale: se vuoi stare in salute, allora datti alla ginnastica. Qui è presente in modo implicito una conoscenza che può superare la sfera dell'esperienza personale, relativa ai rapporti tra la salute e la ginnastica, di solito nella forma di prescrizioni tecniche di valore universale: la pratica della ginnastica è necessaria per conservarsi in buona salute.

Ora, non si può fare a meno di notare che, mentre nel primo caso, tanto la congruità delle proposizioni riferibili al bisogno o allo scopo, quanto di quelle relative ai mezzi da usare e alle condizioni in cui ci si trova sono giudicate dallo stesso soggetto e reperiscono nelle normali condizioni di vita, nelle abitudini consolidate, la via già tracciata, nel secondo caso occorra addentrarsi in un'indagine sui rapporti tra la pratica della ginnastica e la salute espressi da relazioni di natura oggettiva relative a prescrizioni per ben operare. Ora, gli schemi mentali appresi per via di esperienza e traducibili in comportamenti sui quali siamo nello stesso tempo parte in causa e giudici, non bastano più e occorre mettere all'opera conoscenze di natura tecnica, oggettiva, classificate negli appositi manuali, specie d'archivi a disposizione del pubblico dai quali, se siamo abbastanza esperti nella materia, andiamo ad estrarre le istruzioni che fanno al caso nostro. Ma se nel primo esempio manca l'obbligo della giustificazione oggettiva per l'azione adottata in vista dello scopo, essendo sufficiente per intraprenderla il nostro sperato vantaggio, la soddisfazione che si spera di ricavarne alla fine, nel secondo si può parlare di errore nei giudizi circa l'azione, perché tutto quello che facciamo è confrontabile con ciò che andrebbe fatto per operare nella maniera corretta, come si trova esposto nei relativi manuali che descrivono le operazioni convenienti per stare in salute praticando la ginnastica, classificati e ordinati come vuole la relativa disciplina. Ma sia nel primo che nel secondo esempio si decide a seguito di una doppia serie di passaggi: dai nostri bisogni alla loro intellesione in forma discorsiva, la loro ulteriore oggettivazione per metterli in relazione con le utilità oggettive esistenti, da una parte; dall'altra, a giudizi intesi a stabilire se i risultati corrispondono a quanto atteso onde, in mancanza dell'attesa corrispondenza,

correggere in qualche parte la disposizione di scopi.

Esistono però azioni strumentali del tutto oggettive, perché tale deve ritenersi in questo caso anche la preferenza, come la seguente: se vuoi saldare due barre di ferro così e così fatte e disponi di una saldatrice elettrica con le date caratteristiche, devi operare nel modo prescritto dalle relative istruzioni.

In tutte le operazioni con queste caratteristiche, anche lo scopo da conseguire sembra appartenere alle possibilità operative implicite negli strumenti e mezzi adoperati e avere i caratteri di oggettività di questi. Infatti, non sarebbe per niente logico voler realizzare scopi che i mezzi disponibili non consentirebbero. In casi simili, l'errore può essere provocato da una scarsa conoscenza delle tecniche, dei rapporti tra le caratteristiche degli strumenti classificati (del genere di potenza, corrente, ecc.) e delle loro prestazioni, oppure da un falso giudizio percettivo (storico) che ci fa scambiare le caratteristiche dei mezzi a disposizione per altre da quelle che sono, come scambiare per ferro un oggetto che ferro non è, o non si trova nelle condizioni previste da noi e ritenute indispensabile per operare come voluto. Tutti questi giudizi tecnici hanno come condizione il confronto tra le possibilità operative previste per gli strumenti, con quanto rileviamo direttamente su quelli a nostra disposizione. Ne segue pure che ulteriore condizione per la progettazione di percorsi d'azione alternativi e la scelta di quello insieme più efficace a farci raggiungere lo scopo, e più efficiente in relazione alle risorse da impiegare, sarà tanto la scomposizione delle risorse tecniche nei loro fattori costitutivi quanto la trasformazione di bisogni personali in scopi descritti formalmente. (1)

Anche in ambito delle azioni strumentali si può quindi parlare di scelta, e, se non di responsabilità, almeno di abilità. In questo senso, le alternative proposte da altri, le loro informazioni spesso non collimanti con le nostre, non vanno viste come ostacoli posti deliberatamente alla nostra decisione, ma come proposte alternative forse migliori delle nostre.

Il passaggio dalle possibilità tecniche al conseguimento dello scopo sarà alla fine l'effetto di una decisione che sappia fondere in solo atto le conoscenze formali relative alle prime con quelle percettive del contesto storico che l'azione trasforma sia traendone risorse sia immettendovi i suoi risultati finali.

A ragione quest'ultimo genere di azioni è stato definito come strumentale, perché il loro scopo, distinguibile dalla persona che compie l'azione, può essere dedotto dalle possibilità implicite nei mezzi e strumenti adoperati, o adoperabili, e quindi venir deciso da persone diverse da quelle chiamate a realizzarlo che diventano a loro volta strumenti nelle mani delle prime. Nelle azioni strumentali di pretta marca tecnica, l'obbligo della giustificazione proprio

delle scelte s'impone meno della verifica a posteriori, ossia, quella relativa al conseguimento o non conseguimento dello scopo e può riguardare l'uso corretto o scorretto degli strumenti impiegati o una loro scelta non adeguata.

In ogni caso, sia che si voglia soddisfare un bisogno personale sia che si debba svolgere un compito tecnico, a sua volta componente di un più vasto progetto, raramente si agisce seguendo una pura e semplice abitudine, ma si cerca di anticipare nel pensiero gli ostacoli, le opportunità e i rischi che potremmo incontrare e di come integrarle nel programma iniziale. Siamo in grado di arrivare allo scopo seguendo percorsi diversi, costruiti mettendo all'opera strumenti e mezzi con caratteristiche diverse, vale a dire, combinando fattori relativi alla velocità e facilità di esecuzione, qualità del risultato finale, costi, ecc. in modo tale da realizzare un decorso ritenuto preferibile agli altri. Un proposito non diventa fatto senza questa indagine preliminare che, inquadrandolo nelle condizioni di realizzazione, nell'insieme dei mezzi disponibili, dunque risolvendolo in relazioni, ne fa un atto di pensiero comunicabile agli altri.

