

LETTURE INTELLIGENTI/2

Strategie creative di dialogo e confronto

di Alessandro Bruni

È DA POCO USCITO IN ITALIA (Franco Angeli Editore) l'ultimo libro di Joe Weston dal titolo-ossimoro di *Gentilezza impetuosa. Dal conflitto al confronto*. Il background di Weston è originale e spiega un po' di cose. È nato e cresciuto a Brooklyn dove conflitto e violenza sono pratica quotidiana. È poi seguita una significativa esperienza in Europa che, da "visita di formazione", si è trasformata in una permanenza di 18 anni con base prevalente in Olanda. Esperienze che spaziano da attore a iniziali pratiche di coach.

Altre cose emergono dal suo precedente libro, *Mastering Respectful Confrontation*, che sistematizza anni di "clinica dei conflitti" in ambiti diversi, dalle carceri, ai reduci di guerra affetti da PTSD (Disturbo da stress post-traumatico), alle imprese "problematiche" fino al coaching individuale. Quel libro è un pratico sussidiario pieno di spunti e ispirato sia alle arti marziali che alle neuroscienze. Siamo nel 2011, Weston lavora in grandi istituzioni (KLM, NASA, World Bank) e insegna *conflict resolution* a Georgetown University. Negli anni seguenti, si rende conto che la cultura del conflitto e della polarizzazione - diffusa dal presenzialismo *in absentia* dei social network (vera dinamite sociale!) e anche dal ruolo distorsivo e strumentale dei *media* - si è estesa a livello globale e che il livello di stress e sofferenza è ormai pandemico. Ne va delle nostre vite, delle nostre sempre più ristrette e sconnesse relazioni sociali. Tutto ciò si riflette anche nelle *performance* delle imprese: l'incapacità di dialogare, di sostenere conversazioni difficili, l'inclinazione a parlare solo con chi la pensa esattamente come noi ci divide in bulli e vittime, restringe i nostri comportamenti ai due estremi

della sopraffazione o della resa e rafforza la cultura deteriorata della "carriera" cronica, unico inutile surrogato del confronto coraggioso e responsabile.

Gentilezza impetuosa non ha fatto in tempo a uscire che, come purtroppo sappiamo, nel mondo là fuori è scoppiato il finimondo. E dalla lettura del libro si comprende che i presupposti di questa degenerazione critica c'erano già tutti da tempo: la traiettoria sembra quella di una intera civiltà alle prese con un passaggio evolutivo molto complesso che, senza lo sviluppo delle corrispondenti capacità e competenze, si trasforma in un percorso fatale. Ma come possiamo apprendere le indispensabili capacità cibernetiche? Chi le insegna? La ricetta del libro è, in fin dei conti, molto semplice:

- apprendere in maniera sistematica capacità che ci consentano di sviluppare strategie creative di dialogo e confronto;
- individuare punti di snodo (pivot) che sovvertano la stasi e inerzia, sperimentando nuove soluzioni in luoghi e circostanze imprevedibili;
- lasciare andare progressivamente il vecchio per accogliere nuove dinamiche;
- abbandonare memorie cognitive e comportamentali consolidate quanto ormai inservibili;
- apprendere la dimensione "somatica" delle nostre capacità adattative e imparare a far fronte con coraggio e pragmatismo ai propri bisogni senza far male o farsi del male.

Il metodo è la pratica sperimentale di nuovi approcci in tutti i contesti: da quello dei rapporti interpersonali, alla famiglia, alle comunità, alle imprese, all'intera società. Quanto al mondo delle imprese, i suoi lettori ideali sono tutti

coloro che hanno un ruolo di responsabilità nel contesto in cui operano: non solo gli HR manager, ma anche il top management, i manager funzionali spesso messi a dura prova dal "clima", e tutti coloro che sono a vario titolo e a tutti i livelli coinvolti in dinamiche relazionali scadenti o migliorabili.

Leggendo il libro, l'ossimoro del titolo si trasforma in un punto di tensione positivo che ci abitua a cercare, anche in situazioni non confortevoli, occasioni di crescita e sperimentazione. Il libro evoca, infatti, una sorta di "fisiologia evolutiva" in tre fasi distinte che sono i tre stadi del training personale e collettivo:

1. ristabilire l'equilibrio individuando fonti, manifestazioni e cause della sua perdita;
2. consolidare l'equilibrio diffondendo pratica e cultura del confronto;
3. sperimentare la prosperità come individui e organizzazioni.

Un'avvertenza: il libro (come tutte le opere di Joe Weston) è scritto per essere messo in pratica secondo un principio di *skill-based learning*, una strategia di apprendimento attraverso l'acquisizione di competenze pratiche, stabili e trasmissibili. ■

ALESSANDRO BRUNI è fondatore di *Naima, Nuove Abilità Idee & Mercati*, e docente di *Sviluppo strategico delle aziende industriali* al corso di laurea in *Ingegneria gestionale* dell'Università di Pisa.



IL LIBRO
Joe Weston, *Gentilezza impetuosa: dal conflitto al confronto*, Franco Angeli 2025, pag. 244, euro 26,00.