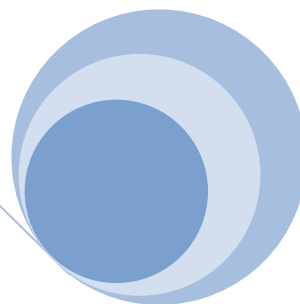
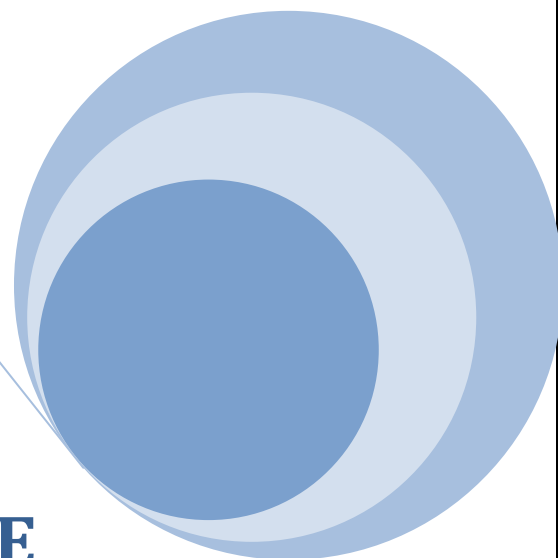


L'UOMO E L'ORGANIZZAZIONE

(L'organizzazione nell'uomo, l'uomo
nell'organizzazione)

E. Petaccia



NDICE

Premessa: Conoscenza e azione nella società della tecnica,	p.2
Parte Prima: L'organizzazione nell'uomo	
Cap. 1: LA COSA NELLA RETE DEL PENSIERO	p. 6
NOTE al Cap. 1,	p. 12
Cap. 2: INTENZIONI, POSSIBILITA' E SCOPI ,	p. 14
NOTE al Cap. 2,	p. 19
Cap.4: RAGIONI E CONTESTI,	p. 20
NOTE al Cap. 4 ,	p. 26
Parte Seconda: L'uomo nell'organizzazione	
Cap. 1: LA DIVISIONE E RIORGANIZZAZIONE TECNOLOGICA DEL LAVORO,	p.29
NOTE al Cap. 1,	p. 40
Cap.2: I SISTEMI DEL LAVORO SOCIALE,	p.42
NOTE al Cap. 2,	p.52
Cap. 3: CRISI DELL'ORGANIZZAZIONE SCIENTIFICA DEL LAVORO ,	p. 54
NOTE al Cap.3,	p.67
Cap. 4:UNITARIETA' DEL LAVORO SOCIALE	p.69
NOTE al Cap. 4,	p.88
BIBLIOGRAFIA,	p.90

Premessa: Conoscenza e azione nella società della tecnica

E' osservazione facile da farsi come la vita dell'uomo moderno sia condizionata

dall'esistenza di una miriade di organizzazioni che gli offrono i servizi di cui ha bisogno e alle quali egli si rivolge fiducioso di venir esaudito nelle sue necessità. Ma questo risultato sarebbe impossibile da ottenersi se le organizzazioni non esigessero a loro volta il contributo di dedizione e intelligenza da parte di un personale numeroso che a vario titolo, come le cellule di un gigantesco organismo, ne alimentano il battito interno. E la vita nelle organizzazioni ha questo di caratteristico: che si conosce sin nei dettagli quello che possono e debbono dare a quanti si rivolgono ai loro servizi, con la conseguenza che essa si sente autorizzata a chiedere al suo personale lo svolgimento di compiti altrettanto determinati. La duplice circostanza aiuta ad eliminare molta della fatica mentale e del tempo che costa il dover scegliere tutte le volte il da farsi. Sedendo a una scrivania e occupando un ufficio, ciò che si può volere smette di essere compito nostro perché è diventato compito di un altro ufficio, e all'addetto non resta altro che sorvegliare i confini perché non ci siano invasioni di campo da parte delle persone non autorizzate.

Questa predeterminazione degli obiettivi consentiti all'uomo nell'organizzazione potrebbe sembrare una grave menomazione, e invece ne risulta un notevole vantaggio, perché se ne guadagna la principale libertà concessa nel mondo della gente indaffarata, potendo in questo modo passare da un lavoro che è indifferente a un altro al quale si sente di non dovere nulla.

Talché l'organizzazione si presenta agli occhi del profano come un sistema di parti intercambiabili concepite per ingranare le une con le altre, che non ammette comportamenti di cui non siano previsti i risultati, pronta a richiamare all'ordine il trasgressore, il granello di sabbia che potrebbe far saltare tutti i ritmi dell'ingranaggio.

Così, entrando a far parte di un'organizzazione, non sono pochi quelli che sentono di essersi liberati da un peso, quello della responsabilità delle proprie azioni che ora diventano gatte da pelare per i capi che fanno male i calcoli e non tengono gli occhi bene aperti per arrestare sul nascere ogni movimento non previsto. Ma non si arriva subito a questo momento, il momento della resa dei conti, perché la più normale alternativa, quella in cui l'individuo, detto con linguaggio più consono, il collaboratore, riconosca la propria perfettibilità e da solo faccia ammenda delle libertà usurpate al cospetto di un regolamento che ben conosce il fatto suo e, naturalmente, anche quello degli altri.

Certo, esistono organizzazioni di minori pretese che ammettono pure di non essere del tutto infallibili e a questa prova di modestia ne aggiungono l'altra, di chiedere consiglio persino a quell'utente in altre circostanze bistrattato, ma esse, non procurando lo sconcerto generale che causano i fallimenti di quelle grandi, non hanno mai l'onore di apparire nei titoli di testa dei giornali di grande tiratura.

E la cosa potrebbe finire lì se l'organizzazione non fosse l'esponente più vistoso di una concezione del mondo che sembra non sapersene che fare delle persone senza un compito preciso da eseguire, preciso sino al punto da stabilire le ore del giorno e i giorni dell'anno da dedicare a gesti e pensieri prescritti in appositi contratti; mentre in altre ore e altri giorni si può godere della libertà di coltivare l'hobby preferito.

Con le organizzazioni, si realizza quindi una bella conquista, una conquista memorabile, come il conoscere in anticipo quello che sarà il proprio posto nel mondo, o quello che si desidera fare così da eliminare ogni sorpresa. D'altra parte, pensare di poter risolvere da solo tutte le questioni dubbie prima di mettersi all'opera potrebbe voler dire non cominciare mai e quindi rinunciare a perseguire i propri scopi. E così anche l'individuo, a un certo punto, deve smettere di sollevare dubbi, prospettare e soppesare alternative e, soltanto sulla debole scorta di incerte conoscenze e una speranza nella riuscita, che è quanto appunto si dovrebbe dimostrare, passare all'azione, benché consapevole che non tutti i possibili rischi siano stati neutralizzati.

Le organizzazioni moderne non disconoscono l'alternativa dinanzi alla quale si trova il personale prima di varcare i suoi cancelli, perché non sembra esserci una via di mezzo tra riempire la propria giornata di obblighi spesso scritti in caratteri cubitali, e visibili anche nelle notti o nelle giornate di nebbia, sulle più alte torri della città, e gironzolare per le strade cittadine senza altra occupazione che di seguire il flusso dei propri pensieri. Tuttavia, né esse né gli individui pensano che si possa essere una via di mezzo, una dimensione nella quale si può restare se stessi e operare socialmente in maniera consenziente perché in ogni momento della nostra vita, se sentiamo di dover decidere sulla via da prendere, comprendiamo pure che non possiamo fare molta strada marciando da soli. Così, approfondendo un poco la questione, scopriamo che le alternative non sono soltanto due ma addirittura infinite tra le quali possiamo cercare quella che meglio corrisponda alle nostre esigenze ed essere persone sociali. Questo non è un compito alla portata di tutti, ma resta un compito possibile perché se decidere ciò che conviene alla propria persona ha come premessa il rimuginare tra sé e sé alcune ragioni note soltanto al diretto interessato, si può arrivare a una decisione condivisa sul piano sociale soltanto sulla base di ragioni questa volta espresse a chiare lettere e sulle quali tutti possono pronunciarsi, per accettarle o rifiutarle. Esiste una solidarietà tra l'azione individuale e quella sociale e se l'individuo, partecipando alle decisioni sociali, ha da guadagnare una maggiore chiarezza, la società che sa far sue le decisioni individuali, quelle che iniziano con le vive percezioni dei suoi componenti e alle quali nessun dettaglio sia sottratto, guadagna in concretezza dei suoi giudizi all'ingrosso e in autenticità dei suoi

archivi di dati, ed, alla fine, il consenso alle sue istituzioni.

