

A CURA DI
J. BARUS-MICHEL, E. ENRIQUEZ, A. LÉVY

DIZIONARIO DI PSICOSOCIOLOGIA



CONFLITTO AUTORITÀ ANALISI DEL DISCORSO

IDEALIZZAZIONE

DURKHEIM FREUD SIMMEL

ISTITUZIONE DINAMICA DI GRUPPO

LAVORO SOGGETTO MORENO

ORGANIZZAZIONE LE BON

PROGETTO LEWIN MAUSS WEBER

POTERE

FORMAZIONE IDENTITÀ COINVOLGIMENTO

Raffaello Cortina Editore

Conflitto

José Newton Garcia de Araújo, Teresa Cristina Carreteiro

Una concezione abbastanza diffusa ma discutibile del conflitto si fonda sull'idea dell'esistenza di un rapporto di forze tra individui, gruppi, organizzazioni e collettività che vogliono accedere a risorse rare. Risorse e rarità non vanno intese in riferimento soltanto all'ambito economico. Lo studio del conflitto deve prendere in considerazione tutti quegli scontri nei quali si cerca di conservare o far valere vantaggi e interessi di varia natura – economici, politici, simbolici, immaginari o affettivi – che riguardano pertanto proprietà, denaro, potere, prestigio, sapere e altro.

I conflitti esprimono rapporti di forza tra esigenze contraddittorie che si contrappongono in modo manifesto o latente, diretto o indiretto: conflitti intrapsichici, interpersonali, all'interno dei gruppi o tra i gruppi sociali.

Giochi, competizioni e dibattiti sono forme attenuate di conflitto. Nelle manifestazioni estreme, come la guerra, si esprime l'odio dell'avversario, la volontà di annullarlo a livello psichico, fisico o sociale.

Un'altra questione iniziale, metodologica ed epistemologica, concerne lo scarto tra gli studi sociopolitici sul conflitto e quelli psicologici. Nel *Dizionario di politica* (Bobbio et al., 1983), per esempio, questa distanza è chiaramente esplicitata là dove l'autore della voce *conflitto* avverte il lettore "che non si parlerà di conflitti fra individui in chiave psicologica". Se si considera il conflitto dal punto di vista psicologico come riferito solo alla realtà intrapsichica – ed è la psicoanalisi che ne fornisce un solido quadro di riferimento teorico – si può dire che si manifesta "quando, nel soggetto, si oppongono istanze interiori contrarie" (Laplanche, Pontalis, 1967). Non deriva da uno scontro tra indi-

vidui o gruppi ma si iscrive nell'intimità del soggetto, a livello dei rapporti tra istanze psichiche.

In un'altra prospettiva alcuni studi sociologici e politici individuano nel potere il nodo centrale del conflitto. Secondo Touraine (1986), il conflitto sociale compare quando si introduce il tema del potere. L'autore definisce il potere come la capacità di un attore di "dominare i rapporti sociali all'interno di un sistema sociale, in particolare la ripartizione dei beni sociali come l'autorità, il reddito e l'educazione". In questo caso la polarizzazione di interessi e di esigenze implica una pluralità di soggetti, nel senso che la distribuzione di beni o le preclusioni che ne derivano rinviano sempre ai rapporti con l'altro (individuo o collettività).

La distinzione doverosa tra il campo della psicologia e quello di altre scienze sociali non impedisce che si riconosca l'importanza della realtà psichica nello studio dei conflitti tra individui e collettività: anzi, l'analisi dei rapporti tra inconscio e potere è interessante e pertinente.¹

Con queste considerazioni ci si propone di sottolineare che l'analisi psicosociologica del conflitto presuppone un approccio interdisciplinare.² In effetti la considerazione

1. Sarebbe inutile ritornare alle vecchie dicotomie individuo-società, psicologico-politico ecc. Nel conflitto sociale ricorrono elementi psicologici (desiderio, godimento, odio), consci o inconsci, a cui tiene ciascuno degli attori implicati. La dicotomia porta anche a un doppio rischio: da una parte, quello di escludere le componenti psicologiche del conflitto sociale, dall'altra parte l'eventualità di ridurre i giochi politici o economici del conflitto alla sfera "metasociale" (psicologica).

2. A questo proposito si possono ricordare e accennare anche solo di sfuggita gli studi di Kurt Lewin e dei suoi allievi sulle quattro tipologie di situazione conflittuale: attrazione-attrazione, attrazione-repulsione, repulsione-repulsione, doppia attrazione-re-

dei fenomeni psichici e affettivi non è estranea alle dimensioni politiche. La trama nascosta della vita intima del soggetto non potrebbe essere intessuta fuori da un contesto sociale. Si potrebbe aggiungere, inoltre, che l'inconscio gioca un ruolo essenziale nell'insieme dei comportamenti umani che segnano la vita politica di tutte le istituzioni (Enriquez, 1992).

Conflitto e organizzazioni sociali

Gli studi sociologici sul conflitto si collocano secondo due concezioni della società e delle sue istituzioni: da un lato, quella che tenta di disegnare la vita sociale secondo i principi dell'armonia e dell'equilibrio; dall'altro, quella che considera il conflitto – e con esso il cambiamento o le rotture dei legami sociali – come elemento intrinseco e necessario alla dinamica sociale. Nel primo caso, seguendo la tradizione che passa per

pulsione. Questa formulazione non ha collegamenti con la psicoanalisi né con le grandi correnti della teoria politica (malgrado gli studi di Lewin sui modelli autoritario, democratico e *laissez-faire* della leadership, e malgrado il suo proposito di dimostrare, attraverso questo esperimento, i vantaggi della democrazia sul nazismo). Dal lavoro di Lewin non si può certamente estrapolare né una teoria dell'inconscio (realtà psichica) né una teoria sistematizzata del potere (realtà politica). Tuttavia, studiando il conflitto, ha il merito di prendere in considerazione, da un lato, una dimensione supposta interna o soggettiva del conflitto (la questione è discussa, d'altronde in *A Dynamic Theory of Personality*) e, dall'altro, una realtà sociale – organizzazioni, gruppi minoritari ecc. – concepita come un campo di vettori.

3. Collocare questi studiosi in uno stesso gruppo è evidentemente discutibile: Dahrendorf e Touraine sono posti fianco a fianco anche se Touraine (1986) stesso vede gli studi di Dahrendorf e quelli di Coser come un complemento funzionalista, “malgrado le dichiarazioni di questi autori”. Dahrendorf, a sua volta, critica (ci ritorneremo) la posizione “ottimista” di Coser.

4. G. Pasquino distingue la corrente liberale, che si rifà a Stuart Mill, e la corrente marxista, che vede la lotta di classe al centro del conflitto sociale. Sostiene che la concezione marxista potrebbe anche nascondere un'ipotesi non conflittuale: il trionfo della classe operaia implicherebbe la soppressione della lotta di classe, la “fine della storia” e dunque del conflitto (Pasquino, 1983).

