

**IL RE, LA REGINA E LA SCACCHIERA?  
RADICI SIMBOLICHE NELLA GESTIONE STRATEGICA DEL CONFLITTO**

**Maria Giaele Infantino <sup>1</sup>**

“Wenn mir zumut ist,  
zu warten vor der Puppenbühne, nein,  
so völlig hinzuschauen, daß, um mein Schauen  
am Ende aufzuwiegen, dort als Spieler  
ein Engel hinmuß, der die Bälge hochreißt.  
Engel und Puppe: dann ist endlich Schauspiel”.

[“Non ho ragione se ho voglia  
d’attendere davanti al teatrino delle marionette,  
anzi, di fissarlo così pienamente che, per dare  
finalmente risposta al mio sguardo, un angelo  
burattinaio debba venire a dar vita ai manichini.  
Angelo e marionetta: allora è finalmente spettacolo”.]

RAINER MARIA RILKE

L’immagine di Rilke della condizione umana come uno spettacolo di burattini permette di definire la natura complessa delle interazioni sociali: a volte l’individuo può impersonare il ruolo di protagonista, e altre volte è invece costretto a interpretare la parte di un pupazzo in mano al “Mangiafuoco” di turno, finendo col restare “wrapped around his finger” (“avvolto attorno al suo dito”), per usare un efficace idioma inglese, che esprime in maniera figurata una condizione di sottomissione psicologica, proprio attraverso la metafora della marionetta che il burattinaio manovra tirandone i fili.

Nel corso dell’articolo, si cercherà di analizzare il problema della relazionalità umana secondo una prospettiva di psicologia della comunicazione, analizzando le dimensioni coinvolte nella gestione socialmente corretta del conflitto, inteso come rischio sociale (Festinger, 1964; Tajfel, 1978).

L’obiettivo del presente contributo è quello di individuare le simbologie presenti in filigrana nelle modalità di comunicare in contesti ad elevato rischio per l’immagine personale senza ricorrere all’aggressività o all’assertività.

Un’attenzione particolare verrà riservata all’ironia, intesa sia come strategia di difesa e attacco sottile, sia come forma di comunicazione empatica, facendo riferimento alle più recenti ricerche di psicologia della comunicazione (Anolli, Ciceri, & Infantino, 1998, 2000; Attardo, 2000; Cruesere, 2000; Gibbs Jr., 1999; Giora, in corso di stampa; Infantino, 2000 a).

---

<sup>1</sup> Maria Giaele Infantino, PhD, è docente di Psicologia della Comunicazione, Università Cattolica del Sacro Cuore, sede di Brescia.

Per informazioni rivolgersi a: Maria Giaele Infantino, Dipartimento di Psicologia, Università Cattolica del Sacro Cuore, Largo Gemelli, 1, 20123, Milano;

Tel. +39-02-7234.2600; Fax +39-02-7234.2280.

E-Mail: gggindel@mclink.it Web-site: <http://www.psico-comunicazione.net>

Web-page: <http://www.psico-comunicazione.net/infantino.htm>

In sostanza, nel primo paragrafo si privilegerà una prospettiva interdisciplinare, attraverso l'analisi e la discussione delle metafore che stanno alla base dei giochi comunicativi che caratterizzano la gestione del conflitto: prima di tutto il gioco degli scacchi (richiamato fin dal titolo), in cui, a loro volta, confluiscono la finzione scenica e l'arte della guerra. Nel secondo paragrafo si metterà a fuoco sistematicamente il tema delle strategie comunicative con cui opporre la negoziazione alla escalation del conflitto, secondo una prospettiva più specificamente psicologica. Infine, nel terzo paragrafo si approderà al caso specifico dell'ironia, strategia privilegiata di gestione "socialmente corretta" del conflitto, che verrà analizzata nelle sue qualità di maschera e pianificazione strategica, lungo le coordinate metaforiche trattate negli altri paragrafi (arte del teatro e arte della guerra).

### 1. LE METAFORE DEL CONFLITTO

#### 1.1. Gli scacchi come paradigma della gestione strategica del conflitto

"The chessboard is the world, the pieces are the phenomena of the universe, the rules of the game are what we call the laws of Nature".

[“La scacchiera è il mondo, i pezzi sono i fenomeni dell’universo, le regole del gioco sono ciò che noi chiamiamo leggi della Natura”.]

THOMAS HENRY HUXLEY

L'immagine della scacchiera che compare nel titolo, è una metafora intrigante per rappresentare le dinamiche esistenziali dell'uomo che, come osserva Huxley, è inserito nello scenario della Natura, e, in maniera più specifica, le difficili situazioni che gli individui devono affrontare e tentare di gestire nella loro vita sociale. A questo proposito, Dostoevskij, ne *Le memorie del sottosuolo*, paragona l'uomo al giocatore di scacchi a cui sta a cuore soprattutto il processo attraverso cui raggiungere uno scopo, e non tanto lo scopo in sé e per sé. Perciò, la cosa che più conta non è tanto arrivare a dare scacco matto all'avversario e impossessarsi delle sue pedine, ma, piuttosto, essere padroni di se stessi e delle proprie azioni durante lo svolgimento del gioco.

La storia della cultura è attraversata da casi in cui il gioco di scacchi diviene metafora della condizione umana anche in senso metafisico. Basti citare il celebre film che Ingmar Bergman diresse a metà degli anni Cinquanta, *Il settimo Sigillo*, dove un ex crociato gioca a scacchi con la Morte, mentre si interroga sul senso della vita. Secondo alcune interpretazioni, i pezzi degli scacchi rappresentano l'immagine di un mondo dove luce e tenebra, il bianco e il nero della scacchiera, corrispondono alla duplice condizione dell'Essere nello stato di manifestazione e di non manifestazione: l'Io e il Sé, il movimento e la fissità, ciò che muta e ciò che resta.

Al di là degli interrogativi esistenziali, comunque, anche nella vita sociale di ogni giorno gli individui si possono orientare verso una gestione strategica dei rapporti interpersonali, esigenza che nasce dalla natura umana stessa, tesa a preservare le posizioni acquisite e a trovare modi per aumentare i propri benefici senza "spargimento di sangue", ossia, fuor di metafora, spreco di energie inutili. Naturalmente questo dipende dalle circostanze e dal contesto in cui si svolgono i fatti: in sostanza, dipende dalla configurazione della scacchiera sulla cui superficie si muovono i pezzi. In ogni caso, descrivere come un gioco di scacchi la gestione delle relazioni sociali ad elevato rischio per l'immagine di sé permette di ritrarre i protagonisti dell'interazione nelle vesti del re, della regina, così come degli altri pezzi. Bisogna fare una certa mossa per ottenere il punteggio migliore, evitando accuratamente di essere tenuto sotto scacco così come di finire come pedina impotente tra le mani di un altro (Infantino, 2000 b).

Massimo Bontempelli, ne *La scacchiera davanti allo specchio*, racconto pubblicato all'inizio degli anni Venti, fa dire al re Bianco: "Gli scacchi sono molto, molto più antichi degli uomini; molti secoli dopo che esistevano gli scacchi sono nati gli uomini, che sono all'ingrosso una specie di pedoni, con i loro alfieri, re e regine; ed anche i cavalli, ad imitazione di quelli degli scacchi. Poi gli uomini hanno fabbricato delle torri; hanno poi fatto anche altre cose, ma quelle sono tutte superflue. E tutto quello che accade tra gli uomini, specialmente le cose più importanti che si studiano poi nella storia, non sono altro che imitazioni confuse e variazioni impasticciate di grandi partite a scacchi. Solo noi Scacchi siamo veramente eterni".

E' chiaro come, secondo questa prospettiva, gli scacchi diventino immagine paradigmatica dei processi comunicativi degli individui, che si muovono sulla scacchiera della società. A questo proposito, Benjamin Franklin, nella seconda metà del Settecento, sottolinea l'importanza simbolico-educativa del gioco degli scacchi: giocando a scacchi si affinano le qualità della preveggenza (si pensa continuamente e si impara a essere previdenti e perspicaci), della circospezione (si mantiene l'occhio vigile sui possibili pericoli e si riflette sui modi di superarli) e della cautela (si controlla l'impulsività e si evita di fare mosse troppo affrettate).