E' quanto ci proponiamo di dimostrare nel nostro presente saggio.

L'autore

Milano, agosto 2017

PARTE Prima

L'ORGANIZZAZIONE NELL'UOMO

Cap. 1

5

LA COSA NELLA RETE DEL PENSIERO

1. Vogliamo cominciare proprio dall'inizio: la concezione dell'oggetto.

L'oggetto non è certo appreso soltanto con una percezione diretta nella quale, agendo sui nostri sensi, imprime in noi l'immagine mentale che gli corrisponde, come sembra propenso a credere l'opinione più comune. L'idea che ce ne facciamo va invece vista come il risultato di un processo costruttivo e creativo nel quale se ne distinguono qualità e parti nel momento stesso che se ne scoprono le relazioni con altri oggetti. In esso partecipano tanto le precedenti esperienze costruttive dei soggetti, che in continuazione operano per trasformare le cose che li circondano per farle corrispondere ai loro scopi, diventate nel frattempo abiti d'azione trovate di qualche utilità, quanto l'attività della memoria che le conserva e le ricorda. (E. Cassirer, 1935, p. 224 e sgg.)

Ciò ammesso, l'oggetto si può definire per le relazioni che intrattiene con tutti gli altri oggetti, potendo le sue proprietà essere cause o effetti delle proprietà di questi ultimi, avere rapporti di somiglianza con i medesimi, o esserne parte dalla quale poter ricostruire l'intero (come dato il tetto le si può associare l'intera casa e dalla vela diventa possibile immaginare la nave, ecc.), o entrare in eventi che avvengono prima o dopo altri, o anche sono contemporanei, almeno come sono noti a un dato soggetto, e così via. Gli oggetti e gli eventi che li riguardano non sono quindi appresi a caso e conservati alla rinfusa nel ricordo, ma costituiscono inventari ordinati di relazioni che ne permettono il rapido e sicuro ritrovamento tutte le volte che se ne senta la necessità, ovvero, trovare il posto più adatto dove collocare un nuovo evento.

Le cose si ineriscono le une con le altre ed esse non possono essere pensate, e forse nemmeno percepite, fuori da questo sistema di relazioni.

Questa rete di relazioni, nella quale ciascun oggetto occupa un dato posto, si può definire un mondo dalla struttura ed estensione caratteristiche per un dato individuo, avendo al centro il soggetto stesso e come estensione quella delle sue esperienze. L'inventario non è mai del tutto completo e definitivo perché, con il susseguirsi di nuove esperienze, si ristrutturava senza interruzioni, e ad ogni sua modificazione, come ad esempio quando vi si inserisce un nuovo oggetto, o ad uno che già occupava un dato posto viene trovata una collocazione più conveniente, cambiano i significati di tutti gli altri oggetti come cambia la coscienza che l'individuo ha del suo mondo interiore.

Mentre la cosa, come caratterizzata dalla pura esistenza, può essere qualificata soltanto sotto questo aspetto, che del resto è comune a tutte le cose, in quanto pensata si arricchisce dell'insieme delle sue relazioni con altre cose, relazioni che possono essere diverse da persona a persona e anche nella stessa persona in diversi momenti della sua vita. Del resto, basta che l'ambiente nel quale essa si trova inserita muti in qualche suo carattere, perché a sua volta la cosa percepita e pensata passi da un sistema di rapporti a un altro, cambiando i suoi poteri attivi e passivi rispetto agli altri oggetti. Senza contare che, cambiando gli interessi delle persone nei confronti di un oggetto, cambieranno pure le caratteristiche della cosa considerate più rilevanti, insieme alle loro attitudini a partecipare a decorsi d'azione, effettivamente realizzabili o soltanto immaginabili.

La cosa dunque non esiste nell'isolamento bensì in virtù delle sue relazioni con le altre cose, inserite in cataloghi o inventari nei quali sono classificate e conservate e, alla bisogna, richiamate alla memoria e riconsiderate. Come ogni inventario, la costruzione di questo mondo interno non può affidarsi soltanto alle impressioni che si succedono a caso, ma deve procedere secondo qualche ordine, impresso alle percezioni dal fatto che sono pensate, ovvero, giudicate, filtrate attraverso giudizi costruiti mediante concetti che non provengono dalle cose bensì sono rivelatrici di un'esigenza creatrice di ordine propria dell'osservatore quando non è indicativa di qualche utilità attribuita alle cose dal soggetto stesso. Con tutto questo, siamo ben lontani dal credere di potervi formare un'immagine fotografica del mondo nel quale viviamo perché se le impressioni sembrano sottomesse a regole logiche, esse hanno come primo effetto di smuovere l'immaginazione con la quale ogni ordine deve confrontarsi.

Nella costruzione del proprio inventario o mondo, l'immaginazione opera in concerto con l'esperienza e le esigenze ordinatrici che essa comporta, perché prima che si diventi pienamente consapevoli della realtà di una relazione, l'immaginazione, operando senza aver ricevuto autorizzazione dal pensiero, ne anticipa la presenza che, a un giudizio più maturo, potrebbe risultare illusoria o anche soltanto possibile. In altre parole, la costruzione del proprio mondo impegna tutte le forze dell'individuo che va apprendendo con l'esperienza e la riflessione sempre nuove verità, impara a identificare eventi simili e a distinguere quelli differenti.

Si può caratterizzare l'estensione delle conoscenze possedute da una persona dall'estensione e perspicuità del sistema di relazioni che istituisce tra le cose, proprio come si dice che il livello dello sviluppo culturale di una persona dipende dalla ricchezza del suo lessico e dalla sua capacità di articolarne i termini. D'altra parte, ad ogni nuova relazione scoperta o istituita tra le cose, a una estensione della rete che le connette in un mondo meglio compreso,

corrisponde un aumento di conoscenza, la quale aumenta pure quando vengono lasciate cadere quelle relazioni che si scoprono erronee, create a seguito di impressioni accolte senza ponderazione e produttive soltanto di suggestioni senza nessun riferimento nella realtà. I mondi personali, gli inventari di eventi, si sviluppano in profondità mentre crescono in estensione.

Vedremo più avanti, che il paragone tra il sistema delle cose e quello della lingua di una persona non deriva soltanto da una suggestione, bensì risulta da un'identità che ha profonde conseguenze.

2. Mettendo in relazione cose, idee e linguaggio. tutto si voleva fare tranne che arrivare a una reificazione delle idee, ma, al contrario, il reale intento era quello di trasportare le cose prima sul piano delle idee e, in seguito, su quello dei segni per farne un linguaggio primordiale accanto a quello incarnato dalle idee e dalle parole, preparatore e sostegno del linguaggio verbale evoluto. Nella concezione relazionale, le cose si ineriscono le une con le altre e una di esse, anche in questo simili alle parole, ne richiama molte altre, con le quali, per i più diversi motivi, si trova in relazione.

L'idea di vedere le cose come centri di irradiazione di rapporti, rapporti di natura fisica, operativa, di cosa a cosa, quanto di natura più strettamente conoscitiva e discorsiva in relazione a interessi, sta a indicare tanto il loro reciproco influenzarsi quanto posizione e interessi dell'osservatore che giudica tali rapporti rilevanti o meno. Le cose possono influenzarsi e produrre effetti sia o non sia presente un osservatore umano a rilevarli ma in ogni caso, senza una qualche traduzione in segni, verbali o comunque simbolici, essi rimarrebbero lettera morta e si perderebbero in un nulla indifferenziato.