Comte, Spencer, Pareto, Durkheim e Parsons, il conflitto è visto come una perturbazione del sistema sociale. Se l'equilibrio e l'armonia costituiscono lo *stato normale* dei sistemi sociali e se i conflitti sono segni di una perturbazione o di uno squilibrio funzionale, è necessario ricercarne le cause a livello “meta-sociale” (problemi psichici, per esempio), individuare cioè cause estrinseche alla società. Da questa ipotesi derivano due conclusioni problematiche: prima di tutto, derivando da uno squilibrio, il conflitto presupporrebbe il passaggio da una patologia individuale a una patologia sociale; inoltre, ogni conflitto sarebbe il segno di un'anormalità o di una perturbazione che si deve assolutamente reprimere.

La prospettiva struttural-funzionalista differisce da quella psicosociologica, soprattutto nella modalità di richiamare spiegazioni di natura psicologica. Riconducendo infatti ogni possibile contestazione a disordini affettivi individuali, l'approccio funzionalista riconosce la possibilità di una patologia sociale solo quando il conflitto appare come la conseguenza di patologie psicologiche. Se d'altro canto si mantenesse l'illusione di una vita sociale caratterizzata soltanto dall'armonia e dall'equilibrio (come in un regime dispotico che nega e reprime violentemente ogni conflitto), nessun approccio “psi” avrebbe senso.

Diversa è l'ipotesi proposta da altre correnti sociologiche (Marx, Sorel, Stuart Mill, Simmel, Dahrendorf, Touraine),³ secondo le quali ogni gruppo e ogni sistema sociale sono essenzialmente messi in movimento da conflitti.⁴ L'esistenza del conflitto è anzi auspicabile, in quanto indica l'unica via percorribile per il cambiamento e lo sviluppo sociale.

Il *Dizionario di politica* richiama anche un terzo approccio al conflitto, che potrebbe essere collocato in una posizione intermedia: la prospettiva funzionalista di Merton. Rispetto a essa, tra le argomentazioni proposte dai vari studiosi può essere inte-

ressante riprendere l'analisi di Dahrendorf (1961). Secondo questo autore, Merton ammette l'esistenza dei conflitti come risultanti da strutture sociali, ma li identifica come disfunzioni, forze distruttive e perturbatrici del sistema. Non afferma che i conflitti impediscono il funzionamento sociale, ma sostiene che contribuiscono a un non-funzionamento dei sistemi. Il concetto di disfunzione chiarisce poco l'esistenza dei conflitti, poiché Merton non risponde alla domanda di fondo: che cos'è il non-funzionamento delle società? Una malattia, una deviazione? E uno sciopero, perché sarebbe una disfunzione?

D'altro canto Merton propone una "tipologia delle modalità di adattamento individuale" alle strutture sociali. Tra le cinque modalità di adattamento, le prime quattro sono al servizio stesso del funzionalismo: conformismo, innovazione, ritualismo, protesta. La quinta, l'atteggiamento di rinuncia (*retreatism*), che si ricollega a disprezzo dei valori sociali e rifiuto dei mezzi istituzionali, comporta, più delle altre, una forte densità ideologica. Merton colloca in essa coloro che sono "autentici stranieri" nella società, mettendo sullo stesso piano gli psicotici, gli artisti, i paria, gli emarginati, i vagabondi, gli alcolizzati, i tossicomani. In seguito, aggiunge a questa quinta posizione un'altra categoria, la ribellione, per includervi i rivoluzionari politici. In questo modo, agli occhi del sistema, ribellione e *retreatism* non si distinguono affatto. La concezione funzionale dei valori e dei mezzi si dimostra tutt'altro che fragile. Dahrendorf critica anche i contributi di Lewis Coser, la cui opera *Le funzioni del conflitto sociale* rappresenterebbe la terza tappa del pensiero funzionalista sul conflitto: pensiero sterile, afferma Dahrendorf, per l'insufficienza delle sue tesi. Nonostante Coser critichi il funzionalismo, finisce per farvi riferimento in modo essenziale nella sua analisi dei conflitti sociali, perché sostiene che portando a varie disgregazioni, essi sono "funzional-

mente positivi" e possono permettere di ristabilire l'unità dei sistemi sociali. In questo senso ogni scarico di tensione tra elementi ostili avrebbe una funzione stabilizzatrice, così come la mutua dipendenza dei gruppi in conflitto impedirebbe la disintegrazione del sistema. Dahrendorf sottolinea che questa tesi riduce i conflitti alla loro funzione di integrazione.

I conflitti sono "funzionali" nel senso che, grazie all'essere espressi e trattati, possono contribuire a una evoluzione necessaria delle norme e delle strutture dell'organizzazione: possono facilitarne l'adattamento all'ambiente circostante, ridurre le tensioni psicologiche e interpersonali risultanti dalla inadeguatezza delle risposte che danno ai bisogni individuali (Lewin, Coch & French, Mc Gregor, Lippitt & White...).

Questa problematica è presente in modo più o meno esplicito e consistente in tutta una corrente della psicologia sociale fondata sull'ipotesi che i conflitti potevano essere considerati come segnali che rinviavano a problemi di formazione, di comunicazione, di autorità o allo scontro tra stereotipi sociali.

Le obiezioni sollevate da Dahrendorf mettono in luce un nodo centrale rispetto allo studio dei conflitti. È necessario distinguere integrazione da interazione. Ogni conflitto infatti suppone un'interdipendenza (sarebbe una sorta di interazione) delle parti in lotta. A questo proposito, Touraine (1986) parla di una relazione antagonista tra due o più unità di azione, ciascuna avente i propri confini, che costituiscono gli elementi di un sistema e l'unità di un campo. Non esistono conflitti tra unità di azione o tra attori sociali che non appartengano a uno stesso sistema. Dahrendorf ricorda che è impossibile che esistano dei conflitti tra le casalinghe tedesche e i giocatori di scacchi peruviani, perché tra questi due gruppi non vi è alcuna relazione. Il conflitto tra datori di lavoro e lavoratori, invece, implica un'inter-

dipendenza tra i due gruppi e anche se a volte permette negoziazioni soddisfacenti per ambedue le parti, non significa che tra loro si arrivi a un'integrazione, una cooperazione.

I conflitti non hanno una funzione definita, nel senso di promuovere il cambiamento e lo sviluppo sociale o di provocare guerra, violenza, rotture del legame sociale. Attribuire al conflitto una funzione "positiva o integrativa", significa ignorare la sua natura essenzialmente ambivalente, significa sottrargli il suo intrinseco contenuto di incertezza, perfino di minaccia. Il pensiero funzionalista trascura sempre la domanda essenziale: chi determina ciò che è normale e legale? Qual è la "buona struttura" sociale, il "buon governo"? Chi conserva il potere di decidere ciò che conviene alle istituzioni, alla società ecc.? Non porsi questi interrogativi lascia aperta la via a ogni possibile forma di autoritarismo.

