

IL CASO PARTICOLARE DELLA GERMANIA (1943)

Prima di Pearl Harbour, in America forse più che altrove, era largamente diffusa la tendenza a considerare fattori psicologici quali la frustrazione o i « tratti distruttivi », come cause fondamentali della guerra. Si riteneva, quindi, che l'allontanamento della frustrazione fosse il mezzo più idoneo per ristabilire la pace. In seguito, è prevalsa una più realistica considerazione dell'importanza degli aspetti politici ed economici del problema. Il cambiamento di opinione va salutato positivamente, quantunque adesso sorga il rischio che si inclini troppo in senso opposto e che vengano valorizzati esclusivamente gli aspetti politici: nel pianificare la pace e nel prevedere la condotta di altri paesi e del nostro, occorre in ogni caso tener conto di quanto siano essenziali, a lungo termine, i fattori psicologici e quelli culturali in particolare.

È stato detto e ripetuto, per esempio, che l'hitlerismo altro non è che un'edizione esasperata della cultura tradizionale militaristica prussiana, la cui influenza in Germania si è palesata considerevole fin dalla fondazione del Reich. In questa sede, non ha importanza stabilire se e quanto ciò corrisponda al vero; sarebbe viceversa interessante poter valutare con la massima esattezza il grado d'influenza della cultura nazista sui vari strati della popolazione. Sebbene sia impossibile, almeno nella situazione attuale, rispondere con precisione a tale interrogativo, possiamo supporre, tuttavia, che il nazismo trovi profonde radici, soprattutto in quella gioventù da cui dipende il futuro del paese. Si tratta di una cultura che riconosce come valore supremo il potere e che denuncia incessantemente la giustizia e l'eguaglianza come resti disgustosi di una democrazia decadente.

dopo una seduta della corte che li ha visti divisi, il tipo di fotografia propagandistica di cui si serve un candidato a una carica politica, il significato che un individuo, a qualsiasi culto appartenga, annette alla religione, ecc. La modificazione di uno specifico aspetto culturale, dovrà resistere alla pressione degli altri mille e mille che appartengono al resto della cultura e che tendono al ripristino del vecchio modello di condotta. Come ha osservato qualcuno, « le culture sono alquanto impermeabili ».

Possiamo quindi concludere: per essere stabile, una modificazione culturale deve interessare in misura maggiore o minore tutti gli aspetti della vita di una nazione. In altre parole, deve riguardare l'« atmosfera culturale » e non semplicemente la modificazione di singoli aspetti.

Aspetti generali di una trasformazione culturale

1. *Cultura intesa come equilibrio.* Una cultura non è un quadro; è un processo vivente, composto da innumerevoli interazioni sociali. Al pari di un fiume il cui corso e la cui velocità sono determinate dall'equilibrio fra le forze che tendono a far scorrere l'acqua più rapidamente e l'attrito che al contrario ne frena il corso, lo schema culturale di un determinato popolo in un dato momento è mantenuto dall'equilibrio delle forze fra loro contrastanti. Lo studio di culture di piccole proporzioni dimostra che il ritmo di produzione o altri aspetti dell'atmosfera di una fabbrica, devono intendersi come degli equilibri o, più precisamente, come degli « equilibri dinamici ».

Stabilitosi un certo livello, entrano in funzione alcuni processi autoregolatori che tendono a mantenere a quel livello la vita di gruppo. Si parla di « abitudini di lavoro », di « consuetudini istituzionalizzate », di « modo tradizionale di lavorare ». Circostanze particolari possono causare un momentaneo aumento della produzione, una festa può instaurare per un paio di giorni una diversa atmosfera sociale fra direzione e operai, ma presto l'effetto dello sbilanciamento scompare e la costellazione basilare di forze ristabilisce le forme della vita d'ogni giorno.

Il problema generale di come modificare l'atmosfera sociale di una fabbrica o della cultura tedesca, può formularsi nei termini seguenti: in qual modo si può creare una situazione che trasformi permanentemente il livello ottenuto dall'equilibrio semi-stabile delle forze ad azione contraria?

2. *Modificazione della costellazione di forze.* Onde provocare un qualsivoglia cambiamento, occorre turbare l'equilibrio delle forze che mantengono a un determinato livello l'autoregolazione sociale.