Naturalmente, sarebbe quantomeno riduttivo descrivere la vita umana come un gioco delle parti continuato, il regno della finzione e dell'artificiosità. Al contrario, inserendo la metafora del gioco di scacchi all'interno della prospettiva dell'interazionismo simbolico è possibile accostarlo al modello di Goffman (1955, 1959, 1967), secondo cui l'uomo è un attore che veste diverse maschere a seconda del palcoscenico sociale in cui agisce: lo smarrimento apparente dell'identità non è però una perdita. Al contrario, la molteplicità delle "facce" permette all'individuo di adattare il proprio atteggiamento all'insieme delle circostanze, rivelando altresì i cambiamenti possibili della sua faccia all'interno del flusso caleidoscopico delle interazioni sociali. Inoltre, la metafora di una "società-scacchiera" aggiunge complessità alle mosse strategiche. Il palcoscenico diviene una scacchiera le cui regole non sono semplicemente le "regole non scritte" del patto sociale: sono anche le regole del gioco.

Comunque, come è sottolineato anche dalla presenza di un punto interrogativo nel titolo ("Il re, la regina e la scacchiera?"), è opportuno smorzare l'idea della vita come gioco competitivo che punta al possesso. Infatti, la metafora degli scacchi permette di presentare un'altra sfaccettatura della psicologia del gioco: nonostante le persone giochino a scacchi per sfidare i loro concorrenti, possono farlo anche soltanto per il gusto di giocare. Perciò, non bisogna dimenticare che a volte le persone usano lo scherzo e le battute umoristiche semplicemente per il piacere del gioco e per creare un clima di leggerezza, come verrà approfondito nei prossimi paragrafi.

### 1.2. L'arte del teatro

"Man is least himself when he talks in his own person.  
Give him a mask, and he will tell you the truth".

["L'uomo è tanto meno se stesso quanto più parla in prima persona.  
Dategli una maschera e dirà la verità".]

OSCAR WILDE

La metafora della "società-scacchiera" affonda le radici nella prospettiva dell'interazionismo simbolico e nella metafora della "società-teatro". E' dunque essenziale fare un passo indietro e mettere a fuoco la simbologia della maschera come risorsa sociale.

Le scienze sociali e gli studi di comunicazione hanno fatto ampio uso di metafore: come accennato in precedenza, Goffman (1955, 1959, 1967), in particolare, ha rappresentato la società

come un teatro dove hanno luogo le interazioni secondo le regole del patto sociale. La società si configura come un palcoscenico dove le persone portano una maschera che non è un artificio esterno ma una declinazione sociale di se stessi. La maschera non è una copertura con cui si intende nascondere la propria identità. Al contrario, è un mezzo che gli individui usano per comunicare agli altri un aspetto particolare della loro personalità, concordante col contesto reale.

La stessa attenzione alla convenienza sociale e al controllo di sé e dell'ambiente circostante emerge nel caso della metafora del teatro: la vita sociale è vista come un continuo "gioco di ruolo" dove gli attanti sono attori che seguono il copione di un contesto preciso. La finzione è un bisogno umano ed universale che sorge dalla struttura della vita sociale (Au, 1992). L'individuo calibra la sua posizione sociale per scongiurare il rischio di "perdere la faccia", lacerando la maschera che lui indossa come una seconda pelle e compromettendo la sua immagine (Goffman, 1959, 1967). In realtà, la maschera non è un artificio, ma una qualità intrinseca all'identità psicologica del soggetto. La maschera possiede una natura interiore: sta all'interno della coscienza. Smarrire la fissità dell'identità non è una perdita, ma una condizione psicologica per declinare in maniera flessibile il comportamento in funzione al contesto. La finzione è un'abilità sociale, e non è in conflitto con il comportamento privato, perché è estranea a valutazioni di tipo morale.

Persino il paradosso di Wilde che apre questo sottoparagrafo ("L'uomo è quanto meno se stesso quanto più parla in prima persona. Dategli una maschera e dirà la verità") suggerisce che gli individui, mentre interpretano il ruolo di se stessi, non si limitano necessariamente nella loro spontaneità. Qualche volta, infatti, il pretesto del "gioco" permette alle persone di comunicare senza avere paura di perdere la faccia e, quindi, paradossalmente, consente maggiore franchezza rispetto all'uso diretto della comunicazione.

Un esempio emblematico di quanto il pretesto della finzione possa, in realtà, consentire di "dire l'indicibile", aggirando la censura sociale, ci è fornito da Shakespeare.

Amleto, quando intuisce che suo padre, il legittimo sovrano di Danimarca, è stato assassinato dal fratello, che ne ha preso il posto, dal momento che gli mancano però prove concrete per muovere accuse fondate, ricorre alla finzione scenica. Infatti, se avesse ceduto all'impulso e si fosse scagliato esplicitamente contro l'usurpatore, questi avrebbe taciuto le sue accuse di falsità, e avrebbe avuto tempo e modo di trovare degli alibi alle sue efferatezze. Infatti, essendo il re in una posizione di potere, Amleto sarebbe rimasto schiacciato sotto il peso della sua stessa esplicitezza. Quindi, Amleto, che, in più, si finge pazzo, al fine di essere ritenuto debole e innocuo e comunque sottovalutato come potenziale pericolo, fa mettere in scena dalla compagnia di attori una commedia che, con il pretesto del puro intrattenimento, invece insinua tra le righe allusioni alle vicende accadute, muovendo accuse al re, accuse implicite ma non per questo poco efficaci. Infatti, il re, rivivendo l'assassinio nei fatti narrati in scena, si emoziona, si tradisce e, da solo, si smaschera. In questo caso, perciò, la finzione veicola maggiore autenticità rispetto alla facciata esteriore che Amleto, fino a quel momento, doveva indossare, salvo sporadici caustici motteggi, che gli erano comunque consentiti dal suo ruolo di presunto pazzo.

Come appare dalla coincidenza in greco antico tra il termine che definisce il volto e quello che denota la maschera (?? ???? ? ? ? ?), la faccia umana in sé è un genere di travestimento, un enigma da decifrare. Il caso di Amleto mette in luce questa duplicità; ma la finzione non è esclusiva dell'attore sul palcoscenico: al contrario, appartiene a chiunque viva in società. Chiaramente, come nel teatro esiste una coesione tra carattere ed attore, così nella vita sociale la finzione non coincide con la falsità: al contrario, la finzione è socialmente pattuita, e tale patto sociale è garanzia di cooperazione. Chi rinuncia ad adattarsi alle regole sociali, nonché alle modalità comunicative richieste da esse, si ritroverà ad assomigliare al cosiddetto Idiota di Dostoevskij, una persona ingenua che non sa fingere e non si rende conto che, per "esigenze di copione", talvolta è necessario mascherarsi.

Infatti, a livello sociale, è possibile risolvere la contraddizione tra immagine privata e pubblica mediante un'accettazione pluralistica della molteplicità dei ruoli sociali. L'individuo può definire meglio la sua posizione nel contesto sociale di fronte a uno scenario relazionale. Ogni attore si ritaglia un margine di libertà all'interno del sistema sociale, in un continuo role-playing, grazie a cui associare la dimensione individuale e la dimensione pluralistica all'interno della rete interpersonale (Anolli & Infantino, 1999). Il gioco ha luogo in una zona intermedia tra la realtà interna ed esterna. Qui sta il paradosso dialettico tra la libertà e la necessità, e l'equilibrio tra comportamento formalizzato e indipendenza personale (Dahrendorf, 1979).