Antropologia del conflitto

Alcuni modi di dire del linguaggio corrente che riguardano i rapporti tra individui e gruppi, li inscrivono nel sogno antistorico dell'armonia, o nella retorica dell'integrazione o della coesione. Possono riferirsi ai più vari ambiti della vita sociale, dal pubblico al privato, ai rapporti tra istanze psichiche a livello individuale. Si pensi a situazioni della vita quotidiana: i biglietti di auguri traboccano di frasi in cui la felicità si traduce in uno stato di pace e di pienezza armoniosa ("un bel paesaggio pieno di equilibrio e di armonia per augurarti un felice anno nuovo"); la tradizione cristiana raffigura la Chiesa come "corpo mistico di Cristo", corpo in cui tutti i fedeli hanno un solo cuore e una sola anima; nei governi, a livello nazionale e locale, i dirigenti richiamano spesso alla coesione e alla cooperazione da parte della popolazione come condizioni di progresso sociale o di benessere della collettività geopolitica.

Queste immagini rimandano a un aspetto per molti versi desiderabile dei rapporti sociali e della dinamica intrapsichica; schiano tuttavia di escludere la realtà del conflitto, la negano o semplicemente la vedono come dannosa per la vita sociale e come un male da evitare. Ci si può chiedere dove provenga l'ideologia che esalta l'armonia, l'integrazione o l'equilibrio contro l'unico destino auspicabile per individui, gruppi, istituzioni. La psicoanalisi ha sempre visto nel conflitto un elemento costitutivo dell'essere umano, ma ha anche messo in luce i meccanismi con cui si cerca di evitarlo. Nel caso della vita collettiva, Freud ha descritto gli elementi decisivi per cui, a partire da una congiuntura, per così dire, sociopolitica concreta, l'inconscio spinge i membri del gruppo all'azione comune: desiderio di uccidere, senso di colpa, divinizzazione del padre morto (*Totem e tabù*), identificazione con il capo, idealizzazione (illusione) (*Psicologia delle masse e analisi dell'Io*) ecc.

Per Freud, il conflitto è sempre sotteso alla dinamica psichica: conflitti topici (che riguardano l'Es, il Super-io, l'Io ideale, l'ideale dell'Io), conflitti tra pulsioni (istinti di autoconservazione, di vita, di morte, *eros* e *Thanatos*). Si declina secondo diverse prospettive: conflitto tra desiderio e difesa; conflitto tra istanze, conflitti tra pulsioni; conflitti edipici, conflitti in cui non soltanto si confrontano desideri in contrasto, ma questi affrontano il divieto (Laplanche e Pontalis, 1967).

L'angoscia legata a questi conflitti suscita la rimozione, elemento costituente della psiche. Ma i conflitti perdurano nei fantasmi, le loro tracce si ritrovano nei sogni, negli atti mancati, nei sintomi, nei problemi comportamentali... considerati come abnormi per l'Io.

La rimozione dei desideri sarebbe un elemento strutturante dell'essere umano e questo sarebbe, con la sua complessità, prodotto della rimozione.

In una parte importante della sua opera, Freud ha trasposto queste analisi a livello sociale e ha sviluppato la problematica del conflitto nei gruppi e nelle società. In *Totem e tabù* la violenza di un padre primitivo è opposta al desiderio incestuoso dei figli, che a seguito del passaggio all'atto, viene trasformato in senso di colpa e in sottomissione a regole sociali che assicurino la coesione. Nel *Disagio della civiltà*, si spiega come il processo di civilizzazione esiga che gli uomini rinuncino in parte alla soddisfazione dei loro desideri, li canalizzino e li sublimino. In *Psicologia delle masse e analisi dell'Io* si mette in evidenza il modo in cui rivalità e divisioni tra i membri di un gruppo possono essere superate con dei processi di idealizzazione e/o di identificazione con una persona o un'idea centrale.

Anzieu (1984) interpreta la vita di gruppo come un sogno, luogo in cui a livello immaginario si possono soddisfare i desideri, ed è un sogno di unità che presuppone armonia, coesione, assenza di conflitto. Da qui il concetto di "illusione gruppale" che spiega certi momenti di euforia fusionale in cui tutti i membri del gruppo si sentono bene insieme e sono contenti di essere un buon gruppo. Dal punto di vista dinamico questo sarebbe un tentativo per tenere insieme desiderio di sicurezza e di unità da una parte, angoscia di frammentazione e minaccia di perdita dell'identità personale nella situazione di gruppo, dall'altra.⁵

Alcuni autori, come Sartre (1960), pur lontani dalla psicoanalisi, hanno descritto "il gruppo in fusione" come un momento in cui la serialità dell'inerzia collettiva è superata "a profitto dell'omogeneità amorfa di un gruppo costituito da poco tempo".

Altre posizioni teoriche tentano di spiegare il funzionamento psichico individuale e i comportamenti collettivi nel quadro di un sistema equilibrato in cui il conflitto non c'è o non deve esserci.⁶

In psicologia, alcuni rappresentanti della corrente umanista americana, come Rogers, (senza considerare i problemi del potere) concepivano gli *encounter group* come uno strumento – non l'unico – di formazione dell'élite dirigente americana alle dimensioni etiche. Maslow proponeva una teoria della personalità sana, quando dava consigli agli imprenditori, accompagnandoli con formule rivolte a combattere il comunismo e garantire il successo negli affari.

Il conflitto si presenta, tuttavia, come un dato ineluttabile della vita individuale e collettiva: compone la trama strutturante della dinamica sociale; entra in tutti gli interstizi dell'avventura umana.

Nei rapporti interpersonali, dal momento in cui due individui interagiscono, si presentano l'uno all'altro nelle loro differenze. Sembra poco probabile, perfino impossibile, che i loro pensieri, desideri, gusti, interessi e progetti personali coincidano. Ogni membro di un gruppo inoltre deve dimostrare la sua utilità e fedeltà alla "causa" del gruppo affermando il proprio valore, la propria specificità rispetto agli altri. Rispetto ad altre collettività, ogni gruppo deve anche consolidare la propria forza e anche il senso dell'azione, a costo della propria sopravvivenza, affermandosi su altri gruppi.

5. Anzieu (1984) riprende l'osservazione di Kaës, che ha messo in evidenza "un conflitto intrasistemico proprio dell'apparato psichico gruppale, conflitto tra una tendenza a realizzare l'identità del gruppo e dell'individuo (isomorfo) e una tendenza dello psichismo gruppale a differenziarsi dallo psichismo individuale stabilendo con esso delle analogie (omomorfia)".