Esigere poi la conoscenza del contesto da parte di quanti si trovano impegnati a portare a termine un'azione strumentale non sembra chiedere poco, perché si tratta di avere notizia su molte questioni di fatto, giudicare di preferenze e interessi dei partecipanti, convincerli a fare quanto forse non pensavano di fare, oltre beninteso che capire quali sono i nostri interessi e decidere quando possiamo ritenerci soddisfatti. Il risultato sarà una razionalizzazione di tutti gli interessi in gioco, nella creazione di uno spazio nel quale essi siano rappresentabili, comprensibili e mediabili perché, una volta rappresentati nelle forme della lingua comune, anche gli interessi individuali potranno trovare un medio nel quale riconoscersi ed eventualmente trasformarsi in un interesse comune. La razionalizzazione degli interessi corre parallelamente a quella dei mezzi, descritti sia i primi che i secondi con un unico linguaggio nel quale entrano in relazione. Nessuna azione che coinvolga più persone sarà possibile se ciascun componente persegue in modo esclusivo i propri scopi, o agisce in base a visioni personali dei fattori in gioco.

La giustificazione delle scelte però si pone in maniera diversa a seconda che riguardino gli scopi dell'azione che i mezzi impiegati, compresi i giudizi che procurano le informazioni sul contesto e necessarie all'agire. (2)

Questa configurazione decisionale non è di chi agisce come strumento nella mani di altri ma di chi si trova a decidere con altri e quindi deve avere presenti, oltre a conoscenze di fatto, conoscenze di interessi e valori che in principio non sono suoi. Mentre nell'eseguire un compito assegnato da altri sono i mezzi stessi a suggerire, o dettare, la linea d'azione più



conveniente sul piano del risultato atteso, nella prospettiva più generale delle decisioni prese in comune i criteri di convenienza saranno definiti solidalmente e sotto la responsabilità di quanti partecipano alla scelta. Nelle decisioni collettive l'intuito conta meno della capacità di dare forma a motivi, competenze, scopi, perché soltanto quando sono descritti in una forma comune essi diventano giudicabili e coordinabili in vista dello scopo di un gruppo. Gli interessi, le conoscenze, le risorse vanno mediate in una sintesi finale, essendo la mediazione il passaggio per inserire in modo più corretto e completo la decisione nel contesto storico che la esige.

A differenza delle azioni individuali, dove lo scopo sembra nella completa disponibilità del soggetto che decide, fatte salve le possibilità implicite negli strumenti e mezzi usati, nelle decisioni relativi alle azioni strumentali dei gruppi interessi, scopi e mezzi sono dati separatamente, e senza passare per una loro descrizione comune, difficilmente si potrebbe parlare di decisioni collettive e di cooperazione. Qui si evidenzia meglio che altrove, l'astrattezza della separazione degli scopi dai mezzi atti a realizzarli, perché lo scopo, per essere realizzabile, deve essere possibile, vale a dire, deve essere riconoscibile in una qualche possibilità implicita nei mezzi disponibili.

### 3.6: Il possibile e il reale

Prendiamo l'asta della figura a fianco, che immaginiamo senza peso, con fulcro nel punto A e in equilibrio sotto l'azione di due pesi uguali nel punto B distanti 3l dal punto di sospensione A, e tre pesi, pure uguali tra loro e ai precedenti, agenti in C distante 2l rispetto ad A. L'equilibrio si realizza in quanto è rispettata la nota legge che stabilisce l'uguaglianza dei prodotti delle distanze per i pesi ai due lati del fulcro (uguaglianza dei momenti), una legge che evidentemente, fatte salve le ipotesi sulle aste, sul fulcro, sulle costanti ambientali, vale per tutte le aste, indipendentemente dalla loro forma, dal materiale, dalle lunghezze, ecc., come per i pesi che non debbono avere una forma unica o essere fatti di un preciso materiale. La legge dell'equilibrio enunciata sopra, è quindi del tutto astratta e può comprendere tutte le situazioni realizzabili modificando posizioni e numero dei pesi, purché resti salva l'uguaglianza dei momenti tra i pesi a sinistra rispetto a quelli a destra del punto di sospensione A. Tutte le altre configurazioni di pesi immaginabili, ma che non rispettino la legge in questione, sono da scartare perché non di equilibrio, sebbene non per questo cessino di essere pensabili. Invece, le configurazioni per le quali momento dei pesi a sinistra = momento dei pesi a destra sono, oltre che pensabili, anche realizzabili. In altre parole, lo spazio dei casi pensabili è più vasto di quello dei casi realizzabili, che è compreso nel primo. In ogni caso, queste considerazioni si

applicano alle situazioni ideali immaginate sopra, perché quando si opera con oggetti concreti, quelli con cui si realizzano gli esperimenti veri e propri, esse sono più o meno violate. Detto altrimenti, possiamo immaginare ogni caso concreto di equilibrio realizzato con i pesi e dato all'osservazione come circondato da infiniti altri casi, parte realizzabili altri soltanto pensabili, senza i quali risulterebbero impossibile innestare giudizio e ragionamento sui dati di osservazione e l'osservazione stessa si ridurrebbe a una rapsodia di rappresentazioni che, senza alcun legame reciproco, passerebbero da una percezione immediata a un ricordo non più recuperabile.

E in effetti le esperienze, quali le percezioni e quanto sappiamo sui contesti, ci fanno conoscere, non ignorano le considerazioni di sopra. Dove infatti le percezioni ci fanno conoscere le concrete qualità degli oggetti, il giudizio, contesto com'è di concetti, associa ai dati percepiti uno spazio logico nel quale questi entrano in relazione con infiniti altri dati che aiutano a spiegarli. Muovendoci in questo spazio di relazioni, possiamo procedere per tentativi, con esperimenti mentali dove le proprietà delle cose sono espresse mediante predicati cosali osservabili sui quali possono far presa tanto i giudizi di osservazione che i ragionamenti qualitativi del caso. Nei casi concreti, gli infiniti dettagli che li caratterizzano non possono venir trascurati, circostanza che finisce per avviluppare l'osservatore in un'infinità di fattori che hanno come risultato l'arresto dell'indagine già ai primi passi. Ecco perché torna utile procedere per via di esperimenti mentali nei quali le ipotesi qualitative possono essere rapidamente esaminate e, se trovate poco valide, rapidamente scartate per passare ad altre fino a quando non se ne trova una che, avendo superata questi controlli qualitativi, può venir sottoposta alle più complesse e precise indagini quantitative e quindi arrivare alla legge matematica come quella riportata sopra.

