
Una Comunicazione di Tipo Efficiente nell'Applicazione delle Neuroscienze

Monda Marco¹

¹ *Facoltà classe in Scienze della Comunicazione
Specializzazione: Doctor of Philosophy (Dottorato di Ricerca)*

Parole Chiavi

Neuroscienze, comunicazione, relazioni, linguaggio del corpo, gesti, voce, public speaking, PNL, Metodo Tomatis

Relatori

Prof. Natale Vito

Candidato/a

Monda Marco
Matricola: 22609031979
UNIFIRENZE/IT

Introduzione

La finalità di questa tesi di ricerca è dimostrare come un individuo comunica costantemente con tutto ciò che gli sta attorno e come egli può essere aiutato e sorretto nel migliorare la propria “*ars praedicandi*”, anche quando vi sono delle difficoltà nette, primarie e biologiche (ad esempio, limiti cognitivi) nell'organizzare i propri pensieri e ripescare dal “palazzo delle memoria” quelle informazioni utili a rispondere al quesito che l'interlocutore gli pone.

Nell'elaborato saranno presenti, oltre ad un excursus sugli elementi che compongono il sistema comunicativo, molti esempi e indirizzi pratici delle neuroscienze applicate all'elocutio di un individuo.

Il latino ci propone l'etimologia di “*communicare*” come lo stare insieme, il mettere in comune. La comunicazione diviene quindi quell'espressione sociale che si concretizza nel mettere un valore al servizio di qualcuno o qualcosa fuori da sé: non basta pronunciare, scrivere o disegnare per comunicare; la comunicazione avviene quando arriva, quando l'espressione è compresa e diventa patrimonio comune per la costruzione di una discussione, di un sapere, di una cultura.

Capitolo primo: Le neuroscienze e le forme di comunicazione

1. *La Programmazione Neuro Linguistica*

La Programmazione Neuro linguistica comprende tre distinte conoscenze: quelle linguistiche, quelle neurologiche e quelle psicosociali.

La PNL, più precisamente, studia l'interazione tra il sistema nervoso ed il linguaggio e come utilizzarla al meglio, sia a livello interpersonale sia intrapersonale, col fine di "programmare" il proprio stato d'animo, i propri pensieri e comportamenti, nonché ottenere i risultati desiderati.

La PNL è diffusamente impiegata nell'area della comunicazione, nella pubblicità, nel marketing e nella crescita personale.

La PNL pone come principale aspetto di studio l'essere umano, le sue emozioni, i comportamenti e gli atteggiamenti.

I presupposti fondamentali della P.N.L. possono essere così riassunti:

- la capacità di cambiare il processo attraverso il quale costruiamo l'esperienza della realtà è spesso più valida di quella di cambiarne il contenuto;
- il significato della comunicazione sta nella risposta che ottengo dall'interlocutore;
- ogni rappresentazione mentale della realtà e del comportamento che il soggetto costruisce può essere utilmente rappresentata attraverso i cinque sensi (vista, udito, olfatto, tatto, gusto);
- le risorse alle quali ogni persona deve attingere per ottenere qualsiasi cambiamento sono già dentro di lei;
- *la mappa non è il territorio*, ovvero ogni persona ha una rappresentazione della realtà che non necessariamente coincide con la realtà stessa; la rappresentazione della realtà costituisce già un'interpretazione soggettiva (1);

- il valore positivo del soggetto è mantenuto costante; è il valore e l'appropriatezza del comportamento interno/esterno che può essere messo in dubbio;
- ogni comportamento ha uno specifico obiettivo ed intenzione; esiste sempre un contesto nel quale ogni specifico comportamento ha valore;
- non esistono fallimenti ma solo risultati.

1.1. Cenni storici e significato della PNL

Le origini storiche della Programmazione Neuro Linguistica risalgono agli anni '70, grazie alla stretta collaborazione di tre soggetti americani: John Grinder, Frank Pucelik e Richard Bandler. (2) Entrambi iniziarono a lavorare su modelli di comunicazione già esistenti, fino a creare il cosiddetto codice originario di: *Neuro Linguistic Programming*.

Con il termine:

- PROGRAMMAZIONE, si considera la capacità da parte dell'uomo di organizzare il proprio sistema neurologico ed i relativi comportamenti, la comunicazione;
- NEURO, si individua il sistema nervoso, attraverso cui ogni "data input" è processato mediante i nostri sensi e rielaborato in un output; (3)
- LINGUISTICA, ci riferiamo ai sistemi di linguaggio, di comunicazione e di espressione verbale e non verbale, attraverso i quali le risposte neurali sono codificate, ordinate e contestualizzate.

Oggi la P.N.L. rappresenta un'affascinante disciplina che si sta affacciando al mondo della comunicazione globale e della psicologia, in quanto sia l'analisi dei processi cognitivi umani sia la creazione di strategie risultano strumenti fondanti dell'evoluzione dei sistemi di comunicazione.

Sul fronte “paternità” della PNL, bisognerà attendere sino all’anno 2000, dove finalmente Grinder e Bandler vengono definiti con apposita sentenza “co-creatori” della Programmazione Neuro Linguistica.