A questo punto è necessario un veloce excursus sulle origini della metafora sulla quale si fonda il concetto di role-playing: prima che sociologico o psicologico, il concetto di role-playing è infatti teatrale. Come sostiene Landy (1996), il concetto di ruolo è adeguato a risolvere gli interrogativi che si riferiscono all'identità umana da una prospettiva teatrale piuttosto che da una prospettiva meramente socio-psicologica. Tra gli esponenti dell'interazionismo simbolico, Cooley (1922), con la metafora del Sé come specchio, echeggia l'immagine poetica di Shakespeare di "porgere lo specchio alla natura" ("holding the mirror up to nature"): all'interno dell'ambiente sociale, ognuno diviene un specchio simbolico che riflette le immagini del Sé, che si radica nel concetto di ruolo, maschera, "faccia". Mead (1934), a sua volta, propone il concetto di "role-taking" per concettualizzare lo sviluppo del Sé attraverso la personalizzazione di ruoli sociali significativi: l'individuo è essenzialmente cognitivo, è un role-taker, cioè assume ruoli diversi osservando se stesso in interazione mentre affronta un particolare frangente di circostanze, in accordo con le aspettative sociali. Al contrario, la prospettiva di Moreno (1953) è più teatrale, "drammatica": l'essere umano è un "role-player" che diviene una persona se riesce ad assumere ruoli molteplici per se stesso e, attraverso il processo di inversione di ruolo, per gli altri. Perciò, il concetto di ruolo è un cardine della prospettiva interazionista, e si radica nella cultura classica, dove l'essenza di un attore consiste nella sua parte nel copione, ossia il suo ruolo. Infine, come già accennato, Goffman (1959, 1967) concentra l'attenzione sulla metafora del teatro, al punto che il suo concetto di Sé in società si basa su quello di attore in palcoscenico. La differenza principale tra il teatro e la vita quotidiana è che noi stiamo recitando di fronte a persone che a loro volta stanno recitando di fronte a noi. Ancora una volta, la maschera può essere paradossalmente un "velo" per "rivelare" meglio se stessi, così come nella provocatoria massima di Wilde.

### 1.3. L'arte della guerra

"Equo ne credite, Teucri.

Quidquid id est, timeo Danaos et dona ferentis".

["Non fidatevi, Troiani.

Sia ciò che sia, temo i Greci, specialmente se offrono doni".]

VIRGILIO

Nel paragrafo precedente, con l'esempio della commedia allusiva rappresentata per smascherare l'assassinio del padre di Amleto, è stato messo in luce il valore strategico della finzione, per raggiungere i propri obiettivi in situazioni in cui il confronto esplicito risulterebbe controproducente o poco efficace.

Il concetto di "strategia comunicativa" si basa su una metafora congelata la cui traccia originale può essere scoperta nella sua etimologia (dal greco "ἐπιπέλας", "esercito"): la guerra. Infatti, la struttura dei conflitti militari e comunicativi, ossia "battaglie" e "discussioni", è lo stesso (Lakoff & Johnson, 1980).

L'idea di strategia richiama il concetto di meccanismo progettato, e perciò anche di finzione, riferendosi alla qualità di gestire le modalità personali di affrontare il mondo in base alla circostanza e al contesto. A questo proposito, è immediata la relazione con la metafora di Goffman (1967) della vita sociale come teatro. Perciò, prima di tutto, è importante mostrare le affinità fra queste due prospettive e le dimensioni che regolano la realizzazione dei processi comunicativi.

Nel concetto della strategia comunicativa sono coinvolti entrambi i concetti di arte della guerra e della pace (come l'abilità diplomatica con cui evitare la guerra mediante la prevenzione dei suoi meccanismi intrinseci): la difesa e l'attacco sono calibrati astutamente, come fin dai tempi remoti ci hanno insegnato i trattati di arte di guerra, da Sun Tzu (1991) a von Clausewitz (1832/1935). D'altronde, anche lo stesso Virgilio, come si rileva dall'epigrafe introduttiva, ben sapeva che bisogna stare in guardia di fronte all'insidia travestita da omaggio: il "dono" dei Greci, ossia il famoso cavallo di legno con cui espugnarono Troia.

In modo più specifico, Sun Tzu indica nella capacità di discernere "quando accettare e quando non impegnare battaglia" la qualità fondamentale di uno stratega, in grado di decretarne il successo. Una vittoria raggiunta, quindi, attraverso la pace. Secondo Sun Tzu la finzione è la grande risorsa per essere vittoriosi. Infatti, "tutto in guerra si basa sull'inganno: se il tuo nemico è superiore eludilo, se è irato irritalo, se è di pari forza lotta; altrimenti sparisci e riconsidera".

A questo proposito, emergono due concetti fondamentali connessi all'idea di una gestione strategica della guerra, quando un scontro diretto potrebbe risultare sconveniente: la difensiva e la ritirata strategica. In sostanza, si tratta dell'applicazione di una massima tradizionale che rappresenta la base di un comportamento sociale accorto, da Niccolò Machiavelli a Baltasar Gracián: quando non è conveniente vestire la "pelle del leone", si indossi la "pelle della volpe". Sotto un apparente aspetto di mitezza, sta nascosto un piano strategico, finalizzato a cogliere di sorpresa il nemico. Come si vedrà in dettaglio più avanti, la ritirata strategica, per esempio, è la tecnica di cui il generale russo Kutuzov si servì durante la campagna contro Napoleone, lasciando l'avversario spiazzato di fronte alla scelta di rimandare sempre lo scontro decisivo. Una ritirata volontaria nel cuore del paese rappresenta una forma indiretta e particolare di difesa: grazie a tale strategia, il nemico verrà distrutto, e non tanto dalla spada quanto dall'esaurimento di energie. In questo caso, perciò, si rifugge una grande battaglia, o comunque si auspica che questa abbia luogo quando le forze del nemico sono ormai notevolmente ridotte.

Il concetto di sorpresa è fondamentale in entrambi i trattati di "arte di guerra" di Sun Tzu (1991) e von Clausewitz (1832/1935). Per "prendere di sorpresa" (o "in contropiede") si intende colpire il nemico in un momento, luogo o maniera ai quali questi non è preparato. Il nemico deve divenire consapevole troppo tardi per potere reagire efficacemente. La forza e il coraggio devono essere temprati dalla prudenza affinché non si trasformino in temerarietà.

Per quanto fortemente possa incominciare un'offensiva, la difensiva strategica è in grado di indebolirla. Se il difensore ha abbastanza tempo e spazio per recuperare, l'aggressore arriva inevitabilmente a un punto in cui lui stesso deve difendersi per non finire automaticamente sotto scacco. L'aggressore, durante la sua ritirata, non può rifornirsi utilizzando le riserve del difensore, il quale ha provveduto a fare dietro di lui "terra bruciata", ossia ha devastato intenzionalmente il territorio per impedire al nemico di rifornirsi. L'essenza della difesa sta nell'attesa: aspettare finché l'aggressore non palesa le sue intenzioni; aspettare fino a logorare le forze del nemico; aspettare che la propria condizione divenga più vantaggiosa. Il tempo è quasi sempre dalla parte di chi si difende. Comunque, l'attesa non implica passività, come dimostra la prospettiva di von Clausewitz, che teorizza una difesa assolutamente attiva. Le strategie dell'essere implicito rappresentano la traduzione in termini comunicativi di questo modo di maneggiare le relazioni interpersonali, modo apparentemente mite ma in realtà pianificato con precisione, e quindi pericoloso.

Chiaramente, dal momento che, secondo una prospettiva più ampia, la comunicazione non può distogliere la sua attenzione da dimensioni che non possono essere sempre strettamente progettate, il discorso deve essere esteso oltre i confini di una razionalizzazione strategica, coinvolgendo piuttosto l'essere umano nella sua interezza (Rapoport, 1960, 1964).

In questo senso, le strategie comunicative non puntano necessariamente ad acquisire il potere sull'altro, in termini di guerra o di calcolato e continuato "gioco di scacchi". Al contrario, la ricerca e l'indagine psicologica si sono occupate di analizzare le strategie che puntano al mantenimento relazionale e alla gestione del conflitto e dei modi per evitarlo o, comunque, giocarlo a livelli meno espliciti (e perciò meno minacciosi per l'immagine personale). In termini sociali, è una questione di economia di forze con cui preservare l'equilibrio o, comunque, cambiare pian piano i ruoli, senza scontrarsi apertamente contro le regole sociali.