Ora, se nel passaggio dal reale al possibile possono essere d'aiuto l'astrazione e la generalizzazione sulle quali si sono spese molte parole, nel movimento inverso, dobbiamo distinguere due momenti. Nel passaggio dal generale al particolare, che in ogni caso si riduce in forma di proposizioni che sono combinazioni di concetti, il metodo consigliato è quello della deduzione, dimostrando che il caso particolare rientra in quello generale avanzato come ipotesi che in questo modo viene rafforzata. Resta da chiarire come si possa passare dal particolare all'individuale, che è affermazione su situazioni uniche e irripetibili, sfuggenti ai consueti tentativi di determinarli mediante concetti. Siamo in presenza di una situazione caratteristica, di fondamentale importanza scientifica e filosofica. Qui ci aiutano le indagini logiche le quali, connettendo i problemi di esistenza a quelli di verità, permettono di parlare con spirito di verità anche degli eventi la cui singolarità è a garanzia prima di tutto della loro

esistenza.

#### 4.6:La tecnica e la costruzione dei mondi possibili

Con una rigorosa analisi dei concetti della scienza empirica, Carnap ha mostrato come l'applicazione della scienza ai problemi pratici sia condizionata da una particolare operazione consistente nell'esplicazione del loro contenuto logico, in buona sostanza quegli atti di predicazione dei quali i concetti e le leggi scientifici rappresentano le sintesi. Applicabile e applicata a tutte le scienze empiriche, essa supera i loro modi caratteristici di costruire i concetti, che si trasformano tutti in combinazioni di predicati cosali osservabili e operatori logici. In questo modo, la nuova scienza unificata può abbracciare la conoscenza di quegli interessi che le scienze empiriche considerano soltanto per escluderne gli effetti, al contrario delle tecniche che si definiscono proprio per l'impiego di concetti comprendenti nozioni scientifiche e altre relative a interessi.

Nella sua opera di unificazione, il riduzionismo logistico dunque non si limita ai concetti delle scienze della natura, ma investe anche quelle discipline relative allo studio dell'uomo che si riferiscono ai bisogni e agli scopi, e ne fa articolazioni delle conoscenze empiriche. La comune riduzione delle scienze empiriche a una base di predicati cosali osservabili ha dunque la conseguenza di metterci nelle condizioni di poter considerare insieme le conoscenze oggettive con gli interessi che ne governano l'uso. Soltanto in virtù di una simile conoscenza delle basi comuni delle conoscenze e degli interessi, individuali e sociali, diventa possibile la valorizzazione delle competenze specialistiche nel lavoro sociale, la condivisione degli obiettivi, la soluzione dei problemi pratici (fabbricare un microfono, una scarpa, un'auto e altrettali, costruire un ospedale, un ponte) aventi a che fare con interessi, utilità, conoscenza di contingenze e condizioni realizzabili con percezioni e giudizi, la mobilitazione di competenze della più varia natura. Questa dimensione unitaria è propria di ogni fatto pratico, come la soddisfazione di un bisogno, la produzione di un'utilità, che in genere ha luogo mettendo all'opera strumenti, e dunque i saperi che essi incorporano, nonché quelli relativi alle condizioni psicologiche all'origine degli scopi degli agenti umani.

Parlando più in generale, se l'azione pratica include anche atti conoscitivi di ordine generale e determinazioni in base a prese di coscienza e valori, essa è condizionata anche dalle possibilità precostituite dagli stessi mezzi da impiegare, che la loro storia, della quale industria e commercio si presentano come i ministri, mette a sua disposizione. Vedere in un progetto soltanto la somma di contributi specialistici significa alla fine fare torto alla sua reale natura

sintetica, come momento in cui s'incontrano passato e futuro, potere e volere, l'esperienza acquisita e quella che andremo a fare e che presto diventerà a sua volta passato, materiale per le future azioni. Tuttavia, per quanto condizionata dalle opportunità esistenti, la tecnica ne produce incessantemente di nuove, come disposizione di nuove e impensate possibilità d'azione, incentivi per attivare il pensiero a combinare le cose esistenti, immaginare nuovi scopi e tentare persino di realizzarli. Tutto questo ci fa dire che pensare il mondo come costituito da una pesante zavorra di oggetti è vederlo sotto una falsa luce. Gli oggetti percepiti rappresentano soltanto la punta di un iceberg del quale la parte maggiore si trova sott'acqua ed è costituita dalla rete di relazioni, che significano altrettante opportunità, che le lega tra loro, alle cose che sono state e a quelle che saranno nel futuro.

“Nelle generazioni passate si aveva un migliaio di uomini per ogni occasione, mentre oggi si hanno mille occasioni per ogni uomo. Le cose in questo paese sono cambiate appunto per questo motivo.

Tuttavia, mentre l'industria ingrandiva, le occasioni erano rare. Gli uomini vedevano una via sola e tutti volevano andare per quella. Naturalmente alcuni erano scartati, si avevano più uomini che occasioni. E' questa la ragione per cui la concorrenza nei tempi passati fu tanto aspra e crudele. Non esistevano sufficienti grandi occasioni da poter seguire.

Ma con lo sviluppo dell'industria si aperse un nuovo mondo di occasioni”(H. Ford, 1926, pp. 3-4).

