



UPPRESS

**KURT LEWIN**

## **IL PROBLEMA DELLA DEMOCRAZIA E IL GRUPPO**

tratto da Kurt Lewin *La teoria, la ricerca l'intervento* Il Mulino, Bo. 2005

I conflitti sociali. ASaggi di dinamica di gruppo, Mi., Angeli

Anche se insufficiente, la ricerca scientifica condotta sul problema della democrazia ci consente alcune asserzioni di carattere generale.

È, infatti, errato presumere che gli individui, se abbandonati a se stessi, tendano a seguire, nella vita di gruppo, uno schema democratico. L'assunto non vale neppure per i gruppi appartenenti a una società democratica. L'evoluzione di certi paesi, fra cui gli Stati Uniti, verso la democrazia è stato il portato di condizioni storico-geografiche irripetibili. In regime democratico, come in qualsiasi altro regime, l'individuo acquisisce gli schemi culturali propri della società in cui vive attraverso qualche forma di graduale <apprendimento>, dall'infanzia all'età adulta.

In relazione alla sostituzione di uno schema culturale con un altro, gli esperimenti indicano che è possibile «imporre l'autocrazia a un individuo». Questi, cioè, potrebbe «apprendere» l'autocrazia adattandosi a una situazione impostagli dall'esterno. Viceversa, gli individui non possono essere obbligati alla democrazia, che va appresa attraverso un processo di partecipazione volontaria e responsabile. Un processo di trasformazione in senso democratico richiede un tempo molto maggiore che non il processo inverso, dalla democrazia all'autocrazia. L'<apprendimento> della democrazia contiene, quindi, ove si imponga un mutamento dello schema precedente, una sorta di paradosso analogo a quello già riscontrato nel problema della leadership in un regime democratico. Il leader democratico non impone i propri scopi al gruppo, al contrario del leader autocratico; è l'intero gruppo a decidere la linea di condotta. Nondimeno, «dirigere» è il compito del leader democratico.

Ma nel processo di trasformazione di una cultura in senso democratico, il paradosso è ancor più evidente. Per fare un esempio, in un esperimento che si proponesse il passaggio dalla libertà individualistica (*laissez faire*) alla democrazia, il leader democratico subentrante non saprebbe

indicare esattamente una condotta ai membri del gruppo, come tipicamente fa un leader autocratico.

Pur tuttavia, è necessario agire per condurre il gruppo alla democrazia. Un problema altrettanto spinoso si presenta anche quando si ha un gruppo autocratico da far evolvere in direzione democratica. Il rilassamento delle regole introduce un periodo di anarchia e aggressività.

Onde promuovere cambiamenti in senso democratico, sembra opportuno creare, per un certo periodo di tempo, una situazione che il leader sia in grado di controllare per lo meno nella

misura da eliminarvi le influenze indesiderate e da influenzarla a sua volta in una certa direzione.

In tale periodo di transizione, il leader democratico deve proporsi, come d'altronde ogni buon insegnante, di rendersi superfluo affinché altri leader provenienti dal gruppo possano sostituirlo.

Gli esperimenti di addestramento di leader democratici e di capireparto all'interno di una fabbrica indicano chiaramente che disporre di sottocapi addestrati ai procedimenti democratici, che trattino direttamente coi piccoli gruppi faccia a faccia, non basta : se il potere a cui essi sottostanno (la direzione di un'industria, per esempio) non comprende o non applica le procedure democratiche, si verificheranno inevitabilmente o una rivoluzione o una rapida scomparsa degli effetti della guida democratica negli strati più bassi. Ciò non sorprende, giacché gli schemi culturali costituiscono degli schemi sociali che non è possibile distribuire gradualmente.

## 1. TECNICHE PER LA MODIFICAZIONE DELLA CULTURA

Diamo per certo che la situazione in Germania sia sufficientemente fluida: che fare per sostenere quelle forze che possano assicurare la costituzione di un livello d'equilibrio più prossimo alla democrazia ? Fra le molte possibili, accenneremo ad alcune considerazioni.

