


Il ruolo dell'improvvisazione e della narrazione nelle scienze sociali, nell'arte e nella creatività

Alfonso Montuori

	<p>Narrare i gruppi <i>Etnografia dell'interazione quotidiana</i> <i>Prospettive cliniche e sociali</i>, vol. 14, n° 2, dicembre 2019</p> <p>ISSN: 2281-8960</p>
---	---

Rivista semestrale pubblicata on-line dal 2006 - website: www.narrareigruppi.it

Titolo completo dell'articolo	
Il ruolo dell'improvvisazione e della narrazione nelle scienze sociali, nell'arte e nella creatività	
Autore	Ente di appartenenza
Alfonso Montuori	<i>California Institute of Integral Studies</i>
La traduzione dell'articolo è a cura di Raffaella Trigona	
Pagine 223-244	Pubblicato on-line il 30.12.2019
Cita così l'articolo	
Montuori, A. (2019). Il ruolo dell'improvvisazione e della narrazione nelle scienze sociali, nell'arte e nella creatività. In <i>Narrare i Gruppi</i> , vol. 14, n° 2, dicembre 2019, pp. 223-244 - website: www.narrareigruppi.it	

IMPORTANTE PER IL MESSAGGIO CHE CONTIENE.

Questo articolo può essere utilizzato solo per la ricerca, l'insegnamento e lo studio privato. Qualsiasi riproduzione sostanziale o sistematica, o la distribuzione a pagamento, in qualsiasi forma, è espressamente vietata. L'editore non è responsabile per qualsiasi perdita, pretese, procedure, richiesta di costi o danni derivante da qualsiasi causa, direttamente o indirettamente in relazione all'uso di questo materiale.

gruppi nel sociale

Il ruolo dell'improvvisazione e della narrazione nelle scienze sociali, nell'arte e nella creatività¹

Alfonso Montuori

Riassunto

Il concetto di improvvisazione è diventato sempre più diffuso nel discorso della teoria organizzativa. Questo saggio esplora molti aspetti dell'improvvisazione nel contesto delle attività musicali, organizzative e quotidiane, al fine di sollevare alcune delle questioni filosofiche e pratiche importanti nell'ambito di questo interesse emergente. Si creano connessioni tra il concetto modernista di organizzazione e la ricerca degli studiosi, e gli approcci post-moderni o basati sulla complessità che mettono in luce la creatività come una condizione emergente della relazione tra ordine e disordine. Il saggio si chiude suggerendo che lo studio dell'improvvisazione richiede una profonda immersione nella inter-soggettività, nelle emozioni, nel tempo, nell'estetica, nell'esibizione e nella creatività sociale, aspetti che tradizionalmente non sono mai stati il fulcro degli studi organizzativi e di *management* o delle scienze sociali in generale. Il saggio suggerisce anche che la pratica stessa delle scienze sociali dovrebbe riflettere su questi aspetti e provare a farli propri.

Parole chiave: estetica, complessità, creatività, disordine, improvvisazione, ordine, teoria organizzativa, scienze sociali

The role of improvisation and storytelling in the social sciences, art and creativity

Abstract

The concept of improvisation has become increasingly popular in organizational theory. This paper explores several aspects of improvisation, in the context of musical, organizational, and everyday activities, in order to address some of the philosophical and practical issues relevant to this emerging interest. Connections are made between the modernist concept of organization and scholarly inquiry, and postmodern

¹ La traduzione dell'articolo è di Raffaella Trigona

or complexity-based approaches that stress creativity as an emergent property of the relationship between order and disorder. It concludes by suggesting that the study of improvisation demands a profound immersion in (inter-) subjectivity, emotions, time, aesthetics, performance, and social creativity, none of which have traditionally been the focus of organization and management studies, or the social sciences in general. It also suggests that the practice of social sciences itself should reflect upon and attempt to incorporate these elements.

Keywords: estetica, complessità, creatività, disordine, improvvisazione, ordine, teoria organizzativa, scienze sociali

1. Introduzione

Noi scienziati sociali faremmo meglio a trattenere il nostro vivo desiderio di controllare quel mondo che comprendiamo in modo così imperfetto. Ciò affinché la nostra comprensione imperfetta non ci permetta di nutrire la nostra ansia, aumentando in questo modo il bisogno di controllo. Invece i nostri studi potrebbero ispirarsi a motivi più antichi, ma oggi meno celebrati: una curiosità relativa al mondo di cui siamo parte. La ricompensa di tale lavoro non è il potere, bensì la bellezza.

(Bateson, 1972: 269)

Questo articolo è maturato dopo la mia partecipazione a una conferenza svoltasi a Rio de Janeiro. Ovviamente il luogo era attraente, e forse il tema della conferenza di Rio era persino più importante: la complessità, e in particolare il lavoro epistemologico e filosofico sulla complessità che si ritrova nella sbalorditiva, enciclopedica opera del ‘pensatore’ francese Edgar Morin. Il cuore di questo articolo è costituito dalla mia convinzione che tra l’improvvisazione e l’esperienza vissuta della complessità esista un’importante e potenzialmente fruttuosa relazione, e che l’improvvisazione e la creatività siano abilità che faremmo bene a sviluppare in un’esistenza sempre più imprevedibile, complessa e a volte caotica. Lo stile di questo articolo è insolito per certe pubblicazioni accademiche, in quanto comprende delle narrazioni in prima persona. Esso riflette la mia convinzione che, al fine di comprendere, e anche vivere il fenomeno dell’improvvisazione, e al fine di derivare dalle arti una metafora sia per l’organizzazione che per le scienze sociali, sarebbe opportuno per noi incorporare elementi ‘performativi’ e altri elementi ‘soggettivi’ nella nostra formazione. In questo modo potremo forse parlare delle arti e delle scienze sociali, anziché parlare semplicemente delle scienze sociali, ascoltando l’ammonimento di Bateson, secondo cui *“il solo rigore è morte paralitica, ma la sola immaginazione è pazzia”* (Bateson, 2002: 237).

Nonostante le influenze del pensiero femminista e postmoderno, il discorso delle scienze sociali, e della teoria organizzativa in particolare, ha storica-

mente privilegiato l'oggettivo sul soggettivo, il razionale sull'emozionale, e la teoria sull'esperienza (Polkinghorne, 1983; Rosenau, 1992). Sostenendo l'importanza della psicanalisi negli studi organizzazionali, Gabriel afferma che le organizzazioni vengono ancora concepite come *"luoghi ordinati in cui le persone si comportano in modo razionale, come se si trattasse di affari"* (Gabriel, 2001: 140). Ciò risulta particolarmente interessante quando consideriamo l'esperienza che abbiamo vissuto relativamente alle organizzazioni. Sospetto che la maggior parte di noi ammetterebbe che una visione razionale e ordinata delle organizzazioni difficilmente rende giustizia alle complessità bizantine della vita in accademia o nel settore privato. Nella sua valorizzazione dell'estetica nelle organizzazioni, Strati (1999) ha similmente criticato il discorso della teoria organizzazionale e degli studi di *management*, mettendo in circolazione un tipo ideale che è fondamentalmente razionale, logico, mentale (forse in entrambi i sensi del termine) e profondamente scarnificato. Secondo Strati (1999), qualsiasi cosa (o qualsiasi persona) che sia emozionale, soggettiva, o estetica, è considerata fondamentalmente inadatta per le organizzazioni e per lo studio delle organizzazioni.