La politica di Ford, come quella di ogni grande imprenditore organizzatore di mezzi produttivi e di uomini, era di vedere oltre le cose le opportunità di cui le prime sono come i segni. Questo diramarsi del dato in molteplici direzioni invita a liberarsi dalle abitudini mentali, dalla tenenza a preferire le soluzioni precostituite dei nuovi problemi, a immaginare nuove strade o decorsi d'azione ed, eventualmente, avviarne la realizzazione. Il futuro si costruisce combinando queste opportunità nel modo conveniente, che significa nel modo rispondente alle loro modalità d'azione e ai nostri interessi. Ad esempio, dove il profano vede soltanto del legno pregiato, l'occhio esperto del tecnico va oltre le prime impressioni e, facendo intervenire vari altri fattori, scorge il volante di automobile nel quale il primo è trasformabile. Ma il legno pregiato è pure costoso. Allora l'inventore si rivolge alla paglia, un materiale di scarto ritenuto senza alcun valore, e prima immagina, in seguito progetta e infine realizza, varie combinazioni di materiali e processi, per arrivare a un particolare processo di trasformazione il cui risultato finale sarà un materiale sintetico adatto alla fabbricazione dei volanti di automobili, chiamato fordite. “La paglia, la gomma base, lo zolfo, la silice e gli altri ingredienti vengono mescolati in masse di circa 75 chili l'una, che passano quindi ai macinatoi

della gomma, dove vengono mescolati per 45 minuti in laminatoi riscaldati. Ecc. ecc.”(ibidem,p.54). Con queste parole il grande tecnico e organizzatore americano dimostra di aver ben compreso lo spirito dell’industria che non è quello della ripetizione dell’esistente o, il che è anche peggio, della ripetizione meccanica dell’esistente, bensì di far fruttare le possibilità che ogni oggetto nuovo sempre porta nel mondo, un processo che si svolge per via di continui e sistematici adattamenti del vecchio al nuovo. Si tratta di tentare soluzioni nuove e impensate ai problemi dell’industria che però ai fatti si rivelino più efficaci oltre che più efficienti di quelle solite po dove quelle solite manchino.

Ma a ben vedere, non possiamo evitare di riconoscere in questo passaggio dalle opportunità ai progetti realizzabili anche i comportamenti dell’uomo comune quando si trova di fronte a un problema da risolvere e ne viene fuori immaginando e realizzando decorsi d’azione, almeno sotto qualche aspetto, originali, riconoscendo nel frattempo che, per attivarsi, il pensiero deve correre il rischio di tentare cose nuove. La sua universalità può venir confermata da un ulteriore esempio, questa volta relativo a un grande progetto di ricerca invece che alle pratiche della grande industria.

Ci riferiamo allo statunitense Progetto Apollo, varato nel 1957, che aveva come scopo di portare l’uomo sulla luna nell’arco di dieci anni, come effettivamente avvenne e con pieno successo.

“Il successo spettacolare del programma Apollo fu dovuto,in ultima analisi, a una rivoluzione nella gestione del progetto che riuscì di saldare insieme governo, industria e università in un unico sforzo. Ciò significò in pratica ideare nuovi sistemi e nuove tecniche(in particolare per i controlli di qualità), spesso con il supporto di programmi per il calcolatore per dirigere nel tempo e nello spazio le attività mentali e fisiche delle 500 000 persone impegnate nel programma. Solo così ciascun partecipante fu in grado di contribuire al progetto con le sue risorse migliori....La funzione della NASA fu, in primo luogo, di integrazione e di coordinamento. Essa agì da punto di riferimento, favorendo altresì lo scambio proficuo di competenze specifiche e di esperienze da un’industria all’altra” (A. R. Michaelis, 1996, p. 177 e sg.).

I controlli di qualità hanno come condizione l’esistenza di standard qualitativi per i prodotti finali riconoscibili da tutte le sotto organizzazioni partecipanti al progetto.

Tutto questo va bene, ma senza l’orientamento a uno scopo comune di tutto il personale, senza l’uso di una lingua orientata alle cose e alle esperienze dirette, così come sono percepite e volute, e per questo comprendente come sue parti le lingue delle varie specializzazioni, dunque compresa da tutti, l’intesa sarebbe stata impossibile e l’intero programma si sarebbe

conclusa, , novella torre di Babele, col fallimento che ogni confusione porta con sé. La lingua delle cose, degli interessi e dei relativi giudizi e credenze, è dunque essenziale per l'intesa con gli altri come lo è per intendersi con se stessi, perché non si può sapere niente su che cosa si vuole e si sta facendo senza una conoscenza che, da neutrale e oggettiva, si faccia interessata, e, dall'oggetto, si rivolga finalmente al soggetto che resta il centro dinamico e ordinatore di ogni fatto.

Negli esempi di sopra, abbiamo potuto descrivere di come gli uomini reagiscano quando debbono affrontare situazioni problematiche, ovvero, quando le soluzioni abituali si rivelano inefficaci o sono ripudiate per altri motivi. In situazioni di questo genere, è impossibile trovare una soluzione soddisfacente al primo colpo, perché non solo è sconosciuta la soluzione ma anche il problema deve ancora essere chiarito. Il primo aiuto viene allora dall'immaginazione, che ci invita ad esplorare le situazioni vissute, non arretrando nemmeno dinanzi all'**impensato**, nel quale, fatto oggetto di esami più accurati, può persino trovarsi la soluzione invano cercata altrove.

## 5.6: Il possibile e il reale secondo Piaget

Studiando lo sviluppo dell'intelligenza nel fanciullo, lo psicologo ginevrino J. Piaget arriva a conclusioni che hanno un interesse diretto per il nostro discorso, motivo quindi per occuparcene qui.

Per il Ginevrino, il fanciullo passerebbe gradualmente da una condizione di totale dipendenza dai meccanismi innati costituiti da riflessi, la unica e primordiale forma di intelligenza possibile nel suo primo periodo di vita, attraverso l'acquisizione graduale di forme di reazione sempre più complesse rispetto al proprio ambiente e alle insorgenze che lo caratterizzano, a una fase in cui i suoi comportamenti sarebbero guidati da percezioni globali delle situazioni le quali, in mancanza del sostegno del linguaggio, non si comporrebbero in un ordine concettuale ma verrebbero assunte nella loro singolarità. Piaget chiama questa fase dello sviluppo dell'infante, essenzialmente prelogica, fase intuitiva preoperatoria, in cui egli, dotando gli oggetti di una specie di animazione, ne assimila le azioni alle proprie (J. Piaget, B. Inhelder, 1980, p. 243). Questa dipendenza del fanciullo dalle reazioni immediate rispetto alla situazione nella quale gli è dato vivere continuerebbe anche nella fase successiva dove però, a suo dire, egli comincia a compiere i primi ordinamenti senza tuttavia poter prescindere dal contatto percettivo degli stessi oggetti che quasi gli suggeriscono le azioni da compiere. Ora però la dipendenza dei comportamenti del fanciullo dalle cose percepite e manipolate si attenua ed egli comincia ad agire autonomamente. Le sue operazioni non più isolate le une dalle altre "si coordinano in strutture definite (classificazioni, seriazioni, corrispondenze) che si conserveranno per tutta la vita" (ibidem, p. 245). La strutturazione delle operazioni in sistemi oggettivabili, la loro reversibilità, preannunciano l'apparizione delle possibilità come distinte

dalla realtà concreta, caratterizzata dal fatto di manifestarsi come unica e irripetibile. In possesso dell'intelligenza operatoria, il fanciullo, invece di restare quasi prigioniero dell'azione che va compiendo, la mette in relazione alle altre azioni possibili contemplate da una struttura che le fa concepire nelle mutue relazioni e rispetto alle quali la giudica.