Infatti, per proteggere l'equilibrio relazionale, è importante trovare modi alternativi all'assertività per giungere agli scopi prefissati, mentre ci si adatta al contesto e alle persone che lo costituiscono. Negoziazione e controllo sono strategie efficaci e socialmente corrette, che puntano a mettere in evidenza l'efficacia e la competenza che sono implicate nella comunicazione implicita, allo scopo di favorire il mantenimento relazionale e la tutela della sfera interpersonale. Queste tecniche sono finalizzate al rispetto dell'efficacia e dell'appropriatezza sociale: sono legate all'idea della cortesia e alla calibratura del disvelamento di sé. In questo senso, la comunicazione si rivela nel suo aspetto di vera e propria arte, attraverso la quale è possibile ponderare saggiamente le armi espressive e predisporre i piani di "attacco" e "difesa", riducendo lo spreco di energia e la minaccia per l'immagine.

Per meglio spiegare l'importanza di adattarsi a una situazione specifica per comportarsi nel modo migliore, merita un cenno la "teoria dei giochi", che poi consiste nell'astrazione delle dinamiche dei conflitti (Bateson, 1972; von Neumann & Morgenstern, 1944; Rapoport, 1960 1964; Rapoport & Chammah, 1965). Le strategie progettate per adattarsi al contesto e all'interlocutore, per risolvere situazioni conflittuali o comunque minacciose per l'immagine, non sono una prerogativa soltanto umana, ma possono essere verificate anche nel comportamento animale, che diviene esemplare.

Quando la rabbia e la collera non possono essere espresse senza evitare di minacciare l'immagine personale, è essenziale una gestione saggia del comportamento. L'aggressività non deve essere necessariamente eliminata; al contrario, deve essere usata come una risorsa, aspettando il momento giusto per esprimerla (Camperio Ciani, 2000). E' quindi più opportuno affrontare direttamente il conflitto senza conoscere la forza dell'avversario, o dare invece un segnale della rabbia? Dalla zoologia derivano due comportamenti esemplari: falchi vs. colombe. I falchi attaccano direttamente, giocando il tutto per tutto e quindi rischiando tutto; le colombe, invece, segnalano sì la loro rabbia, ma non attaccano, da un lato, né pagano il prezzo di una eventuale sconfitta, dall'altro. Chiaramente, per l'uomo è essenziale comportarsi ora come falco ora come colomba, valutando se, all'interno di un contesto specifico, l'equilibrio tra costi e benefici meriti la prima o la seconda strategia.

## 2. LA NEGOZIAZIONE COME ANTIDOTO AL CONFLITTO

### 2.1. Nel "chiaro-scuro" della comunicazione

Come ci ricorda Sun Tzu, in un contesto "di guerra" (e, in maniera più estensiva, "di conflitto"), ci sono cinque atteggiamenti pericolosi: "chi è pronto a morire rischia di essere ucciso; chi è intento a vivere rischia di essere catturato; chi è facile alla collera rischia di essere umiliato; chi è puritano rischia di essere disonorato; chi mette in gioco i propri sentimenti rischia di soffrire".

Questa visione di relazioni umane come una guerra prescrive come prima regola il distacco emotivo. Allo stesso modo, secondo la Etica Nicomachea di Aristotele, mentre è facile arrabbiarsi,

invece non è facile essere adirato con la persona giusta, nei tempi, misure e modi giusti e per gli scopi giusti. Chiaramente, in particolare in situazioni dove c'è un alto grado di aggressività, come nel conflitto, non è semplice restare superiore alle emozioni, mantenendosi freddi, lucidi e strategici di fronte ad una provocazione. Probabilmente, chi riesce a controllare le sue passioni può restare "super-partes"; quando il distacco diventa cronico, però, la rinuncia all'espressione delle emozioni può causare disagio.

In altre parole, come nella scacchiera si alternano caselle bianche e nere, così la comunicazione non solo presenta un lato "limpido", ma anche un "lato oscuro", che consiste nella degenerazione di aspetti che, in un primo momento, non erano necessariamente cattivi (Messman & Canary, 1998). Per esempio, l'autocontrollo è una qualità "limpida", e costituisce la base di equilibrio sociale. Chi esprime sia controllo sia apertura mentale è considerato un comunicatore competente (Pavitt & Haight, 1985). D'altra parte, un autocontrollo troppo alto può degenerare così da rivelare il lato "oscuro" della comunicazione. Infatti, non è soltanto l'emozionalità, quando non è dominata, a provocare comportamenti socialmente scorretti (Duck, 1994). Anche un comportamento troppo strategico può risultare un difetto, rischiando di favorire tendenze aleatorie, attraverso l'inibizione dell'espressione spontanea dei sentimenti (Fuerstein Arens, 1997; Infantino, 2000 b; Paez, Basabe, Valdosedá, Velasco, & Iraurgi, 1995; Troisi, Delle Chiaie, Russo, & Russo, 1996). Parimenti, un comportamento troppo strategico può trasformarsi in una forma di Machiavellismo, così da rovinare la sfera emotiva e sconfinare nella manipolazione (Infantino, 1999, in corso di stampa; Jones, Nickel, & Schmidt, 1979; Shepperd & Socherman, 1997; Wilson Sloan, Near, & Miller, 1998).

In sostanza, i lati limpidi e oscuri della comunicazione rappresentano le due facce della stessa medaglia. Le strategie, perciò, non servono solamente a mantenere o a ripristinare l'intimità, ma anche a evitare i pericoli per l'immagine personale e altrui, pericoli che possono sorgere quando hanno luogo conflitti espliciti. Di qui l'importanza di privilegiare modalità cooperative per gestire i conflitti.

### 2.2. Il valore strategico della cooperazione: il dilemma dei prigionieri

Al di là di discorsi morali ed etici, che non sono strettamente pertinenti a un criterio come quello adottato in questa sede, è fondamentale valutare i vantaggi che un approccio basato sulla cooperazione è in grado di portare, secondo una prospettiva funzionale.

Come accennato nel paragrafo precedente, la teoria dei giochi può fornirci degli strumenti importanti per analizzare la questione. Un esempio importante a questo proposito è il cosiddetto "dilemma di prigioniero", di cui è particolarmente interessante la lettura che ne forniscono Rapoport e Chammah (1965). Questo gioco ipotizza una situazione in cui due prigionieri sono interrogati separatamente dalla polizia per un crimine che hanno commesso insieme. Se uno dei due parla, ma l'altro non lo fa, chi tradisce il suo complice accusandolo riesce a farla franca, mentre chi rimane fedele al suo amico finisce cinque anni in prigione. Se nessun prigioniero accusa l'altro (ossia, entrambi cooperano), tutti e due passeranno un anno in prigione. Se entrambi cedono e accusano l'altro, entrambi saranno condannati a tre anni. In altre parole, se tu parli, potresti farla franca, ma se il tuo complice ti ripaga con la stessa moneta, entrambi passerete tre anni in carcere. Se tu rimani fedele al tuo complice e lui fa lo stesso, sconterete il minimo della pena: un anno; ma tu passerai ben cinque anni in prigione a causa della tua lealtà se il complice ti tradirà.

Perciò, al di là di ragioni etiche, è conveniente essere cooperativi, anche se la cooperazione deve essere reciproca, in modo tale che ognuno possa presumere che l'altro ragionerà nello stesso modo. Questo non implica un egoismo travestito da altruismo, proprio perché siamo fuori da discorsi

morali. Al contrario, la cooperazione nasce dalla valutazione dei comportamenti nell'interesse reciproco.

Ugualmente, la cooperazione comunicativa è fondamentale per mantenere l'equilibrio. Così, è nell'interesse di tutti tentare di creare alleanze, piuttosto che entrare in guerra, nella consapevolezza che la mediazione consiste nella massima "niente lotta né fuga" (idioma più saliente in inglese, "neither fight nor flight"), ma cooperazione (Danielsson, 1994; Retzinger, 1995).

### 2.3. Negoziare col sorriso: humour come forma di controllo

A questo proposito, può essere interessante analizzare le principali funzioni dello humour secondo la loro attinenza alla gestione del conflitto finalizzata al mantenimento dell'equilibrio sociale: humour come strategia di salvaguardia della faccia, e humour come modo di creare empatia.