La cosa oggetto del pensiero che ne rileva le relazioni non è dunque da confondere con una cosa precisa che agisce, a giudicare dall'osservazione, su un'altra cosa, perché in realtà essa mentre agisce su tutte le cose dell'universo, ne subisce pure le azioni e soltanto per astrazione può pensarsi isolata o in rapporto con quelle poche cose entrate a far parte della nostra percezione. Essa si trova inserita in una rete di relazioni che si estende nello spazio e nel tempo e rappresenta tanto le possibilità di azione attivamente eseguibili sulle altre e quelle patibili da parte di queste ultime, che l'attitudine a darne un'immagine mentale, a comprenderle. (1)

Tutto considerato, gli oggetti sembrano quindi le cose meno oggettive del mondo, esibendo il possesso di caratteri attivi e passivi in relazione tanto agli altri oggetti presenti nelle sue prossimità che agli interessi dell'osservatore umano nei loro confronti, col risultato che

cambiando gli altri oggetti o gli interessi dell'osservatore, cambia pure la rete di relazioni e quindi la struttura dell'inventario nel quale si trovano inseriti. Così, tanto per fare alcuni semplici esempi, l'acqua del fisico sarà diversa cosa (verrà caratterizzata da qualità diverse) rispetto all'acqua del biologo ed entrambe da quella che sperimenta l'uomo comune quando la usa per una sua bisogna. Vale dire, si percepiscono cose diverse nel caso si intenda fare dell'acqua uno studio nella prospettiva della fisica oppure in quella della biologia o usarla per dissetarsi o lavarsi. (2)

Quando dal conoscere e pensare si passa all'azione, occorre circoscrivere il proprio campo di interesse e dalla rete di infiniti percorsi possibili che si diramano da una cosa esprimendone la possibili connessioni rispetto a tutte le altre, ci si deve concentrare su quei rapporti che interessano direttamente il nostro scopo, controllabili negli effetti e nelle cause. Una cosa particolare può venire mentalmente separata dai processi mediante cui è stato prodotto, o da quelli che possono prodursi col suo contributo, del cui numero e varietà è difficile segnare il limite, con un'operazione che si chiama di astrazione, ma alla fine la forza della realtà, che è forza del pensiero, finisce per ristabilire le connessioni con l'universo delle altre cose.

3. La proprietà delle cose di richiamarsi le une con le altre ricorda la stessa proprietà dei lessici, i cui singoli termini, lungi dall'apparire isolati, si relazionano sino a formare costellazioni di parole in relazioni per qualche proprietà comune.

La concezione relazionale descritta sopra che vede le cose strutturarsi nel modo caratteristico alla persona interessata è ritrovata dai semiologi nell'articolarsi degli elementi che compongono i sistemi di segni, e, in particolare, di quei sistemi rappresentati dalle lingue naturali. Questo significa che un termine sta per se stesso e per tutte gli altri termini con i quali in un modo o nell'altro entra in relazione e che esso ha il potere di richiamare o di venirne richiamato. (3)

La teoria semiotica è lo studio generale dei segni, non soltanto dei segni linguistici ma di tutti i segni così come sono prodotti e ricevuti da un essere intelligente il quale si serve di essi tanto per informare e informarsi che per esprimere emozioni, inviare comandi, ecc. Se ammettiamo che anche i comportamenti, le stesse reazioni segnalate da qualche genere di sintomi non ancora arrivare al livello della piena espressione, i simboli costruiti dalle scienze per dare forma ai propri contenuti particolari si possono vedere a loro volta come segni, sono giustificate le parole di Morris: "Semiotic provides a basis for understanding the main forms of human activity and their interrelationship, since all these activities and relations are reflected in the signs which mediate the activities" (C.W.Morris, 1938, p. 58). Un oggetto o

evento acquista valenza di segno quando la sua dimensione fisica diventa il sostegno di una relazione triadica che comprende: la cosa fisica che agisce sull'osservatore; l'idea che si forma nella sua mente; infine il simbolo, che nella sua costituzione materiale può anche essere del tutto diverso dalla cosa. L'effetto che la cosa produce sul soggetto (uomo, animale o macchina) si determina dal gioco di questi tre elementi, potendo l'osservatore tradurre a sua volta la prima idea in un'altra nella quale la prima sia meglio resa meno oscura e più ricca di significati o relazioni (ibidem, p.3). La semiotica quindi assolve a una funzione ricapitolativa dell'intero mondo dei fatti simbolici prodotti dall'uomo, siano accompagnanti dall'espressione verbale o rimasti a livello di comportamenti. Definizione assai larga atta a comprendere anche le manifestazioni intellettive degli esseri non dotati di parola.

Perciò si usa dividere la semiotica in una sintattica, che studia le relazioni tra i segni; una semantica che si interessa dei rapporti tra i segni e i suoi referenti, cose o altri segni che siano, e una pragmatica invece rivolta allo studio dei rapporti tra i segni, il parlante e il ricevente, il quale può avere titolo a questa posizione in quanto nel ricevere il segno lo traduce in un altro che meglio glielo faccia comprendere, o, come si dice, lo interpreta. Qualsiasi oggetto od evento fisico si può chiamare segno quando viene visto in relazione a un altro oggetto e a un utente che, nel percepirlo non si limita a reagire al suo contenuto fisico (il suono della parola pronunciata, la forma grafica di quella scritta, ecc.) ma lo fa proprio in un processo in cui entra l'intera sua storia intellettuale, detto interpretazione che sarebbe la traduzione del primo segno in un altro. Se così non fosse, la conoscenza potrebbe venir trasmessa direttamente da una persona all'altra con un processo fisico, come si fa quando si incide un disco del quale si può dire che non ha nessuna cognizione di quanto pur reca su di sé. Questa composizione triadica conserva validità anche per i segni rappresentativi di concetti scientifici e delle loro obiettive relazioni reciproche e con gli oggetti, che sono obiettive soltanto nella concezione di un soggetto intelligente, circostanza che aiuta a far comprendere le complesse procedure da seguire nell'insegnamento dei concetti, e di quelli scientifici in particolare, il ricorso ad analogie, esempi e quant'altro, come anche le approssimazioni e deviazioni dovute alla imperizia dell'utente, alle sue carenze di linguaggio, alle influenze imprevedibili e indeterminabili dei contesti, ecc. (4)

Infatti, a parte le violazioni involontarie dalla legalità costruttiva e comunicativa, un segno può venir usato per ingannare e manipolare e occorre non poca abilità per scoprire le trame nascoste dietro le parole di chi sta parlando se costui sa quello che vuole ed è padrone dell'uso delle parole. Nessun segno artificiale denota naturalmente. Nel suo uso, l'interesse per l'informazione obiettiva può venir sopraffatto da interessi di altro genere, senza contare

l'impiego per modificare la condotta degli uomini secondo certe direzioni, un campo di studio tradizionalmente riservato alle forme di comunicazione basate sulla retorica e la dialettica.

4. La rete di relazioni concettuali e di rapporti tra concetti e cose, in cui si risolve la conoscenza del mondo naturale e umano ha come funzione quella di preparare la decisione, il passaggio dal momento conoscitivo a quello attivo, che consisterebbe nella trasformazione di alcune relazioni della rete in altre che meglio corrispondano agli interessi attuali del soggetto. Il continuo articolarsi e disarticolarsi di questi sistemi di possibilità che costituiscono il pensiero dimostra che sono presenti esigenze conoscitive specifiche in vista della soddisfazione di nuovi interessi e dei problemi che essi suscitano. La decisione è preceduta dall'esplorazione di possibilità e consiste quindi nella scelta di quelle ritenute più vantaggiose in relazione al bisogno del momento; essa assorbe e produce sapere. Costituendo una formazione complessa e sintetica, si serve di ogni informazione utile per realizzare quello che è definito lo "scopo" senza tuttavia identificarsi con esso, ed è altrettanto complessa dell'azione nel suo svolgimento che è un succedersi di valutazioni e decisioni. Ogni nuovo scopo, venendo perseguito in situazioni che non sono mai le stesse, sarà appena comparabile con quelli realizzati nel passato, circostanza che non rende del tutto inutile l'esperienza ma ne limita fortemente il valore, che è come dire di accogliere i suoi insegnamenti con avvedutezza. (5)

In virtù di una simile corrispondenza tra cose e segni, gli individui possono scambiarsi informazioni, propositi, far conoscere i propri stati d'animo, insomma, entrare in relazione, accordarsi per decidere il da farsi e quindi cooperare.