Questa evoluzione porta il fanciullo sino alle soglie dell'adolescenza, quando, all'età di circa 11-12 anni, il suo atteggiamento rispetto al mondo e alla società comincia a cambiare drasticamente. Alle sue reazioni rispetto alle situazioni percepite nella loro singolarità, si aggiunge una capacità di riflessione segnalata dalla sua nuova attitudine a sovrapporre ai dati singoli e alle strutture d'insieme realizzate nel precedente periodo operatorio quei giudizi e quelle categorie che l'acquisizione delle forme del linguaggio porta con sé. Si tratta di un passaggio decisivo perché ora egli non si limita più a compiere le strutturazioni operative suggerite dalle cose percepite, ma può giudicare delle cose, delle sue operazioni e di se stesso, che poi non significa altro che una raggiunta capacità di percepire interessi e contesti rispetto ai quali la sua azione va intesa. Nella sua nuova autonomia spirituale, la sottomissione dell'adolescente alle situazioni in cui si trova a vivere si muta in un rapporto di scambio in cui il dato percepito e vissuto, sempre unico nel suo genere, diventa l'occasione per richiamare tutta una serie di altre esperienze rispetto alle quali esso può venir giudicato e quindi incluso in qualche sistema di rapporti. Questo nuovo rapporto tra ciò che si sperimenta e vive e il vissuto già sistemato nella memoria, ha profonde implicazioni sul suo modo di concepire se stesso e la sua azione sul mondo perché ora il ragazzo, liberato in una certa misura dai meccanismi che legano percezioni e comportamenti, può concepire la sua azione sull'ambiente mettendola in relazione a tutta la sua esperienza trascorsa come a quella degli altri, insieme alle sue esigenze e possibilità attuali che è la condizione indispensabile per immaginare piani d'azione alternativi e scegliere quello ritenuto per qualche aspetto migliore. Egli non si limita più a reagire agli stimoli provenienti dall'esterno ma, prima di compiere i suoi passi considera le diverse alternative che ha davanti a sé per scartare tutte quelle che gli sembrano non corrispondenti ai suoi bisogni a vantaggio di quell'unica che, a suo giudizio, sembra in grado di portarlo dove vuole arrivare.

Sovrapponendo alle percezioni un mondo di alternative possibili presenti soltanto nella sua mente, il giovane entra in possesso di un nuovo mondo di rapporti logici, in definitiva una nuova forma di pensiero, che gli fa acquistare autonomia di giudizio rispetto al mondo delle cose al quale in precedenza la sua intelligenza era sottomessa. Lo stesso dato concreto diventa tale soltanto in quanto può venir collocato in questa rete di rapporti che in qualche modo aiutano a dargli un significato, a spiegarlo. Per l'adolescente, come per l'uomo maturo, il concreto, il così detto reale, non è separabile dal possibile che, collocando un dato in una rete di rapporti con altri dati, lo spiega e gli conferisce significato. In virtù di questa nuova struttura di pensiero, l'adolescente sente di non dipendere dagli adulti come vi dipendeva nella sua esistenza di fanciullo, ma capisce che può fare piani per il futuro, immaginare mondi alternativi a quello adulto, dove alcune storture di questo, se non tutte, siano eliminate dalla

radice. Da qui il noto fenomeno dell'estremismo giovanile, la predilezione del giovane a cambiare il mondo, l'incapacità di apprezzare la matura arte del compromesso.

“L'adolescente, al contrario, riflette sul suo pensiero e costruisce teorie. Che queste siano ristrette, erronee e, soprattutto, quasi sempre poco originali non importa. Dal punto di vista funzionale questi sistemi presentano un significato essenziale: essi permettono all'adolescente di inserirsi moralmente e intellettualmente nella società degli adulti, sia di elaborare progetti di vita e dei programmi di riforme”(ibidem,p.339). In altre parole, il giovane non entra nella società degli adulti senza conflitti, accettandone a occhi chiusi consuetudine, istituzioni e valori, ma contrappone al mondo che trova davanti a sé, con tutti i suoi difetti, mondi propri che, per essere produzioni fantastiche, esonerate dall'obbligo di essere realizzabili, possono avere tutte le perfezioni dell'ideale. La lunga lotta che intratterrà in seguito col mondo, rappresenterà altrettante fasi di un processo di adattamento in cui alle molte rinunce delle sue idee più care corrisponderanno l'accettazione di compromessi non sempre rispettosi del suo orgoglio.

## 6.6: Coordinazione di interesse e conoscenza nella sintesi progettuale

Altrove abbiamo potuto descrivere più a fondo i risultati ottenuti dal pensiero analitico che, penetrando nel cuore dei linguaggi delle scienze empiriche, cerca di ricondurli a combinazioni di costanti logiche e predicati cosali osservabili, questi ultimi significanti comportamenti di soggetti normodotati, relazioni verificabili con le stesse procedure empiriche impiegate per verificare le proposizioni della scienza sperimentale. Essi hanno come esito l'unificazione delle conoscenze classificate dalle discipline empiriche e quindi una tecnologia, risultati certo importanti, e le organizzazioni gigantesche, aventi per ragion d'essere la produzione di cose ritenute utili, sapranno apprezzarli come meritano, ma che certo poco hanno da dirci sulle ragioni delle scelte individuali e sociali, motivate da interessi, ragioni contestuali e valori scarsamente adatti a venir descritti con i metodi rigorosi delle scienze empiriche e dimostrative.