*La "soddisfazione" non basta* .Qualora i molteplici bisogni del popolo tedesco venissero appagati, sarebbe ciò soddisfacente a una trasformazione in senso democratico ? Tale opinione piuttosto diffusa dell'entrata in guerra degli Stati Uniti potrebbe riaffacciarsi al termine del conflitto con la Germania. (Pur tuttavia difficilmente troverebbe credito negli Stati Uniti se applicata ai giapponesi). Essa trae alimento dall'ingenuo assunto che la "natura umana" si identifichi con la "cultura democratica" e che, per creare un mondo democratico, sia sufficiente eliminare le varie cause di disagio.

*Alcuni principi positivi generali.* Gli studi sui vari aspetti della vita di gruppo suggeriscono alcuni principi generali per la trasformazione della cultura di un gruppo.

. La trasformazione deve coinvolgere l'atmosfera del gruppo nella sua totalità e non nei suoi singoli aspetti; di ciò abbiamo già trattato. Tecnicamente ciò significa che il mutamento non può avvenire attraverso espedienti imparatici, ma deve interessare livelli ben più profondi di quello verbale e di quello delle formalità sociali o legali.

- Si può dimostrare che il sistema di valori che governa l'ideologia di un gruppo è legato dinamicamente ad altri aspetti del potere all'interno della vita di gruppo. Ciò vale sia in sede psicologica che storica. Qualsiasi cambiamento effettivo della cultura di un gruppo dipende quindi strettamente da una ristrutturazione della costellazione di potere all'interno del gruppo stesso.

Di conseguenza, si comprenderà facilmente come un cambiamento nei metodi di leadership possa risultare con ogni probabilità il mezzo più idoneo a trasformare l'atmosfera culturale di

un gruppo, giacché lo status e il potere del leader o degli elementi dirigenti di un gruppo li rende depositari dell'ideologia e dell'organizzazione dell'intero gruppo.

*Passaggio dall'autocrazia alla democrazia.* Esperimenti effettuati su alcuni gruppi e sull'addestramento dei loro capi ci suggeriscono le conclusioni seguenti.

- In un gruppo il trapasso da un'atmosfera autocratica o di *laissez faire* a un'atmosfera democratica, per tramite di un capo democratico, equivale a una rieducazione dei membri alla «aderenza democratica al gruppo». L'atmosfera di un gruppo può essere concepita secondo uno schema a ruoli: nessun leader, sia esso autocratico o democratico, può sostenere il suo ruolo, se i membri del gruppo non accondiscendono ad assumere il proprio. Infatti se essi non sono capaci o non sono preparati ad assumere le responsabilità fondamentali della partecipazione democratica, il leader democratico resterà impotente. Il passaggio da un'atmosfera autocratica a un'atmosfera democratica per mezzo di un capo democratico si realizza, dunque, solo a patto che gli appartenenti al gruppo accettino spontaneamente il ruolo di membri democratici.

- Gli esperimenti dimostrano che tali spostamenti di ruolo non si ottengono con una politica di "neutralità". L'applicazione del principio della «libertà individuale» non porta che al caos. Occorre talvolta forzare l'individuo a rendersi conto del significato delle responsabilità democratiche nei confronti del gruppo complessivo. E' vero che non possiamo educare gli uomini alla democrazia con metodi autocratici, ma è altrettanto che un leader democratico, per riuscire a modificare in senso democratico l'atmosfera di un gruppo, deve disporre di un potere effettivo ed esercitarlo con fermezza nella sua opera di rieducazione. Non disponiamo di spazio sufficiente per discutere nei particolari quello che potrebbe apparire un paradosso della democrazia. Nella misura in cui i membri del gruppo si convertono alla democrazia e imparano a sostenere il proprio ruolo democratico, sia in qualità di seguaci che di leader, il potere del leader può dirigersi verso altri scopi che non siano la conversione alla democrazia degli appartenenti al gruppo.