In un'altra prospettiva, essa spiega pure la natura e la funzione di quegli schemi d'azione, quelle routine comportamentali che ogni individuo elabora a proprio uso e applica tutte le volte che certe situazioni si ripetano e la decisione si risolve nella scelta della routine più adatta alla circostanza. Qui è il soggetto stesso che crea le sue routine, le giudica conformi ai suoi interessi e le applica in tutte le occasioni che a suo giudizio sembrano richiederle.

Come mostra l'osservazione, neanche gli animali superiori agiscono a caso ma seguendo schemi fissi o appresi con l'esperienza. Tuttavia, diversamente dall'animale, l'uomo trasforma le sue routine in proposizioni linguistiche mediante le quali può ricordarle e governarne l'applicazione, nonché modificarle tutte le volte che dovessero rivelarsi manchevoli sotto qualche aspetto.

Queste routine costituiscono il patrimonio personale di ciascun uomo, la somma delle sue

esperienze e conoscenze sul mondo, su se stesso e sugli altri.

NOTE

(1)La concezione delle cose come distinte e in relazione le une alle altre non potrebbe raggiungersi senza percepirne e distinguerne le reali proprietà osservabili e le relative posizioni ed estensioni nello spazio. Non ci sentiamo di dire che lo spazio sia a fondamento della concezione delle cose né che quest'ultima lo sia dello spazio; vogliamo soltanto suggerire che le due concezioni vanno tenute presenti insieme in tutti i problemi conoscitivi, dove la concezione dello spazio recita un ruolo di primaria importanza(Kant).

(2)Non intendiamo parlare degli inventari come di costruzioni realizzate col rigore dei sistemi logicamente ordinati. Da questo punto di vista, ossia dal punto di vista del rigore, essi sono molto deficitari ma proprio per questo possono adattarsi meglio e più rapidamente all'ambiente e al variare degli interessi del soggetto nei suoi confronti. Ritorneremo sull'argomento nella Parte 2, Cap. 2

(3)Una definizione di *segno* che fa al caso nostro è quella riportata nel Dizionario filosofico di Abbagnano: "Qualsiasi oggetto od evento, usato come richiamo di un altro oggetto o evento. Questa definizione, che è quella generalmente adoperata o presupposta nella tradizione antica o recente, è generalissima e consente di comprendere sotto la nozione di segno ogni possibilità di riferimento: per esempio, quello dell'effetto alla causa e viceversa; della condizione al condizionato, o viceversa; dello stimolo di un ricordo al ricordo stesso; della parola al suo significato; del gesto indicativo alla cosa indicata; dell'indizio o del sintomo di una situazione alla situazione stessa" (in U. Eco, 1983, p. 35). Classi di oggetti, partecipando agli usi umani, si strutturano come sistemi di segni, imitando in questo il più importante di essi, quello del linguaggio verbale. Barthes adduce l'esempio dei vestiti, il cui sistema di valori potenziali costituisce una vera e propria lingua che si attualizza a seguito di una serie di scelte tra elementi che escludono la reciproca compresenza nell'uso e altri che invece la accettano completando le loro rispettive funzioni(rapporti sintattici) (R. Barthes, 1966, p. 39).

(4) Sull'apprendimento di un linguaggio nei contesti di relazioni hanno avuto modo di soffermarsi tanto i filosofi che i linguisti e i pedagoghi. Infatti, stando a una concezione tanto popolare quanto difficile da confutare, si apprenderebbe e ricorderebbe una sequenza di suoni non perché dotati di certe caratteristiche fisiche ma in quanto formano associazioni invariante e trasferibile da un contesto linguistico all'altro. A questo aspetto linguistico dell'apprendimento, se ne aggiungerebbe un altro che riguarda il significato delle varie

sequenze di suoni, il loro richiamare alla memoria oggetti ed esperienze ossia, in quanto hanno un significato. Senza questa associazione con oggetti o azioni, la parola si ridurrebbe a un grido, manifestazione fisica, involontaria e inconsapevole, di un sentimento di piacere o dolore, di paura, ecc., mentre degli oggetti si potrebbe parlare soltanto come di cause o effetti naturali. Inoltre, termini della lingua possono associarsi nella dimensione della frase, dando origine all'espressione di un pensiero compiuto, un fatto interiore accessibile alla comprensione di altri.

(5) Sulla generale traducibilità delle cose nei termini del linguaggio non insistiamo oltre. Tuttavia, non si evita di estenderla anche alle cose prodotte in serie negli impianti industriali e al lavoro che ne è responsabile. Al contrario, per Adriano Olivetti, dirigente industriale e uomo di cultura, un tale limite non ha motivo di esistere. Nella sua esperienza di dirigente, l'Olivetti raggiunse il successo commerciale e una posizione di rilievo nel campo culturale e sociale dando ai prodotti delle sue fabbriche, allo scopo di renderne meno estraniante tanto la produzione che l'uso, un'inequivocabile impronta artistica. La stessa impronta ricevettero gli ambienti di lavoro e le fabbriche del gruppo, progettati da famosi architetti. Acquistando connotati artistici, le cose diventavano leggibili, penetrabili dall'interesse mentre la loro produzione e il loro uso, il lavoro, si caricava di quei tratti relazionali tanto più necessari in quanto riconducono gli individui alla loro vita sociale (A. Olivetti, 1952, p. 11).

Cap. 2

INTENZIONI, POSSIBILITA' E SCOPI

1. Nel mondo che sa quello che fa, che sa il fatto suo, il rispetto per i dati sconfinava nell'ammirazione e persino in una specie di religiosa venerazione. Non soltanto si ammira l'impresa del campione sportivo quando stabilisce un nuovo record o quelle del grande finanziere che, grazie alle informazioni riservate pervenutegli dal politico che ha fatto eleggere con ben orchestrate campagne di stampa, fa transitare fiumi di denaro dalle tasche dei piccoli azionisti alla sua cassaforte nascosta in qualche paese tropicale, perché si tributa il dovuto rispetto anche per l'automobilista che, correndo a duecento chilometri all'ora quando non avrebbe nessun bisogno di farlo, va a fracassarsi contro qualche paracarro, la cui durezza dovrebbe pur essere un dato prevedibile. Il mito del dato è sorto con la rivoluzione scientifica, con i suoi orologi costruiti a immagine dei moti attribuiti ai corpi celesti che di dati, sia i primi che i secondi, ne forniscono a profusione, seguita dalla rivoluzione industriale, quando si prese a valutare la bontà di un procedimento in base ai chilometri di tela di cotone prodotti ogni ora e ad ammirare la potenza dei magli, celestiali pure essi, che davano alle lamiere d'acciaio la forma ideale prevista, impresa pur sempre degna di un uomo fatto a immagine di Dio.

Un effetto collaterale del rispetto tributato ai dati è stata la possibilità per tutti di disporre tela di buona qualità con cui vestirsi tanto nei giorni festivi che in quelli feriali, dunque la democrazia.

Eppure, a ben vedere, contro una simile distinta posizione riconosciuta ai dati si possono sollevare nugoli di obiezioni e tutte ben fondate, la più importante delle quali, a parer nostro, è che persino dinanzi a macchine dalle prestazioni superlative, la posizione genuflessa e le giaculatorie dei fedeli dovrebbero essere meno indicate dei dubbi scettici, tipico contributo di quanti vogliono riservarsi un angolino della propria testa da adibire alla ricerca di vie alternative a quella ufficiale. Il proposito è onorevole anche se scomodo, soprattutto dove il fedele, invece di fare affidamento sulla solidità del suo giudizio, conserva una fede incrollabile nei confronti dei presupposti ricevuti sin dalla nascita o assorbiti con la stessa aria che respira per poter sollevare qualche obiezione sulle sacre verità ricevute con accompagnamento musicale. Talché, anche nell'epoca in cui si accumulano dati come fossero

oro colato, la fiducia che si accorda loro rimane una conseguenza di quella che riscuotono le premesse su cui si basano e non può dirsi una buona premessa quella di fondare una verità sulla rinuncia a considerare almeno la possibilità che ci si possa sbagliare, che, riferita a un essere ricco soltanto di opinioni tutte sue come l'uomo, costituisce una lacuna non da poco.