Credo che il concetto e la pratica dell'improvvisazione pongano una chiara sfida ai tradizionali modi di pensare le scienze sociali, l'organizzazione e l'azione. Qui utilizzo l'improvvisazione come una metafora musicale, chiamando perciò in causa tutti gli elementi derivati dalle arti che le scienze sociali hanno evitato con successo. L'improvvisazione del *jazz* valorizza la soggettività, l'emozione, l'estetica, ma anche l'apertura e l'incertezza che si scontrano con gli obiettivi fondamentali della prevedibilità e del controllo, tenuti in alta considerazione dalle scienze tradizionali. Una tipica qualità dell'improvvisazione creativa è l'essere frutto dell'imprevedibile, dell'inusuale, dell'imprevisto all'interno delle strutture pre-esistenti della forma musicale, valicando il limite tra l'innovazione e la tradizione (Berliner, 1994). Nell'improvvisazione della musica *jazz*, un obiettivo comunemente condiviso è la creazione all'interno di un contesto musicale e sociale, che richiede sia controllo che spontaneità, vincoli e possibilità, innovazione e tradizione, guida e accompagnamento.

Come vedremo, improvvisazione e creazione sono processi profondamente paradossali. Prendere in seria considerazione l'improvvisazione, significa forse rivolgersi al vero modo in cui noi pensiamo. A Rio, Morin articola appassionatamente la sua visione del 'pensiero complesso'. Criticando l'accento posto sui modi di pensare riduzionistici, decontestualizzanti e disgiuntivi, egli propone l'emergenza di un pensiero che riconosca sia il particolare che l'insieme, che contestualizzi e crei connessioni, come spiegato nella sua più grande opera, *La Méthode*, composta da cinque volumi (Morin, 1977, 1980, 1984, 1991, 1992,

1994, 2001). Egli sostiene che, al fine di comprendere la complessità, è necessario cambiare il modo in cui pensiamo. Un pensiero che privilegi la semplicità e la riduzione e che predica l'eliminazione della complessità non è adeguato per riferirsi a molti fenomeni complessi, poiché proprio nel cuore della loro complessità sta l'irriducibilità di tale complessità.

Un elemento chiave è la rottura della limitativa opposizione gerarchica binaria come quella tra scienza e arte, innovazione e tradizione, serietà e giocosità, ordine e disordine. Similarmente, Beech e Cairns (2001) hanno criticato in queste pagine il pensiero dicotomico, proponendo modi di pensare post-dicotomici in grado di riflettere la complessità della vita, senza tentare di ridurla alla disgiunzione e alla mutilata semplicità delle opposizioni binarie. Questo progetto si imbarca in un simile viaggio ed è in sintonia con gli sforzi fatti da questi compagni di viaggio. Presenterò qui le mie idee nel contesto del pensiero complesso di Morin, ammiccando ai miei fratelli della University of Strathclyde, a Glasgow. Rio è il mio punto di partenza per questo viaggio.

2. *L'anima di Rio*

È l'una del mattino, e stiamo tornando a piedi all'Hotel Gloria di Rio de Janeiro, dopo una pantagruelica cena a Churrascaria, poco lontano dalla spiaggia di Copacabana. Siamo in cinque, parte di un più ampio contingente italiano a Rio per una conferenza internazionale. Come accade per ogni conferenza, siamo qui anche per apprezzare la compagnia gli uni degli altri, sobbarcandoci viaggi di migliaia di miglia per trascorrere del tempo con amici che si vedono raramente, e di certo non in un simile, spettacolare contesto. Travolti dalla leggenda del calcio brasiliano e carburati da qualche *caipirinhas*, un seducente e fortemente ingannevole miscuglio di zucchero di canna, alcol, zucchero e lime, non possiamo farci sfuggire l'occasione di andare in spiaggia e farci una partita. Troviamo due ragazzi del posto che danno quattro calci ad un pallone e, prima di rendercene conto, stiamo giocando a calcio sulla sabbia su cui tanti leggendari giocatori hanno dato i primi calci. Siamo desiderosi di ostentare le nostre capacità con i ragazzi e gli altri, ma ben presto ci rendiamo conto delle diverse condizioni imposte dalla sabbia. La palla reagisce in modo strano, imprevedibile. Nella sabbia il nostro equilibrio è precario, il terreno sprofonda sotto i nostri piedi. Questa non è erba o qualsiasi altro tipo di prato a cui siamo abituati. Le abilità che funzionavano così bene sull'erba o su qualsiasi altro terreno duro, in qualche modo non possono essere impiegate sulla sabbia di Copacabana. Come se non bastasse, le nostre arrugginite capacità sono più che appesantite da

una sbalorditiva quantità di carne brasiliana, annaffiata da numerose *caipirinhas*: è come se giocassimo un altro gioco. La situazione ci porta a modificare il nostro gioco, a confrontarci con elementi imprevisti, con la complessità e l'incertezza di un ambiente nuovo e diverso. Iniziamo ad improvvisare. Esploriamo i vincoli imposti dalle nuove condizioni, ma anche le possibilità che esse offrono. Un'interruzione nel nostro abituale modo di giocare a calcio ha generato una rinnovata sfida alle nostre capacità. Ci invita ad attingere dalla nostra abilità ad andare oltre il già noto, esplorando le possibilità del presente. Improvvisiamo il nostro gioco. Conosciamo le regole basilari del calcio ma, come tanti prima di noi, improvvisiamo una porta con delle magliette anziché dei pali, e considerato che non stiamo giocando una partita con undici giocatori per squadra, improvvisiamo un (tacito) insieme di 'regole'. Queste ci dicono quando è il caso di tirare in porta, quando è preferibile passare la palla a qualcun altro, e cosa costituisce una noiosa melina la palla in contrapposizione a un semplice e divertente possesso di palla. Improvvisiamo il modo di tenere palla, creiamo nuovi modi di giocare all'interno del contesto formato dalle abilità e dalle regole che conosciamo grazie a anni di gioco.

La vita in un mondo complesso, e una vita che rifletta e valorizzi sia la complessità del sé che la complessità del mondo, richiede la capacità di improvvisare - di trattare con e quindi di creare l'imprevisto, la *sorpresa*. È interessante notare come la radice latina di improvvisazione sia *improvisus*, che significa imprevisto. Pare che la vita all'interno e all'esterno delle organizzazioni ci richieda sempre di più la capacità sia di reagire in modo appropriato agli eventi imprevisti e, in effetti, di generare quegli eventi - al fine di agire in modo creativo ed innovativo. I giocatori di calcio devono reagire ai movimenti a sorpresa degli avversari, e a loro volta generano movimenti che colgono alla sprovvista i giocatori avversari. Devono approfittare degli errori degli avversari, della possibilità che si verifichi un rimbalzo della palla, e delle condizioni del terreno. Anche un musicista *jazz* genera novità, compiendo scelte ritmiche, armoniche o melodiche che sorprendono, e reagisce alle novità create dai componenti del suo gruppo. Un pianista potrebbe inserire un insolito accordo dopo l'entrata di un solista in ciò che avrebbe dovuto essere una prevedibile progressione armonica. Ciò crea un contesto leggermente differente, una sorpresa, che può condurre un solista improvvisatore d'esperienza a trovare nuovi modi di affrontare una canzone. Questo tipo di dialogo creativo è alla base di ciò che rende il *jazz* una forma d'arte unica. Si tratta di un esempio di creatività sociale auto-organizzata in piccoli gruppi (Bailey, 1993; Berliner, 1994; Hatch, 1999; Monson, 1996; Montuori & Purser, 1999). Potremmo perciò dire che la creatività e

l'improvvisazione giocano almeno un doppio ruolo. Ci permettono di adattarci a modo nostro agli ambienti complessi e ci permettono di esprimere la nostra complessità (interna) attraverso l'attuazione della nostra interazione con il mondo. Credo che il concetto di improvvisazione sia cruciale per la realtà esistenziale della complessità.