6. Si potrebbe ricordare l'ambiguità dell'opera di Fourier. Da un lato la sua utopia sembra scartare la possibilità del conflitto, poiché il falansterio sarebbe costruito secondo i principi dell'armonia universale e questo permetterebbe di collegare concretamente le passioni all'attività industriale: si riferisce al modello di funzionamento equilibrato delle falangi. Dall'altro lato il progetto di Fourier non era del tutto votato al mantenimento del sistema, ma mirava a cambiare l'ordine sociale ingiusto del suo tempo: proclamava una rottura, apriva uno scenario di conflitti che peraltro dovevano sparire dopo la costituzione di queste comunità utopiche.

Molti studi sul conflitto confermano la sua universalità in ogni epoca storica e in tutti i raggruppamenti umani. La storia e l'esperienza quotidiana testimoniano ampiamente che le società non si compongono di insiemi armoniosi, ma si sviluppano e cambiano in forza di scontri tra ideologie, valori, progetti politici, economici e sociali.

Il carattere radicale del conflitto – e dunque la sua universalità –, nelle sue dimensioni psichiche, politiche, antropologiche o esistenziali, appare come un dato essenziale dei racconti sulle origini – prima o al di là della storia – e dei miti sulla creazione dell'uomo.⁷ Si possono ricordare le dispute tra gli dei, tra dei e demoni (che diventano tali dopo essere passati dalla condizione di angeli "docili" a quella di angeli "caduti", cioè ribelli a Dio, fautori di disordine e di conflitto), l'episodio biblico di Esaù e Giacobbe: nella storia di questi fratelli gemelli, si sa che il loro contrasto si sviluppa già nel ventre della madre. La caratteristica di radicalità sarebbe tale da far sì che il conflitto si manifesti prima che un oggetto desiderato sia effettivamente presente tra gli individui, prima di ogni storia?

Anche la riflessione filosofica porta a pensare il conflitto in termini radicali. Sartre stesso nella sua *Critica della ragione dialettica*, tra l'altro, tenta di definire la storia e i rapporti umani a partire dalla *penuria*. Tutta l'avventura umana sarebbe una lotta accanita contro la penuria. La penuria (di cibo, operai, macchine ecc.) è universale e segna la relazione fondamentale dell'uomo

con la natura e con gli altri uomini (Sartre, 1960, pp. 249-251).

Nota essenziale: la penuria viene interiorizzata; poco importa se il bisogno è appagato, la sua realtà è perpetua, proprio come il desiderio per la psicoanalisi. Negli scambi, segnati dalla violenza,⁸ "l'uomo della penuria incontra, nell'altra tribù, l'altro uomo della penuria sotto l'aspetto del contro-uomo" (*ibidem*, p. 258). Ognuno è contemporaneamente un sopravvissuto possibile e un uomo da sopprimere, semplicemente "un uomo di troppo". L'analisi di Sartre suppone delle situazioni di conflitto permanente in cui i gruppi agiscono in funzione di una difesa attiva dei loro interessi e in posizione antagonista in rapporto agli altri gruppi.

Sartre vede la lotta contro la penuria come la fonte della storia. Il suo pensiero si iscrive nella tradizione dialettica, in cui Hegel occupa un posto fondamentale. La *Fenomenologia dello spirito* sembra toccare la questione nodale del conflitto con la dialettica del riconoscimento – che si potrebbe considerare come fondamento di ogni cultura umana. Con le figure (logiche e antropologiche) del padrone e dello schiavo, Hegel dimostra che i rapporti di dominio e sottomissione vanno al di là della pura lotta economica per le risorse materiali: l'uomo infatti rischia la sua vita biologica per soddisfare uno scopo *non biologico*. Si intrecciano così i rapporti tra conflitto e desiderio. Secondo Kojève (1947), per essere effettivamente "antropogeno", il desiderio non deve portare su una cosa, ma su un altro desiderio, un altro "vuoto avido", un altro io. Secondo Hegel il desiderio per l'essere umano deve agire non solo in vista di sottomettere qualche cosa, ma di sottomettere un altro desiderio. Infatti l'uomo che desidera umanamente una cosa agisce non semplicemente per impadronirsi della cosa, ma per far riconoscere a un altro il suo diritto su questa cosa, come un diritto di proprietà, in breve, per far riconoscere all'altro la sua superiorità sull'altro.

7. Éliade, nel suo *Trattato di storia delle religioni*, ricorda che il mito è sempre un "precedente", un esempio che si rapporta non solamente alle azioni sacre o profane dell'uomo, ma anche alla sua stessa condizione.

8. Sebbene il conflitto non sia necessariamente legato alla violenza, questa si iscrive nel quadro della penuria, secondo Sartre, e le va riconosciuto un posto centrale nella struttura dell'azione e dei rapporti umani. "La violenza si presenta sempre come contro-violenza, ossia come replica alla violenza dell'Altro" (Sartre, 1960, p. 259).

È dal desiderio di un tale riconoscimento (*Anerkennung*), o dall'azione che ne deriva, che nasce, che si rivela l'Io umano. E anche qui c'è la violenza. Ogni individuo deve tendere alla morte dell'altro quando rischia la propria vita; poiché l'altro, per lui, non vale più di se stesso.

Questo passaggio del testo hegeliano sostiene la tesi dell'universalità e della permanenza del conflitto.⁹ Conferma che l'altro è visto non propriamente come altro, ma come minaccia che ogni "Io" deve sopprimere. Evidentemente, perché ci sia riconoscimento, la soppressione non deve portare alla morte dell'altro; i due avversari devono restare in vita, cioè l'uno deve sottomettersi all'altro, riconoscendolo senza essere riconosciuto da lui. Questo processo presenterà l'aspetto della disuguaglianza tra le due coscienze di sé: uno degli estremi è soltanto chi è riconosciuto, l'altro soltanto chi riconosce.

Possiamo collocare qui l'origine o una delle origini essenziali del conflitto? In effetti, si è di fronte a una "pluralità di desideri", e questo porta a una perpetua lotta per il riconoscimento, strategicamente nascosta o esplicitata, negoziata o risolta violentemente, conscia o inconscia. La pluralità di desideri non è forse il ritratto più fedele della realtà umana? Non possiamo vedere in essa, in fin dei conti, la fonte perenne del dibattito politico e della guerra che ne è la continuazione? Ognuno vuol sotto-

mettere l'altro con un'"azione distruttiva". Distruzione simbolica, poiché gli avversari restano in vita. L'esistenza umana non è possibile che là dove ci sono delle lotte, non solo lotte sanguinose, ma lotte di *puro prestigio*. Padroni e schiavi si affrontano dialetticamente. Il desiderio di riconoscimento non sarebbe che il sottofondo del desiderio di potere (dominio) e ambedue si collegano ad attese, soprattutto immaginarie, di godimento.