Lo humour può essere definito metaforicamente come uno scudo che consente di non apparire vulnerabili (du Pré, 1998). In sostanza, con il pretesto del gioco e dello scherzo, si è in grado di esprimere quelle emozioni che non possono essere comunicate altrimenti perché non sono socialmente accettabili, così come questioni imbarazzanti o minacciose per la faccia, facendo emergere i pensieri da "dietro le quinte" (Cahn, 1992; Linstead, 1988; Wilder & Collins, 1994; Wilson, 1979). Usando la metafora che attraversa questo contributo come un "file rouge", l'uso dell'umorismo per salvare la faccia può essere paragonato alla difesa militare. Secondo von Clausewitz (1832/1935), se la difesa essenzialmente funziona come uno scudo, è meglio "uno scudo fatto di colpi ben diretti". Per "colpi ben diretti" si può intendere l'insieme di battute argute e pungenti, con cui infastidire l'avversario, senza però rinunciare a tutelare se stessi.

L'esigenza di usare forme umoristiche di comunicazione nel risolvere un conflitto sorgerebbe nel momento in cui persino la negoziazione, nel tentativo di fornire un rimedio, peggiorerebbe invece la situazione (Daly, Diesel & Weber, 1994; Newell & Stutman, 1988). Nonostante la ricerca abbia individuato l'esistenza di diverse strategie di mediazione e ridefinizione della comunicazione con cui ridurre il danno provocato dall'imbarazzo, come la riparazione, l'evitamento e la giustificazione, lo humour rappresenta sempre una risorsa privilegiata (Bavelas, Black, Chovil & Mullett, 1990; Cupach & Metts, 1990). Infatti, permette di stemperare l'imbarazzo senza comunque l'obbligo di affrontarlo direttamente, cosa che potrebbe mettere in pericolo sia l'immagine personale sia quella degli altri (McLaughlin & Cody, 1982).

Infatti, la componente ambigua dello humour non solo permette di aggirare l'obbligo di assumersi le responsabilità di ciò che si dice, ma è anche un modo utile di rompere gli schemi e cogliere l'altro di sorpresa, suscitando stupore, in modo tale da consentire che non soltanto il contenuto ma anche la relazione possa essere messa nuovamente in gioco (Alberts, 1990; Colston, 1997; Cupach, 1994).

A questo punto, emerge un'altra funzione importante dello humour: la creazione di affinità. Infatti, oltre a evitare uno scontro diretto, questi metodi servono a confermare il legame fra le parti, grazie alle implicazioni che la comunicazione indiretta sottende, a promuovere la solidarietà, a ristabilire l'intimità e a sdrammatizzare le minacce. Secondo Kahn (1989), grazie all'uso strategico dello humour è possibile calibrare gli spazi interpersonali, creando una distanza così come riducendola, e producendo un piacevole equilibrio dinamico tra istituzione e individualità. Grazie allo humour è possibile "circumnavigare" le regole senza provocare le conseguenze che si avrebbero se si cercasse di infrangerle (du Pré, 1998; Kahn, 1989).

La pratica di scherzare rappresenta la base della micro-organizzazione della conversazione: il sorriso è un modo di creare legami e praticare un certo controllo sociale, e possiede una modalità "corale", perché ha la tendenza a coinvolgere gli altri (Mulholland, 1991 1994; Norrick, 1993). Anche la battuta più aggressiva, se accompagnata da una meta-comunicazione ("io sto

scherzando!”), autorizza a sdrammatizzarne il contenuto (Bateson, 1953). A questo proposito, Goffman (1955) sottolinea l’uso di forme scherzose che sono utili nella negoziazione di quelle azioni che sono potenzialmente minacciose per l’immagine personale. Le funzioni dello humour sono la riduzione dello stress e il controllo sociale. Infatti, ridere di qualcuno può non essere affatto un atto di minaccia o di trasgressione delle norme di convenienza sociale, se la persona oggetto delle battute è d’accordo. Al contrario, può creare una forma di empatia diffondendo un “atteggiamento rilassato”, sdrammatizzando l’enfasi e ridimensionando le situazioni. È il caso dell’auto-ironia, dove gli individui si proteggono esagerando i propri difetti e scherzando sulle proprie qualità (Hay, 2000).

### 3. IRONIA COME “COMUNICAZIONE GIANICA”

Come è stato accennato nei paragrafi precedenti, la comunicazione ironica, che può essere usata in maniera duplice come arma sottile per ferire o difendersi (Anolli, Ciceri, & Infantino, 2000), e, allo stesso tempo, anche come modalità leggera con cui sdrammatizzare le situazioni, non è soltanto un caso emblematico di “partita a scacchi” metaforica, ma sintetizza anche le altre due coordinate simboliche della comunicazione: quella dell’arte della strategia militare (nel senso di sequenza di mosse “razionalizzate” e “progettate”) e quella dell’arte del teatro (nel senso di comunicazione “mascherata”: il significato letterale apparentemente “vela” l’implicito).

La comunicazione ironica costituisce dunque una sorta di ponte tra la metafora della società-scacchiera e quella più tradizionale della società-palcoscenico.

In tale modo, la comunicazione ironica risulta bifronte come lo era Giano, il mitologico dio latino, ossia un fenomeno a due facce, stimolante ed intrigante grazie alla sua “leggerezza”, nel senso inteso da Paul Valéry quando diceva “il faut être léger comme l’oiseau, et non comme la plume” (“deve essere leggero come un uccello e non come una piuma”): quindi, leggerezza come scelta consapevole e strategica e non come frutto di una “indolente” casualità. Inoltre, l’accostamento alla figura di Giano rafforza questo valore di leggerezza: Giano, infatti, con una faccia ride del pianto della faccia opposta. Perciò la comunicazione “gianica” (Janus-faced, per usare il saliente termine inglese che indica proprio questa duplicità) emerge nella sua caratteristica di sdrammatizzare l’enfasi emotiva sia in positivo sia in negativo, e, perciò, di ristabilire l’equilibrio, creando empatia.

#### 3.1. Attraverso l’arte della guerra: l’ironia come arma strategica

L’ironia come forma comunicativa alternativa allo scontro diretto, attraverso un’altra metafora militare, può essere paragonata al cosiddetto “contropiede”, che consiste nel prendere qualcuno alla sprovvista, e, in particolare, alla tattica della cosiddetta “ritirata strategica” (backwardness).

A questo proposito, sono utili nuovi esempi storici. Durante la Grande Guerra del Nord, all’inizio del Diciottesimo secolo, Pietro il Grande di Russia sconfisse Carlo XII di Svezia logorandone l’esercito con piccole azioni di guerriglia, senza giungere allo scontro decisivo e al tempo stesso attirando il nemico in Russia, usando la tattica della “ritirata strategica”. La ritirata è molto efficace se viene associata alla tattica della cosiddetta “terra bruciata”, che, come abbiamo visto nel primo paragrafo, consiste nel bruciare tutto ciò che l’esercito si lascia alle spalle per evitare che il nemico possa fare approvvigionamento.

Un secolo più tardi accadde la stessa cosa, quando il generale Kutuzov logorò e sconfisse l’esercito di Napoleone durante la campagna di Russia. Kutuzov applicò la tattica della ritirata strategica, unita a quella della terra bruciata, in modo tale che il nemico, che si aspettava un scontro diretto, fu preso in contropiede grazie a questa astuta e cauta strategia. L’esercito francese aveva più del doppio dei soldati dell’avversario, e inoltre la sua superiorità morale era indubbia. Perciò, la sola strategia utile per i Russi restava l’evitamento di uno scontro diretto, dilazionando o addirittura rifuggendo il momento in cui affrontare il nemico. Il rigido inverno russo, a cui i francesi non erano

abituati, così come la mancanza di cibo ed acqua, furono fatali per l'esercito francese. Non restava altro che villaggi deserti, città spoglie e campi desolati.

La tattica della dilazione strategica vanta illustri antecedenti storici nell'antichità. E' il caso di Quinto Fabio Massimo, soprannominato il Temporeggiatore perché, sapendo che l'esercito romano non era in grado di sconfiggere Annibale, evitò battaglie campali e si limitò a seguire l'esercito cartaginese con una tattica che mirava a fiaccarlo e logorarlo, come infatti avvenne. Allo stesso modo, dopo che gli Elvezi furono entrati in Gallia, Cesare attuò contro di loro la stessa tattica: seguire l'esercito nemico, impedirgli di raccogliere il frumento, tenerlo impegnato evitando vere battaglie, fino alla resa dei conti finale, quando ormai i nemici erano deboli perché esausti.

