



## Dialogo e discussione

(da Peter Senge, Quinta disciplina, liberamente elaborato)

275

Dice Heisenberg: “La scienza è radicata nelle conversazioni. La cooperazione di persone diverse può culminare in risultati scientifici di eccezionale importanza”.

Heisenberg ricorda una vita di conversazioni con Pauli, Einstein, Bohr e le altre grandi figure che hanno sradicato e riformulato la fisica tradizionale nella prima metà di questo secolo.

Da queste conversazioni sono nate molte teorie da cui questi uomini sono diventati famosi.

Tali conversazioni, ricche di passione ed emozione, illustrano l’eccezionale potere dell’apprendimento collaborativo. In altre parole, collettivamente possiamo essere più perspicaci che individualmente (mente di gruppo). L’intelligenza del gruppo può essere molto più grande di quella del singolo.

Su questa linea, David Bohm, premio Nobel per la fisica, sta elaborando una teoria e un metodo del dialogo, quando “un gruppo si apre al flusso di un’intelligenza più ampia”.

Molte società “primitive”, tra le quali gli indiani d’america, praticavano quest’idea.

Tuttavia nel mondo moderno essa è del tutto perduta. Può accadere occasionalmente, ma manca uno sforzo sistematico e una pratica disciplinata.

Secondo Bohm, scopo della scienza non è accumulare conoscenza, ma creare mappe mentali che guidano la nostra percezione e azione. Il contributo di Bohm consiste nel vedere soprattutto il pensiero come un fenomeno collettivo. I problemi del mondo derivano dal fatto che il pensiero è incoerente, e quindi poco produttivo. Ma il pensiero è un fenomeno collettivo, quindi è a quel livello che può essere cambiato. Il punto di partenza quindi è la conversazione di gruppo, non, come si ritiene comunemente, lo sforzo individuale.

La competizione che spinge gli individui a primeggiare fornisce un cattivo servizio in questa direzione. Ciò di cui abbiamo bisogno è un nuovo modo di pensare sistemico, che trova la sua naturale origine nel gruppo. Il pensiero si forma da come noi interagiamo e discorriamo l’uno con l’altro.

In altri termini, la forma della conversazione ha effetti sul tipo di intelligenza che emerge, e sul tipo di comprensione che diventa possibile.

277

Radice di discussione = percussione, scuotimento. Assomiglia al gioco del ping pong. L’oggetto può essere analizzato da diversi punti di vista e questo può essere utile. Ma lo scopo del gioco normalmente è vincere. Vincere significa che le opinioni del singolo vengono accolte dal gruppo. Una forte accentuazione sul vincere però non è compatibile con la dedizione alla verità.

Si pone quindi l'alternativa tra:

- vincere, cioè ottenere approvazione e consenso
- perseguire il bene comune, cioè contattare la verità

Per ottenere la seconda priorità è necessario un altro tipo di conversazione: il dialogo. A differenza della discussione, dialogo deriva da dia logos. "Dia" significa attraverso, "logos" significa parola. Quindi: parola = significato che passa o si muove tra... Attraverso il dialogo il gruppo può accedere ad una comprensione e ad un significato comune che non è raggiungibile singolarmente. L'intero organizza le parti, anziché cercare di riunire le parti in un tutto.

Scopo del dialogo è andare oltre la comprensione di ogni singolo individuo. In un dialogo non cerchiamo di vincere. Vinciamo tutti se lo eseguiamo nel modo giusto.

*In sostanza, è la struttura del dialogo che organizza la conversazione e lo scambio in modo che possa emergere un significato comune, condiviso.*

*Discussione = gioco a somma zero. Dialogo = gioco a somma diversa da zero.*

*Date queste premesse, il dialogo dovrebbe essere la struttura base della democrazia, al posto della discussione. La discussione potrebbe avere pure essa una parte, ma minoritaria, marginale. L'asse portante dovrebbe essere il dialogo.*

Nel dialogo si sviluppa un nuovo tipo di mentalità. I singoli tengono in sospeso i loro presupposti (*la mappa non è il territorio*), ma nel contempo li comunicano liberamente l'uno all'altro. Il risultato è un'esplorazione libera, che porta in superficie tutta la profondità dell'esperienza dei singoli e tuttavia può andare oltre i loro punti di vista individuali.

Il dialogo facilita la disidentificazione. Se emerge un conflitto, le persone possono rendersi conto che è l'identificazione nei loro punti di vista a mantenere il conflitto.