In ogni caso, una simile rinuncia non può venir accettata né come atto di fede né come degno tributo alle verità del secolo, la cui negazione non promette mai niente di buono per le carriere dei negatori, problema che d'altra parte non ci tocca, perché non intendiamo spingere il nostro scetticismo tanto oltre. Vogliamo invece mostrare che voler provare dati mediante la conferma che ricevono da altri dati, come la prova di questi ultimi mediante i primi, potrà dirsi una manovra non più astuta di quelle messe in atto dal gatto che cerca di mordersi la coda. Perciò credere di guadagnare in sicurezza trincerando i dati dietro barriere di altri dati, non può che essere il risultato di una decisione, decisione che d'altronde non si basa su ragioni evidenti o almeno degne di discussione e discusse, bensì sui risparmi o guadagni che così si ottengono, tutto sommato un modo poco dignitoso di farsi valere. A rigore, si può dire che siamo in presenza della decisione di non decidere, una decisione che si può prendere una sola volta e, una volta presa, non pensare più di tornare indietro, che sarebbe una decisione contraria alla precedente.

Si tratta in definitiva di una menomazione a quella libertà, nell'epoca delle tournée tutto compreso assai in ribasso, che è la condizione di poter decidersi dopo aver soppesato i pro e i contro. L'agire umano, quando aspira a chiamarsi razionale, deve risolversi in scelte giustificabili, mentre il relativo travaglio la prova più evidente che sono in questione motivi importanti, come accade quando occorre mettere in conto anche la possibilità di sbagliare.

Ora è pur vero che evitando di penetrare nei motivi che precedono le scelte personali e affidandosi a quelle già previste nell'ordine delle cose, oggi quanto mai coincidente con l'ordine del denaro, si evitano patemi d'animo e fatiche di pensiero, senza contare i premi che ci attendono soltanto a lasciar decidere ad altri, ma è lecito dubitare che una simile felice condizione non abbia qualche effetto collaterale spiacevole. Perché anche il riconoscere e accettare la l'informazione ricevuta da qualcun altro come corrispondente a qualche verità non può che essere un atto contestodi decisioni, in cui si valutano, con le condizioni di fatto, interessi propri e altrui, la validità delle conoscenze che abbiamo sul loro conto e persino i nostri criteri di valutazione, una conoscenza che riguarda un mondo tutt'altro che dato, essendo un mondo in eterna formazione, di apparenze sfuggenti e mutevoli, e quindi di grana così fine da sfuggire anche al vaglio dei giudizi dei più sottili, e tra i quali possiamo scegliere quelle che diventeranno fatti soltanto mettendo alla prova tanto le conoscenze di cui

disponiamo che assumendoci le nostre responsabilità.

2. La posizione dello scopo non costituisce un atto semplice, un atto che segua dalla semplice percezione di un bisogno, perché non costituisce un atto semplice il giudicare dei bisogni, in quanto non ha niente davanti a sé se un indeterminato sentire nel quale non si sono ancora espresse le distinzioni del giudizio e quindi difficilmente qualificabile in un modo o nell'altro.

Dobbiamo quindi spendere qualche parola sui bisogni e cercare di capire come, da pure sensazioni avvertite soltanto dal soggetto, si trasformino prima in intenzioni e , in seguito, in motivi d'azione, in scopi e quindi in fatti di valore oggettivo, sottoponibili al giudizio di chiunque.

Sarebbe difficile parlare di bisogni in se stessi, quando essi, per venire giudicati, dovrebbero in qualche modo venir separati da colui che li prova e afferrato dalle correnti del linguaggio e qualificasti. Perché anche quando il soggetto cerca di capire che cosa sta provando, la causa di quelle tensioni che perturbano il suo desiderio di quiete e riposo, deve tradurre la personale sensazione in giudizio, e quindi ricorrere a quel linguaggio d'uso comune comprensibile da tutti per farne qualcosa di pubblico. In sé, il bisogno non è diverso dalla manifestazione di qualsiasi desiderio, sensazione di essere privi di qualcosa, una confusione di tendenze e di posizioni mentali che impedisce una qualsiasi risoluzione. In questo primo momento, non possiamo parlare ancora di intenzioni che presuppongono un qualche superamento della confusione iniziale di tendenze. Si esce dallo stato iniziale di puro sentire, povero come visto dei determinazioni, prospettando una serie di intenzioni, accettando di prendere in considerazione, oltre quelle incompatibili le une con le altre, anche contraddittorie e giudicabili come tali. Come oggetti considerabili razionalmente, le intenzioni si possono ora confrontare con le condizioni della loro realizzazione, dunque con le disponibilità di quel mondo esterno a lasciarsi manipolare o ad opporre resistenze dovute alla sua stessa indifferenza per i nostri sentimenti.

Le intenzioni non risolvono la confusione iniziale di tendenze proprie del sentire e immaginare, ma dà loro una forma intelligibile mediante la quale diventa possibile tanto prendere coscienza della sua natura e complessità quanto tentare di risolverla. La molteplicità e varietà delle intenzioni va tanto avanti perché in esse prendono forma tanto il momento conoscitivo che quello attivo, quando quest'ultimo si dà come conoscibile.

Il processo che trasforma intenzioni in scopi per i quali varrebbe la pena attivarsi comporta meno uno spostamento verso la logica che una selezione delle intenzioni in relazione alle condizioni della loro realizzazione, quindi valutazioni e giudizi conoscitivi circa la loro

corrispondenza con le possibilità d'azione esistenti nel mondo e implicite tanto nelle cose che nei voleri o interessi degli altri uomini. Esso mobilita ancora più fortemente le risorse conoscitive del soggetto, perché nella formazione dello scopo occorre non soltanto provarsi a conoscere le nostre preferenze, dove possiamo decider noi quando sentirci soddisfatti, bensì aver chiaro su quali risorse poter contare, ed eventualmente le resistenze che andremo ad incontrare. In quanto poi alla chiarezza di ciò che si vuole e perché lo si vuole, molto spesso non si può essere troppo esigenti e torna utile apprendere l'arte dei compromessi.

Il passaggio dal mondo delle intenzioni, un mondo rivolto soprattutto al nostro mondo interno, a quello degli scopi che abbraccia il mondo interno e quello esterno, sarebbe persino inimmaginabile se non disponessimo di un linguaggio col quale descrivere tanto il primo, nel quale l'intelletto ha trasformato le confuse immagini iniziali figliate direttamente dai bisogni, quanto le oggettive condizioni dell'ambiente a disposizione delle percezioni e dei relativi giudizi di tutti, un linguaggio insieme personale ed oggettivo, qualcosa del genere dei linguaggi cosali. Nei giudizi relativi agli scopi, le proprietà sensibili delle cose e il pensiero si incontrano sotto una forma logica compatibile con entrambe. In questi giudizi cosali, dei quali si tornerà a parlare in seguito, il riferimento alle cose concrete non oblitera il fatto che il loro orientamento generale venga dato dal soggetto e dai suoi interessi o punti di vista. (1)

Avendo il soggetto trovato che una delle sue intenzioni è quella che meglio corrisponde alle condizioni esterne, ovvero, che non soltanto gli procura le soddisfazioni sperate ma glie le procura col minor dispendio di fatiche, o incorrendo ai minori rischi, ne fa uno scopo e, nelle situazioni di maggior complessità, un piano, a sua volta un sistema ordinato di scopi.