La discussione sulle fonti antropologiche del conflitto rimanda anche a Kant.¹⁰ In uno dei suoi primi scritti politici, *Idea di una storia universale dal punto di vista cosmopolitico* (1784), il filosofo propone un'ipotesi generale sulla possibilità del conflitto (anche se più precisamente parla di *discordia*). La sua analisi del *disegno della natura* sull'uomo lo conduce a un approccio un po' "ottimista" del conflitto. In questo testo (quarta proposizione), Kant afferma *l'insocievole socievolezza* dell'uomo, che vive "sotto l'impulso dell'ambizione, dell'istinto di dominio o della cupidigia": "Senza la condizione, in sé certo non desiderabile, della insocievolezza, da cui sorge la resistenza che ognuno nelle sue pretese egoistiche deve necessariamente incontrare, tutti i talenti rimarrebbero in eterno chiusi nei loro germi, in una vita pastorale arcadica di perfetta armonia, frugalità, amore reciproco: gli uomini, buoni come le pecore che essi menano al pascolo, non darebbero alla loro esistenza un valore maggiore di quello che ha questo loro animale domestico; essi non colmerebbero il vuoto della creazione rispetto al loro fine di esseri razionali. Siano allora rese grazie alla natura per la intrattabilità che genera, per la invidiosa emulazione della vanità, per la cupidigia mai soddisfatta di averi o anche di dominio! Senza di esse tutte le eccellenti disposizioni naturali insite nell'umanità rimarrebbero eternamente assopite senza svilupparsi" (1784, p. 128). E Kant conclude con la famosa affermazione: "L'uomo

9. Il ricorso a Hegel per creare le basi antropologiche del conflitto si limita qui al passaggio concernente la dialettica del riconoscimento. Il *Dizionario di Politica* colloca Hegel, come Weber e Kant, tra gli studiosi che hanno considerato sia le condizioni del conflitto che quelle dell'armonia. Quando Hegel fonda la "realizzazione dell'idea morale" nello Stato laico che sostituisce la Chiesa, e tende a reintrodurre nella comunità degli uomini la religione assoluta, propone giustamente la riconciliazione come verità oggettiva e libertà: mentre nella dialettica del riconoscimento la "verità" è il conflitto, è la storia compiuta, la "società riconciliata".

10. Annotazione curiosa: Kant scrive nel 1798 un testo intitolato *Il conflitto delle facoltà*.

vuole la concordia; ma la natura sa meglio di lui ciò che è buono per la sua specie: essa vuole la discordia" (*ibidem*, p. 128).

L'idealismo kantiano non ha mancato di mettere a confronto la natura e la legge. Nello stesso testo già citato (quinta proposizione), si afferma che il problema centrale per la specie umana è la realizzazione di una Società civile che amministra il diritto in modo universale. E, forse spinto dall'ideale politico di un mondo senza conflitti tra i popoli e gli uomini, in un momento storico in cui le conquiste della rivoluzione francese sembravano solide, Kant scrive *Per la pace perpetua* (1795), che considerò lo scopo e il coronamento del diritto.

Il rapido excursus attraverso il pensiero filosofico non può terminare senza far riferimento a Hobbes che, un secolo e mezzo prima di Hegel, ha posto le fondamenta di ciò che più sopra è stato definito come *pluralità dei desideri* e che ha individuato come *i fondamenti della politica*.

Rileggendo gli scritti di Hobbes, si può dire che la fonte del conflitto¹¹ va vista nel fatto che "la natura ha fatto gli uomini uguali, nelle facoltà del corpo e della mente". Da tale uguaglianza naturale derivano il timore e lo scambievolmente desiderato di nuocersi (1647, p. 87). L'uguaglianza diventa pertanto inaccettabile. Infatti se due uomini desi-

derano la stessa cosa, non è possibile che ne godano tutti e due: diventano nemici e ciascuno dei due si sforza di distruggere o dominare l'altro.¹²

Rispetto alle tre parole *riconoscimento*, *dominio* (potere) e *godimento*, Hobbes offre un ulteriore passaggio chiarificatore: "Dato che il maggior piacere e la maggiore soddisfazione dello spirito si ripone nel vedere attorno a sé altre persone, nella compagnia delle quali si possa presumere straordinariamente di se stessi, è impossibile che non si mostri almeno qualche volta il proprio disprezzo" (*ibidem*, p. 89).

Le diverse forme del conflitto (liti, rivalità, guerra di tutti contro tutti, guerra di uno contro uno) sono presenti e permanenti: "Tale stato è per la sua stessa natura continuo, perché non può finire con la vittoria definitiva di nessuno dei contendenti, dal momento che sono uguali" (*ibidem*, p. 95).

Sono la paura della morte, il desiderio delle cose che rendono la vita piacevole e la ricerca di queste cose attraverso il lavoro, che rendono l'uomo incline alla pace. Per cui Hobbes afferma categoricamente: "Questo è sufficiente per quanto riguarda la dura condizione in cui l'uomo è effettivamente posto dalla mera natura" (1651, p. 211).

È vero che dalle formulazioni di Hobbes, di Kant e di Hegel derivano delle "soluzioni" giuridico-politiche con cui si pensa la natura debba essere affrontata e piegata attraverso il diritto.

Questi autori in ogni caso con le loro concezioni della natura umana hanno offerto elementi illuminanti per identificare le basi antropologiche del conflitto.

Tutte queste riflessioni potrebbero essere collegate – sia pure in modo molto sintetico – al pensiero freudiano, in particolare a *Totem e tabù*, in cui l'episodio della rivolta dei fratelli contro il padre tiranno inaugura – in uno scenario di violenza e di rottura e quindi di cambiamento – la nascita del conflitto e della civilizzazione. È da considerare tuttavia che, superato lo stato di *orda*, la soluzio-

11. Hobbes utilizza il termine *conflitto* meno di altri come *lite* e *rivalità*, o anche *gloria* e *reputazione* al posto di *riconoscimento*: "Possiamo trovare nella natura umana tre cause principali di *querelle*: primariamente, la rivalità; secondariamente, la diffidenza; terzo, la fierezza (*glory*). La prima induce gli uomini ad attaccare gli altri, in vista dell'interesse; la seconda, in vista della sicurezza; la terza, in vista della reputazione". Vedi il capitolo XIII del *Leviatano*, "Della condizione naturale del genere umano per quanto riguarda felicità e sofferenza".

12. L'affermazione è nel *Leviatano*, ma la medesima idea era già stata esposta nel *De cive*: "Un'altra causa, anch'essa molto frequente, del desiderio umano di danneggiarci reciprocamente nasce dal fatto che molti desiderano contemporaneamente la stessa cosa, che invece non possono né godere in comune, né dividere. Ne segue che bisogna darla al più forte: ma chi sia il più forte, lo si deve decidere con la lotta" (p. 90).

ne civilizzatrice (la nuova società dei fratelli) non si impone definitivamente: l'eventualità di una guerra fraticida minaccia in continuazione il nuovo ordine. Per Freud (come per Hobbes), lo stato di natura o di orda non è che un concetto, anche se un concetto operativo necessario. Non è un dato storico ma rinvia a una "verità" che è comunque presente nella cultura. Le idee di "pace perpetua" o di "società riconciliata" deriverebbero di riflesso dall'idealismo kantiano ed hegeliano e non sarebbero sostenibili. La possibilità e anche la concretizzazione del legame sociale non eliminano né il conflitto né la violenza. I gruppi sociali e lo psichismo umano si muovono entro una serie di esigenze contrarie o di dualismi insuperabili (vita e morte, legami e rotture, egoismo e altruismo, individuo e gruppo ecc.).