3. *La sfida della complessità e della creatività*

A Rio, molti relatori ci ricordano come le nostre vite oggi hanno un rapporto enigmatico con la complessità, con l'imprevisto, l'ambiguo, l'incerto – in campo scientifico, economico, etico e, in effetti, in quasi tutti gli aspetti della vita. In effetti il disordine, l'incertezza e la soggettività individuale vengono progressivamente studiate nelle scienze umane e naturali (Morin, 1994; Ogilvy, 1989, 1992; Polkinghorne, 1983, Rosenau, 1992). Le visioni omologanti dell'universo, della civiltà umana, della natura e del progresso vengono smantellate (Bocchi e Ceruti, 2002; Morin e Kern, 1999). Le scienze del *chaos* e della complessità e il discorso postmoderno ci mostrano il ruolo profondo del disordine, del caso, dell'incertezza e della contingenza nel mondo (Taylor, 2001). Nel tradizionale paradigma scientifico newtoniano regnava l'ordine, che veniva privilegiato rispetto al disordine, al caos, alla confusione. La nostra comprensione della relazione tra ordine e disordine si articolava nei termini di un'opposizione binaria, e quindi di un'opposizione gerarchica. Uno dei cambiamenti più significativi nel recente pensiero scientifico, manifestatisi in particolare attraverso le scienze del caos e della complessità, è costituito da una più profonda comprensione della relazione mutuamente costitutiva tra ordine e disordine, informazione e confusione. Il cambiamento riflette anche una transizione da una visione globale fondamentalmente statica a una orientata al processo. Anziché vedere l'ordine come fondamentale e invariato, ora assistiamo a un continuo processo di ordine e disordine che è il marchio inconfondibile dell'auto-organizzazione (Morin, 1992). Come scrive Taylor, *“Il disordine non distrugge semplicemente l'ordine, la struttura, l'organizzazione, ma è anche una condizione per la loro formazione e riforma”* (Taylor (2001: 121).

L'auto-organizzazione è stata variamente definita come avente significato al di fuori della casualità (Atlan, 1986), o come l'emergenza spontanea di un comportamento coordinato e collettivo in un insieme di elementi (Gandolfi, 1999). Uno degli aspetti chiave dell'auto-organizzazione è la creazione dell'ordine dal caos, l'integrazione di elementi percepiti come disordine in un'organizzazione più ampia, più inclusiva. Potremmo pensare i paradigmi Kuhniani come

un'analogia. Ciò che rientra nel paradigma è considerato ordine, ciò che ne rimane escluso, disordine. Anomalie ai limiti del paradigma, cose per cui il paradigma non può fornire una spiegazione, potrebbero apparire inizialmente come fenomeni confusi, disordinati, che non possono essere giustificati. In effetti la storia del caos stesso (Gleick, 1987) mostra come fenomeni turbolenti come l'acqua che sgorga da un rubinetto sono stati per lunghissimo tempo oggetti di studio sfuggenti poiché sembravano semplicemente inspiegabili. Ma è proprio lo studio di queste anomalie a condurre allo sviluppo della nuova scienza dei sistemi dinamici, nota anche come teoria del caos. In questo senso, la teoria del caos intesa come un ambito di studio era essa stessa un processo auto-organizzante, l'emergenza spontanea di un comportamento coordinato e collettivo in un insieme di elementi (i ricercatori) che creano significato partendo da una (apparente) casualità.

A questo riguardo, la ricerca sulla creatività ha delle cose davvero rilevanti da dire. Essa mostra che gli *"individui creativi si sentono più a loro agio con la complessità e il disordine rispetto alla maggioranza delle altre persone"* (Barron, 1958: 261). In effetti, queste persone possiedono ciò che si chiama una preferenza per la complessità sulla semplicità – la complessità li intriga, li fa scervellare, li eccita anziché spaventarli. Il pensiero creativo è caratterizzato da un'attiva ricerca dei fenomeni che destabilizzano l'ordine, che confondono gli schemi cognitivi e non possono essere immediatamente compresi. La creatività comporta una costante organizzazione, dis-organizzazione e ri-organizzazione. Essa comporta un'attiva rottura con i presupposti, con ciò che è convenuto, con le tradizioni, premendo sui confini e uscendo dalle aree rassicuranti.

Barron scrive: *"Alla base del processo creativo c'è l'abilità di frantumare nella mente la norma della legge e della regolarità"* (Barron (1990: 249). Creatività significa ri-organizzare le cose, sia in noi stessi che nel mondo che ci circonda e ri-organizzare costantemente sia gli schemi cognitivi e, ad un livello più o meno ampio, il campo delle attività della persona creativa. Il termine 'egoforza' nell'accezione utilizzata da Barron (1990) si riferisce alla capacità di reagire agli imprevisti, di imparare dall'esperienza, di essere un sistema che costantemente si dis-organizza e si ri-organizza senza cadere completamente a pezzi. Il pensiero creativo cerca di assegnare un significato ai fenomeni che sembrano caotici e cerca di creare un più elevato ordine di semplicità – un ordine che includa fenomeni complessi, disordinati, in una prospettiva più ampia, più inclusiva, più aperta. Pare che gli individui creativi siano pronti ad abbandonare le vecchie classificazioni, in un continuo processo di creazione e ri-creazione. L'auto-organizzazione nelle persone creative diventa ciò che Morin (1994) chiama au-

to-eco-ri-organizzazione, suggerendo che anche la natura dell'organizzazione cambia e che si tratta di un processo di auto-rinnovo che si manifesta sempre in un contesto, in un ambiente, mai nell'isolamento in astratto (Montuori, 1992).

Seguendo Morin, possiamo pensare la conoscenza come un continuo processo di auto-eco-ri-organizzazione. Auto-, perché la conoscenza implica un conoscitore; eco-, perché un conoscitore esiste sempre in un contesto, in un mondo dato (ma non necessariamente 'conosciuto'); organizzazione, perché in effetti la nostra conoscenza è organizzata, spesso mediante principi dei quali siamo difficilmente consapevoli a causa della storia, delle abitudini, della cultura, delle loro ripercussioni, e così via, comunque organizzata in un modo o nell'altro; ri-, perché la conoscenza implica un costante processo attivo dell'esplorazione creativa e della ri-organizzazione attraverso il processo dell'esistenza e della partecipazione nel mondo. La conoscenza deriva dall'interazione del soggetto con l'oggetto. La ricerca di informazioni nel mondo e l'auto-ricerca di informazioni si intrecciano in un processo di auto-eco-richiesta di informazioni. In questo caso, se accetto che la conoscenza sia sempre la *mia* conoscenza situata in un contesto, allora la questione non è legata all'eliminazione, su di me, di elementi *esogeni* per raggiungere la conoscenza pura, oggettiva. Piuttosto, la sfida diventa quella di far diventare me stesso più trasparente nel processo e rendermi conto di chi sono in tutto ciò.