Quanto alla Germania, ciò implica l'estirpazione di alcuni poteri profondamente radicati. Larga parte di quei settori di popolazione da cui dipende di fatto la ricostruzione democratica, vive ora in istato di repressione e di terrore: non possiamo pensare che costoro siano in grado di agire liberamente avendo la Gestapo e gli altri artefici di dieci anni di terrore in libertà sull'altro lato della strada. Nell'altro dopoguerra, le forze reazionarie tedesche, benché distolte dal potere ed emarginate, riuscirono in ogni caso a farla franca; e poiché formavano un gruppo sociale solido e omogeneo, a poco a poco si riaffacciarono sulla scena politica e si presero la rivincita nella forma estrema dell'hitlerismo. Non vi sarà speranza di mutamenti profondi, se al termine di questa guerra si impedirà al popolo tedesco di sbarazzarsi per sempre del vasto gruppo di individui che hanno portato alla perfezione i più spietati metodi di repressione. Si sa che tale gruppo sta già preparandosi alla clandestinità; esso costituirà una terribile e costante minaccia qualora ne venga impedita la totale distruzione per l'intervento di forze esterne alla Germania timorose di un eventuale « caos ».

Il fallimento del movimento democratico tedesco all'indomani dell'ultima guerra, non fu causato dall'eccessivo disordine della cosiddetta Rivoluzione tedesca del '18; in realtà, la disfatta del Kaiser era stata affatto incruenta e aveva interessato solo gli strati più superficiali della classe al potere. Dal punto di vista sociale, aveva tutt'altro che eliminato certi settori della popolazione dalla gestione del potere, mentre sul piano culturale non era riuscita a liberare l'idea di democrazia dall'identificazione con una concezione individualistica della libertà, del tipo del « laissez faire ».

Tutto ciò sarebbe relativamente meno grave se gli ideali di egocentrismo e di potere senza scrupoli si limitassero a caratterizzare la condotta in guerra; purtroppo questi stessi valori hanno permeato di sé tutti gli aspetti della cultura tedesca, ivi compresa la vita familiare. Negli ultimi due anni, milioni di bambini, di donne, di uomini indifesi sono stati sterminati, col gas o in altro modo, nei paesi occupati dai nazisti, e altri ne vengono tuttora uccisi giornalmente. Decine di migliaia di tedeschi si sono assuefatti a lavorare quotidianamente nelle squadre di sterminio o in uno qualsiasi degli altri settori della grande organizzazione preposta a tale scopo. Questo assassinio sistematico viene perpetrato col fine dichiarato di assicurare la supremazia tedesca su tutti i paesi circostanti nelle generazioni a venire. Per le relazioni internazionali e per la salvaguardia della pace, è estremamente pericoloso che siffatta carneficina sia accettata come un diritto naturale del vincitore sul vinto o dello *Herrenvolk* (razza eletta) sulle razze inferiori.

Prima di esaminare i problemi inerenti a un processo di trasformazione di cultura in una realtà di questo genere, bisogna chiarire l'obiettivo che ci si prefigge; per quanto riguarda la Germania, è da escludersi, per esempio, un'imitazione dello stile di vita inglese o americano: di qualsiasi genere sia la modificazione, la cultura che ne risulterà sarà sempre specificamente tedesca. Recherà con sé le tracce del passato della Germania, delle terribili esperienze del presente, della guerra e del nazismo; ciò continuerebbe a esser vero se la nuova cultura tedesca si evolvesse davvero in senso democratico.

Vi è inoltre un'altra ragione a favore di una cultura « democratica tedesca » che non sia d'imitazione inglese o americana. Il limite del principio democratico della tolleranza è segnato dal principio della: « intolleranza democratica verso l'intolleranza ». Il diritto e il dovere all'intolleranza sono fondamentali per la sopravvivenza della democrazia in qualche parte del mondo. Questo principio tuttavia richiede una accettazione critica; esso infatti pone un limite al nostro giusto interesse a che siano salvaguardate certe minime esigenze che probabilmente non sono troppo diverse dalle esigenze minime per la salvaguardia della pace internazionale.