Con la formazione dello scopo, il soggetto può proiettarsi nel mondo esterno dove trova quelle risorse senza le quali il suo desiderio iniziale sarebbe destinato a rimanere tale o a prendere forma di velleità che si risolvono in un tentare e improvvisare, per poi cedere alle prime contrarietà. Con lo scopo, o piano, come è più giusto chiamarlo quando in esso concorrono più persone, i mondi delle preferenze personali si risolvono in quei giudizi sui quali la comunità dei parlanti la loro lingua sono autorizzati a pronunciarsi. E' qui, nel processo che trasforma le nostre intenzioni in scopi destinati a modificare il mondo, che si ingaggia quella lotta, non sempre onesta e necessaria, con gli altri, senza parlare di quella nei confronti delle cose, che come possono coadiuvare alle nostre azioni così possono frapporre la loro ostinata resistenza. I giudizi conoscitivi sul vero e sul falso, e le nostre preferenze, mettono capo a determinazioni che possono contrastare con le determinazioni altrui, come pure sostenerle. Si sviluppa quella dialettica in cui, affermando punti di vista e ascoltando i punti di vista altrui, il soggetto ha modo sia di modificare le sue posizioni personali sia

influenzare quelli degli altri e diventare così più sociale, nel momento stesso che l'universo dei suoi contendenti si senta obbligato a prestare una maggiore attenzione a quei motivi personali che forse potrebbero anche considerare irrilevanti rispetto alle facili determinazioni generate dal conformismo, atteggiamento sociale sul quale è pericoloso scherzare. (2)

3. Per via degli interessi e degli scopi che li rappresentano, le possibilità riconoscibili nei mezzi (gli oggetti diventano mezzi proprio perché esprimono poteri, possibilità d'azione) guadagnano un rapporto mediato col mondo dei fatti, del quale quello specificamente votato alle produzioni di utilità rappresenta soltanto una parte. Ne segue che ogni posizione di scopi, che proietta i bisogni sul mondo delle cose e degli uomini, deve camminare su due gambe, una delle quali è costituito dal mondo degli interessi e voleri umani; l'altra dalla conoscenza dalle relazioni di causa-effetto che governano i rapporti tra le cose. Se il primo ha la sua origine in quel mondo di bisogni sensazioni a chiarire le quali si dedicano gli sforzi di riflessione propri di ciascun uomo, lavori o riposi, il secondo ricerca quelle leggi di possibilità d'azione espresse dalle cose, leggi che quindi non impegnano verso alcunché ma fissano soltanto le condizioni da rispettare se si decide di fare qualcosa e si dispongono delle necessarie risorse.

Dato lo scopo, si costruiscono speciali sistemi di azioni orientati al conseguimento delle utilità nelle quali un ruolo determinante è attribuibile al reciproco coordinarsi degli interessi e dei mezzi e al loro convenire allo scopo posto.

Tutto questo significa che prima di applicare una conoscenza tecnica occorre avere una cognizione sufficiente del contesto in cui si situa il problema da risolvere, cognizione che può essere di qualche ruolo tecnico nei casi più direttamente associabili alla competenza ma che, nei casi più complessi, debbono venir forniti da altre istanze, soprattutto da quelle che riguardano l'organizzazione nel suo insieme, in vista di qualche decisione che va ad interferire con la vita delle altre organizzazioni attive nel suo stesso ambiente. Quando non si considera la divisione del lavoro un dogma, la comprensione dei contesti diventa una condizione anche della prestazione specialistica.(3)

(1)La sensazione possiede in sé tanto un principio conoscitivo che uno attivo che soltanto a seguito di indagini non esenti di disguidi, errori, lungaggini si può sperare di distinguere e coordinare.

(2)Soluzione di compromesso non riconosciuta dagli apparati commerciali che non aspirano a soddisfare bisogni informi né quelli qualificati dai diretti interessati e secondo i loro criteri e valori, ma si intromettono pesantemente nel delicato meccanismo che fa della sensazione di mancare di qualcosa uno scopo per renderlo quanto più utile ai loro piani. Infatti, è opinione comune in certi ambienti che se la bibita viene acquistata e consumata per placare la sete, a decidere quando l'informe sensazione di disagio vada interpretata come bisogno di bere, e di bere quella data bevanda, saranno i messaggi elettronici e la pubblicità appostata a tutti gli angoli delle strade, che con dispendio di colori e di suoni associano al consumo della tale bevanda la felicità di farlo insieme a tanti amici, i cui volti radiosi non esprimono soltanto il fatto di vivere finalmente in pace con se stessi, ma anche la possibilità di pervenire a una vita sociale senza sforzi di giudizio, bensì soltanto per inclinazione delle papille gustative.

(5) Decisa la produzione di un'utilità, valga per tutte un'automobile, l'organizzazione dello strumento produttivo si tradurrà nel concorso tanto di interessi che di competenze finalizzate al risultato voluto.

RAGIONI E CONTESTI

1. E' consuetudine vedere la rivoluzione scientifica del XVII secolo come momento caratteristico di un processo, i cui inizi sono rintracciabili sul volgere dell'anno Mille e che fa passare l'uomo da uno stato di sottomissione a forze naturali e storiche delle quali l'ignoranza impediva di percepire origine e legittimità, alla convinzione di poter conoscere le forze determinanti i fatti naturali e sociali e quindi dominare, almeno entro certi limiti, il proprio destino. Di questo processo fa parte, se non la scoperta, la valorizzazione e lo sviluppo di un metodo di indagine detto analitico, o regressivo, che cerca di comprendere i dati di fatto particolari considerandoli come effetti di cause ignote, da scoprire. Nella ricerca di queste cause sconosciute occorre procedere per tentativi, decomponendo l'intero problema in elementi più semplici e meglio definiti di quelli che vi scorge il brancolante senso comune, avanzando ipotesi sulle cause che si stanno cercando nelle forme di eventuali relazioni tra questi elementi, trascurando le infinite altre caratteristiche in quanto dettagli ritenuti ininfluenti rispetto agli effetti da spiegare.

Se il metodo analitico stava dando le grandi prove di sé nella ricerca delle cause dei fatti naturali, non poteva risultare altrettanto efficace nello studio di quei fatti in cui l'interesse recita un ruolo centrale, come sono i fatti economici e quelli riguardanti l'organizzazione sociale nel suo insieme? Non si trattava di sottoporre ad indagine alcuni innocui fatti di fisica, bensì di gettare la luce della ragione storica su alcune istituzioni che si legittimavano facendo risalire la loro origine nel mitico passato. In queste indagini, la società veniva vista nella sua evoluzione storica i cui momenti caratteristici andavano individuati e confrontati con le spiegazioni dominanti, alle quali le menti si erano da lungo tempo come assuefatte.

Lo spirito dell'indagine, del dubbio, sostituiva quello dell'accettazione rassegnata dell'ordine esistente che tornava così utile ai dominatori dell'epoca.

Applicato a questioni di natura sociale o politica, o anche a quelle comuni alla vita di tutti, il metodo regressivo o analitico non pretende di procedere con lo stesso rigore adottato nelle faccende scientifiche e si contenta di fare affermazioni che abbiano lo stesso grado di approssimazione del problema così come viene enunciato.

In ogni caso, argomentando a ritroso dal condizionato alle condizioni, il metodo analitico non può condurre che ad affermazioni ipotetiche, da provare con le conseguenze che si ricavano per via di deduzioni dalle posizioni di partenza, perché tanto la presunzione

dell'isolamento del sistema che si vuole studiare quanto la semplicità dei dati assunti come elementi e tra i quali si intende cercare le relazioni, non hanno altro valore che di tentativi approvabili soltanto in virtù dei risultati che permettono di ottenere.

Il metodo analitico, la cui parentela col processo induttivo risulta evidente, che procede dal molteplice ottenuto per via di osservazione e cerca di trovare le proposizioni generali che le descrivono, si completa con quello sintetico che, partendo dalle soluzioni generali trovate seguendo la via analitica o facendo appello all'intuizione, ne deduce le conseguenze nei casi particolari.