Con la sua attitudine ad esprimere possibilità operative, come del resto è già in grado di fare la scienza empirica, la tecnica possiede un orientamento all'attività e un collegamento agli interessi sociali, ignoti alle scienze, neutrali per essenza. Queste possibilità operative che diramano dalla tecnica, stabiliscono le condizioni entro cui si possono stabilire scopi realizzabili che in qualche modo sono quindi impliciti nei mezzi tecnici attualmente disponibili che però, per la loro formalità, debbono ancora trovare la via della realizzazione nelle condizioni in essere. Portando alla luce possibilità operative appena fatte intravedere dalle scienze, la tecnologia acquista il valore di mezzo idoneo a facilitare la realizzazione di



interessi.

In effetti, i mezzi tecnici, finché non si subordinano a interessi di qualche genere, restano soltanto fasci di possibilità che, per incarnarsi nel tempo e nello spazio e diventare eventi, fatti, debbono venir afferrate nelle spire di preferenze, gli effettivi motori dell'agire qui ed ora, e diventare per questa via volizione. Ne viene fuori un rapporto bilaterale tra mezzi e scopi: mezzi che indicano quali scopi sono realizzabili col loro aiuto e scopi in relazione ai quali scegliere le possibilità espresse dai mezzi.

Tuttavia, il rapporto mezzi scopi è troppo essenziale perché lo si possa racchiudere in un semplice schema binario.

Nel mondo pratico in generale, non sono dati problema tecnici riconducibili a un rapporto mezzi-scopi perché uno scopo, prima di essere tale, è stato bisogno, sensazione da qualificare nelle sue tendenze caratteristiche ma che sappiamo includere tanto percezioni di stati d'animo del soggetto che delle condizioni ambientali nelle quali il bisogno si manifesta. Questo rapporto tra elementi eterogenei richiede la mediazione di intenzioni che, come già accennato, siano significative tanto di interessi che di possibili scopi, i quali verranno scelti anche in relazione alle risorse a disposizione. Il fatto poi che tali risorse abbiano le caratteristiche di mezzi tecnologici descrivibili con tutto il rigore della scienza, non è senza importanza nella comprensione di bisogni e interessi, che ora dovranno essere confrontati con oggetti improntati a una precisione avente origine in una delle tante discipline scientifiche esistenti.

Da qui la tendenza del lavoro moderno a presentarsi meno come disposizione personale del soggetto, manifestazione della sua volontà, che come sua predisposizione ad entrare in quadri più vasti, cooperazioni organizzate per immaginare prima, valutare poi e infine realizzare decorsi d'azione che vanno oltre le competenze professionali di un individuo quale che sia.

La già ricordata origine della tecnica dalla riduzione delle scienze empiriche alla comune base di predicati cosali osservabili, se inducono a parlare di competenze professionali fatte su misura delle richieste di un apparato produttivo e sociale poco flessibile nelle sue esigenze, fa già comprendere che è ancora possibile considerare il lavoro tecnico come attività, almeno dal lato degli strumenti, in qualche misura cooperativa invece che ordinata all'esecuzione di prescrizioni oggettive. Da questo punto di vista, le molteplici e distinte professioni che lo sviluppo della tecnica va generando rispondono a bisogni di classificazione delle competenze e responsabilità, quando occorre scegliere le più adatte a risolvere un problema, sebbene in se stesse le classificazioni possiedano ancora possibilità di formare quadri più generali la cui organizzazione e valorizzazione viene sentito come il compito principale di ogni dirigente.

Il lavoro moderno, fondato sulla divisione e l'organizzazione delle competenze, mette

necessariamente capo ad organizzazioni gerarchiche nelle quali le funzioni attribuite a ciascun livello sono valutate con l'oggettività propria delle tecniche al fine del conseguimento del risultato migliore. Ma accanto a questa dimensione oggettiva, esiste una risorsa alquanto più sfuggente, che consiste nei motivi e negli interessi dei soggetti, nelle doti di intelligenza e iniziativa personale, nella capacità di relazionarsi con gli altri. Le potenzialità tecniche diventano scopi realizzabili soltanto quando incontrano questi interessi così e così caratterizzati in base ai quali prima sono dissociate nei fattori costitutivi e in seguito ricombinate in relazione agli scopi che su di essi si definiscono, acquistandone la concretezza di cui di per sé sono prive.

Questo perché i professionisti che si fregiano di un qualche titolo di nobiltà tecnologica, non sono destinati a vivere e a lavorare da soli né a venir assorbiti da un apparato impersonale ai cui comandi adeguarsi. Essi partecipano alla realizzazione di complessi piani sociali dove le competenze particolari restano inefficaci se non si integrano in un sistema più vasto di rapporti secondo esige il conseguimento. Nel lavoro organizzato, le competenze forniscono soltanto i mezzi da organizzare in relazione a un interesse e una conoscenza superiori, di natura sintetica e sociale, sappiano indicare loro la strada.

Le considerazioni di interessi e motivi spostano quindi l'attenzione dalle competenze specialistiche al mondo delle motivazioni, che hanno la loro origine nei bisogni e nell'attitudine dei soggetti alla loro comprensione per farne motivi di partecipazione e azione nelle organizzazioni sociali. Torna dunque necessario considerare le pratiche del lavorare insieme che è anche un vivere insieme, mobilitarsi per uno scopo, all'inizio descritto in modo generico, rispetto al quale occorre prevedere prima e organizzare poi l'attività necessaria per realizzarlo, un compito ben diverso dai tipici problemi incontrati nei comuni manuali in cui si trovano condensate le conoscenze indispensabili a una professione. I saperi disciplinari cooperano nella realizzazione di utilità o nella soddisfazione di bisogni che contribuiscono a precisare ma, conoscenze disinteressate, ne ignorano la radice nelle condizioni di fatto mutevoli e negli interessi spesso sfuggenti ad ogni razionalizzazione portate dalle particolari persone che perciò va effettuata per gradi e nel rispetto della logica implicita in simili operazioni.

Infatti, non si passa direttamente da un bisogno, al suo manifestarsi ancora allo stato di sensazione, ai mezzi occorrenti per soddisfarlo. Prima il bisogno va compreso nel suo status generale di sensazione, trasformato poi in intenzioni alternative da confrontare in seguito con i mezzi disponibili per fare di tutto uno scopo, un modo di procedere che trova una corrispondenza col procedere delle organizzazioni nelle quali i soggetti operano. Da qui il

principio adottato da queste ultime di fare in modo che mentre i così detti dipendenti realizzano i propri scopi, concorrano a realizzare quelli dell'organizzazione nel suo insieme.