La maggior parte del pensiero ha origine collettiva. Ogni persona vi apporta qualcosa di suo, ma in linea di massima origina collettivamente. Quindi le persone sono portatori di pensieri non da loro elaborati. Il linguaggio, ad esempio, è del tutto collettivo. E il pensiero è in gran parte linguaggio. Il linguaggio, infatti, opera determinate distinzioni, evidenzia determinate figure dallo sfondo, orientando la nostra percezione, favorendo determinate mappe della realtà. La maggior parte dei nostri presupposti riduttivi è acquisizione di presupposti culturalmente condivisi. Pochi imparano a pensare con la loro testa. E chi lo fa corre il forte rischio di non essere capito.

"Il pensiero collettivo è come un fiume. I pensieri sono foglie che galleggiano sul fiume. Noi raccogliamo le foglie, che percepiamo come pensieri. In tal modo percepiamo erroneamente i pensieri come nostri, perché non riusciamo a vedere il flusso del pensiero collettivo da cui essi promanano.

Grazie al dialogo, si comincia a percepire il flusso del pensiero collettivo che è in continuo cambiamento. Di solito i nostri processi di pensiero sono come una grossa rete, capace di raccogliere solo elementi più grossolani della corrente. Attraverso il dialogo, sviluppiamo una sensibilità che ci permette di cogliere anche gli aspetti più sottili, i significati più profondi".

*Bohm ritiene che questa sensibilità sia alla radice della vera intelligenza (mente di gruppo).*

*L'apprendimento collettivo non soltanto è possibile, ma è vitale per sviluppare il potenziale umano.*

*Attraverso il dialogo le persone possono aiutarsi vicendevolmente a divenire consapevoli dell'incoerenza dei pensieri di ciascuno e in tal modo il pensiero collettivo diventa sempre più coerente (da cohaere, stare unito insieme). Coerenza = ordine, connessione, bellezza, armonia.*

“Incoerenza risulta come confusione e contraddizione. Il pensiero incoerente produce conseguenze che noi non desideriamo”.

Per Bohm esistono tre condizioni necessarie perché il dialogo possa avvenire (cfr. il circuito autogenerativo di Porena):

1. ognuno deve tenere in sospeso il proprio punto di vista (aderire al presupposto: la mappa non è il territorio). Ogni forma di forte identificazione o di dogmatismo impedisce il dialogo alla radice
2. le persone che dialogano devono considerarsi colleghi (no gerarchia, no inimicizia, ecc.). *Cfr. Dalay Lama: presupposto = amicizia o almeno la disponibilità a diventarlo. Ogni forma di disonestà, mistificazione o violenza rende il dialogo impossibile (cfr. Habermas)*
3. presenza di un facilitatore che garantisca il contesto di dialogo.

“Queste condizioni contribuiscono a consentire il libero flusso del significato attraverso il gruppo, diminuendo le zone di resistenza. Come in un circuito elettrico, ove la resistenza fa sì che si generi calore o spreco di energia, così il normale funzionamento di un gruppo dissipa energia (attrito emotivo, conflitto). Nel dialogo, invece, c'è energia fredda, come in un superconduttore. Possono essere discussi problemi caldi, che produrrebbero faziosità, senza generare conflitto e resistenza. Essi diventano così finestre su percezioni più profonde”.

Se un singolo punta i piedi, e dice che le cose stanno in un certo modo, il dialogo si ferma. Il dialogo è un processo delicato, in quanto la tendenza della mente è di attaccarsi alle proprie opinioni e poi a difenderle. Tenere in sospeso i presupposti è difficile, per la natura stessa del pensiero, che continua ad illuderci che “le cose stanno così”

*Cfr. buddismo: c'è un'istinto più forte di quello sessuale: quello della realtà intrinseca, il credere di vedere davvero la realtà.*

*La disciplina di gruppo è necessaria per tenere in sospeso i presupposti e per neutralizzare l'istinto alla realtà intrinseca.*

*L'ignoranza comune su questo punto è abissale. E tale ignoranza è realmente pericolosa. Nella scuola e nell'università si fa molto poco per apprendere questa capacità (cfr. Porena). Gli intellettuali spesso condividono questo tipo di ignoranza. Nella politica, anche in democrazia, la pratica del dialogo è estremamente rara.*

Dialogo e organizzazioni.

Nelle organizzazioni i principi del dialogo sono difficilmente applicati perché quasi sempre vige il principio di gerarchia, che blocca in partenza la libera espressione del proprio pensiero. Un leader che voglia applicare questi principi deve quindi creare un contesto di tipo innovativo, ove si avveri lo spirito di parità.

Mauro Scardovelli