In commento a queste mosse militari, basti l'affermazione di Sun Tzu, secondo cui un abile leader distrugge le truppe del nemico senza alcun combattimento; conquista le città senza mai assediarle; mette in ginocchio una nazione senza grandi operazioni. E' vantaggioso quindi sviluppare tattiche indirette, grazie a cui sfiancare il nemico o prenderlo di spalle, travestendo la forza da debolezza.

La stessa strategia può essere trovata all'interno del regno animale: quando un attacco è troppo rischioso e pericoloso, così che una sconfitta potrebbe essere fatale, si usa la cosiddetta "guerra di attrito" (o "guerra dei nervi"): una lenta escalation nel manifestare la rabbia, senza attaccare direttamente, proprio come succede tra i galli, che si beccano senza però colpirsi a morte (Camperio Ciani, 1997). In questo caso è essenziale nascondere le proprie intenzioni all'avversario, logorando invece i suoi nervi attraverso questa forma di guerriglia.

Su queste basi si fonda il modello psicologico della comunicazione ironica come "fencing game", cioè gioco di scherma, secondo cui l'ironista "punzecchia" l'avversario con il fioretto sottile e acuminato, senza sfoderare la spada ingombrante e massiccia (Anolli, Ciceri, & Infantino, 1998).

Chiaramente, le relazioni umane non possono essere giocate continuamente in termini di potenziale conflitto latente. In ogni caso, quando emerge la minaccia di un conflitto che non è conveniente né funzionale risolvere con un scontro diretto, la tattica della comunicazione indiretta e dell'uso dell'implicito è certamente la migliore.

Secondo questa prospettiva, l'ironia viene messa a fuoco nell'atto della sua pianificazione come arma efficace, grazie a cui non soltanto mantenere o ripristinare l'equilibrio, ma anche risolvere il conflitto attraverso una modalità alternativa alla manifestazione esplicita dell'aggressività.

### 3.2. Attraverso l'arte di teatro: l'ironia come maschera

Come accennato nel primo paragrafo, con l'esempio di Amleto che, trincerandosi dietro la maschera della sua finta follia, si permette di punzecchiare con scaltri motteggi i suoi nemici, come in una guerriglia, la comunicazione indiretta e in particolare l'ironia costituisce il bacino di confluenza tra le metafore dell'arte della guerra e dell'arte del teatro.

Prima di tutto, è necessario premettere che l'ironia è una maschera che denota bisogno di protezione (Giora, in corso di stampa). Questo concetto affonda le sue radici nell'antichità. L'ironia di parola ha le sue radici nel termine greco *psudō*, cioè finzione, da *psūdo* (colui che fa una domanda fingendo di essere ingenuo o comunque di sapere meno di quanto sappia), ed è opposto ad *alētheia*, che significa vero, aperto.

Risalendo all'ascendenza semitica della parola greca, inoltre, emerge la radice dal termine accadico "erewum", "copertura", che valorizza l'ironia come mezzo per evitare l'impatto diretto di una parola esplicita. In questo senso, nell'uso comune, l'ironia non è legata necessariamente al concetto retorico di antifrasi, cioè di inversione semantica. Piuttosto, può essere definita come una alterazione di una referenza finalizzata ad accentuare la realtà di un fatto mediante la dissimulazione apparente della sua vera natura o identità.

Riferendosi al processo socratico, l'ironia può essere definita come una strategia grazie a cui rompere l'unità della superficie e dell'apparenza. Socrate scherza su quegli uomini che pensano di essere superiori. La sua ironia è giocata dietro ad una maschera di auto-denigrazione (Muecke, 1969, 1970). Egli fa finta di essere ignorante e di dovere imparare dai suoi interlocutori, i quali si rendono conto della saggezza di Socrate solamente in un secondo momento. Lo scopo dell'ironia socratica è proprio conoscere se stessi, ricomporre l'enigma dell'essere, dopo averlo scomposto per analizzarlo. In questo senso, Socrate rappresenta una figura chiave nella storia dell'ironia come mezzo per gestire la vita sociale. Infatti, fingendo di essere un ignorante che è "in balia degli altri", al contrario egli aspetta il momento giusto per mostrare la sua natura saggia. In sostanza, Socrate si comporta da "finto tonto", mentre invece regge i fili del discorso, riducendo gli altri alla stregua di grottesche marionette. La cultura occidentale è piena di esempi dove una persona che recita la parte del "finto tonto" in realtà è un intelligente stratega: basti pensare alla fiaba di Andersen I vestiti nuovi dell'Imperatore, o I racconti di Canterbury di Chaucer. Jankélévitch e Berlowitz (1978) indicano in Ulisse il paradigma dell'uomo saggio che interpreta la parte del debole, fingendo di essere un vecchio mendicante che i nemici si illudono di avere in pugno ed essere autorizzati a deridere. In realtà, Ulisse è sicuro di sé e potente, e aspetta le circostanze opportune per svelarsi e affermare di nuovo la sua autorità. Proprio nel momento in cui il contesto sembrerebbe essere a suo totale sfavore, Ulisse prende in contropiede tutti e ristabilisce il suo legittimo potere. Allo stesso modo, grazie alla comunicazione ironica, le persone devono essere paradossalmente fraintese per essere meglio intese. La superficie di comunicazione è come pelle: infatti, copre piuttosto che rivelare, dissimula mentre esibisce, ma mentre vela rivela, pur in un modo indiretto e tortuoso (Jankélévitch & Berlowitz, 1978). Ulisse sarebbe quindi il prototipo dell'ironista.

In termini comunicativi, l'ironista è colui che tenta di sdrammatizzare le situazioni, impiegando una sorta di continuo "role-playing" nella gestione delle relazioni sociali. Infatti, il suo comportamento assomiglia a quello di un attore che recita una parte mentre il pubblico sa che lui sta fingendo. Inoltre, l'ironista è un abile regista della sua vita sociale, mentre calibra mosse e contromosse in una maniera accorta. E' il saggio che riesce a rendere la vita arguta e meno drammatica fingendo di essere ingenuo come se fosse sul palcoscenico. In questo senso, si chiarifica ulteriormente il significato di comunicazione "gianica". Infatti, l'ironista, specialista nell'arte di sfiorare ed indugiare (Jankélévitch, 1964), assomiglia al mitologico Giano Bifronte, che con una faccia ride del pianto della faccia opposta (Infantino, 2000 a).

### Conclusioni

Per concludere, è interessante sintetizzare i principali concetti che stanno alla base della comunicazione implicita vista attraverso le metafore del teatro e della guerra. Per fare questo, nonché per evitare una soluzione di continuità rispetto al paragrafo precedente, una prospettiva intrigante può essere fornita dai miti greci, in cui viene spesso valorizzata la capacità di vincere con l'intelligenza e l'astuzia e non con la semplice forza, aspettando il momento propizio per esporsi.

Come abbiamo visto, il prototipo dello stratega, dell'astuto regista di se stesso, è sicuramente Ulisse, l'eroe che sa affascinare con la parola e superare gli ostacoli con l'astuzia; ma a ciò si aggiungono fondamentali costanti antropologiche che lo rendono il prototipo dell'uomo moderno. Fra queste ritroviamo la pazienza, la capacità di fingere, l'ambizione e la curiosità.

Ulisse è quindi il simbolo della sagacia e dell'intelligenza. L'episodio più significativo ha luogo quando Ulisse si "traveste" da pecora per scappare dalla caverna di Polifemo. Nella cultura moderna la metafora della pecora è così forte da essere diventata un idioma usato per definire una condizione

di soggezione. Come le pecore sono guidate dal loro pastore, così le persone qualche volta devono sopportare il controllo eccessivo di chi, in un determinato momento, ha potere su di loro.

