

Tra falchi e colombe

di Daniel Kahneman e Jonathan Renshon

Nei periodi di tensione e di conflitto, i leader politici ricevono i consigli più disparati che, però, possono essere ricondotti a due tipologie fondamentali e contrapposte. Da una parte ci sono i falchi, che tendono a schierarsi a favore di un'azione coercitiva, che sono più inclini all'impiego della forza militare e che non credono in un atteggiamento conciliante; essi sono portati a considerare i paesi avversari come regimi ostili e implacabili che comprendono solo il linguaggio della forza. Dall'altra parte, invece, ci sono le colombe: scettiche sull'utilità della forza, sono più propense a prendere in considerazione soluzioni politiche. Se i falchi vedono soltanto ostilità negli avversari, spesso le colombe mirano a una qualche apertura al dialogo.

Perché i falchi vincono

Nelle dispute tra falchi e colombe, sarebbe auspicabile che i leader politici prestassero attenzione ai *pro* e ai *contro* delle argomentazioni di entrambe le parti, soffermandosi a riflettere prima di optare per una certa linea d'azione. Ma ciò non avviene. Secondo la psicologia moderna, tali leader sono di per sé più predisposti ad accogliere le proposte dei falchi che non quelle delle colombe. Le ragioni per cui queste ultime risultano meno persuasive sono molte, e spesso non hanno nulla a che vedere né con la politica, né con la strategia. In realtà, la mente umana è già strutturata per prediligere le convinzioni e le preferenze dei falchi.

La psicologia sociale e cognitiva ha identificato un certo numero di errori prevedibili, che gli psicologi chiamano pre-giudizi,¹ in cui l'individuo può incorrere quando giudica le situazioni o valuta i rischi. Tali pre-giudizi sono stati verificati, sia in laboratorio che nel mondo reale, in contesti che generalmente non hanno relazione alcuna con la politica internazionale. Le persone tendono a sopravvalutare le proprie capacità: circa l'80 per cento, ad esempio, crede che la propria abilità al volante sia superiore alla media.

Quello stesso pre-giudizio ottimistico fa sì che, in situazioni di conflitto potenziale, i politici e i generali prestino più volentieri ascolto agli esperti che prevedono un esito favorevole della guerra. Questa predisposizione, spesso presente nei leader di entrambe le parti in conflitto, tende a generare conseguenze disastrose. E non si tratta di un esempio isolato perché, stando ai pre-giudizi individuati in quarant'anni di ricerca psicologica, emerge un dato inquietante: sono tutti a favore dei falchi. Si tratta di impulsi psicologici che inducono i nostri leader a sopravvalutare l'ostilità degli avversari, a equivocare il modo in cui questi ultimi percepiscono le loro stesse intenzioni, ad affrontare la guerra con una ferocia esagerata e ad essere riluttanti a fare le necessarie concessioni nei negoziati. Insomma, tali pre-giudizi rendono più probabile lo scoppio di una guerra e più difficile la sua conclusione.

Con ciò non si intende sostenere che i falchi abbiano sempre torto. Basti pensare allo scontro

che, prima della Seconda Guerra Mondiale, ha avuto luogo tra falchi e colombe in Gran Bretagna, per constatare come le colombe possano facilmente trovarsi dalla parte "sbagliata" della Storia. Più in generale, ci sono argomenti forti che tendono a instaurare un pre-giudizio favorevole ai falchi. Ad esempio, prima di avviare le trattative con un avversario pericoloso, è perfettamente logico assicurarsi di avere molto più della metà delle probabilità di avere ragione. Tuttavia, i pre-giudizi fin qui esaminati travalicano tali norme di prudenza e non sono il prodotto di una riflessione ponderata. Insomma, non è che i consiglieri falchi hanno sempre torto, ma che risultano più persuasivi di quanto generalmente non meritino.