- Da quanto abbiamo premesso, dovrebbe risultare chiaro che conferenze e propaganda non sono affatto sufficienti a ottenere i mutamenti desiderati. Per quanto questi possano apparire sostanziali, si dimostreranno efficaci solo quando siano accompagnati da un cambiamento reale nei rapporti di potere e nella dirigenza del gruppo. Quanto ai gruppi più estesi, ciò significa l'addestramento di una gerarchia di capi che rappresenti tutte le componenti essenziali del gruppo. Lo stesso Hitler si è attenuto scrupolosamente a tale principio, il cui rovesciamento in senso democratico, quantunque diverso per molti aspetti, dovrà basarsi non meno integralmente e solidamente sull'organizzazione di gruppo.

- In linea generale, il medesimo principio vale tanto per

l'addestramento dei leader democratici quanto per quello degli altri membri del gruppo. I capi democratici non possono essere preparati con metodi autocratici; ciò significa, in altre parole, che è indispensabile che la posizione direttiva di chi ha il compito di addestrarli sia fuori discussione e goda della massima solidità possibile. E' molto importante, inoltre, che gli

individui a cui si prospetta un cambiamento d'atmosfera in senso democratico siano insoddisfatti della situazione precedente e avvertano il bisogno di un mutamento. Risulta più agevole ottenere che evolva in senso democratico un leader autocratico insoddisfatto che non un leader *laissez faire* o un leader semidemocratico soddisfatto. Viene qui contraddetta l'opinione secondo cui le modificazioni sarebbero tanto più facili quanto minore fosse lo scarto fra la situazione di partenza e la situazione finale. Se però teniamo conto della teoria generale della trasformazione culturale, non ci stupiremo che la tendenza a ristabilire il primitivo livello d'equilibrio è maggiore i seguito a piccoli mutamenti di una certa importanza. Consideriamo ora, il concetto di <<gruppo sociale>>. Si è molto discusso su come definire un gruppo. Spesso lo si è considerato come qualcosa di più, di più alto e di più significativo, della somma degli individui che lo compongono. Altri hanno postulato una <<mentalità di gruppo>>, per definirlo. Gli oppositori di tale opinione hanno denunciato come metafisico il concetto di <<mentalità di gruppo>>, asserendo che la realtà del gruppo in altro non consiste che nella somma degli individui che ne fanno parte. A chi abbia seguito lo sviluppo in psicologia del concetto di organismo, totalità, o *Gestalt*, tale argomentazione suona stranamente familiare. Agli esordi della teoria della *Gestalt*, al tempo di Ehrenfels, si attribuiva a una totalità psicologica, come quella di una melodia ad esempio, una cosiddetta qualità gestaltica, e cioè un'entità supplementare simile alla mentalità di gruppo, che la totalità possedeva in più rispetto alla somma delle sue parti. Oggi sappiamo che non è necessario assumere una mistica qualità gestaltica e che ciascuna totalità dinamica ha proprietà peculiari sue proprie. Una totalità può essere simmetrica nonostante abbia parti asimmetriche e instabile malgrado le sue parti siano in sé stabili. Direi che la discussione relativa al gruppo contrapposto all'individuo segue in sociologia uno schema analogo. I gruppi sono delle totalità sociologiche; l'unità di tali totalità può definirsi, dal punto di vista operativo, analogamente all'unità di una qualsiasi altra totalità dinamica, vale a dire secondo l'interdipendenza delle sue parti. Tale definizione elimina la concezione mistica del gruppo e pone il problema su basi strettamente empiriche e verificabili. Ciò comporta, allo stesso tempo, il completo riconoscimento della diversità che intercorre tra le varie proprietà di un gruppo sociale, quali la sua organizzazione, la sua stabilità, i suoi fini, e l'organizzazione, la stabilità e i fini degli individui che in esso operano. Come possiamo, dunque, descrivere un gruppo? Prendiamo in esame diversi effetti delle atmosfere democratiche, autocratiche e di *laissez faire*, o dei club sperimentali creati da Lippitt e da Lippitt e White, presso la Iowa Child Welfare Research Station. Assumiamo che il club abbia cinque membri e che siano disponibili cinque osservatori. Il metodo più semplice sembrerebbe quello di assegnare un osservatore a ciascun membro del gruppo; in realtà, nel migliore dei casi, il risultato consisterebbe in cinque micro biografie parallele di cinque individui. Un metodo simile non consisterebbe di registrare soddisfacentemente nemmeno fatti semplicissimi della vita di gruppo, quali la sua organizzazione, i suoi sottogruppi, i rapporti tra membro e leader, per non parlare di fatti fondamentali quali l'atmosfera generale ecc. Perciò anziché assegnare ad ogni individuo un osservatore, per ciascuno di questi ultimi fu stabilito un determinato compito: la registrazione minuto per minuto dell'organizzazione del gruppo in sottogruppi, le interazioni sociali ecc. In altre parole, anziché osservare le proprietà individuali, venivano prese in considerazione quelle del gruppo. Per un altro aspetto, la sociologia potrebbe trarre