Io *osservo* l'universo o vi *partecipo* (von Foerster, 1990)? Mi trovo all'esterno o ci sono nel mezzo? Guardo la partita o gioco? Ascolto la musica o suono? Se la vita è la partita che stiamo giocando o la canzone che stiamo suonando, allora, ipotizza von Foerster (1990), la stiamo anche vivendo, non solo guardando o ascoltando. Una visione partecipante suggerisce che siamo incarnati e immersi in questo mondo e che non lo osserviamo spassionatamente attraverso una visuale divina priva di un punto di vista preciso (Nagel, 1989). Non esiste un ego senza un eco. Non esiste un testo senza contesto. Anche se solo osservo la vita, sono sempre io che la osservo, con la mia storia, le mie scelte, le mie sensazioni, le mie relazioni, le mie scelte nella vita quotidiana; non possiamo eliminare le variabili esogene, non possiamo eliminare le emozioni, la soggettività, la contingenza, la fortuna, non possiamo replicare l'ambiente incontaminato del laboratorio. È chiaro che partecipare alla vita non significa che non si possa riflettere su di essa. Ma non si può riflettere su di essa attraverso una visione privilegiata che trascenda tutti i contesti e tutte le collocazioni, o con la speranza di essere capaci di controllare e prevedere il modo in cui potremmo controllare e prevedere il comportamento delle macchine. "*La vita non è così*", come recita la

famosa affermazione di Bateson (1972: 438) in riferimento al sogno del controllo lineare (Manghi, *in press*).

La vita è partecipazione e la partecipazione è creazione e improvvisazione, poiché la vita non si svolge in un vuoto, bensì all'interno di una rete di inter-retroazioni e di organizzazioni, in un gioco continuo di ordine, disordine e organizzazione e di apprendimento permanente, L'improvvisazione e il processo creativo possono essere visti come un continuo processo di apprendimento e domande, di apprendimento attraverso l'organizzazione come lo chiama Gherardi (1999), un processo distribuito, temporale, personificato.

4. *Le presentazioni di Rio*

Tornando alla conferenza di Rio, la nostra improvvisazione si muove in un nuovo reale quando partecipiamo alle presentazioni delle relazioni che siamo venuti a seguire. Molti interventi sono lunghi e affascinanti, altri sono estemporanei. Io e i miei amici non abbiamo intenzione di leggere nulla per catturare l'attenzione del pubblico. C'è qualcosa di profondamente diverso tra un intervento letto e una presentazione che emerge in modo estemporaneo al momento. Scegliamo di improvvisare. Ma ciò cosa significa? Di certo non significa che diremo qualsiasi cosa ci venga in mente o che sceglieremo di fare un lavoro approssimativo, che non conosciamo bene i nostri soggetti o che abbiamo temporaneamente fuorviato i nostri saggi: non significa che l'intervento che abbiamo scritto rappresenti il culmine del nostro lavoro, la cui presentazione estemporanea è semplicemente una copia slavata, un derivato minore.

No, improvvisare qui significa qualcos'altro. Significa che abbiamo semplicemente deciso di pensare su due piedi, di materializzare la nostra relazione al momento, inserendo osservazioni che avrebbero potuto essere fatte solo nello specifico contesto della conferenza, del relatore precedente, con riferimenti agli eventi, alle idee, ai modi che semplicemente non avrebbero potuto essere previsti al momento della stesura dell'intervento. Improvvisare significa pescare a piene mani da tutta la nostra conoscenza, dalla nostra esperienza personale, e concentrarla con precisione sul momento che stiamo vivendo, in quel contesto. Improvvisare richiede una disciplina diversa, un modo diverso di organizzare i nostri pensieri e le nostre azioni. Improvvisare richiede, e nella sua massima espressione suscita, un virtuosismo sociale che riflette il nostro stato mentale, la nostra percezione di chi e dove siamo, e una volontà di correre dei rischi, di abbandonare la sicurezza del preconfezionato, di ciò che è già scritto, per pensare, 'scrivere' sul posto. È una forma inferiore di 'produzione' intellettuale, o è

in effetti una forma alternativa, fondata sulla realtà esistenziale, temporale e contestuale dell'interazione umana? Lotto per decidere se posso davvero improvvisare in francese, una delle lingue della conferenza con lo spagnolo e il portoghese. Non è possibile scegliere tra l'italiano, l'olandese e l'inglese, le mie lingue principali. Per improvvisare liberamente, sento di aver bisogno di non preoccuparmi della sintassi e delle scelte lessicali: devo essere in grado di lasciar fluire la mia lingua e non esserne costantemente conscio, nello stesso modo in cui un grande improvvisatore *jazz* non deve sempre pensare alle dimensioni tecniche del suo fare musica, e perciò può semplicemente creare. Morin ci supera ampiamente grazie a ciò che egli chiama 'fritagnol', la sua lingua mediterranea buona per ogni occasione, che combina il francese (fr), l'italiano (ita) e lo spagnolo (gnol). Come per miracolo, non lo capisce solo il contingente che parla francese, spagnolo e italiano, ma anche chi parla portoghese. Decido per il mio francese approssimativo, una lingua che leggo senza problemi ma che ho raramente l'occasione di parlare.

5. *L'improvvisazione: una danza di vincoli e possibilità*

Nell'immaginario collettivo, l'improvvisazione viene spesso fraintesa (Sawyer, 1999). Quando diciamo che qualcosa è improvvisato, spesso intendiamo qualcosa fatto per far fronte a qualche circostanza imprevista, tornando così all'*improvisus* dell'etimologia latina. Non è raro che ciò che è improvvisato sia ancora visto, in ultima analisi, come inferiore. In alcuni casi è necessario modificare il programma originale che avrebbe dovuto essere seguito, e l'improvvisazione è vista come la seconda miglior cosa. Improvvisare significa che abbiamo dovuto fare qualcosa per cui non era previsto un insieme di regole predefinite, una ricetta, o che c'è stata una rottura nella procedura corretta. Il messaggio è che le cose andranno a posto quando saranno ristabilite le procedure, quando l'ordine sarà restaurato.

Nel dizionario Webster, la definizione della parola estemporaneizzare – un sinonimo di improvvisare – ci dice che significa fare qualcosa in un modo 'di ripiego'. A sua volta, 'ripiegare' viene definito come il fare qualcosa in modo sommario e temporaneo. Si pensa che l'improvvisazione consista nel fare le cose nel migliore dei modi in attesa di tornare al modo in cui le cose dovrebbero essere fatte. L'improvvisazione non è un'eccezione, qualcosa su cui possiamo 'ripiegare' quando le cose non vanno nel modo in cui dovrebbero.

Ma possiamo dire davvero che parlare a una conferenza senza appunti sia qualcosa in qualche modo di minor valore rispetto alla parola scritta? Che la pre-

sentazione sia inferiore? Oppure ciò mostra un diverso apparato di abilità e capacità nel relatore? Il tipo di pensiero che relega l'improvvisazione a uno status inferiore opera attraverso un paradigma disgiuntivo in cui l'ordine viene privilegiato rispetto al disordine, un paradigma di sia/o, un pensiero dicotomico, in una relazione dialogica di ordine-disordine. L'improvvisazione assume un significato completamente nuovo. Esso mostra la funzione potenzialmente generativa del disordine e la sua presenza continuativa nel nostro mondo, non solo in occasione del nostro bisogno di reagire ad eventi aleatori, fortunosi, ma anche in occasione del nostro bisogno di creare (Gabriel, 2002).

Gli improvvisatori raccontano una storia – *sono* una storia (Kearney, 1988). Essi partecipano al mondo, piuttosto che osservarlo semplicemente, e creano una narrazione che, intrecciata con altre narrazioni, sviluppa un trama di storie. Il processo di improvvisazione consiste nel dipanare un sentiero mentre si cammina, è un processo co-evoluzionario che non è deterministico sia a causa delle 'leggi di natura', ma anche a causa della 'natura delle leggi', come descritto da alcuni sociologi. Ma non è neppure casuale: il processo improvvisazionale ha luogo in un contesto ed è eseguito da qualcuno con una storia, con contesti culturali, economici, politici e filosofici con prospettive, abitudini ed eccentricità, con la capacità di operare delle *scelte* in un contesto, e queste scelte a loro volta influenzano il contesto.