Il pre-giudizio ottimistico

Note verifiche di laboratorio hanno esaminato in che modo le persone valutino il proprio avversario – la sua intelligenza, la sua volontà di negoziare e la sua ostilità – e come percepiscano la propria posizione. Anche se sono a conoscenza dei fattori che possono condizionare il comportamento dell'avversario, gli individui spesso non ne tengono conto quando valutano le ragioni di quest'ultimo; eppure pretendono che un osservatore esterno comprenda come il loro comportamento sia condizionato. Con gli eserciti pronti a scendere in campo, i leader difficilmente riescono a reprimere questo istinto.

Immaginate, ad esempio, che vi venga chiesto di ascoltare una serie di discorsi tenuti da studenti sulle politiche del leader venezuelano Hugo Chávez. Siete stati messi al corrente che agli studenti è stato assegnato il compito o di criticare o di sostenere Chávez, senza esprimere la propria personale posizione in materia. Immaginate ora di dover valutare le reali inclinazioni politiche di questi studenti. Se siete osservatori attenti, nel formulare le vostre valutazioni, tenete conto dell'intero contesto. Una studentessa che tenesse un discorso entusiastico nei confronti di Chávez, per esempio, si limiterebbe ad adempiere al compito che le è stato assegnato, prescindendo dalle sue reali opinioni. Di fatto, molti test suggeriscono che la stragrande maggioranza delle persone considera "di sinistra" quanti si esprimono in favore di Chávez.

Anche se il contesto è influenzato da circostanze peculiari a loro ben note, gli individui tendono a ignorarle, attribuendo, invece, il comportamento di una persona alla sua natura, alla sua indole, o a ragioni profondamente radicate in lei. Questo pre-giudizio è talmente forte e diffuso da essere definito, in psicologia sociale, "errore di attribuzione fondamentale".

In un conflitto, le conseguenze di questo errore possono rivelarsi fatali. È probabile che un leader politico o un diplomatico che si trovi a dover gestire rapporti molto tesi fra il proprio governo e un governo straniero considerino ostile il comportamento della controparte. Entro certi limiti, tale comportamento può effettivamente derivare da un'ostilità profonda, ma, in

parte, è una reazione alla situazione in corso così come è percepita dagli avversari. Gli stessi individui che attribuiscono al comportamento degli altri un'ostilità profonda sono propensi a considerare il proprio comportamento come il risultato dell'essere stati messi con le spalle al muro dal proprio avversario. La tendenza di ciascuna delle parti in conflitto a considerare il proprio comportamento come reazione diretta alle provocazioni dell'altra è una caratteristica tipica delle liti coniugali, ma ricorre anche nei conflitti internazionali. Nella fase precedente alla Prima Guerra Mondiale, i leader delle nazioni che erano sul punto di entrare in guerra avevano una percezione di sé che li portava a ritenersi molto meno ostili dei loro avversari.

Spesso gli individui non sono in grado di spiegare il comportamento dei propri avversari, e, per di più, fraintendono la percezione che gli altri hanno di loro. Questo pre-giudizio può raggiungere livelli allarmanti durante le crisi internazionali, quando raramente i segnali sono chiari come i diplomatici e i generali, invece, credono. Si pensi alla guerra di Corea, uno dei tanti esempi di come una percezione errata delle intenzioni dell'avversario possa produrre comportamenti da falchi. Nell'ottobre del 1950, mentre le forze di coalizione avanzavano rapidamente sul fronte della penisola coreana, a Washington i leader politici discutevano di tale avanzata, cercando di prevedere la reazione della Cina. Il Segretario di Stato americano Dean Acheson era convinto che "agli occhi dei comunisti cinesi non ci poteva essere ombra di dubbio sulle intenzioni non minacciose delle Nazioni Unite". Ai leader degli Stati Uniti bastava sapere di non avere intenti ostili nei confronti della Cina per presumere che i cinesi avessero questa stessa consapevolezza; quindi, Washington non avrebbe mai potuto vedere nell'intervento cinese la risposta a una provocazione, ma, piuttosto, l'espressione di un'ostilità viscerale verso gli Stati Uniti. Oggi, invece, alcuni storici ritengono che i leader della Cina possano avere interpretato l'avanzata delle forze alleate come una minaccia concreta al loro regime.