vantaggio dalla psicologia. E' un luogo comune che il comportamento degli individui e dei gruppi dipenda dalla situazione specifica in cui si trovano e dalla posizione particolare che in essa occupano. E' mia opinione che gli ultimi dieci anni di psicologia abbiano dimostrato che è possibile fornire una descrizione precisa e dettagliata della struttura particolare di una situazione concreta e delle sue dinamiche in termini scientifici. Tale descrizione può persino essere espressa in termini matematici. Infatti la disciplina geometrica più giovane, la <<topologia>>, è un eccellente strumento per determinare lo spazio di vita di un individuo e stabilire all' interno di esso le relative posizioni assunte dalle diverse regioni di attività o persone, o gruppi di persone. E' possibile ormai ridurre in termini matematici frasi della vita quotidiana del tipo: <<Il tale è adesso più vicino al suo scopo di diventare un fisico di primo ordine>>, <<Il tale ha mutato in linea di condotta>>, <<Il tale è entrato a fare parte di un gruppo>>. In altre parole è possibile determinare, con precise modalità geometriche, la posizione, la direzione e la distanza all'interno dello spazio di vita, perfino in quei casi in cui la posizione della persona e la direzione delle sue azioni non abbiano natura fisica ma sociale. Torniamo ora all'esperienza sociale intrapresa alla Iowa Child Welfare Research Station, tenendo presente quanto abbiamo detto finora.

## **2. Un confronto tra atmosfera democratica e atmosfera autoritaria**

E' risaputo che il grado di successo di un insegnante nella sua classe dipende non soltanto dalla sua *bravura* ma, per larga parte, dall' *atmosfera* che riesce a creare. L'atmosfera è qualcosa di intangibile, una proprietà della situazione sociale complessiva, e potrà essere valutata da questo punto di vista. Per la sua ricerca Lippitt ha cominciato quindi dal confronto tra due atmosfere, l'una democratica, l'altra autocratica.

Lo scopo del suo esperimento non era di duplicare un tipo determinato di autocrazia o di democrazia <<ideali>>, ma di creare delle situazioni che permettessero un' indagine approfondita delle dinamiche di gruppo ad esse sottese. Due gruppi di ragazzi, dai dieci agli undici anni, furono scelti per un club in cui un gruppo di volontari di due diverse scolaresche fabbricavano maschere teatrali. Con l'aiuto del test di Moreno, entrambi i gruppi furono equiparati il più possibile per ciò che concerneva qualità quali la leadership e i rapporti interpersonali. Ogni gruppo si riunì undici volte e la riunione del gruppo democratico procedeva sempre di due giorni quella del gruppo autocratico.

Il gruppo democratico sceglie liberamente le attività da svolgere ; veniva poi ordinato al gruppo autocratico di eseguire le stesse attività scelte dall'altro, quali che fossero. Così le attività dei due gruppi risultavano equivalenti e, nel complesso, ogni cosa rimaneva costante, eccetto l'atmosfera di gruppo. Il Leader in entrambi i gruppi era uno studente adulto che cercava di ottenere le diverse atmosfere servendosi delle tecniche seguenti .