Ovviamente i musicisti *jazz* improvvisano non perché non possono leggere la musica, o perché hanno temporaneamente fuorviato la musica. Essi hanno una prospettiva e un insieme di valori completamente diversi. Il loro presupposto non è che esiste un modo corretto di fare le cose, una partitura, un insieme corretto di note da suonare, un ordine, ma piuttosto che possiamo creare in modo collaborativo attraverso l'interazione di vincoli e possibilità, piuttosto che attraverso sia l'ordine che il disordine o attraverso l'ordine oppure il disordine (Ceruti, 1994).

Nella tradizione *jazz*, i musicisti vanno oltre la partitura, che è spesso minima rispetto agli standard della musica classica occidentale, che va oltre l'interpretazione delle note, alla (re-) interpretazione melodica e armonica della musica stessa. L'improvvisazione comporta una dialogicità costante tra l'ordine e il disordine, la tradizione e l'innovazione, la sicurezza e il rischio, il singolo e il gruppo e la composizione. In un gruppo *jazz* il grado di discrezione lasciato ai singoli musicisti è considerevole, il/la musicista sa che deve andare da A a Z, ma come lo fa, come si fa un assolo, o persino come un solista viene affiancato dalla parte ritmica, dagli accenti ritmici del percussionista, dalla scelta degli accordi da parte del pianista, del '*comping*' o accompagnamento?

Risulta, pur all'interno di vincoli comunemente condivisi, completamente libero, e le modalità creative in cui il musicista devia da quanto ci si attende costituiscono uno dei criteri principali attraverso cui si giudica la maestria del musicista.

Nel contesto di una condivisa cornice armonica e sociale (nel senso di una comunità di pratica e di capacità tecniche personali ben sviluppate, l'improvvisazione libera i musicisti dall'interpretare e permette di creare insieme una conversazione musicale. È sufficiente ascoltare un classico del jazz come *'My funny valentine'* nell'interpretazione di tre diversi musicisti jazz, ad esempio Billie Holiday, Miles Davis e Coleman Hawkins per notare come la stessa canzone base venga trasformata in tre esibizioni completamente differenti dal punto di vista emozionale, tecnico ed estetico, impiegando fundamentalmente la stessa cornice armonica. Le interpretazioni riflettono il senso estetico del singolo musicista e la loro soggettività, la loro interpretazione emozionale, stilistica e tecnica. Un musicista jazz deve avere una 'intonazione', una 'personalità' molto più spiccate che un musicista classico, perché quest'ultimo non può scegliere quali note suonare. I musicisti prendono un pezzo 'tradizionale', un "classico" e lo reinterpretono, conferendogli la loro prospettiva musicale riarmonizzando i cambi di accordo, usando arrangiamenti nuovi e diversi, rendendo il ritmo della canzone più lento o più rapido, e così via.

Ciò offre un contesto per la loro improvvisazione collettiva – una forma di dialogo musicale, che richiede attenzione costante, negoziazione, ascolto (Purser e Montuori, 1994). Nella collaborazione creativa improvvisata, sia il processo creativo che il prodotto creativo sono una caratteristica emergente delle interazioni. Riscontro lo stesso processo nelle lunghe passeggiate che faccio con i miei colleghi lungo le spiagge di Rio. Abbiamo una base condivisa di conoscenze – un orizzonte – e una conoscenza personale di base, e siamo attenti l'uno all'altro, stimolandoci reciprocamente in esplorazioni e speculazioni, pungolandoci criticamente di tanto in tanto in relazione ad alcune idee, ridendo, giocando con le idee mentre gironzoliamo per il Jardim Botânico tracciando il contenuto di libri e altri progetti. Mi è chiaro che queste sono improvvisazioni collettive. A volte le conversazioni paiono grandiose, altre volte il 'gruppo' non prende corpo. Forse qualcuno suona a volume troppo alto o troppo a lungo, o è solo noioso, o manca quel rapporto condiviso, o siamo solo stanchi. Ma il dialogo, l'esposizione della nostra conoscenza – e la nostra amicizia – è sia un'arte che una scienza. Nell'esibizione le due sono unite.

6. La perdita dell'improvvisazione – e altro

Come ha potuto l'improvvisazione farsi una cattiva reputazione e sparire dalla musica occidentale? L'improvvisazione è fondamentale nella maggior parte delle forme musicali riscontrabili al mondo (Bailey, 1993). Era una pratica standard nella musica occidentale fino al 1800 circa, quando fu rimossa da due eventi chiave (Goehr, 1992). Prima del 1800, i solisti improvvisavano e arricchivano la partitura durante la loro esibizione. Le parti dei bassi alla tastiera erano ampiamente improvvisate, ed eseguite per suggerire non più di un abbozzo di accordi molto elementare, in modo molto simile al *jazz*. I compositori da Clementi a Mozart, a Beethoven a Chopin, erano noti improvvisatori, impegnati persino in ciò che i musicisti *jazz* chiamano 'competizioni taglienti', in cui si misurano le abilità di improvvisazione l'uno contro l'altro. Il grande Franz Liszt riteneva che venisse dedicato un tempo eccessivo all'esibizione di musica scritta, e un tempo nemmeno lontanamente sufficiente all'estemporaneo virtuosismo in cui eccelleva.

Dopo il 1800 circa, con la nascita del concetto di 'genio compositore' e del diritto d'autore, i musicisti iniziarono sempre di più ad esibirsi nell'esecuzione di partiture così come erano scritte. Persino le cadenze, storicamente un'opportunità per il solista di estemporaneizzare o improvvisare, iniziarono ad essere scritte. La visione musicale del compositore assunse un'importanza primaria e fu "rinforzata" da partiture musicali protette dal diritto d'autore che faceva sì che i musicisti interpretassero la partitura così come voluto dal compositore. Il culto del genio (Montuori e Purser, 1995) che sorse con il diritto d'autore portò con sé il desiderio di sentire la partitura eseguita esattamente secondo il volere del compositore, senza le interazioni degli esecutori, il cui ruolo veniva conseguentemente ridefinito e ridotto. Ora l'esecuzione musicale era completamente controllata, per assicurarsi che avrebbe rispecchiato accuratamente le intenzioni del compositore. Ciò che si guadagnò in correttezza esecutiva di grandi opere, implicò anche una concomitante perdita del valore attribuito all'improvvisazione, all'auto-organizzazione dell'esecuzione da parte degli esecutori.

Entra in gioco un terzo fattore organizzazionale. Con una partitura scritta, un musicista può essere controllato nell'esecuzione di ogni nota. La musica sinfonica viene eseguita da un'orchestra con una chiara organizzazione gerarchica. Il compositore si trova al vertice, come il fondatore di una grande società, visto come l'unica fonte di creatività, il 'cervello' dell'organizzazione. Poi ci spostiamo più in giù, verso il direttore d'orchestra, il solista, il primo violino, i migliori di ciascuna sezione, e così via, che sono letteralmente le 'mani'

dell'organizzazione. Senza voler in alcun modo sminuire la capacità, la creatività e l'arte coinvolte nella produzione della stessa musica sinfonica, l'organizzazione creata per produrla è parallelamente vicina a quella che noi concepiamo come una gerarchia burocratica, e i paralleli storici sono considerevoli (Attali, 1985). L'ampiezza e l'estensione dei contributi da parte di esecutori individuali è molto più limitata nella musica sinfonica che nel *jazz*: il grado di *discrezione* è molto più limitato. Il grado di *controllo* e di *prevedibilità* è molto più elevato.