Mutamenti culturali di individui e nazioni

Anche così formulata, una trasformazione in senso democratico della cultura tedesca implica, ovviamente, problemi di difficile soluzione.

Senza dubbio, la cultura di individui o di piccoli gruppi può essere modificata alle radici in un periodo di tempo relativamente breve. Un bambino trapiantato dalla Germania o dal Giappone in America, subirà di norma una completa americanizzazione. Persino degli adulti, se trasferiti in una cultura diversa dalla loro, possono acquisire gran parte della nuova cultura, soprattutto con l'aiuto di un'educazione appropriata. Esperimenti condotti su bambini e adulti, hanno dimostrato che l'atmosfera sociale dei gruppi si modifica profondamente a seconda delle diverse forme di leadership. Altri esperimenti sull'addestramento dei leader, indicano come, in talune circostanze, si possano finanche trasformare leader decisamente autocratici in capi democratici efficienti in un breve lasso di tempo.

I cambiamenti ottenuti riguardano, tuttavia, singoli individui o piccoli gruppi e interessano solo certi aspetti dell'ambiente culturale generale di cui fanno parte: trasformare la cultura di un'intera nazione, è operazione ben diversa. Il numero maggiore di individui coinvolti rappresenta soltanto una delle difficoltà; ancor più importanti sono le relazioni dinamiche che intercorrono fra i vari aspetti di una cultura nazionale — l'educazione, i costumi, la politica, la concezione religiosa; tutti questi fattori tendono a ricondurre nel vecchio solco qualsiasi deviazione dalla cultura tradizionale.

Lo spazio non ci consente di esaminare tali dinamiche in dettaglio; possiamo semplicemente rammentare al lettore che le differenze tra cultura americana e cultura tedesca sono riscontrabili più o meno in ogni settore delle rispettive vite culturali: il comportamento di una madre col suo bambino di tre o quattro anni, gli argomenti di conversazione di un padre a tavola, l'atteggiamento di un operaio verso il caporeparto o di uno studente verso il professore, la condotta di un ospite con adulti e bambini, lo stile dei libri di cucina, il rapporto che si stabilisce fra avvocati

dopo una seduta della corte che li ha visti divisi, il tipo di fotografia propagandistica di cui si serve un candidato a una carica politica, il significato che un individuo, a qualsiasi culto appartenga, annette alla religione, ecc. La modificazione di uno specifico aspetto culturale, dovrà resistere alla pressione degli altri mille e mille che appartengono al resto della cultura e che tendono al ripristino del vecchio modello di condotta. Come ha osservato qualcuno, « le culture sono alquanto impermeabili ».

Possiamo quindi concludere: per essere stabile, una modificazione culturale deve interessare in misura maggiore o minore tutti gli aspetti della vita di una nazione. In altre parole, deve riguardare l'« atmosfera culturale » e non semplicemente la modificazione di singoli aspetti.

Aspetti generali di una trasformazione culturale

1. *Cultura intesa come equilibrio.* Una cultura non è un quadro; è un processo vivente, composto da innumerevoli interazioni sociali. Al pari di un fiume il cui corso e la cui velocità sono determinate dall'equilibrio fra le forze che tendono a far scorrere l'acqua più rapidamente e l'attrito che al contrario ne frena il corso, lo schema culturale di un determinato popolo in un dato momento è mantenuto dall'equilibrio delle forze fra loro contrastanti. Lo studio di culture di piccole proporzioni dimostra che il ritmo di produzione o altri aspetti dell'atmosfera di una fabbrica, devono intendersi come degli equilibri o, più precisamente, come degli « equilibri dinamici ».

Stabilitosi un certo livello, entrano in funzione alcuni processi autoregolatori che tendono a mantenere a quel livello la vita di gruppo. Si parla di « abitudini di lavoro », di « consuetudini istituzionalizzate », di « modo tradizionale di lavorare ». Circostanze particolari possono causare un momentaneo aumento della produzione, una festa può instaurare per un paio di giorni una diversa atmosfera sociale fra direzione e operai, ma presto l'effetto dello sbilanciamento scompare e la costellazione basilare di forze ristabilisce le forme della vita d'ogni giorno.