<b>DEMOCRATICO</b>	<b>AUTORITARIO ( O AUTOCRATICO )</b>
1. Ogni linea di condotta era decisa dal gruppo, incoraggiato e stimolato dal leader	1. La linea di condotta era decisa dalla persona più autorevole (il leader).
2. nel primo incontro fu spiegata l'attività futura attraverso una rassegna generale delle fasi successive del processo (modellatura dell'argilla, calco di gesso, cartapesta, etc.). laddove erano necessari dei consigli tecnici, il leader cercava di indicare due o tre procedimenti alternativi, fra i quali bisognava fare una scelta.	2. Le tecniche e le fasi per ottenere lo scopo (la maschera finita) erano dettate dall'autorità, una alla volta, così che il passo successivo risultava sempre in larga misura incerto.
3. i membri erano liberi di scegliersi i propri compagni di lavoro e la divisione del lavoro era competenza del gruppo.	3. L'autorità stabiliva di solito autocraticamente il compito e il compagno di lavoro di ciascun membro.
4. Il leader cercava di essere egli stesso spiritualmente membro del gruppo e lo dimostrava nelle discussioni, pur non partecipando molto attivamente al lavoro concreto. Lodava e criticava con obiettività il lavoro dei ragazzi	4. Il leader autocratico criticava e lodava le attività dei singoli membri del gruppo <i>senza spiegare le ragioni obiettive</i> ; non partecipava attivamente al gruppo, restava sempre indifferente e non si mostrava né ostile né amichevole ( il che era una concessione metodologicamente necessaria).

Durante gli incontri dei due gruppi, gli osservatori misurarono attività e comportamenti per unità di tempo. Fu constatato che il leader autocratico faceva il doppio degli interventi nei confronti dei membri di quello democratico, e cioè : l'8,4 contro il 4,5% . Se prendiamo in considerazione esclusivamente il momento dell'approccio sociale inteso a dare il via alle fasi del lavoro il distacco aumenta: abbiamo cioè il 5,2 contro il 2,1%. Ancora maggiore risultava la differenza in relazione al comportamento direttivo e alle direttive tese a iniziare un'attività; le attività direttive del leader autocratico avevano una frequenza all'incirca tripla rispetto a quelle del capo democratico.

Per quanto riguarda le azioni remissive, la proporzione era capovolta, e cioè erano più numerose quelle del leader democratico, sebbene in entrambi i gruppi fossero abbastanza rare. Una relazione analoga sussisteva per le azioni oggettive, pratiche, più frequenti da parte del leader democratico.

Nel complesso il leader autocratico esercitava una pressione maggiore sui membri del gruppo e il suo approccio era molto più direttivo e meno basato sui fatti di quanto non fosse quello del leader democratico.

Quando cerchiamo di rispondere alla domanda: "Quale confronto si può istituire tra il leader e un membro ordinario in un regime autocratico e in uno democratico?", dobbiamo riferirci a un membro medio ideale che corrisponda alla rappresentazione statistica di ciò che avverrebbe se tutte le attività fossero equamente distribuite tra i membri del gruppo, ivi compreso il leader. Nell'esperimento di Lippitt, il diagramma indicava chiaramente due fatti: 1) in entrambi i gruppi il leader «guidava» effettivamente: il leader autocratico compiva il 118% degli atti direttivi in più rispetto al membro medio ideale, mentre il leader democratico ne compiva in più il 41%; 2) entrambi i leader erano meno remissivi rispetto al membro medio, e cioè l'autocratico del 78%, il democratico del 53%. È interessante notare come, per entrambi i leader, il numero delle azioni fosse più alto che per il membro ideale.

Nondimeno, la differenza tra un membro ordinario e leader era molto meno marcata nell'atmosfera democratica che non nell'autocratica, sia in relazione alle azioni direttive che alle remissive. Il leader si distingueva per la sua maggiore praticità.