Higgins (1991) discute gli effetti dell'attenzione verso l'esecuzione di partiture in campo musicale ed estetico nell'occidente osservando che gli esteti musicali iniziano con il concentrarsi sulla partitura musicale, e sulla sua corretta esecuzione, ai danni dell'esibizione, dell'emozione, del contesto (dove si svolge l'esibizione), e della soggettività. Higgins prosegue affermando che l'improvvisazione giunse ad essere vista come un'aberrazione, proprio perché rispecchiava una mancanza di partitura, una valorizzazione della soggettività e dell'emozionalità che, tra le altre cose, veniva associata a elementi africani e più primitivi. In qualche modo, improvvisazione divenne una parola sporca, usata per riferirsi a una forma musicale meno sviluppata, pre-letterata, che era stata superata dall'ordine e dalla razionalità della forma occidentale (Goehr, 1992; Sawyer, 1999). Questo sviluppo corre parallelo alla tendenza, in occidente, di concentrarsi sull'oggettivo, su ciò che è misurabile, razionale e ordinato, a scapito di ciò che appare soggettivo, qualitativo, emotivo e disordinato. Ciò riflette anche il voler privilegiare certi individui speciali come i compositori, altri solo come esecutori, e altri come ascoltatori, in modo simile a come la scienza sociale ha privilegiato la conoscenza dei ricercatori esperti sugli individui oggetto di ricerca. La maggior parte del pensiero della scienza sociale e, conseguentemente, molta letteratura sul *management* e sulla teoria organizzativa è stata profondamente influenzata da questo approccio, sebbene le critiche siano emerse con crescente convinzione nel corso degli ultimi decenni.

7. *La fenomenologia dell'abilità e l'esperienza dell'improvvisazione*

La ricerca di Dreyfus e Dreyfus (1986) sulla fenomenologia dell'abilità, sviluppata come risposta specifica alla metafora informatica dei sistemi esperti, mostra chiaramente che gli esperti di qualsiasi materia, siano essi giocatori di scacchi, piloti automobilistici o musicisti, raggiungano un livello di competenza laddove improvvisano continuamente. Essi conoscono le regole, ma non devono pensarci. Hanno sviluppato l'abilità di agire in modo intuitivo e sponta-

neo, senza il bisogno di fare riferimento ai manuali, senza la sensazione di dover essere sempre ligi alle regole (indipendenza di giudizio) e vedono gli errori come opportunità – in altre parole, tollerano l'ambiguità di situazioni insolite. La capacità intuitiva di cui parlano Dreyfus e Dreyfus è forse più visibile nei campioni di scacchi che possono giocare contemporaneamente quindici o più partite, impiegando solo alcuni secondi per guardare la scacchiera prima di effettuare una mossa e spostarsi letteralmente. Qui la riflessione cosciente, se presente, è minima. Piuttosto, questi giocatori agiscono nello stesso modo pre-riflessivo in cui un buon pilota agirebbe al verificarsi di un pericolo della strada, un calciatore a un'opportunità di gol, o un musicista nel contesto della sua improvvisazione.

In un'improvvisazione musicale, un genio musicale come Miles Davis utilizzerrebbe un suo 'errore' (una nota che da una certa prospettiva potrebbe essere interpretata come un errore) o quello di un compagno musicista, per esplorare diverse possibilità (Chambers, 1998). Ciò si può notare anche in una partita di calcio, in cui un rimbalzo della palla, o un errore di un avversario viene sfruttato per creare nuove possibilità, e nel parlare una lingua in cui i vincoli grammaticali in effetti ci forniscono una serie di possibilità per comunicare. Gli stessi vincoli diventano vie per le possibilità (Ceruti, 1994).

La ricerca sulla fenomenologia dell'improvvisazione *jazz* (Nardone, 1996) ha sottolineato questa continua natura dialogica del processo, questa danza tra due estremi. I musicisti *jazz* si immergono negli aspetti tecnici della musica solo per abbandonare qualsiasi loro preoccupazione conscia durante l'esibizione. Essi sottolineano l'importanza di essere in grado di fare un assolo, ma devono anche essere una buona spalla, e sostenere gli altri. Essi rispettano la tradizione e i loro predecessori – e in effetti si sentono spesso in loro soggezione – ma cercano anche di spingere avanti l'arte. In effetti, la ricerca di Nardone suggerisce che l'elemento chiave della fenomenologia dell'improvvisazione è precisamente una serie di 'paradossi dialettici' tra l'immergersi nella tradizione e il prendere dei rischi, tra il mettersi in luce come una voce solista o sostenere le altre voci.

Ciò ci porta a un punto chiave di questo articolo. Al fine di comprendere la creatività e l'improvvisazione, è necessario sviluppare un diverso modo di pensare, che potrebbe essere descritto come post-formale, paradossale, dialettico, post-dicotomico, o complesso.

8. *La complessità e l'andare oltre l'opposizione binaria*

La ricerca fenomenologica di Nardone (1996) sull'esperienza vissuta dell'improvvisazione nei musicisti jazz ha scoperto che i 'paradossi dialettici' costituiscono un elemento centrale. In altre parole, i musicisti hanno sufficiente fiducia nelle proprie capacità per prendere dei rischi, essi sostengono e sono sostenuti da altri musicisti, ed esplorano territori musicali sia familiari che insoliti (perché interpretati come nuovi durante ogni esibizione). Un tema ricorrente nella letteratura sulla creatività e sull'improvvisazione è che la persona creativa e il processo creativo hanno entrambi queste qualità che paiono paradossali. Voglio suggerire che un motivo per cui l'improvvisazione e la creatività sono state così problematiche nella nostra società – mitologizzate, patologizzate, fraintese, glorificate e banalizzante (Hampden-Turner, 1999; Montuori e Purser, 1995) – è che i fenomeni paradossali sono difficili da comprendere perché non siamo abituati a 'pensare insieme', termini che, culturalmente e storicamente, siamo giunti a vedere in opposizione. Seguendo la terminologia di Morin, abbiamo pensato a questi fenomeni in modo semplicistico, disgiuntivo e decontestualizzato. Nel corso di questo articolo ho toccato molte di queste opposizioni, concentrandomi ad esempio sull'importanza di una comprensione dialogica dell'ordine-disordine relativamente alla nuova scienza della complessità e al fenomeno dell'auto-organizzazione. Altri termini potrebbero includere rischio/sicurezza, disciplina/spontaneità, individuo/gruppo. Tradizionalmente, noi li pensiamo in modo disgiunto come o/o (o sei sicuro o a rischio, disciplinato o spontaneo), quando in effetti nelle persone creative ciò potrebbe manifestarsi con l'essere disciplinati fino a un punto tale da poter essere spontanei (stando sul confine tra l'essere rigidi e caotici). L'ordine privo di qualsiasi elemento disordinato imprevisto è totale omogeneità. Il disordine senza alcun ordine è caos, nel senso comune del termine. Nella sua trattazione della teoria della complessità, Kauffman (1995) rievoca le prime scoperte dei ricercatori (Barron, 1990) sulla creatività, relative all'ordine e al disordine, generalizzandole a tutti i sistemi complessi. Egli scrive che *"le reti prossime al limite del caos – un compromesso tra l'ordine e la sorpresa – paiono essere più capaci di coordinare attività complesse, e anche più capaci di evolvere"* (Kauffman, 1995: 26).