L'analisi poi non è pensabile fuori della sintesi come questa di quella, perché l'analisi senza una preventiva sintesi non avrebbe niente da analizzare, come questa, senza essere stata preceduta da adeguate analisi non farebbe che operare nel vuoto. Che poi questa dipendenza prepari quella "reintegrazione del soggetto conoscente in ogni processo conoscitivo"(E. Morin, 2000, p. 99) non fa altro che confermare quanto andiamo scrivendo, sebbene in "soggetto conoscente" non si limiti ad analizzare e sintetizzare, ma può condursi come meglio crede o come lo guidano i suoi molteplici interessi.

2. Il metodo induttivo e quello deduttivo, all'apparenza due modi opposti di ragionare, ne costituiscono uno solo e partecipano congiuntamente nella risoluzione dei problemi incontrati nelle questioni di pura conoscenza.

Quando invece veniamo ai più comuni e scarsamente formali problemi di cui è disseminata la vita pratica ed emotiva di ciascun uomo, giova sostituire lo spirito metodico con quello che possiamo chiamare di finezza, uno spirito attento alle sottigliezze, a quanto viene detto o appena accennato, e, talvolta anche al non detto. Qui prendiamo coscienza dell'esistenza di un problema quando vediamo che gli altri non rispondono alle nostre richieste come vorremmo, che un velo di incomprensione o di antipatia si frappone tra noi e loro, mentre le cose smettono di scorrere con quella regolarità che vorremmo o ci troviamo in una situazione in cui le nostre aspettative sono tradite e sentiamo la necessità di fare qualcosa per rimuovere il blocco sul nostro cammino. Ora facciamo conto soprattutto su un'intuizioni non sorretta da altro che da una fiducia che, per la sua soggettività, può appoggiarsi soltanto su una qualche certezza psicologica.

Lasciando stare questi problemi, che pure hanno grande importanza nella vita di relazione, concentriamo la nostra attenzione su quel genere di problemi di più fredda qualità intellettuale che sorgono nei nostri rapporti col mondo delle cose, risolvibili quindi applicando le risorse

dell'intelligenza e senza coinvolgimenti emotivi(J. Dewey, 1960, Cap. VII).

Nella vita pratica, dove ci sono rivolte richieste di efficienza, siamo sorretti più da ragionamenti sistematici che da una comprensione intuitiva e simpatetica della situazione. Ragionando sulla base delle esperienze accumulate e analogie, di somiglianze con fatti simili esperiti in passato, passiamo da una situazione avvertita per lo sconcerto che provoca a un'altra in cui possiamo formulare le prime congetture tanto sulla natura del problema che sul modo di risolverlo. Tuttavia, queste prime ipotesi, per quanto successivamente da modificare o da rigettare del tutto, non sono totalmente inutili perché su loro suggerimento si possono compiere ulteriori indagini dalle quali nascono altre ipotesi **più valide**, nel senso che possono correggere gli errori in cui cadono le prime. Diciamo queste proposizioni più valide e non vere perché nella risoluzione dei problemi della vita pratica ogni conclusione va considerata sotto giudizio e disponibile, nel senso che deve restare sospesa ed eventualmente cambiata se la situazione lo richiede. Ma anche se non vere, una volta che abbiamo ricevuto un qualche sostegno da parte dell'esperienza, esse diventano le basi dalle quali partire per cercare descrizioni più attendibili dei fatti osservati.

La preparazione intellettuale che deve precedere la risoluzione dei problemi e ne costituisce come la palestra, prende il nome di euristica, che comprende, oltre ai tentativi di soluzione condotti sulla scia dei suggerimenti, anche quelli volti a sgombrare per quanto possibile il terreno da convinzioni erranee, da stati d'animo non favorevoli che si risolvono in intralci al conseguimento di una comprensione quanto più possibile realistica delle questioni, nonché a sciogliere quei nodi e illuminare quelle oscurità che si intromettono nella loro formulazione a causa di interessi spuri, di sviste, vere e proprie incomprensioni, come di un uso scorretto o inappropriato del linguaggio usato per descriverlo. La correzione di un errore, la dissipazione di un equivoco, se non equivalgono all'acquisizione della verità, aiutano almeno a prepararle la strada.

Nella risoluzione dei problemi pratico-intellettuali si deve venire a una specie di compromesso tra il procedere per tentativi, immaginare risposte e cercare di provarle confrontandole con fatti ben fondati, e procedure inferenziali che da una proposizione accertata cercano di dedurre altre a loro volta provabili. La conoscenza somiglia più a una ricerca che a un possesso, una ricerca della quale, stando così le cose, è difficile scorgere il punto d'arrivo finale(K. Popper, 1970). Diciamo che applichiamo le conoscenze di cui disponiamo ai problemi soltanto per semplicità di linguaggio, perché nessuna conoscenza deve ritenersi al sicuro da ulteriori indagini. Questo spirito che fa vedere nei corpi di conoscenze meglio fondate, nei concetti più sicuri, soltanto un sapere ancora allo stato fluido

costituisce un forte incentivo a non riposare sulle conquiste già fatte, a porre ulteriori domande, ad intraprendere ricerche per rispondervi in un senso o nell'altro. La situazione reale sembra essere molto diversa da quella illustrata dai manuali, dove i problemi che chiudono i vari capitoli sono pensati su misura della teoria che si vuole illustrare. La distinzione va fatta perché i problemi che normalmente si incontrano nella realtà non hanno niente della formalità di quelli codificati dai manuali e vanno precisati sia in relazione al genere di risorse conoscitive e pratiche di cui si è in possesso e che si intendono mettere all'opera, sia in merito ai nostri interessi.

In ogni caso, siccome ogni qual volta che ci accingiamo a risolvere un particolare problema non possiamo mettere tutto in dubbio e ricominciare dalle nozioni elementari, alcune conoscenze, e forse anche la maggior parte, vanno considerate sicure e usate come tali. Si tratta di una posizione avente valore pratico, non assoluto. In altre condizioni, le conoscenze ritenute in precedenza vere possono tornare problematiche e a loro volta oggetto di indagine e, se il caso, ripudiate.

3. Mentre gli abiti d'azione più consuetudinari appena raggiungono il livello della riflessione e del suo linguaggio caratteristico, l'interesse alla chiarezza proprio dell'agire, il quale ha sempre un versante mondano o pubblico, porta a vedere le situazioni problematiche in relazione agli altri interessi e mezzi conoscitivi disseminati nell'ambiente, a farne quindi oggetti di comunicazione. Questa indagine contestuale, fatta di tentativi, ipotesi, interpretazioni di segni può usare i mezzi delle diverse competenze professionali insieme con quelli riferibili agli interessi, quindi servirsi di quell'espressione linguistica mediante la quale l'individuo conosce, si conosce e regola i rapporti con i suoi simili in una integrazione di interessi e competenze che costituisce il comportamento sociale. Si tratta di una vera integrazione non di una giustapposizione di interessi e punti di vista perché, se per risolvere problemi conoscitivi di natura empirica non è possibile fare a meno dei saperi particolari, i mezzi per spiegare e correlare fatti di interesse, per qualificarli e qualificare il problema, circoscriverlo in relazione al contesto e agli interessi che vi insistono, occorre passare a quel sapere comprensivo mediante il quale l'intenzione pratica, vuole mettere capo a uno scopo realizzabile, deve venir conosciuta sia in relazione agli interessi motivanti che ai mezzi necessari o disponibili per realizzarli come pure a tutti gli altri fattori in gioco.

Ciò ammesso, questa comprensione del contesto deve servirsi di mezzi ben diversi da quelli impiegati per spiegare un fatto positivo mediante altri fatti della stessa natura; mezzi che

nascono nel contesto stesso, perché ogni osservazione diventa a sua volta evento, fatto, e dunque a sua volta oggetto di osservazione e di indagine necessarie per scoprirne la portata conoscitiva, che non può essere ammessa senza prove e senza specificarne caratteristiche e limiti.