Quali sono le indicazioni forniteci dal diagramma circa la situazione in cui si trovano i membri, rispettivamente in un gruppo autocratico e in uno democratico? Mi limito a rilevare solo alcuni aspetti di queste differenze: nel gruppo autocratico è il leader che stabilisce la linea di condotta: per esempio, un bambino dice: "Preferirei l'altra maschera", e il leader risponde: «No, l'ultima volta ho deciso che questa è la più indicata». In termini dinamici, ciò significa che il bambino sarebbe stato capace di raggiungere un suo proprio scopo, ma il leader ha eretto una barriera contro la sua locomozione e gli ha proposto invece un altro scopo forzandolo in una certa direzione. Chiamiamo tale scopo, fissato dal potere altrui, *indotto*.

Un esempio parallelo nel gruppo democratico potrebbe essere il seguente. Un bambino domanda: «Di che grandezza faremo la maschera?», o «Le maschere vengono fuori dall'argilla, o come?». Il leader risponde: «Vuoi dirmi come secondo te, la gente costruisce di solito le maschere?». In altre parole il leader nel gruppo democratico, anziché impedire al bambino di perseguire un obiettivo proprio getta un ponte fra tutte le regioni difficili. Di fronte al gruppo democratico si aprono molte strade, di fronte all'autocratico soltanto una: quella stabilita dal leader. In un'autocrazia, il leader determina non soltanto il tipo di attività, ma anche il compagno di lavoro di ciascuno dei membri. Nella nostra democrazia sperimentale, viceversa tutto il lavoro collettivo era il risultato di sottogruppi spontanei di bambini. Nell'autocrazia il 32% dei gruppi di lavoro fu istituito dal leader contro lo 0% nella democrazia.

Complessivamente, perciò, l'atmosfera autocratica determina un dominio più marcato e più aggressivo da parte del leader, e una riduzione del movimento libero dei membri, con un correlativo indebolirsi degli ambiti del loro potere.

### **3. Riflessione conclusiva**

Come si ripercuote una tale atmosfera sulla vita di gruppo dei bambini? Secondo quanto rilevato dagli osservatori, il rapporto bambino/bambino risultava diverso nelle due atmosfere. Nel regime autocratico la tendenza a dominare antagonisticamente si rivelò trenta volte superiore a quella riscontrata nel regime democratico; più numerose erano e richieste di attenzione e le critiche ostili, laddove nell'atmosfera democratica la cooperazione e la lode reciproca erano molto più frequenti. Quivi, inoltre, i suggerimenti costruttivi risultavano più

numerosi e il comportamento di collaborazione o remissivo di un membro verso l'altro più frequente .

Un'interpretazione di tali dati ci suggerisce che lo "stile di vita e di pensiero" instaurato dal leader democratico impronta i rapporti tra i bambini. Nell'autocrazia, al contrario, ostilità ed egoismo prevalgono sulla cooperazione. Ciò era chiaramente evidenziato, nella fattispecie, dal grado di consapevolezza di fare parte di un gruppo, o sentimento del "noi", in contrapposizione al sentimento dell'"io", riscontrato nelle due atmosfere. Frasi "incentrate sul noi" erano dette con maggior frequenza nel gruppo democratico, mentre " l'io" predominava nell'autocratico.

Per quanto riguarda i rapporti tra membri e leader, l'analisi statistica ha rilevato che i membri del gruppo autocratico, *meno remissivi* l'uno nei confronti dell'altro, lo erano doppiamente verso il loro leader, rispetto ai bambini dell'altro gruppo; inoltre più di rado, nel gruppo democratico, si verificavano tentativi di approccio verso il leader. Nell'autocrazia, l'azione del membro verso il leader aveva in generale il carattere di « risposta» a un approccio del leader, mentre il modo di rivolgersi a questi era umile e le domande avevano un contenuto di tipo pratico.

Nel complesso. lo stile di vita in entrambe le atmosfere informava di sé i rapporti tra i bambini, non meno che quelli tra membri e leader. Nel gruppo autocratico, i bambini apparivano meno pratici, meno cooperanti e meno docili verso i loro eguali, ma più remissivi nei confronti del loro leader.