Approcci psicosociologici al conflitto

La teoria e la pratica psicosociologica sono, anch'esse, attraversate da un "conflitto" tra due approcci: uno lo interpreta come una patologia o una disfunzione, l'altro lo vede come un fenomeno intrinseco alla struttura sociale e alla realtà psichica.

1. *Nell'approccio funzionalista, il conflitto è visto come una perturbazione del sistema, di ordine esogeno (patologia) o endogeno (disfunzione).*

Gli obiettivi perseguiti sono il ristabilimento o il mantenimento di un ottimo funzionamento, definito dalla cooperazione, dalla comprensione, dallo scambio, dall'integrazione (comunità di valori, di obiettivi, esercizio dei ruoli e delle funzioni differenziate e gerarchizzate), in situazioni di cambiamento permanente e di adattamento all'ambiente (in riferimento a una nozione di "buona organizzazione" democratica).

Per questo, si ricorre a dei metodi che favoriscono le evoluzioni delle persone e dei gruppi (formazione, psicoterapia, interventi sulle comunicazioni) permettendo di

canalizzare o di ridurre atteggiamenti e comportamenti fonti di perturbazioni (atteggiamenti aggressivi o di rifiuto, egocentrici o etnocentrici, marginali o contestatari, autoritari...) e sostenendo, in compenso, atteggiamenti nei confronti dell'altro fondati sull'accettazione della sua finitezza e dell'alterità.

Queste pratiche non escludono certe forme di repressione e di controllo della violenza, l'imposizione o il rafforzamento della legge, della razionalità, dello scambio. Sono anche sviluppati e messi in campo dei modelli di organizzazione che traducono questi obiettivi (Drucker, Burns, Mac Gregor ...) secondo una "razionalità limitata" (March e Simon).

L'approccio si scontra tuttavia con dei limiti e può tradursi in varie derive: in generale fa riferimento a una concezione asettica del conflitto, minimizzando l'intensità dei conflitti psicologici e sociali (conflitti di classe, pulsioni mortifere, odio), riducendoli a dei problemi di comunicazione e di comprensione reciproca; anche le questioni di potere sono ridotte a dei problemi di autorità. Inoltre si può andare verso metodi di manipolazione e di condizionamento, attraverso la formazione, le pressioni al conformismo, o anche persino modalità autoritarie nel trattare divergenze e dissidi.

Va sottolineato tuttavia che l'approccio funzionalista, tradotto in interventi concreti ha spesso avuto notevole risonanza. Due esempi possono essere citati come rappresentativi di una psicologia delle organizzazioni viste come sistemi in equilibrio, in cui il conflitto appare come un "male" da reprimere o eliminare.

Il primo esempio è quello dello psicologo industriale Elton Mayo, che ha lavorato nel periodo delle origini della psicosociologia. Per analizzare il lavoro di Mayo rispetto alla problematica del conflitto, si possono riprendere le annotazioni di Dahrendorf (1961). Per Mayo, è l'integrazione che deve assicurare il funzionamento equilibrato del-

le organizzazioni. Agli individui e ai gruppi non resterebbe che occupare i posti e le funzioni definite nel sistema.

Mayo sa che le società non funzionano perfettamente. Nella sua argomentazione, molto più ideologica che scientifica, finisce, tuttavia, per sottovalutare il conflitto (a differenza di Merton, che lo analizza come risultante dalle strutture sociali). Purtroppo i gruppi non manifestano interesse a collaborare con altri: restano piuttosto nell'indifferenza e nell'ostilità, un'ostilità che potrebbe rovinare le società.

In *I problemi umani e sociopolitici della civiltà industriale*, Mayo (1945) tenta di spiegare, con una teorizzazione discutibile, le origini metasociali (psicologiche) del conflitto, che essenzialmente vede come una proiezione di problemi patologici individuali (presenti in coloro che provocano lo "squilibrio", in particolare i dirigenti sindacali) nel campo sociale e organizzativo.¹³ In questo caso, per ricostituire un equilibrio, niente di più semplice che sottoporre a psicoterapia i dirigenti dei gruppi in conflitto, oppure migliorare le loro "attitudini sociali", formarli alla "cooperazione pacifica" con gli altri. La normalità, per Mayo, diventa un concetto normativo. Egli sostiene infatti che una società non può disporre effettivamente di un regime rappresentativo se è divisa al suo interno da gruppi ostili e dall'odio. È indispensabile pertanto canalizzare l'aggressività, respingere o evitare tutto ciò che perturba il funzionamento equilibrato dell'organizzazione. Il principio politico fondamentale è la costituzione di una società civilizzata e un sistema cooperativo in cui la collaborazione sia

fondata sulla comprensione e la volontà non sulla forza.

Le argomentazioni di Mayo non sono proprio ingenue, come afferma Dahren dorf. A livello più generale si ritrovano nell'ideologia che sostiene una modalità autoritaria per gestire i dissidenti. Sul piano più specifico dei rapporti di lavoro, delineano una nuova strategia del capitale – curiosa mente vista come una "umanizzazione del lavoro" – per affinare i modi di imporsi sui lavoratori: è rivolta a limitare la loro autonomia, a intensificare il controllo sui loro corpi e i loro comportamenti, in pratica neutralizzare la resistenza operaia. Secondo Enriquez,¹⁴ il lavoro di Mayo è un'evoluzione del sistema tayloristico. Come Taylor anche Mayo vedeva nella cooperazione, e non nell'opposizione, la "buona" natura dei rapporti di lavoro. Scoprendo quello che accade nei gruppi all'interno della fabbrica Mayo ha colto, ma in seguito occultato, ciò che era pericoloso per lui e per l'azienda: la solidarietà operaia, che andava verso un'unione per resistere e lottare più che verso la cooperazione capitale-lavoro. La concezione funzionalista di Mayo ha sempre "dimenticato" che i conflitti tra gruppi (conflitti di classe) nascono dalla struttura stessa delle organizzazioni.