Può essere interessante riflettere su questo simbolo. Nei versi di Omero, infatti, è detto esplicitamente che il Ciclope, già accecato da “Nessuno”, tasta le schiene di tutto il suo gregge, ossia controlla le pecore, senza essere però abbastanza acuto per capire che Ulisse e i suoi compagni si nascondono sotto il loro ventre. Polifemo è cieco perché i Greci gli hanno colpito l’unico occhio, ma anche perché lui stesso non comprende che Ulisse è diventato suo dominatore pur essendo molto più piccolo e fisicamente debole di lui. Il tema del “piccolo” ma astuto che sconfigge il “grande” ma meno acuto è un topos ricorrente: basti pensare all’episodio biblico di Davide e Golia. Nel caso di Ulisse e Polifemo, in più, emerge anche la scelta di travestirsi per fingersi ancora più debole. Infatti, Ulisse è scappato dal mostro basandosi solamente sulla sua intelligenza, senza esitare a rinunciare strategicamente al suo aspetto di leader, “travestendosi” da pecora. Ulisse non è cieco, perché tiene sempre aperti gli “occhi della mente”, che gli permettono di salvarsi la vita.

Allo stesso modo, Ulisse dimostra la sua capacità di temporeggiare fino all’arrivo del momento propizio per agire, quando, una volta ritornato a Itaca, finge di essere un vecchio mendicante per entrare in casa sua senza essere immediatamente eliminato dai Proci che avevano tentato di prendere il suo posto durante la sua assenza. Ulisse finge di essere debole e povero mentre in realtà non ha perso la sua forza, ma sta semplicemente aspettando il momento giusto per rivelarsi ed affermare di nuovo il suo potere. Ed il momento arriva quando Ulisse afferra l’arco, quell’arco che solamente lui è in grado di tendere. Perciò, solo questo è il momento propizio per smascherarsi e lottare apertamente contro i suoi nemici.

Sempre la mitologia ci offre altri spunti di riflessione. E’ il caso della contrapposizione tra le figure di Teseo e Icaro. Il primo, addentratosi nel labirinto di Cnosso per uccidere il Minotauro, ricorre al filo di Arianna per ritrovare l’uscita. Icaro, invece, che viene rinchiuso nel labirinto come in una prigione, per uscire si costruisce un paio di ali fatte con penne di uccelli tenute insieme dalla cera e, preso dall’impazienza e dall’impulsività, si avvicina troppo al sole: la cera si scioglie, decretando la sua rovina. Anche in questi due esempi, quindi, la ponderatezza strategica ha la meglio sulla temerarietà.

In modo più specifico, entrando nel merito delle dinamiche che stanno alla base della scelta di “filtrare” i messaggi attraverso l’uso dell’implicito e della comunicazione indiretta, l’episodio mitologico più appropriato è quello che vede come protagonista Perseo, quando riesce a decapitare Medusa, la quale, fino a quel momento, sembrava invincibile. Chiunque le si era avvicinato per ucciderla era stato trasformato in pietra incrociandone lo sguardo fatale. Perseo, invece, non guarda la Gorgone fissandola direttamente negli occhi; al contrario, ne osserva indirettamente l’immagine riflessa sullo scudo, lucido come uno specchio. E’ in questo modo che, rinunciando all’approccio diretto, Perseo sconfigge il mostro.

Sciogliendo la simbologia del mito, la capacità di usare “lo scudo”, ossia una strategia difensiva, una modalità indiretta di gestire il conflitto, quando un confronto diretto rischia di essere fallimentare, è una delle qualità essenziali grazie a cui l’abile comunicatore, novello Ulisse, ha la forza di aspettare il momento giusto per tendere l’arco e, finalmente, sbaragliare i Proci.

### Bibliografia

1. Alberts, J.K. (1990). The use of humor in managing couples’ conflict interactions. In D.D. Cahn (Ed.), *Intimates in conflict: A communication perspective* (pp. 105-120). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
2. Anolli, L., Ciceri, R., & Infantino, M.G. (1998). Come non dirlo esplicitamente: Le funzioni comunicative dell’ironia. *Archivio di Psicologia, Neurologia e Psichiatria*, 59, 1-19.

3. Anolli, L., Ciceri, R., & Infantino, M.G. (2000). Irony as a game of implicitness: Acoustic profiles of the ironic communication. *Journal of Psycholinguistic Research*, 29, 275-311.
4. Anolli, L., & Infantino, M.G. (1999). La maschera e il volto. Aspetti psicologici della finzione artistica come gioco comunicativo [The mask and the face. Psychological aspects of the artistic pretence as a communicative game]. *Comunicazioni Sociali*, 21, 135-147.
5. Attardo, S. (2000). Irony as a relevant inappropriateness. *Journal of Pragmatics*, 32, 793-826.
6. Au, T.K. (1992). Counterfactual reasoning. In G.R. Semin & K. Fiedler (Eds.), *Language, Interaction and Social Cognition* (pp.194-213). London: Sage Publications.
7. Bateson, G. (1953). The position of humor in human communication. In von Foerster, H. (Ed.), *Cybernetics, ninth conference* (pp. 1-47). New York: Josiah Macy Jr. Foundation.
8. Bateson, G. (1972). *Steps to an Ecology of Mind*. New York: Ballantine.
9. Bavelas, J.B., Black, A., Chovil, N., & Mullett, J. (1990). *Equivocal communication*. Newbury Park, CA: Sage.
10. Cahn, D.D. (1992). *Conflict in intimate relationships*. New York: Guilford Press.
11. Camperio Ciani, A. (1997). Quando conviene arrabbiarsi: il significato adattivo della rabbia negli animali [When it is convenient to get angry: The adaptive meaning of anger among animals]. *Communication at La rabbia e il furore dalla storia alla psicopatologia [Anger and furor in the history of psychopathology]*. International Conference. Città di Castello, Italy, December 1997.
12. Camperio Ciani, A. (2000). When to get mad: Adaptive significance of rage in animals. *Psychopathology*, 33, 191-197.
13. Clausewitz, K. von (1832/1935). *Vom Kriege [On war]*. Leipzig, Germany: Insel Verlag.
14. Colston, H.L. (1997). "I've never seen anything like it": Overstatement, understatement and irony. *Metaphor and Symbol*, 12, 43-58.
15. Cooley, C.H. (1922). *Human Nature and Social Order*. New York: Scribner's.
16. Creusere, M.A. (2000). A developmental test of theoretical perspectives on the understanding of verbal irony: Children's recognition of allusion and pragmatic insincerity. *Metaphor and Symbol*, 15, 29-45.
17. Cupach, W.R. (1994). Social predicaments. In W.R. Cupach & B.H. Spitzberg (Eds.), *The dark side of interpersonal communication* (pp. 159-180). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
18. Cupach, W.R., & Metts, S. (1990). Remedial processes in embarrassing predicaments. In J. Anderson (Ed.), *Communication yearbook 13* (pp. 323-352). Newbury Park, CA: Sage.
19. Dahrendorf, R. (1979). *Lebenschancen (Life chances)*. Frankfurt: Suhrkamp.
20. Daly, J.A., Diesel, C.A., & Weber, D. (1994). Conversational dilemmas. In W.R. Cupach & B.H. Spitzberg (Eds.), *The dark side of interpersonal communication* (pp. 127-158). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
21. Danielsson, C. (1994). A holistic approach to dispute resolution at a community mediation center. In D.D. Cahn (Ed.), *Conflict in personal relationships* (pp. 203-221). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.
22. Duck, S. (1994). Stratagems, spoils, and a serpent's tooth: On the delights and dilemmas of personal relationships. In W.R. Cupach & B.H. Spitzberg (Eds.), *The dark side of interpersonal communication* (pp. 3-24). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
23. Festinger, L. (1964). *Conflict, decision, and dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.
24. Fuerstein Arens, L. (1997). The "Tell-Tale Heart": Responding to a patient's somatic language. In J. Finell Schumacher (Ed.), *Mind-body problems: Psychotherapy with psychosomatic disorders* (pp. 161-183). Northvale, NJ, USA: Jason Aronson.
25. Gibbs, R.W. Jr. (1999). Speakers' intuitions and pragmatic theory. *Cognition*, 69, 355-359.
26. Giora, R. (in corso di stampa). Masking one's themes: Irony and the politics of indirectness. In M.M. Louwse & W. van Peer (Eds.), *Thematics: Interdisciplinary Studies*. Amsterdam, Holland: John Benjamins.
27. Goffman, E. (1955). On face-work. *Psychiatry*, 18, 213-231.
28. Goffman, E. (1959). *The presentation of self in everyday life*. Garden City, NY: Doubleday.