Molteplici sono i fattori che determinano i diversi comportamenti dei due gruppi. La tensione è maggiore nell'atmosfera autocratica e, inoltre, la struttura dinamica dei due gruppi è alquanto differente. Nel gruppo autocratico, compaiono due livelli sociali nettamente distinti : il leader è l'unico a possedere uno status sociale più elevato, mentre tutti gli altri sono a uno stesso livello inferiore. Una potente barriera impedisce ai membri del gruppo di elevare il loro status e di ottenere la leadership. Nell'atmosfera democratica, la differenza di status sociale è irrilevante, né esistono ostacoli alla conquista della leadership.

Ciò influisce manifestamente sul grado di individualità dei membri di ciascun gruppo. Nel nostro esperimento, ciascun membro del gruppo democratico mostrava un'individualità relativamente più sviluppata, poiché una parte del campo rimaneva personale, nonostante la coscienza di far parte di un gruppo, o forse proprio a causa di tale coscienza; nel gruppo autocratico, al contrario, tutti i bambini indiscriminatamente appartenevano allo status inferiore senza molta individualità.

Nell'autocrazia, la consapevolezza di far parte di un gruppo era rara e i raggruppamenti spontanei tra bambini erano relativamente pochi. Quando il lavoro richiedeva la cooperazione di quattro o cinque membri, era il leader che doveva ordinare ai membri di riunirsi. Nel sistema democratico, invece , i sottogruppi si formavano spontaneamente e rimanevano insieme per un tempo doppio rispetto all'autocratico, dove la disgregazione di tali unità più ampie, se abbandonate a se stesse, si verificava assai più rapidamente .

Tale strutturazione del gruppo, se combinata con l'elevata tensione del regime autocratico, portò , nell'esperimento di Lippitt, alla situazione del *capro espiatorio*. I bambini del gruppo autocratico si allearono, non già contro il leader, ma contro un loro compagno e lo trattarono talmente male che questi smise di venire alle riunioni. In dodici sedute ciò accadde per due



bambini. Nel regime autocratico qualsiasi miglioramento dello status sociale veniva impedito e lo stile di vita stesso produceva aspirazioni competitive. Ogni bambino, cioè, diventava un nemico potenziale degli altri, sicché il suo campo di potere si indeboliva anziché rafforzarsi attraverso la cooperazione. Con l'attacco compatto contro un individuo, gli altri, che altrimenti non avrebbero potuto elevare il proprio status, vi riuscivano mediante la sottomissione violenta di un loro compagno.

Ci si potrebbe chiedere se questi risultati non fossero semplicemente dovuti a differenze individuali. Ma a numerosi fatti lo escludono sebbene ovviamente le peculiarità individuali esercitino sempre una certa influenza. Di particolare interesse, in proposito, fu il passaggio di due bambine, l'una dal gruppo autocratico al democratico, e l'altra viceversa. Prima del trasferimento, ciascuna bambina aveva le caratteristiche del gruppo a cui apparteneva, e cioè, quella autocratica tendeva a dominare, si mostrava poco amichevole e disponibile; l'esatto opposto si riscontrava nella bambina proveniente dal gruppo democratico. Tuttavia, dopo il mutamento di gruppo, la bambina precedentemente autocratica, divenne, dei due, la meno dispotica, la più amichevole e la più disponibile. Il comportamento dei due soggetti insomma, rispecchiò molto presto l'atmosfera del gruppo in cui agivano.

Successivamente, Lippitt e White studiarono quattro o nuovi club con altri leader. Le atmosfere erano tre, poiché venne inclusa quella del *laissez faire*, a cui i bambini furono esposti successivamente. Nel complesso, i risultati confortano quelli di Lippitt, indicando una notevole differenza tra *laissez faire* e democrazia, nettamente in favore dell'ultima e mettendo in rilievo due tipi di reazione nei gruppi autocratici: aggressività e apatia.