Il problema generale di come modificare l'atmosfera sociale di una fabbrica o della cultura tedesca, può formularsi nei termini seguenti: in qual modo si può creare una situazione che trasformi permanentemente il livello ottenuto dall'equilibrio semi-stabile delle forze ad azione contraria?

2. *Modificazione della costellazione di forze.* Onde provocare un qualsivoglia cambiamento, occorre turbare l'equilibrio delle forze che mantengono a un determinato livello l'autoregolazione sociale.

Quanto alla Germania, ciò implica l'estirpazione di alcuni poteri profondamente radicati. Larga parte di quei settori di popolazione da cui dipende di fatto la ricostruzione democratica, vive ora in istato di repressione e di terrore: non possiamo pensare che costoro siano in grado di agire liberamente avendo la Gestapo e gli altri artefici di dieci anni di terrore in libertà sull'altro lato della strada. Nell'altro dopoguerra, le forze reazionarie tedesche, benché distolte dal potere ed emarginate, riuscirono in ogni caso a farla franca; e poiché formavano un gruppo sociale solido e omogeneo, a poco a poco si riaffacciarono sulla scena politica e si presero la rivincita nella forma estrema dell'hitlerismo. Non vi sarà speranza di mutamenti profondi, se al termine di questa guerra si impedirà al popolo tedesco di sbarazzarsi per sempre del vasto gruppo di individui che hanno portato alla perfezione i più spietati metodi di repressione. Si sa che tale gruppo sta già preparandosi alla clandestinità; esso costituirà una terribile e costante minaccia qualora ne venga impedita la totale distruzione per l'intervento di forze esterne alla Germania timorose di un eventuale « caos ».

Il fallimento del movimento democratico tedesco all'indomani dell'ultima guerra, non fu causato dall'eccessivo disordine della cosiddetta Rivoluzione tedesca del '18; in realtà, la disfatta del Kaiser era stata affatto incruenta e aveva interessato solo gli strati più superficiali della classe al potere. Dal punto di vista sociale, aveva tutt'altro che eliminato certi settori della popolazione dalla gestione del potere, mentre sul piano culturale non era riuscita a liberare l'idea di democrazia dall'identificazione con una concezione individualistica della libertà, del tipo del « laissez faire ».

Una rivoluzione in Germania, andrebbe quindi salutata come un evento positivo, non già negativo, poiché sarebbe un passo avanti verso ciò che desideriamo; rappresenterebbe, cioè, una spinta verso la democrazia e la pace permanente.

3. *Istituzione di un nuovo schema culturale.* Di pari passo con la distruzione delle forze tendenti a mantenere il vecchio equilibrio, è necessaria la promozione (o la liberazione) di forze che formino il nuovo equilibrio. È assolutamente indispensabile non soltanto creare la fluidità necessaria al mutamento e produrre il mutamento medesimo, ma anche assicurare la stabilità della nuova situazione mediante l'autoregolazione al livello testé ottenuto.

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.

1. *La « soddisfazione » non basta.* Qualora i molteplici bisogni del popolo tedesco venissero appagati, sarebbe ciò sufficiente a una trasformazione in senso democratico? Tale opinione, piuttosto diffusa prima dell'entrata in guerra dell'America, 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.

Ho avuto l'opportunità di seguire piuttosto da presso una persona che aveva svolto, prima dell'ascesa al potere di Hitler, attività nel movimento della Gioventù tedesca. In seguito, aveva aderito al nazismo ed era divenuto assistente di un dirigente del settore giovanile. Dopo diversi anni, per vari motivi, era fuggito dal paese e diventato antinazista. Palesava evidenti sintomi di

disadattamento, quali aggressività e egocentrismo. Giacché si trattava di un uomo intelligente, era riuscito ad ambientarsi, apprendendo tutte le sottigliezze dello stile di vita americano, e pareva mite e amichevole. Qualche anno più tardi, sembrava totalmente inserito e veniva ritenuto un bravo tipo.