Queste cominciano con l'ideazione di un piano di massima nel quale sono precisati a grandi linee lo scopo da conseguire e i mezzi disponibili o che si possono reperire, fase che procede per via d'analisi, pur avendo come obiettivo la migliore combinazione degli elementi trovati.

Ora mentre i progetti di massima possono venir proposti e discussi restando sul piano qualitativo degli esperimenti mentali, un progetto esecutivo deve entrare nei dettagli, il che vuol dire passare al superiore livello quantitativo, specificare mansioni e competenze di ciascun dipendente o ufficio, costi e benefici di ogni combinazione di fattori, e quant'altro sia necessario alla previsione e al controllo del risultato voluto e che anzi venga ottenuto con le procedure più efficaci ed efficienti.

Per effettuare la sintesi progettuale non basta dunque appellarsi alla formale logica scienziata delle discipline, limitarsi a questioni di possibilità e impossibilità, perché occorre dare forma a bisogni e immaginare le vie per la loro soddisfazione, unire mezzi a fini, considerare valori, compiere scelte, decidere, tutti aspetti delle attività organizzate delle quali costituiscono il centro dinamico. Se si vuole rendere più flessibile e partecipativo il lavoro moderno e realizzare la sintesi organica tra mezzi tecnici formali, ma in definitiva astratti, e interessi stabiliti nelle mutevoli contingenze del fare, occorre per prima cosa, come già anticipato sopra, che i termini tecnici, propri delle singole professioni, siano ricondotti a un linguaggio assimilabile a quello degli interessi, onde ricostruire, dai singoli concetti ed oggetti disciplinari, concetti ed oggetti di comprensione più generale e sui quali possano far presa scopi condivisi i quali, piuttosto che mediante termini tecnici costruiti dalle particolari discipline per il loro proprio uso, quali elettrone, virus, composto chimico e così via siano formulati con un linguaggio meglio riferibile ad utilità, come potrebbe essere termini quali edificio, ponte, auto, acqua, aria, ferro, ecc., nonché con vocaboli esprimenti attività comuni quali osservazione, fatto, concetto, giudizio, esperienza, dato, conoscenza empirica, natura, qualità, cosa e altrettali. (3) L'utilità ai fini del lavoro sociale dell'unificazione dei linguaggi delle scienze empiriche, sia di quelle che si riferiscono al mondo dei fatti naturali che delle altre riferibili agli interessi e comportamenti umani, nella misura in cui sono condizionati dai requisiti della verificabilità pubblica, costituisce un risultato che l'alquanto sottovalutato movimento dell'International Encyclopedia of unified Science ha contribuito a mettere in chiaro.

Nelle attività di ideazione e realizzazione dei progetti si opera quindi la sintesi che riporta le conoscenze di possibilità tecniche formali alle condizioni della loro concretizzazione, un'attività essenzialmente sociale che risponde alla volontà di soddisfare interessi

storicamente dati. Il risultato sarà un'integrazione di volere e potere in un organismo di lavoro sociale concepito per realizzarla.

## 7.6: Il management dei mondi possibili

Come sistemi di relazioni sociali, oltre che di competenze professionali, le organizzazioni moderne diventano qualcosa di diverso da pure gerarchie di prestazioni dove basta eseguire scrupolosamente un comando ricevuto dal soprastante livello gerarchico per essere sicuri che esso sia razionale o necessario, mentre del punto di vista, per non dire dello stato d'animo, di chi lo esegue poco occorre preoccuparsi.

Come visto, le organizzazioni del lavoro sociale, viste come istituzioni viventi, perseguono scopi che si possono pensare come composti degli scopi particolari di divisioni, uffici, e individui. Questo rapporto tra particolare e generale non è un rapporto tra parti e un tutto concepibile come loro somma, perché andrebbe visto come l'esito finale di un processo di razionalizzazione delle prime che può essere innescato dall'esterno ma che in se stesso è motivato da un processo di auto comprensione di ciò che si vuole e si conosce, come si è avuto modo di accennare nel §1.4 quando si è parlato delle decisioni interne ai gruppi di lavoro, dove si è pure visto che il compito di far emergere da interessi e competenze individuali un interesse e una competenza del gruppo come un tutto diventa già un serio impegno per quanti sono chiamati a dirigerlo. Infatti, è lecito ammettere che i singoli partecipanti alle decisioni del gruppo continuino a perseguire anche in questa nuova veste i propri scopi particolari attorno ai quali si congregano esperienze e valori guida irriducibili a quelli degli altri e talvolta persino sconosciuti al diretto interessato. Ciò significa che il dirigente riesce a dirigere il suo gruppo soltanto in quanto edotto delle dinamiche decisionale sia degli individui (competenza psicologica) che dei gruppi pensanti e attivi solidalmente (competenza sociologica) (P. Muti). Questa competenza deve dunque riguardare soprattutto la conoscenza degli scopi, sia del formarsi e modificarsi degli scopi perseguiti dagli individui che di quelli appropriati alle organizzazioni. Si tratta di un compito tecnico e culturale di prima grandezza, perché di quello che succede nelle menti degli individui si può essere edotti soltanto per via di induzioni e interpretazioni manifesti soltanto mediante segni, segni soprattutto di natura linguistica. (4)

Si deve tornare a dire che i mondi possibili accessibili agli individui sono diversi da quelli sui quali vertono le decisioni dei gruppi, sebbene non senza rapporti reciproci. In effetti, se il pensiero individuale verte attorno a possibilità che stanno a rappresentare lo spazio intellettuale nel quale egli concepisce intenzioni e scopi, le possibilità definite nelle discussioni di gruppo

descrivono lo spazio in cui si definiscono i più razionali scopi del gruppo. Questi sono anche gli spazi in cui si fanno esperimenti mentali, si immaginano nuovi decorsi d'azione, si cerca di dedurne le conseguenze, le si confronta con gli stati di cose, ecc., e infine si decide di realizzarli, un passaggio dal possibile al reale che ha sempre dell'avventuroso, perché il passaggio tra questi due mondi non è descrivibile né col linguaggio formale delle possibilità né con quello concreto delle percezioni. In ogni caso, lo spazio lasciato alle innovazioni si rende disponibile a tutte quelle iniziative che, producendo situazioni non ancora sperimentate, fanno apprendere cose prima ignorate.