29. Goffman, E. (1967). *Interaction Ritual*. Chicago: Aldine Publishing Company.
30. Hay, J. (2000). Functions of humor in the conversations of men and women. *Journal of Pragmatics*, 32, 709-742.
31. Infantino, M.G. (1999). "Le cose che non ti ho mai detto". Dissimulazione strategica e giochi comunicativi nella gestione della "schermaglia amorosa" ["The things I never told you". Strategic dissimulation and communicative games in the "lover's fencing" management]. *Psychofenia*, 2, 11-34.
32. Infantino, M.G. (2000 a). *L'ironia. L'arte di comunicare con astuzia* [Irony: The art to communicate astutely]. Milan: Xenia.
33. Infantino, M.G. (2000 b). *The king, the queen and the chessboard? Communication strategies and intimacy degree in cross-gender relationships*. PhD Dissertation in "Psicologia della Comunicazione e dei Processi Linguistici". Catholic University of Milan, Italy.
34. Infantino, M.G. (in corso di stampa). *Scoglio o continente? Il linguaggio della seduzione tra emozioni e strategie* [Rock or continent? The language of seduction between emotions and strategies]. *L'analisi Linguistica e Letteraria*.
35. Jankélévitch, V. (1964). *L'ironie ou la bonne conscience* [Irony as the good conscience]. Paris: Flammarion.
36. Jankélévitch, V. & Berlowitz, B. (1978). *Quelque part dans l'inachevé* [Somewhere inside the unfinished]. Paris: Gallimard.
37. Jones, W.H., Nickel, T.W., & Schmidt, A. (1979). Machiavellianism and self-disclosure. *Journal-of-Psychology*, 102, 33-41.
38. Kahn, W.A. (1989). Toward a sense of organizational humor: Implications for organizational diagnosis and change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 25, 45-63.
39. Lakoff, G. & Johnson, M. (1980). *Metaphors we live by*. Chicago: Chicago University Press.
40. Landy, R. (1996). *Essays in Drama Therapy. The Double Life*. London: Jessica Kingsley.
41. Linstead, S. (1988). "Jokers wild": Humor in organizational culture. In C. Powell & G.E.C. Paton (Eds.), *Humor in society*. New York: St. Martin's Press.
42. McLaughlin, M.L., & Cody, M.J. (1982). Awkward silences: Behavioral antecedents and consequences of the conversational lapse. *Human communication research*, 8, 299-316.
43. Mead, G.H. (1934). *Mind, Self and Society*. Chicago: Chicago University Press.
44. Messman, S.J. & Canary, D.J. (1998). Patterns of conflict in personal relationships. In B.H. Spitzberg & W.R. Cupach (Eds.), *The dark side of close relationships* (pp. 121-152). Manwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
45. Moreno, J.L. (1953). *Who Shall Survive?* Beacon, NY: Beacon House.
46. Muecke, D.C. (1969). *The compass of Irony*. London: Methuen.
47. Muecke, D.C. (1970). *Irony*. Critical Idiom Series. London: Methuen.
48. Mulholland, J. (1991). *The language of negotiation*. London: Routledge.
49. Mulholland, J. (1994). *Handbook of persuasive tactics*. London: Routledge.
50. Neumann, J. von & Morgenstern O. (1944). *Theory of Games and Economic Behavior*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
51. Newell, S.E., & Stutman, R.K. (1988). The social confrontation episode. *Communication monographs*, 55, 266-285.
52. Norrick, N.R. (1993). *Conversational joking. Humor in everyday talk*. Bloomington, IN: Indiana University Press.
53. Pavitt, C., & Haight, L. (1985). The "competent communicator" as a cognitive prototype. *Human Communication Research*, 12, 225-242.
54. Paez, D., Basabe, N., Valdoseda, M., Velasco, C., & Iraurgi, I. (1995). Confrontation: Inhibition, alexithymia, and health. In J.W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp.195-222). Washington DC: American Psychological Association.

55. Pré, A. du (1998). *Humor and the Healing Arts. A multimethod analysis of humor use in health care.* Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
56. Rapoport, A. (1960). *Fights, Games and Debates.* Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
57. Rapoport, A. (1964). *Strategy and Conscience.* New York: Harper & Row.
58. Rapoport, A. & Chammah, A. (1965). *Prisoner's Dilemma: A Study in Conflict and Co-operation.* Ann Arbor, MI: University of Michigan Press.
59. Retzinger, S.M. (1995). Shame and anger in personal relationships. In S. Duck & J.T. Wood (Eds.), *Confronting relationship challenges* (pp. 22-42). London: Sage.
60. Shepperd, J.A., Socherman, R.E. (1997). On the manipulative behavior of low Machiavellians: Feigning incompetence to "sandbag" an opponent. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 1448-1459
61. Sun Tzu (1991). *The art of war* (T. Cleary, Trans.). Boston: Shambhala.
62. Tajfel, H. (1978). The structure of our views about society. In H. Tajfel, C. Fraser, et al. (Eds.), *Introducing social psychology: An analysis of individual reaction and response* (pp. 302-321). Middlesex, UK: Penguin Books.
63. Troisi, A., Delle Chiaie, R., Russo, F., & Russo, M.A. (1996). Nonverbal behavior and alexithymic traits in normal subjects: Individual differences in encoding emotions. *Journal of Nervous and Mental Disease*, 184, 561-566.
64. Wilder, C., & Collins, S. (1994). Patterns of interactional paradoxes. In W.R. Cupach & B.H. Spitzberg (Eds.), *The dark side of interpersonal communication* (pp. 83-103). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
65. Wilson, C.P. (1979). *Jokes: Form, content, use, and function.* London: Academic Press.
66. Wilson Sloan, D., Near, D.C., & Miller, R.R. (1998). Individual differences in Machiavellianism as a mix of cooperative and exploitative strategies. *Evolution and Human Behavior*, 19, 203-212.

### Riassunto

#### Il re, la regina e la scacchiera?

##### Radici simboliche nella gestione strategica del conflitto

Il contributo si pone l'obiettivo di individuare le simbologie culturali presenti in filigrana nelle modalità di gestione del conflitto alternative all'assertività. Privilegiando un punto di vista interdisciplinare (psico-sociale, letterario, storico), sono prese in considerazione le metafore su cui si fondano i giochi comunicativi in contesti a elevato rischio per l'immagine personale: il gioco degli scacchi (che diviene paradigma della gestione strategica del conflitto, in cui la perspicacia e la cautela prevalgono sull'aggressività), l'arte del teatro (attraverso la prospettiva dell'interazionismo simbolico secondo cui l'uomo, attore sul palcoscenico della società, indossa tante maschere quanti sono i contesti), e l'arte della guerra (ponendo in evidenza le analogie tra tecniche comunicative e strategia militare). In particolare, sono messe a fuoco le dimensioni psicologiche e le funzioni pragmatiche che stanno alla base della scelta di negoziare piuttosto che di ricorrere allo scontro diretto, approdando infine al caso specifico dell'ironia, intesa nelle sue specificità di maschera (in quanto forma di comunicazione indiretta con cui (dis)velarsi) e di strategia (in quanto sequenza di mosse pianificate astutamente per raggiungere uno scopo).

### Summary

#### The king, the queen and the chessboard?

##### Symbolic roots in the strategic management of conflict

## **Strategie simboliche e gestione del conflitto**

The aim of the paper is to individuate cultural symbols representing in background the ways to manage conflict without being assertive. Through an interdisciplinary (psycho-social, literary, historical) point of view, they are considered the metaphors communication games base on within face-threatening situations: the game of chess (becoming a paradigm for a strategic management of conflict, with which foresight and caution agree much more than aggressiveness), the art of theater (through the perspective of symbolic interactionism, according to which people, as actors on the stage of society, wear as many masks as the contexts are), and the art of war (putting in evidence the analogies between communicative techniques and military strategies). In particular, they are focused both psychological dimensions and pragmatic functions involved in the choice of negotiating rather than conflicting directly. At last, the case of ironic communication is considered, and irony is described through the metaphors of mask (as a form of indirect communication through which to (un)veil oneself) and strategy (as a sequence of shrewdly planned moves).