Solo chi lo conosceva intimamente e aveva potuto seguirne il comportamento da vicino e a lungo, si accorgeva che in realtà la sua condotta era ancor più insidiosa che per l'addietro. Dotato di un'intuizione eccezionalmente penetrante circa i rapporti tra status e potere, individuava all'istante amici e nemici, i loro punti deboli, la loro forza, le idee in voga del momento, ecc. Sulla base di questa profonda conoscenza, rapidamente acquisita, dei rapporti di potere, seguiva una linea di condotta attiva ed egoistica, permeata di un'accentuata aggressività; praticava la menzogna senza alcuna inibizione e portava attacchi frontali e ripetuti con una tale abilità che lasciava l'altro senza difese. Non potevo fare a meno di rendermi conto che si trattava di un caso di cultura nazista praticamente allo stato puro. La sua aggressività non scemava, anzi aumentava e diventava sempre più pericolosa via via che l'individuo acquistava sicurezza senza mutare però la sua cultura di base.

Penso che si tratti di un esempio lampante di come, in una cultura autocratica e aggressiva, aggressività e comportamento autocratico non vadano intesi quali sintomi di cattivo adattamento all'ambiente: la soddisfazione del bisogno individuale non è infatti sufficiente a modificarli radicalmente.

2. *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.

a. 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.

b. 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 del 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.

c. 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.

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

a. 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 esser concepita secondo uno schema a ruoli: nessun leader sia esso autocratico o democratico, può sostenere il proprio 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.

b. 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. È vero che non possiamo educare gli uomini alla democrazia con metodi autocratici, ma è altrettanto vero 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 dispo-

niamo di spazio sufficiente per discutere nei particolari quello che potrebbe apparire un paradosso della democrazia. Nella misura in cui i membri di un 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.

c. Da quanto abbiamo premesso, dovrebbe risultar 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.

d. 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 esser 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. È 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 del « laissez faire » o un leader semi-democratico soddisfatto. Viene qui contraddetta l'opinione secondo cui tanto più facili sarebbero le modificazioni 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 in seguito a piccoli mutamenti che non in seguito a mutamenti di una certa importanza.

Il nocciolo del problema tedesco

Possiamo tirare a questo punto la conclusione seguente: per una trasformazione della cultura tedesca in senso democratico, è pregiudiziale un mutamento di ruoli che investa sia il leader che i suoi seguaci.

È stato più volte rilevato come i cittadini tedeschi non riescano a criticare i propri capi. Nella cultura tedesca, la « lealtà » s'identifica con l'« obbedienza ». Unica alternativa a un'efficiente organizzazione di gruppo fondata sull'obbedienza, è un'atmosfera di « laissez faire » e d'inefficienza, basata su una concezione individualistica della libertà. Il regime di Hitler ha cercato in ogni maniera di rafforzare tale credenza e di identificare la democrazia con l'inefficienza e la decadenza che deriva dalla totale assenza di legalità. All'indomani dell'altra guerra, i giornali liberali tedeschi hanno largamente dibattuto il significato di leadership democratica e di disciplina democratica con l'intento di educare il pubblico a un'alternativa che non fosse né la cieca obbedienza né l'irresponsabilità e la mancanza di ogni rispetto. Per sottolineare la funzione positiva e responsabile dei partiti d'opposizione in un regime parlamentare, è stata usata la concezione inglese della « leale opposizione di Sua Maestà ». Per il lettore tedesco, articoli del genere suonavano assolutamente irreali e incredibili. Erano contrari al concetto tedesco di natura umana, quanto lo era l'idea di eguaglianza fra gli uomini, idea assolutamente estranea alla cultura tedesca.

Quegli articoli, naturalmente, ebbero scarsissima influenza sull'azione politica tedesca, né credo avrebbero sortito risultati diversi quand'anche il loro numero si fosse centuplicato. Perché il cittadino tedesco potesse comprendere quanto gli veniva detto, sarebbe stato necessario che egli possedesse un'esperienza di base analoga — come un bambino in un'assemblea scolastica — nelle tante forme di associazione della vita quotidiana; avrebbe dovuto avere assaggiato che cos'è la direzione democratica e la responsabilità democratica dei membri subalterni: nessuna lezione teorica potrà mai sostituirsi all'esperienza diretta.

Solamente attraverso l'esperienza pratica, infatti, si può ap-

prendere quella speciale combinazione democratica che implica la responsabilità nei confronti del gruppo, la capacità di individuare ed esprimere opinioni divergenti senza considerare l'avversario un criminale, la prontezza nell'accettare veramente le critiche e, viceversa, il rispetto per i sentimenti altrui pur criticandoli. Modificare uno solo di questi fattori, significherebbe creare una situazione in cui il peso dei rimanenti elementi ristabilirebbe quanto prima e per intero lo schema preesistente.