Hampden-Turner (1999) indica la relazione ricorsiva, cibernetica, tra le caratteristiche associate alla persona creativa. Egli riassume la storia scrivendo che: *"La persona creativa è al contempo aperta e chiusa, incerta e sicura, e flirta con il disordine per creare un ordine migliore. È intuitiva, ma supera ciò a favore della mente razionale che permette una valutazione accurata. La persona creativa fa registrare un livello più elevato di ansia manifesta, lamentando spesso disperazione, depressione, rabbia, dispiacere e dubbi; ma*

la persona creativa si riprende da questi stati molto più rapidamente, mostrando una forza del proprio ego e facendo registrare speranza, euforia, gioia, felicità e fiducia. In altre parole, i creativi reagiscono più facilmente agli imprevisti, si spostano più prontamente tra modi diversi e paiono destabilizzarsi più velocemente al fine di raggiungere equilibri più elevati. Dal punto di vista della salute mentale, sono sia "più malati" che "più sani", più vulnerabili a ciò che succede attorno a loro ma più capaci di risolvere i problemi che si presentano" (Hampden-Turner, 1999: 19).

Secondo i ricercatori, le persone creative fanno registrare punteggi più elevati sia sugli indici patologici che sugli indici della salute psicologica. In altre parole, essi hanno accesso a un ventaglio di esperienze umane molto più ampio. Nell'area del *gender* la ricerca indica che gli individui creativi non sono limitati da comportamenti stereotipati legati al *gender*. Essi non hanno caratteristiche stereotipiche delle personalità 'maschili' o 'femminili'. Si muovono piuttosto in un ampio spettro di possibili comportamenti "umani".

Basandosi sulla sua ricerca estensiva, Barron afferma che il processo creativo stesso include una continua tensione. Gli individui creativi *"esemplificano vividamente nelle loro persone l'incessante dialettica tra l'integrazione e la diffusione, la convergenza e la divergenza, la tesi e l'antitesi"* (Barron, 1964: 81). Il processo creativo può essere paragonato a un processo dialettico, in cui in momenti speciali antinomie comuni vengono risolte o sintetizzate.

Il processo creativo pare condividere molte caratteristiche con il cosiddetto 'pensiero post-formale', uno stadio di sviluppo avanzato della maturità cognitiva (Kegan, 1982), che va oltre lo stadio più elevato dello sviluppo cognitivo (formale) generalmente accettato.

Koplowitz scrive che: *"Il pensiero formale operativo è dualistico. Esso traccia chiare distinzioni tra il conoscitore e il conosciuto, tra un oggetto (o una variabile) e un altro e tra coppie di opposti (ad esempio, buono e cattivo). Nel pensiero operativo post-formale, il conoscitore viene visto come unificato con il conosciuto, vari oggetti (e variabili) sono visti come parte di un continuum, e gli opposti sono visti come poli di un concetto"* (Koplowitz (1978: 32, in Kegan, 1982: 229).

Il pensiero post-formale mostra caratteristiche che comportano apertura, un processo dialettico, la contestualizzazione, e una continua rivalutazione, caratteristiche che sono condivise con le scoperte della ricerca sulla creatività, e con il 'pensiero complesso' di Morin. Tutte queste prospettive mirano al bisogno di andare oltre un certo tipo di pensiero dicotomico, decontestualizzante e semplicificante e di sviluppare capacità per un pensiero complesso post-dicotomico, dialogico, contestualizzante. Come ho suggerito in precedenza, credo che uno dei motivi per cui la creatività e l'improvvisazione sono rimaste così misteriose

è proprio a causa delle loro qualità paradossali. Sviluppare una migliore comprensione della natura paradossale del pensiero creativo potrebbe permetterci di avvicinarci alla creatività e all'improvvisazione in modo più creativo.

9. *Addio a Rio*

Il sole sta tramontando su Rio mentre raggiungo l'aeroporto in taxi. Con me porto alcune foto di me e dei miei amici a Rio. Mi porto i ricordi di Corcovado, delle spiagge di Ipanema, della spiaggia rosa di Praia Vermelha, un piccolo gioiello proprio sotto l'impressionante pan di zucchero che sembra come un minuscolo e remoto villaggio di pescatori nel cuore di Rio, ricordi di discussioni e di amicizie, di notti calde trascorse al bordo della piscina dell'Hotel Gloria, di giorni passati a guardare e ascoltare le brillanti improvvisazioni di Edgar Morin e dei miei amici nell'aula magna dell'Università Candido Mendes, e un cd di musica brasiliana, intitolato in modo abbastanza appropriato *Il cuore di Rio*, un regalo di un nuovo amico brasiliano.

Il Brasile sembra un buon posto per ponderare la natura della complessità e dell'improvvisazione – un paese noto per le sue forme davvero improvvisazionali del calcio e della musica. La musica brasiliana coglie anche la *saudade*, una sensazione che non può essere tradotta in altre lingue. Dolcissimo, forse, o, come dice il suonatore *jazz* di armonica belga Toots Thielemans, tra una lacrima e un sorriso. Il Brasile al suo interno conserva gioia tremenda e *joie de vivre*, e sofferenza tremenda e povertà abietta. È un paese di grandi estremi, e viverli tutti in una volta di certo fa provare un po' di *saudade*, di gratitudine e di dispiacere per tutta la bellezza e la miseria, proprio lì, sotto le braccia aperte della gigantesca statua di Gesù sul Corcovado che domina la città. Una sensazione complessa, se ce n'è mai stata una. Ogilvy ha ipotizzato che *“la pressione verso il postmoderno si costruisce dalla nostra incapacità di superare certi dualismi che sono impiantati nei modi moderni di pensare”* (Ogilvy, 1989: 9). In questo articolo ho fatto riferimento a molti di questi dualismi o opposizioni e ho ipotizzato che, in diversi casi, essi ci impediscono di comprendere fenomeni come l'improvvisazione e la creatività che secondo la ricerca sono paradossali, complessi, e che interessano la cibernetica, una relazione ricorsiva tra l'ordine e il disordine, la salute e la patologia, i vincoli e le possibilità, e così via. Ho anche tentato di delineare i motivi per cui penso che, al fine di comprendere l'improvvisazione nel *jazz* e nella vita, per i ricercatori sia importante rivolgersi alla soggettività, e in modo specifico alla loro soggettività, poiché essi partecipano al processo di ricerca e non ne stanno al di fuori. La ricerca è sia scoperta

che creazione, un continuo dialogo tra il soggetto e l'oggetto, con il ricercatore sia oggetto che soggetto del processo. Ho proseguito suggerendo che ci potrebbero essere diversi modi di pensare – post-dicotomico (Beech e Cairns, 2001), post-formale (Kegan, 1982) o, secondo Morin, complesso – che ci permettono di vedere la natura ricorsiva e interdipendente di queste opposizioni apparenti, situandole in un contesto più ampio e vedendole come 'dilemmi' (Hampden-Turner, 1999) per riconciliarci di nuovo ogni giorno, come opportunità per la creatività e l'improvvisazione.