La grande illusione

Dunque, l'ottimismo eccessivo è uno dei pre-giudizi più significativi fra quelli individuati dagli psicologi. La ricerca psicologica ha dimostrato che un'ampia maggioranza di persone si crede più intelligente, più attraente, più capace della media, sovrastimando il proprio successo futuro. Inoltre, gli individui sono soggetti alla cosiddetta "illusione del controllo" quando sopravvalutano il proprio potere di controllo sugli esiti che sono rilevanti per loro, anche quando tali esiti sono di fatto casuali o determinati da altre forze. È facile comprendere come questo tipo di errore possa aver fuorviato i leader politici americani nella fase preparatoria della guerra in Iraq.

Certo, il pre-giudizio ottimistico e l'illusione del controllo sono molto più aggressivi nella fase di lancio di un conflitto bellico. Spesso, la prefe-

Nei periodi di tensione e di conflitto, i leader politici ricevono i consigli più disparati che, però, possono essere ricondotti a due tipologie fondamentali e contrapposte. Da una parte ci sono i falchi, che tendono a schierarsi a favore di un'azione coercitiva, che sono più inclini all'impiego della forza militare e che non credono in un atteggiamento conciliante; dall'altra parte, invece, ci sono le colombe: scettiche sull'utilità della forza, sono più propense a prendere in considerazione soluzioni politiche.



Marcus Skinner: *Bambini in fila per tornare da scuola (Afghanistan, provincia del Parvan)*

renza dei falchi per l'azione militare piuttosto che per le misure diplomatiche si basa sulla convinzione di ottenere una vittoria facile e in tempi brevi. Le previsioni che la guerra in Iraq sarebbe stata una passeggiata, offerte da alcuni sostenitori del conflitto, sono solo l'ultima di una lunga serie di cattive previsioni elaborate dai falchi. D'altronde, le élites di Washington avevano affrontato la prima battaglia importante della Guerra Civile come se si trattasse di una scampagnata, tale era la loro sicurezza che le truppe federali avrebbero schiacciato le forze ribelli. E alla vigilia della Prima Guerra Mondiale, il Generale Noël de Castelnau, capo di Stato maggiore dell'esercito francese, aveva dichiarato: "Datemi settecentomila uomini e conquisterò l'Europa". Chiunque avesse la responsabilità di prendere decisioni in quella che sarebbe stata la guerra più distruttiva della storia non prevedeva soltanto di vincere, ma di vincere in maniera facile e rapida. Queste delusioni ed esagerazioni non possono essere liquidate come il prodotto di un'informazione incompleta ed erronea. Prima dell'inizio di qualsiasi conflitto militare, sarà facile trovare su entrambi i fronti generali ottimisti.

Se l'ottimismo è la regola quando si tratta di valutare le proprie possibilità in un conflitto armato, durante i negoziati, invece, tende a prevalere la diffidenza nei confronti delle concessioni offerte dall'avversario. Dal punto di vista psicologico, non soltanto siamo inclini ad accettare gli argomenti dei falchi in favore della guerra, ma tendiamo anche a condividere la loro avversione per le soluzioni negoziali. L'intuizione che una cosa valga di meno solo perché viene offerta dalla parte avversa è ciò che in ambienti accademici si chiama "svalutazione reattiva". Il semplice fatto che una concessione provenga da un soggetto percepito come ostile basta a minarne il contenuto sostanziale. Ciò che viene proposto conta meno di *chi* lo propone. Questo, ad esem-

pio, spiegherebbe lo scetticismo dei leader politici americani nei confronti delle concessioni fatte dal regime di Teheran. Parte di tale scetticismo potrebbe essere il prodotto razionale dell'esperienza pregressa, ma in certa misura esso può anche derivare da una svalutazione inconscia e non necessariamente razionale.