Chi può esser cambiato in Germania?

Quali sono i gruppi di individui da prendere in particolare considerazione in vista di una ricostruzione positiva?

Quanto alle classi sociali, abbiamo già rilevato la necessità di distruggere totalmente i ruoli della Gestapo e degli Junker. In mancanza di una più approfondita conoscenza della situazione e della costellazione sociale attuali, è difficile asserire qualcosa di definitivo. Abbiamo visto come sia, in realtà, più arduo produrre una trasformazione permanente attraverso lievi modificazioni, che non mediante un mutamento radicale dell'ambiente culturale (quantunque, in questo caso, sia presente il rischio di una pendolarità eccessiva). Sarebbe deleterio che ottenessero ruoli di potere coloro che auspicano un ritorno all'atmosfera pre-hitleriana e paventano qualsiasi reale sviluppo democratico. Egualmente, una restaurazione degli Asburgo in Austria non avrebbe nessuna garanzia di stabilità; potrebbe significare un ritorno al fascismo in forma diversa, o, più probabilmente e auspicabilmente, susciterebbe una genuina insurrezione popolare.

Per quanto concerne i mutamenti, i livelli di età sono tre e, più che in altre occasioni, è necessario distinguerli: *a.* gli individui oltre i quarant'anni, con esperienze diverse da quella nazista; *b.* i giovani fra i venti e i trent'anni, la cui formazione è avvenuta sotto il fascismo e che sono totalmente indottrinati; *c.* i bambini. Ciascun gruppo presenta problemi specifici. Inizieremo col parlare brevemente dei primi due gruppi: da essi dipenderà l'atmosfera in cui il terzo si formerà.

1. Tra gli individui al di sopra dei quarant'anni, molti nutrono convinzioni liberali ben radicate. Quantunque la maggior parte del gruppo dirigente di sinistra sia stata eliminata, esiste tuttavia un numero considerevole di persone intenzionate a edificare una nuova Germania « libera ». È probabile che alcuni di essi abbiano fatto tesoro dell'esperienza negativa degli anni successivi al 1918 e cerchino quindi una soluzione diversa. Occorrerà dar loro una nozione più esauriente di come deve funzionare una vera democrazia: la loro esperienza della democrazia o della libertà non contempla ancora quella di una guida e di un'efficiente disciplina democratica.

2. Alcuni osservatori considerano la generazione dei ventenni, che non possiede un passato culturale diverso dal fascismo a cui potersi rifare e che ha ormai stabilmente acquisito gli abiti culturali nazisti, come una « generazione perduta ». Di fatto potrebbero diventarlo davvero, e preparare nella clandestinità un'altra guerra mondiale, che rappresenta, a quanto pare, per essi l'unico ideale da perseguire, retaggio di una cultura nazista, tuttora intatta se pur indebolita.

Io non credo, tuttavia, che non esistano alternative a questa possibilità. Gran parte di questa gente deve sentirsi intimamente disperata, deve essersi accorta che nel nazismo c'è qualcosa di sbagliato. Non mi sorprenderei, quindi, se molti di loro si trovassero in una disposizione d'animo analoga a quella dei leader autocratici degli esperimenti succitati, che vennero « convertiti » e rieducati in breve tempo. Né si può escludere che un'offensiva frontale tendente a modificare sotto ogni aspetto un gruppo selezionato di giovani leader nazisti, riesca a ottenere una trasformazione radicale in senso democratico, con maggiori probabilità di successo di quante ne avrebbe il tentativo di rimodellare la generazione precedente, i cui ideali inclinano nella direzione del « laissez faire ». Qualora si riuscisse a modificare tali giovani, che hanno familiarità con i problemi della leadership ed avvertono profondamente la necessità di cambiamenti, si otterrebbe un mutamento di atmosfera più radicale e più stabile che non in seno a gruppi che aspirano ad un ritorno all'antico o che auspicano tutt'al più lievi cambiamenti. Naturalmente, perché nei giovani

possa avvenire una sincera conversione, è necessario contrapporre ai vecchi ideali un nuovo e forte ideale positivo.