Il secondo esempio si rifà al percorso sorprendente sotto certi punti di vista, di Elliott Jaques. Va sottolineato per prima cosa l'approccio "psicologizzante" del suo testo pionieristico (Jaques, 1955), incentrato sui comportamenti individuali in seno alle organizzazioni. Egli propone, con riferimento alle ipotesi di Melanie Klein, un'analisi innovativa dei fenomeni organizzativi considerati come difese contro l'ansia psicotica. Jaques non afferma certo che gli individui sono psicotici e neppure le istituzioni, ma considera le espressioni di velleitarismo, le scissioni, le aggressività come "comportamenti disadattati" e non comportamenti psicotici. Ma quando reputa che queste manifestazioni siano il corrispettivo a l

13. Sui dirigenti sindacali, Mayo (1945) afferma: "Questi uomini non avevano amici... non si parlavano tra loro... consideravano il mondo ostile... le loro storie personali erano la storia dell'esclusione sociale... un'infanzia priva di relazioni normali e felici con altri bambini, nel lavoro e nel gioco..."

14. Enriquez (1977) osserva che Castoriadis è stato il primo a mettere in questione le "scoperte" di Mayo.

vello sociale – ma non l'equivalente – di ciò che appare come sintomo psicotico negli individui, fa un'analisi essenzialmente psicologica, ipotizzando che questi individui non abbiano sviluppato la loro capacità di utilizzare i meccanismi di affiliazione ai gruppi sociali per evitare l'ansia psicotica. In altre parole i giochi istituzionali, e in particolare la questione del potere, i problemi economici e culturali, non sono chiamati in causa da Jaques né nel libro del 1955, né nella posizione positivista che ha assunto negli ultimi anni e che ha apertamente dichiarato in una conferenza nel 1992 intitolata "Pourquoi l'approche psychanalytique des organisations est dysfonctionnelle" (Perché l'approccio psicoanalitico alle organizzazioni è disfunzionale).¹⁵ In quest'ultimo testo (Jaques, 1997) viene riaffermata una presa di posizione funzionalista che sostiene che i problemi dei singoli (stress psicologico, per esempio) e quelli di gestione dei rapporti compaiono quando la razionalità organizzativa e burocratica non è sufficientemente solida e assestata. Stress e tensioni sono piuttosto il risultato di fallimenti nella definizione e nell'assunzione di idee e principi chiari su che cosa sia il ruolo del manager e in che cosa consista il management, la struttura gerarchica, i diritti e i doveri nelle relazioni orizzontali, le pratiche di leadership manageriale (che comprende la fissazione di un quadro di lavoro, la ripartizione dei compiti, la valutazione delle prestazioni e il *coaching*), i diversi requisiti in materia di retribuzione e la retribuzione di merito, il livello del lavoro e la complessità dei ruoli.

Secondo questo punto di vista l'origine di ogni problema si trova essenzialmente fuori o prima che l'organizzazione cominci a funzionare, mai nel quotidiano dei rapporti di lavoro.

15. Il testo della conferenza è stato pubblicato nel 1997 nel numero 6-7 della *Revue internationale de psychosociologie*, seguito da una polemica con Gilles Amado, e dalla critica di Fred Emery al concetto di *organizzazione richiesta*.

Dopo l'analisi di Fred Emery (1997) sulla nozione di *organizzazione richiesta*, creata da Jaques, si può suggerire una analogia tra gli individui o i gruppi che Mayo collocava nella categoria degli ostili e quelli che Jaques considera come "irrimediabilmente irresponsabili". Ciò rinvia direttamente all'ideologia della cooperazione condivisa da Taylor e Mayo.

Ci si potrebbe anche chiedere se l'attuale rifiuto da parte di Jaques dell'approccio psicoanalitico non costituisca una reazione speculare a un "eccesso di psicoanalisi" dei comportamenti individuali che era stato adottato nel testo del 1955.

2. In un approccio psicosociologico clinico, si può considerare, dopo Canguilhem e Kant, che il conflitto sia "l'espressione della normatività", che sia intrinseco al soggetto (individuale, sociale).

Il conflitto comporta dei rischi: ha un versante negativo e distruttivo, ma ne ha anche uno positivo. C'è una positività nelle contraddizioni, negli scontri, perfino nella violenza.

È necessario distinguere l'espressione manifesta del conflitto dal suo significato, latente o nascosto. In altre parole, i conflitti espliciti possono essere visti come sintomi che rinviano ad altri conflitti latenti, consci o inconsci, ricollegabili a processi di spostamento o di proiezione. La prospettiva clinica mette l'accento sulla necessità di un lavoro di elaborazione sui modi con cui le persone sono *prese* dai conflitti in cui esse stesse sono direttamente parte in causa. Solo un lavoro di questo genere, realizzato a livello individuale o collettivo, può permettere ai soggetti implicati di *liberarsi* dalle situazioni conflittuali e dai loro significati occulti, e di impegnarsi perché possano evolvere.

Se una situazione di conflitto implica necessariamente un certo riconoscimento dell'altro (bisogna essere in due per battersi), e l'accettazione di un minimo di regole comuni (conflitto civilizzato), ogni conflitto tutta-

via contiene e mantiene anche una parte irriducibile e radicale (odio, desiderio di morte, egoismo) che tende all'annullamento o all'annientamento dell'altro. Anche questa irriducibilità (violenza, guerra totale) può essere, la storia lo dimostra, una tappa necessaria per un rinnovamento. Distruggere e rompere per ricreare, rifondare. In questo senso, il conflitto è "fuori dalla legge", segna il rifiuto della regola del gioco, che viene contestata nei suoi principi, anche perché è fondata su un ordine di cui si ricusa la legittimità.

Per gli psicosociologi clinici non si tratta evidentemente di diventare apostoli della violenza o di un suo barbaro esercizio. Non si tratta neppure di incoraggiarla o di giustificarla. Si tratta semplicemente di riconoscere ciò che è, di accettare cioè l'ambivalenza profonda del conflitto e della violenza, di portare fino in fondo l'idea della positività potenziale del conflitto, rifiutando di cedere alla tentazione (funzionalista) di fare una distinzione tra il conflitto positivo, costruttivo, utile (civilizzato) e il conflitto mortifero. Non esiste confine impenetrabile tra i due versanti. Pretendere di fissarlo in modo arbitrario non può condurre che a tracciare una linea di demarcazione illusoria tra l'uomo "civilizzato" e il "barbaro", collocando se stessi dal lato buono, ignorando la propria "barbarie".

È in questo senso, precisamente, che la psicosociologia clinica rompe con ogni idea di buona società, partecipativa, armoniosa, serena.

Non si può, quindi, ridurre il conflitto, come fanno alcuni autori, a degli indizi di disfunzioni o di patologie individuali o sociali: come hanno dimostrato Freud per la psiche, Simmel per il "socius", Lewin per i gruppi, i conflitti, le reticenze, le resistenze sono delle manifestazioni della capacità degli individui e dei gruppi di porsi non soltanto come attori sociali ma come soggetti. Come afferma Canguilhem, il conflitto è l'espressione della normatività, cioè della possibilità di promulgare nuove norme e di realizzarne la potenzialità.