10. *Titoli di coda*

Mentre scrivo queste pagine mi si chiarisce dolorosamente il fatto che, da una parte, il tradizionale stile di scrittura accademico è utile, ma terribilmente limitato e limitante perché tralascia così tanto di chi siamo, perché origina in un passato in cui, affinché la scienza fosse tale, l'individualità e la soggettività dell'autore dovevano essere eliminate a favore dell'universalità e dell'oggettività. D'altra parte, capisco che è estremamente difficile, se non troppo pretenzioso, trovare nuovi modi di scrittura che siano sia accademici che personali, sia 'scienza' che 'arte', come ho scoperto scrivendo queste pagine, in effetti è più facile tralasciare tutto il materiale personale, ambiguo, contestualizzato. È ancora più facile, credo, presentare solo il contesto di giustificazione e tralasciare il confuso contesto della scoperta – o della creazione. Ma è anche una sfida tremendamente creativa essere più trasparenti, più pienamente presenti nel proprio lavoro, una sfida che progressivamente viene raccolta da alcuni studiosi, e in particolare dagli antropologi e dagli studiosi del femminismo. Forse una sfida chiave è di trovare, come fanno i musicisti *jazz*, una voce, o delle voci, che includano sia il soggettivo che l'oggettivo, sia il razionale che l'emozionale, sia la teoria che l'esperienza, sia il rischio che la fiducia. Ciò rende il compito di essere uno scienziato sociale/un artista, anche il compito di un auto-sviluppo, di trovare la propria identità nel dialogo come attraverso il mondo che si studia.

Quindi, in effetti, il nostro lavoro può diventare una richiesta di informazioni nella relazione dialogica e ricorsiva tra il soggetto e l'oggetto, il sé e l'altro, la testa e il cuore, un continuo invito alla natura del processo creativo e alla sua scoperta.

Bibliografia

- Atlan, H. (1986). *Tra il cristallo e il fumo. Saggio sull'organizzazione del vivente*. [Between smoke and crystal. The self-organization of the living.] Firenze: Hopefulmonster.
- Attali, J. Noise (1985). *The political economy of music*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Bailey, D. (1993). *Improvisation: Its nature and practice in music*. New York: Da Capo Press.
- Barron, F. (1958). The psychology of imagination. *Scientific American*, 1958, 151–66.
- Barron, F. (1964). The relationship of ego diffusion to creative perception. In C.W. Taylor (Ed.), *Widening horizons in creativity: The proceedings of the Fifth Utah Creativity Conference*. New York: Wiley, 1964, pp. 80–7.
- Barron, F. (1990). *Creativity and psychological health*. Buffalo, NY: Creative Education Foundation.
- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind*. New York: Ballantine.
- Bateson, G. (2002). *Mind and nature: A necessary unity*. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Beech, N. & Cairns, G. (2001). Coping with change: The contribution of postdichotomous ontologies. *Human Relations*, 2001, 54, 1303–23.
- Berliner, P.F. (1994). *Thinking in jazz: The infinite art of improvisation*. Chicago: University of Chicago Press.
- Bocchi, G. & Ceruti, M. (2002). *The narrative universe*. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Ceruti, M. (1994). *Constraints and possibilities: The evolution of knowledge and knowledge of evolution*. New York: Gordon & Breach.
- Chambers, J. Milestones. (1998). *The life and times of Miles Davis*. New York: Da Capo.
- Dreyfus, S. & Dreyfus, H. (1986). *Mind over machine*. New York: Free Press.
- Gabriel, Y. (2002). Essai: On paragrammatic uses of organizational theory: A provocation. *Organization Studies*, 2002, 23, 133–51.
- Gabriel, Y. (2001). *Psychoanalysis, psychodynamics, and organizations*. In J. Henry, Creative management. London: Sage.
- Gandolfi, A. (1999). *Formicai, imperi, cervelli*. [Ant-hills, empires, and brains.]. Torino: Bollati Boringhieri.
- Gherardi, S. (1999). Learning as problem-driven or learning in the face of mystery? *Organization Studies*, 1999, 20(1), 101–24.
- Gleick, J. (1987). *Chaos*. New York: Viking.
- Goehr, L. (1992). *The imaginary museum of musical works*. New York: Oxford University Press.
- Hampden-Turner, C. (1999). Control, chaos, control: A cybernetic view of creativity. In R. Purser & A. Montuori (Eds), *Social creativity*, 2. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Hatch, M.J. (1999). Exploring the empty spaces of organizing: How improvisational jazz helps redescribe organizational structure. *Organizational Studies*, 1999, 20(1), 75–100.
- Higgins, K. (1991). *The music of our lives*. Philadelphia, PA: Temple University Press.
- Kauffman, S. (1995). *At home in the Universe. The search for the laws of self-organization and complexity*. New York: Oxford University Press.
- Kearney, R. (1988). *The wake of imagination: Toward a postmodern culture*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Kegan, R. (1982). *The evolving self*. Cambridge: Harvard University Press.

- Manghi, S. (*in press*). The cat with wings: Ecology of mind and social practices. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Monson, I. (1996). *Saying something: Jazz improvisation and interaction*. Chicago: University of Chicago Press.
- Montuori, A. (1992). Chaos, creativity, and self-renewal. *World Futures, The Journal of General Evolution*, 1992, 35, 193–209.
- Montuori, A. & Purser, R. (Eds). (1999). *Social creativity, 1*. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Montuori, A. & Purser, R. (1995). Deconstructing the lone genius myth: Towards a contextual view of creativity. *Journal of Humanistic Psychology*, 1995, 35(3), 69–112.
- Morin, E. (1977). *La méthode. Vol. 1. La nature de la nature I*. Paris: Seuil.
- Morin, E. (1980). *La méthode. Vol. 2. La vie de la vie*. Paris: Seuil.
- Morin, E. (1984). *Science avec conscience*. Paris: Fayard.
- Morin, E. (1991). *La méthode. Vol. 4. Les idées*. Paris: Seuil.
- Morin, E. (1992). *Method: Towards a study of humankind: The nature of nature*. New York: Lang.
- Morin, E. (1994). *La complexité humaine [Human complexity]*. Paris: Flammarion.
- Morin, E. (2001). *La méthode. Vol. 5. L'identité humaine*. Paris: Seuil.
- Morin, E. & Kern, A.B. (1999). *Homeland earth: A manifesto for the new millennium*. Cresskill, NJ: Hampton Press.
- Nagel, T. (1989). *The view from nowhere*. New York: Oxford University Press.
- Nardone, P. (1996). The experience of improvisation in music: a phenomenological, psychological analysis. *Unpublished doctoral dissertation*, Saybrook Institute.
- Ogilvy, J. (1992). Future studies and the human sciences: The case for normative scenarios. *Futures Research Quarterly*, 1992, 8(2), 5–65.
- Ogilvy, J. (1989). This postmodern business. *The Deeper News*, 1989, 1(5), 2–23.
- Polkinghorne, D. (1983). *Methodology for the human sciences*. New York: SUNY Press.
- Purser, R. & Montuori, A. (1994). Miles Davis in the Classroom: Using the jazz ensemble metaphor for enhancing team learning. *Journal of Management Education*, 1994, 18(1), 21–31.
- Rosenau, P.M. (1992). *Post-modernism and the social sciences: Insights, inroads, and intrusions*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Sawyer, R.K. (1999). Improvisation. In M. Runco and S. Pritzker (Eds), *Encyclopedia of creativity, Volume 2*. San Diego: Academic Press.
- Strati, A. (1999). *Organization and aesthetics*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Taylor, M. (2001). *The emergence of complexity*. Chicago: University of Chicago Press.
- Von Foerster, H. (1990). Ethics and second order cybernetics. Paper presented at Systèmes & thérapie familiale. Ethique, Idéologie, Nouvelles Méthodes. *Congrès International*. Paris, 4–6 October 1990.