In conclusione, credo ci siano ampie prove che le differenze di comportamento nelle varie atmosfere non sono il risultato di diversità individuali. Pochissime esperienze mi hanno impressionato tanto quante il vedere come si trasformava l'espressione delle facce dei bambini al primo giorno di regime autocratico: il gruppo amichevole, aperto, cooperativo e pieno di vita diveniva in mezz'ora un'adunata apatica e priva di iniziativa. Il passaggio dall'autocrazia alla democrazia era più lento rispetto dalla democrazia all'autocrazia; ciò perché l'autocrazia viene imposta nell'individuo, la democrazia deve essere appresa.

Nell'insieme, tutti questi esperimenti confermano le osservazioni compiute dall'antropologia culturale e confortano gli altri esperimenti sull'influenza della situazione complessiva: il clima sociale in cui il bimbo vive è tanto importante per il suo sviluppo quanto l'aria che respira; il gruppo a cui appartiene è il terreno sul quale poggia. La sua sicurezza e la sua insicurezza dipenderanno in grandissima misura dai suoi rapporti col gruppo e dal suo status in esso. Non deve meravigliare che il gruppo a cui a persona appartiene e la cultura in cui vive ne determinino a tal punto il comportamento e il carattere: essi stabiliscono, infatti, di quanto spazio di movimento libero l'individuo può usufruire e quanto lontano nel futuro può guardare con una certa chiarezza.

. In altre parole, condizionano in larga misura il suo stile di vita personale, nonché la direzione e l'efficacia dei suoi programmi.

Oggi è diventato un luogo comune attribuire la deplorabile situazione mondiale alla discrepanza tra la grande abilità che l'uomo ha nel padroneggiare la materia fisica e la sua incapacità di governare le forze sociali.

Ciò è indubbiamente vero, ed è un fatto che ha avuto ed ha tuttora un preciso significato pratico. Nondimeno, credo che lo si possa accettare soltanto per metà, e varrebbe la pena di prendere in considerazione l'altra metà. Facciamo l'ipotesi di poter improvvisamente elevare il livello delle scienze sociali a quello delle scienze naturali: purtroppo, difficilmente ne conseguirebbe un mondo sicuro e piacevole a viverci, giacché sia le scoperte delle scienze fisiche che quelle delle scienze sociali potrebbero essere usate tanto dai gangster quanto dai fisici, indifferentemente per la guerra come per la pace, per un sistema politico o per un altro. Dal punto di vista internazionale viviamo sostanzialmente ancora in uno stato di anarchia analogo a quello del Medioevo, in cui i rapporti fra gli Stati venivano regolati dalla spada. Poiché non esiste alcuna organizzazione internazionale che sia in grado e voglia rafforzare le leggi internazionali, i gruppi nazionali dovranno sempre scegliere tra il piegarsi al gangsterismo internazionale o il difendersene.

Sembra naturale a popoli abituati a una tradizione radicalmente democratica, quale quella americana, il ritenere che ciò che è ragionevole da un punto di vista scientifico debba alla fine essere accettato da tutti. La storia dimostra tuttavia, e gli esperimenti quale quello sopra descritto lo confermano, che la fede nella ragione in quanto valore sociale non è in alcun modo universale ma è invece il risultato anch'essa di un'atmosfera sociale ben definita. Credere nella ragione significa credere nella democrazia, poiché essa garantisce una condizione di uguaglianza ai suoi membri dotati di ragione. Non a caso, difatti, prima dell'ascesa della democrazia, al tempo delle rivoluzioni francese e americana, era la "Ragione" la divinità della società moderna; e non a caso, il primo atto del moderno fascismo di ogni paese è sempre stato quello di detronizzare prontamente e ufficialmente tale divinità e insediare al suo posto le emozioni e l'obbedienza quali principi che tutto governano, nell'educazione e nella vita, dalla scuola materna alla morte.

Sono persuaso che la sociologia scientifica e la psicologia sociale, basate su un'intima combinazione di esperimenti e di teorie empiriche possano giovare al miglioramento degli esseri umani quanto o più a ancora delle scienze naturali. Lo sviluppo di una tale scienza sociale, tuttavia, reale e non mistica, e la possibilità di una sua fruttuosa applicazione, presuppongono l'esistenza di una, società che creda nella ragione.