Modalità di trasformazione della cultura tedesca

La propaganda, e in ispecie quella proveniente dall'esterno del paese, non avrà alcuna influenza sulla cultura tedesca. Perché si verifichi un mutamento sufficientemente profondo e permanente, l'individuo dev'essere accostato nella sua qualità di membro di un gruppo. In quanto tale sarà certamente più arrendevole. Un approccio di gruppo, inoltre, può influenzare, abbastanza in profondità, un elevato numero di persone, meglio di quanto non possa un approccio individuale o un approccio di massa attraverso la propaganda.

Viene spontaneo pensare al sistema scolastico, dalla scuola materna fino all'università, come a un'organizzazione tramite la quale è possibile trasformare la cultura di una nazione. Tuttavia dobbiamo presentarcene con chiarezza i limiti. Per esempio, l'idea di servirsi di 100.000 insegnanti reclutati fra gli stranieri o i profughi pare sia stata abbandonata, per evitare una violenta reazione negativa. Le potenze alleate hanno altresì suggerito di adottare libri di testo che obbediscano a determinati requisiti, ma è chiaro che ciò non contribuirebbe più che tanto alla trasformazione della cultura tedesca.

L'importanza del sistema educativo non dev'essere né sottovalutata, né enfatizzata, essa ha certamente un ruolo fondamentale in una pianificazione a lunga scadenza, anche se l'atmosfera educativa non può mai essere altro che lo specchio e l'espressione della cultura di un paese. Essa si trasforma adeguandosi ai mutamenti dell'atmosfera sociale generale, come dimostra con sorprendente chiarezza la storia dell'educazione tedesca tra il 1918 e il 1933. Inizialmente, è quindi più importante provocare un mutamento nel gruppo dirigente che non cercare d'influire sull'educazione.

La trasformazione di una cultura richiede un cambiamento delle forme di leadership che investa tutti gli aspetti della vita. In principio, particolare importanza rivestono le forme legate alle

1. Tra gli individui al di sopra dei quarant'anni, molti nutrono convinzioni liberali ben radicate. Quantunque la maggior parte del gruppo dirigente di sinistra sia stata eliminata, esiste tuttavia un numero considerevole di persone intenzionate a edificare una nuova Germania « libera ». È probabile che alcuni di essi abbiano fatto tesoro dell'esperienza negativa degli anni successivi al 1918 e cerchino quindi una soluzione diversa. Occorrerà dar loro una nozione più esauriente di come deve funzionare una vera democrazia: la loro esperienza della democrazia o della libertà non contempla ancora quella di una guida e di un'efficiente disciplina democratica.

2. Alcuni osservatori considerano la generazione dei ventenni, che non possiede un passato culturale diverso dal fascismo a cui potersi rifare e che ha ormai stabilmente acquisito gli abiti culturali nazisti, come una « generazione perduta ». Di fatto potrebbero diventarlo davvero, e preparare nella clandestinità un'altra guerra mondiale, che rappresenta, a quanto pare, per essi l'unico ideale da perseguire, retaggio di una cultura nazista, tuttora intatta se pur indebolita.

Io non credo, tuttavia, che non esistano alternative a questa possibilità. Gran parte di questa gente deve sentirsi intimamente disperata, deve essersi accorta che nel nazismo c'è qualcosa di sbagliato. Non mi sorprenderei, quindi, se molti di loro si trovassero in una disposizione d'animo analoga a quella dei leader autoctoni degli esperimenti succitati, che vennero « convertiti » e riducati in breve tempo. Né si può escludere che un'offensiva frontale tendente a modificare sotto ogni aspetto un gruppo selezionato di giovani leader nazisti, riesca a ottenere una trasformazione radicale in senso democratico, con maggiori probabilità di successo di quante ne avrebbe il tentativo di rimodellare la generazione precedente, i cui ideali inclinano nella direzione del « laissez faire ». Qualora si riuscisse a modificare tali giovani, che hanno familiarità con i problemi della leadership ed avvertono profondamente la necessità di cambiamenti, si otterrebbe un mutamento di atmosfera più radicale e più stabile che non in seno a gruppi che aspirano ad un ritorno all'antico o che auspicano tutt'al più lievi cambiamenti. Naturalmente, perché nei giovani

possa avvenire una sincera conversione, è necessario contrapporre ai vecchi ideali un nuovo e forte ideale positivo.