Da qui i problemi di motivazione a fare, a partecipare al lavoro comune, che si riassumono entrambi in problemi di capacità relazionali, che sono problemi di reciproco adattamento e di ricerca di intenti comuni. Nella relazione infatti si chiariscono intenzioni e propositi, si immaginano problemi e soluzioni di problemi, si fanno piani, si definiscono scopi in relazione ai mezzi disponibili e questi in relazione agli scopi da perseguire. Nelle discussioni prodotte dalla necessità di accordare motivi e punti di vista diversi, le competenze professionali apporteranno certamente preziosi o utili contributi di cognizioni forse valide, ma esse resterebbero inefficaci e non coglierebbero la natura del problema da risolvere senza l'azione chiarificatrice e connettiva di una conoscenza dell'interesse comune, dello scopo perseguito dal gruppo. Le particolari competenze, conoscenze di possibilità, non si attualizzano in fatti da sole, per effetto della propria logica interna, ma in forza di interessi interpretati, all'inizio forse ignoti agli stessi appartenenti ai gruppi, dopo una valutazione di condizioni, mezzi e scopi e delle loro relazioni, nella comunicazione viva, da uomo a uomo per così dire. Soltanto entrando in un tale sistema di comunicazione si possono effettuare quelle mediazioni di mezzi e scopi, interessi personali e comuni, intenzioni proprie e di altri, che fanno precipitare le conoscenze formali nella storia.

La possibilità della mediazione però non nasce dalla circostanza di essere le distinte discipline manifestazioni di un'unica scienza empirica, risultato appena sufficiente per coordinarle nel modo oggettivo delle scienze, ma deve la sua origine a una disposizione interessata e comunicativa proprio dell'uomo che vive e lavora in società dove, invece di dare seguito a impulsi oscuri nelle loro origini e direzioni, prima si cerca di capirne natura e significato, ovvero, come ben si dice, di interpretarli, ossia, di darne un valore riconoscibile anche da altri, e in seguito se ne offre la forma acconciata alla considerazione comune. E' il bisogno di interpretare interessi a rendere la relazione sociale qualcosa di più dell'incontro fortuito di sconosciuti ma il momento in cui si getta il seme di una coscienza, e quindi di una volontà, più ampia di quella della persona isolata.

## NOTE

(1)La natura formale dei sistemi di possibilità tecniche trovate per via di riduzioni, se non consente di introdurre nelle nostre considerazioni i particolari individui, consente di risolvere i problemi della scelta relativa a interessi sociali formalmente determinati per mezzo di calcoli appropriati, quali ci vengono fatti conoscere dalla ricerca operativa. Il problema diventa ora quello di trovare con un calcolo il decorso d'azione nel quale è dato rilevare la migliore allocazione delle risorse in relazione a *una certa funzione obiettivo*. Qui 'migliore' ha un senso specifico e fa riferimento a qualche caratteristica di semplicità, di minor costo, minor tempo di esecuzione, ecc. di un decorso rispetto agli altri.

Il calcolo può sostituire il ragionamento discorsivo perché gli è strettamente affine.

(2)Lo stesso pragmatismo, se non si propone come filosofia della tecnica, si propone come filosofia della prassi in un mondo di mezzi tecnici oggettivi, coordinabili in relazione a finalità pratiche con il rigore del ragionamento discorsivo. Rigore non necessario dove i bisogni da soddisfare sono quelli liberamente interpretati dai soggetti, e quindi non riducibili al denominatore comune delle produzioni in grande serie, dalle quali nascono anche le sottoculture pubblicitarie e di consumo a loro volta assurte al ruolo di attività industriali.

(3)Anche limitandosi al punto di vista del riduzionismo carnapiano, un dato non è soltanto dato ma va visto come il risultato del processo che lo costituisce insieme agli altri e distintamente da essi, facendone una componente del progetto che si ha in animo di ideare e realizzare e nel quale si deve integrare.

(4)Entrando nei processi di formazione degli scopi, di come vengono difesi ed eventualmente cambiati per adattarli reciprocamente, si può anche comprendere anche quali sono i loro motivi originari. Si può riconoscere allora che spesso l'unico scopo che motiva il dipendente a partecipare e a fare è soltanto il salario, il mezzo con cui soddisfare i propri bisogni mentre il lavoro che lo giustifica diventa a sua volta un mezzo.

## BIBLIOGRAFIA

- Bruner J.(1998):L'atto della scoperta, in: Il conoscere, saggi per la mano sinistra, Roma
- Coqueret A. (1967): Discutere e costruire, Torino
- Dewey J.(1990): Esperienza e natura, Milano
- Dewey J. (1992): Democrazia ed educazione, Firenze
- Ford H. (1926): L'oggi e il domani, Torino
- Giugni G. (1984/5):Conoscere per operare e operare per conoscere, Professionalità,  
Brescia
- Hobbes T.(1989):Leviatano, Bologna
- Jakobson R. (1985): Linguistica e poetica, in :Saggi di linguistica generale,Milano
- Kilpatrick W. H. (1962):I fondamenti del metodo
- Mach E.(1982): Conoscenza ed errore, in(ibidem):Conoscenza ed errore. Abbozzi per una  
psicologia della ricerca, Torino
- Marx K.(1968): Manoscritti economico-filosofici del 1844, Torino
- Michaelis A. M.(1996): Tecnologia spaziale, in(a cura di)C. Singer ed altri: Storia della  
tecnologia, Torino
- Morris C.(1953): Foundation of the Theory of Signs, in International Encyclopedia of  
unified Science, Chicago
- Peirce C. S. (1980): Sull'interpretante logico finale, in:Semiotica. I fondamenti della  
semiotica cognitiva, Torino
- Piaget J., Inhelder B.(1980):Dalla logica del fanciullo alla logica dell'adolescente, Torino
- Popper K. R. (1969):Problemi, scopi e responsabilità della scienza, in: Scienza e filosofia,  
Torino

Corretto nel mese di luglio 2014  
Stampato nel mese di settembre 2016