Chiaramente, tale pre-giudizio è un ostacolo significativo nelle trattative fra avversari. Nel corso di un esperimento, ebrei israeliani hanno dovuto valutare un programma di pace messo a punto dallo Stato di Israele. Alcuni di loro, a cui era stato fatto credere che il programma fosse di matrice palestinese, hanno espresso un giudizio meno positivo di quello avanzato dal resto del gruppo. In un altro esempio, un campione di americani filoisraeliani ha dovuto valutare una proposta di pace ipotetica, la cui messa a punto veniva attribuita di volta in volta ai palestinesi o agli israeliani: nel primo caso essa è stata giudicata "distorta" a favore dei palestinesi, nel secondo, invece, imparziale.

Dal Vietnam all'Iraq

È evidente che i falchi hanno maggiore voce in capitolo quando i leader politici devono decidere della pace o della guerra; e il loro vantaggio non svanisce al primo lancio di proiettili. Ma nel momento in cui il calcolo strategico riguarda il territorio conquistato o perduto e il numero delle vittime, nel processo decisionale compare una nuova idiosincrasia: la radicata avversione a ridurre le perdite. Immaginate, ad esempio, di dover scegliere fra una perdita certa di 890 dollari (opzione A) e una probabilità del 90% di perdere 1.000 dollari accompagnata da una probabilità del 10% di non perdere nulla (opzione B). In questo caso, un'ampia maggioranza sceglierà l'opzione B, sebbene l'altra scelta sia statistica-

mente più sicura. Gli uomini preferiscono evitare una perdita certa rischiando una perdita potenziale, anche se quest'ultima è più significativa. Quando, in un conflitto, la situazione volge al peggio, è probabile che l'avversione a ridurre le proprie perdite, spesso unita a una forte illusione, condizioni il calcolo della parte che si trova in svantaggio. Tale commistione di fattori psicologici tende a far sì che i conflitti perdurino ben oltre il punto in cui un osservatore ragionevole vedrebbe un esito ormai certo.

Molti altri fattori spingono in questa stessa direzione; in particolare il fatto che, per i leader che hanno portato il proprio paese sull'orlo della disfatta, le conseguenze di una resa non peggiorano di solito se il conflitto viene prolungato, pur essendo più gravi per la popolazione civile che essi guidano.

I leader politici americani si sono trovati di fronte a questo dilemma molte volte in Vietnam e oggi in Iraq. Ritirarsi ora è accettare una sconfitta certa, scelta niente affatto allettante, e, dunque, si preferisce perseverare, anche se le probabilità di successo sono minime e il costo di una sconfitta tardiva è alto.

I falchi, naturalmente, possono citare molti momenti della storia recente in cui gli avversari sono stati profondamente ostili e in cui la forza ha prodotto il risultato auspicato o in cui sarebbe stato meglio applicarla prima. La prova evidente del pre-giudizio psicologico a favore di azioni aggressive non basta certo a risolvere lo scontro perenne tra falchi e colombe, né a indicare alla comunità internazionale una linea precisa da seguire in Iran o in Corea del Nord. Comunque, la comprensione dei pre-giudizi che guidano la maggior parte di noi può quanto meno contribuire a far sì che i falchi non abbiano la meglio più spesso di quanto meritino.

Traduzione di Maria Luisa Schiavone

¹ Il sostantivo utilizzato nel testo originale è *bias*: "Termine inglese usato in psicologia nel significato specifico di pregiudizio, interpretazione arbitraria/parziale, distorsione del giudizio. In un significato più ampio, indica l'inclinazione della mente verso un particolare oggetto" (U. Galimberti, *Dizionario di Psicologia*, Garzanti, 1999) [N.d.T.].

DANIEL KAHNEMAN

- (con Daniel McFadden e Vernon L. Smith) **Critica della ragione economica**, Il Saggiatore, 2005

- (con Paul Slovic e Amos Tversky) **Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment**, Cambridge University Press, 2002

- (con Amos Tversky) **Choices, Values and Frames**, Cambridge University Press, 2000

- (con Paul Slovic e Amos Tversky) **Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases**, Cambridge University Press, 1982

- (con Ed Diener e Norbert Schwarz) **Well-Being: The Foundations of Hedonic Psychology**, Russell Sage Foundation Publications, 2003

JONATHAN RENSHON

- **Why Leaders Choose War: The Psychology of Prevention**, Praeger Security International General Interest-Cloth, 2006