Tuttavia, *spiegazione* di un problema dal punto di vista di una disciplina logicamente e metodologicamente organizzata e la sua *comprensione* in relazione a tutte le altre questioni che interessano l'osservatore, non rappresentano tendenze mutuamente esclusive, perché esse si completano a vicenda (E.Morin, cit., pp. 95-6). Gli interessi messi in gioco dall'osservatore sono parte del più generale contesto che comprende il problema da spiegare, essendo la comprensione del contesto compito rispetto al quale una qualsiasi conoscenza disciplinare deve dichiararsi incompetente. La comprensione, come dice la parola, non significa osservare i fatti da un punto di vista superiore, superiore perché si serve di concetti costruiti a parte, bensì graduale approfondimento di un'esperienza specifica nel quale è dato pure scoprirne le diramazioni in tutte le direzioni, compito per il quale poco servono le discipline logicamente costruite e molto di più capacità di giudizio e senso critico i quali, servendosi di un linguaggio onnicomprensivo, assegna ad ogni cosa al posto che le compete nel quadro generale.

Per la comprensione dei problemi nel loro contesto, e questo significa comprensione di qualcosa, non basta il possesso di strumenti costruiti per funzionare in condizioni specifiche. L'agire nei contesti storici è sempre fonte di problemi che sfuggono alla comprensione delle discipline particolari, perché non ci sono soltanto le cose a ribellarsi alle nostre regole, ma anche gli altri uomini con i quali collaborare che non possono non avere punti di vista e regole loro propri. Infatti, prima di affrontare una difficoltà occorre caratterizzarla nel modo più preciso possibile, conoscerne origine e natura, descriverla nella sua interezza, eliminando o riducendo al minimo eventuali incomprensioni derivanti da ignoranza o impazienza dinanzi all'ostacolo. (1)

Inoltre, gli individui perseguono interessi loro propri, spesso non riconducibili a rigorosi criteri di socialità e partecipano volentieri all'opera comune se vi trovano un qualche vantaggio, economico o di altro genere. In più, interpreteranno le condizioni in cui si trovano in base alla loro esperienza particolare o alla cultura di provenienza, circostanza che concorre, insieme alla parcellizzazione delle conoscenze, a rendere a sua volta la cooperazione un problema piuttosto che una soluzione.

Il lavoro nell'età della tecnica non si risolve quindi nell'impiego di competenze specialistiche, in una cooperazione oggettiva indifferente verso mezzi impiegati, punti di vista particolari e scopi perseguiti. Come in ogni produzione, occorre passare da un'idea sullo stato

futuro delle cose a un fatto, processo nel quale ci sono conoscenze di condizioni e opportunità da mettere a frutto, ipotesi e anticipazioni da convalidare o smentire, rischi da evitare. La stessa comprensione dei problemi da risolvere mette sotto scacco ogni atteggiamento specialistico, sovente frutto di rassegnazione. Data la condizione crepuscolare in cui inizia l'azione, la decisione ha come premessa una fase di organizzazione di conoscenze, la loro finalizzazione rispetto allo scopo da conseguire. L'agire, abbia o non abbia successo, prepara la crisi delle certezze consolidate. Perciò, alcune conseguenze delle nostre azioni saranno volute e previste, altre invece, benché previste, non volute e altre ancora non previste e non volute, ma dove tutte che portano a rivedere le nostre conoscenze operative, i modi in cui le valutiamo e usiamo.

Quando, ammaestrati dall'esperienza, torniamo ad agire eviteremo di ripetere errori passati benché senza poter escludere di farne di nuovi. Nel corso dell'azione, siamo dunque condotti a riflettere sul mondo e noi stessi, a conoscerci mentre conosciamo. Il conoscere non si riduce all'immagazzinamento di nozioni già belle e preparate, un materiale indifferente da usare alla bisogna, bensì arriva al termine di una ricerca in cui la comprensione del mondo procede di pari passo con la comprensione di noi stessi.

C'è apprendimento, torniamo a dire, dove si risolvono problemi, si trasforma quello che all'inizio è sentito come difficoltà, o al più intuizione, prima in ipotesi, in seguito in un pensiero chiarito e resistente alla prova dei fatti. C'è apprendimento dove la coerenza tra mezzi e scopi, anticipata come congettura nel pensiero, riceve la sanzione del conseguimento.

La risposta razionale all'incertezza che precede l'azione non è l'immobilità, né l'inconcludente ricerca di un sapere immune da errore, ma l'organizzazione efficace di conoscenze ed esperienze delle quali si è in possesso. Di fronte al proliferare delle possibilità offerte dall'intelligenza, non conoscendo le conseguenze di ogni possibile azione, saranno le regole della prudenza individuale, prima dell'unilaterale preferenza, a far pendere la bilancia da una parte o dall'altra. In ogni caso, la molla che induce a decidere, a saltare il fosso tra un presente nel quale è impossibile sostare e un futuro soltanto sperato non va rintracciata né nella conoscenza analitica, chiarita, né nel bisogno iniziale, un sentimento indeterminato, teso a esiti contraddittori, ma nella loro sintesi, la quale fa di un'esigenza un problema e di questo un'interpretazione significativa in cui preferenze e mezzi si fondono in una formazione di volontà chiarita discorsivamente.

Non si deve dunque pensare a un apprendimento come di un processo di meccanica sostituzione di vecchie conoscenze rivelatesi erronee o imperfette con delle nuove più aggiornate, bensì di un processo di graduale elaborazione in grado di scoprire le ragioni sempre

più profonde tanto delle possibilità inerenti le cose che della validità degli scopi per i quali sono messe all'opera. Da qui la ricchezza delle implicazioni conoscitive del fare e la sua dignità. Da qui anche la necessità di far intervenire in tutte le questioni di conoscenza e interesse quella ragione che, invece di rassegnarsi a diventare strumento per soddisfare qualche interesse, giudica di tutti gli strumenti come pure di tutti gli interessi. (2)

Torneremo sulla soluzione dei problemi, questa volta dal punto di vista di colui che lavora, nella prossima Parte 2.

NOTE al Cap. 3

(1)Il passaggio dal contesto al sistema formale, se da una parte comporta un guadagno nella semplificazione del problema e una sua maggiore determinazione e controllabilità, dall'altra fa perdere molte relazioni significative poiché il sistema così costituito, lo si può descrivere soltanto con un suo proprio linguaggio, ben diverso da quello comune usato per descrivere in contesto dal quale il problema viene ritagliato. Se quindi si vuole recare in porto una simile manovra, non occorre pensare a un sistema reificato su uno sfondo ambientale indifferente, senza relazioni con questo se non di incomprendimento reciproca. La mediazione tra sistema formale e contesto si costituisce mediante l'insieme delle virtualità dalle quali il primo è come circondato, perché, risultando dal concorso di scelte, esso diventa parte dell'insieme delle scelte che sarebbe stato possibile adottare, così come viene pensato e descritto da una ragione discorsiva tesa a comprendere, col suo oggetto, se stessa. Il pendolo caratterizzato soltanto dalla lunghezza del filo di sospensione si poteva caratterizzare anche con lo spessore e il materiale di questo, la densità dell'aria, ecc. Grazie a queste virtualità, il sistema può assimilare le influenze ambientali e adattare la sua struttura al loro flusso incessante.

(2)Possiamo concedere al Dewey che "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 fra 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 di sostituzione"(J. Dewey, 1990, pp. 117-8). Ciò concesso, resta da decider come il mondo delle formali e universali relazioni della matematica possano

intervenire nelle questioni concrete e particolari che sono date nell'esperienza se essa non vi fosse già implicata. Occorre un medio che sappia esprimere tanto le ragioni del formale universale e senza tempo che quelle del concreto particolare e temporale. (1) La produzione possiede i caratteri di un fatto morale non meno che pratico e intellettuale. Nella lotta con l'ottusa resistenza delle cose, la vittoria sarà tanto l'effetto di competenze acquisite quanto di accorgimenti di volta in volta adottati e di una forza di volontà che nel lavoro si manifesta e si irrobustisce. Il lavoro ha quindi il carattere di un'educazione, educazione ad immaginare e pensare, ad andare oltre il piatto dato per esplorare le regioni dell'eventuale, del non ancora esistente che si potrebbe portare in essere, nonché l'esercizio di quei valori etici che la persistenza nell'opera faticosa contribuisce a forgiare.