Gli uomini non possono fermarsi però a questa constatazione. È necessario che il conflitto e la discordia si plachino o almeno che non esercitino solo la spinta distruttiva, ma che siano canalizzati per l'innovazione, per la creazione. Le organizzazioni e le istituzioni fatte per esorcizzare la violenza e promuovere il mondo della legge, dello scambio, del giuramento condiviso, non possono totalmente estirpare la violenza. Ciò può avvenire solo quando, come dice Mauss, si saranno "deposte le lance" e gli uomini per trattare i loro problemi si affiederanno al linguaggio, ovvero al dibattito, e rinunceranno a contrapporsi frontalmente.

I conflitti testimoniano l'insoddisfazione dei singoli. È a partire da qui che lo psicosociologo può tentare di comprendere le ragioni degli antagonismi e far evolvere la percezione dei problemi e delle loro soluzioni facendo lavorare le persone sui loro sentimenti, affinché non restino immerse nella loro negatività (anche se la dimensione del negativo resta indispensabile) e tentino comunque di privilegiare il libero confronto delle argomentazioni.

È soltanto a condizione che sia pronunciata una parola che riconosce l'alterità e la finitezza, che gli attori sociali potranno negoziare, scambiare i loro punti di vista, sviluppare cooperazione. Per arrivare a questo, lo psicosociologo potrà utilizzare metodi diversi: la dinamica di gruppo, la ricerca-azione, l'intervento psicosociologico, la consulenza. Ma l'equilibrio a cui arriveranno gli individui e i gruppi sarà sempre precario, poiché la storia continua a porre nuovi problemi. Né gli individui né la società diventeranno "sani". Altri conflitti emergeranno. Lo psicosociologo avrà fatto il proprio lavoro se sarà cresciuta la capacità delle persone con cui lavora di essere in grado di interrogarsi, di confrontarsi con i loro limiti e con l'elaborazione del lutto necessaria per "affrontare in piedi l'abisso", secondo la suggestiva espressione di Castoriadis.

Il lavoro del consulente comporta sempre un rischio, anche quando aiuta gli attori in conflitto a riconoscere le differenze dei loro desideri e interessi, a scoprirne le fonti, a decidere che cosa ne sarà del conflitto: può sfociare nella radicalizzazione delle posizioni chiuse o nella negoziazione (circuito complesso dello scambio). E val la pena ricordare che anche generosità, amicizia e amore potrebbero essere interpretati come delle strategie efficaci di negoziazione, richiamando le differenti varianti dell'economia del dono (forma e ragione di scambio), nel filone di riflessione aperto da Mauss. E si può riprendere anche la tesi (ingenua, per la psicoanalisi e la scienza politica) sostenuta dalla dottrina utilitarista: coltivare ciò che è utile a se stessi ma anche agli altri, cercare la felicità personale e nello stesso tempo collettiva. Il legame sociale è sempre fondato sul "duro mestiere" di scambiare o negoziare, mai sull'armonia amorfa, l'omogeneità, l'illusione di fusione con l'altro.

D'altronde, nell'intervento psicosociologico, si investe più che sulla prospettiva generale, sulle finalità ultime, sui processi: si tratta di permettere ai conflitti esistenti di prendere altre forme, altre configurazioni, di spostarsi verso altri significati. È una guerra di movimento, di spostamento delle linee, delle frontiere. Si tratta, ancora, di ingaggiare una lotta rispetto a tutto ciò che tende a fissare i conflitti, a reificarli in opposizioni frontali e irriducibili (conflitti ideologici, religiosi, di civilizzazione), per renderli al contrario viventi, fluttuanti, in modo che l'avversario, se possibile, si trasformi in alleato o che svaniscano le certezze su chi aggredisce chi e per che cosa. Significa permettere alla storia (collettiva, personale) di continuare a istruirsi, a essere istruita, a istruire.

Bibliografia

ANZIEU, D. (1984), *Il gruppo e l'inconscio*. Tr. it. Borla, Roma 1989.

- COSER, L.A. (1956), *Le funzioni del conflitto sociale*. Tr. it. Feltrinelli, Milano 1967.
- DAHRENDORF, R. (1961), *Gesellschaft und Freiheit, zur soziologischen analyse der Gegenwart*. Piper, Munich.
- EMERY, F. (1997), "Le concept d'organisation requise d'Elliott Jaques". In *Revue internationale de psychosociologie*, 6-7.
- ENRIQUEZ, E. (1977), "Rapport au travail et pratique psychosociologique". In *Connexions*, 24.
- ENRIQUEZ, E. (1992), *L'organisation en analyse*. PUF, Paris.
- FREUD, S. (1921), "Psicologia delle masse e analisi dell'Io", OSF, vol. 9.*
- HEGEL, G.W.F. (1807), *Fenomenologia dello spirito*. Tr. it. La Nuova Italia, Firenze 1979.
- HOBBS, T. (1647), *De cive. Elementi filosofici sul cittadino*. Tr. it. UTET, Torino 1988.
- HOBBS, T. (1651), *Leviatano*. Tr. it. Bompiani, Milano 2001.
- JAQUES, E. (1955), "Sistemi sociali come difesa contro l'ansia persecutoria e depressiva. Contributo allo studio psicoanalitico dei processi sociali". Tr. it. in KLEIN, M., HEIMANN, P., MONEY-KYRLE, R. (a cura di), *Nuove vie della psicoanalisi*. il Saggiatore, Milano 1966, pp. 609-633.
- JAQUES, E. (1997), "Pourquoi l'approche psychanalytique des organisations est dysfonctionnelle". In *Revue internationale de psychosociologie*, 6-7.
- KANT, I. (1784), "Idea di una storia universale dal punto di vista cosmopolitico". Tr. it. in *Scritti politici e di filosofia della storia e del diritto*. UTET, Torino 1995.
- KOJÈVE, A. (1947), *Introduzione alla lettura di Hegel*. Tr. it. Adelphi, Milano 1996.
- LAPLANCHE, J., PONTALIS, J.B. (1967), *Enciclopedia della psicoanalisi*. Tr. it. Laterza, Bari 1969.
- MAUSS, M. (1923-1924), *Saggio sul dono*. Tr. it. Einaudi, Torino 2002.
- MAYO, E. (1945), *I problemi umani e sociopolitici della civiltà industriale*. Tr. it. UTET, Torino 1969.
- PASQUINO, G. (1983), "Conflitto". In BOBBIO, N., MATTEUCCI, N., PASQUINO, G. (a cura di), *Dizionario di politica*. UTET, Torino.
- SARTRE, J.-P. (1960), *Critica della ragione dialettica*. Tr. it. il Saggiatore, Milano 1963.
- TOURAINÉ, A. (1986), "Conflits sociaux". In *Encyclopédie française*, corpus 5, Paris.

* Salvo diversa indicazione, per la traduzione italiana degli scritti di Sigmund Freud si fa riferimento alle *Opere*, edite da Boringhieri, Torino 1967-1980, in 12 volumi, che citiamo con OSF e numero del volume.