Modalità di trasformazione della cultura tedesca

La propaganda, e in ispecie quella proveniente dall'esterno del paese, non avrà alcuna influenza sulla cultura tedesca. Perché si verifichi un mutamento sufficientemente profondo e permanente, l'individuo dev'essere accostato nella sua qualità di membro di un gruppo. In quanto tale sarà certamente più arrendevole. Un approccio di gruppo, inoltre, può influenzare, abbastanza in profondità, un elevato numero di persone, meglio di quanto non possa un approccio individuale o un approccio di massa attraverso la propaganda.

Viene spontaneo pensare al sistema scolastico, dalla scuola materna fino all'università, come a un'organizzazione tramite la quale è possibile trasformare la cultura di una nazione. Tuttavia dobbiamo presentarcene con chiarezza i limiti. Per esempio, l'idea di servirsi di 100.000 insegnanti reclutati fra gli stranieri o i profughi pare sia stata abbandonata, per evitare una violenta reazione negativa. Le potenze alleate hanno altresì suggerito di adottare libri di testo che obbediscano a determinati requisiti, ma è chiaro che ciò non contribuirebbe più che tanto alla trasformazione della cultura tedesca.

L'importanza del sistema educativo non dev'essere né sottovalutata, né enfatizzata, essa ha certamente un ruolo fondamentale in una pianificazione a lunga scadenza, anche se l'atmosfera educativa non può mai essere altro che lo specchio e l'espressione della cultura di un paese. Essa si trasforma adeguandosi ai mutamenti dell'atmosfera sociale generale, come dimostra con sorprendente chiarezza la storia dell'educazione tedesca tra il 1918 e il 1933. Inizialmente, è quindi più importante provocare un mutamento nel gruppo dirigente che non cercare d'influire sull'educazione.

La trasformazione di una cultura richiede un cambiamento delle forme di leadership che investa tutti gli aspetti della vita. In principio, particolare importanza rivestono le forme legate alle

aree sociali vitali per il potere. Ideologia e problemi di potere sono strettamente collegati. *Il trapasso del potere politico ad altri settori della popolazione, il mutamento delle tecniche di dirigenza in politica, nel diritto, nell'imposizione della legge, nell'economia, sono assolutamente essenziali. Solo in seguito a questa trasformazione politica potrà prodursi e consolidarsi una trasformazione culturale.* *uu*

Il mio parere è che non dobbiamo aspettarci troppo da uno scambio internazionale di leader potenziali, quantunque questa possa essere un'iniziativa in sé apprezzabile. Ci sono dei limiti ben precisi a ciò che può apprendere una persona nella situazione poco naturale dell'ospite, estranea all'atmosfera specifica entro cui dovrà inserirsi. Assai più promettente risulterebbe un addestramento « sul posto di lavoro ». La ricostruzione successiva alla guerra dovrebbe offrire ampio campo di collaborazione fra tedeschi e non tedeschi, con lo scopo di addestrare o riaddestrare giovani leader tedeschi, senza che ciò si presenti con i caratteri di un processo « educativo »: si tratta di far accettare la cosa semplicemente con la necessità di compiere un determinato lavoro, un lavoro di cooperazione nell'interesse della Germania. Potrebbe essere così dimostrato sperimentato di persona che « la democrazia lavora meglio ». Non sarà difficile, dirigendo strategicamente l'addestramento dei leader e degli educatori di leader, ottenere una dirigenza assolutamente comunitaria e favorire lo sviluppo di un processo dinamico di autorieducazione.

Ciò che abbiamo discusso sin qui, sembra suggerire un procedimento che offre almeno qualche speranza di successo: se sarà mai fatto un tentativo in questa direzione e quale grado di successo gli arriderà, ciò dipenderà dalla situazione internazionale. Mosé guidò Israele attraverso il deserto per quarant'anni, nel corso dei quali la generazione vissuta schiava perì e la generazione successiva imparò a vivere come popolo libero: forse non esistono ancora metodi migliori o più rapidi per la rieducazione culturale permanente di un popolo.