Vanno ricordati, altresì, gli anni settanta come il vero inizio della diffusione della PNL tra grandi terapeuti dell’epoca: Gregory Bateson, Fritz Pearls e Virginia Satir. I tre si interessarono, inoltre, al lavoro del dottor Milton H. Erickson, che fu poi determinante per lo sviluppo di tutto il filone “ipnotico” della PNL. (4)

L’intuizione fu veramente straordinaria e potente: osservando questi esperti professionisti, Bandler e Grinder si chiesero in che modo questi specialisti raggiungessero gli straordinari risultati nel loro lavoro, cercando di intuire e decodificare come i 3 succitati Pearls, Satier e Erickson riuscivano a erogare i contenuti delle loro comunicazioni. Fu un sapiente lavoro di continua ricerca e analisi, finalizzato alla produzione dei primi contenuti della PNL e a favorire un atteggiamento mentale denominato *modeling*, ovvero il processo del prendere a modello (in questo caso il “successo”).

La HCE University precisa che “la PNL delle origini, che poi è quella più tecnica, ancora lontana dalle degenerazioni dei tempi moderni, è un lavoro analitico e di grande precisione. Analizzando il modo in cui Virginia Satir faceva domande ai suoi pazienti, ad esempio, Bandler e Grinder riuscirono a estrarre un corpus di domande ricorrenti, riferite a particolari costruzioni linguistiche espresse dai pazienti stessi.

Tale lavoro diventò poi il *Metamodello linguistico*. Analizzando il modo, diametralmente opposto, in cui il dottor Erickson conduceva le sue sessioni di terapia, invece, codificarono quel che poi sarà nominato come *Milton model* (5).

Un periodo culturalmente molto ricco, dunque, e produttivo di tantissime idee di qualità.”

Negli anni novanta proseguirono le battaglie legali fra il Bandler e il Grinder, con una importante novità: al “marchio” PNL viene tolta ufficialità, definendolo termine generico e non di proprietà intellettuale. Questo evento legale ha un particolare significato: da un lato, togliendo la possibilità di utilizzare l’etichetta “proprietà intellettuale” si certifica la non originalità della materia, frutto di un collage di principi e tecniche mutate da altre discipline, ma senza un sostanziale contributo effettivo da parte dei co-creatori.

La diffusione capillare della PNL, avviene quando viene tolto il copyright al marchio “PNL”, dando la possibilità a chiunque di poter utilizzare il termine come meglio crede.

Anche grazie a questa motivazione, la PNL diventa un ingrediente quasi onnipresente in tutti gli approcci alla comunicazione e al benessere personale, contribuendo però a snaturarne pesantemente i presupposti iniziali.

La fine delle controversie legali giunge all’inizio del nuovo millennio, e la PNL conosce pertanto grande diffusione proprio dal fatto di essere “libera” e utilizzabile da chiunque abbia affrontato le basi (minime) di apprendimento di “*neuro linguistica*”, la scienza dedicata allo studio dei processi linguistici degli esseri umani da un punto di vista anatomico, fisiologico e funzionale.

1.2. *Funzionamento e significato nella PNL*

La Programmazione Neuro Linguistica è stata ed è tutt’ora applicata in una vasta gamma di ambiti, individuati da I.S.P.I.CO.: (6)

- *sviluppo personale,*
- *presentazioni,*
- *sport e fitness,*
- *salute e benessere,*
- *relazioni,*

- *terapia, nel business, nella vendita, nel coaching, nella negoziazione, nella leadership, nella formazione, nell'insegnamento, nella spiritualità...*

PNL E SVILUPPO PERSONALE

La PNL è uno strumento eccezionale per espandere la coscienza di sé e degli altri, sviluppando allo stesso tempo il processo di intelligenza emotiva. Attraverso questo sistema, si impara a gestire e controllare le proprie emozioni, senza subire gli eventi, cambiando i propri “programmi” e installando nuove modalità di relazione. Aggiornando il proprio sistema di comunicazione, diventa più efficace raggiungere la felicità e il proprio successo. Inoltre, proprio nel coaching, la PNL ha messo radici forti e di crescita, volti a creare quei cambiamenti che il cliente desidera e finalizzati a migliorare il proprio stile di vita.

PNL NELLA SALUTE

Vivo presupposto della PNL è che mente e corpo siano parte dello stesso sistema. Sulla base di questo fondamento, la ricerca di pensieri positivi da parte dell'individuo, provocano un effetto curativo sul proprio corpo e sul proprio stato d'animo. Moltissimi esperti e professionisti della Salute concordano che la componente psicologica sia significativa nell'andamento e nella gestione di molte malattie che colpiscono la persona. La programmazione neuro linguistica è uno strumento così potente da riuscire a mantenere, se applicata nel modo corretto, un buon stato d'animo, che si riflette su una buona salute e un buon benessere nella mente e nel corpo.

PNL NELLE RELAZIONI

Le relazioni umane sono la chiave del successo di una vita di soddisfazioni, pertanto il modo con cui ci poniamo in relazione agli altri rappresenterà il risultato di una

buona o poco efficace comunicazione. Il metodo con cui ci poniamo nelle diverse rappresentazioni, nei diversi teatri del nostro atto comunicativo, procureranno un diverso raggiungimento del messaggio al nostro interlocutore. La chiave per ottenere un'armonica relazione con le persone è quella di instaurare corretti rapporti, in quanto ciascuno di noi tende a gravitare attorno a ciò che gli pare più familiare.

PNL NELLA TERAPIA

La PNL è nata o meglio trae origine proprio nell'ambito delle terapie psicologiche di miglioramento della relazione portate avanti dalla professoressa Satir piuttosto che da Milton Erickson o dal Perls. E' pertanto confutato che essa possa essere utilizzata per trattare diverse problematiche quali gestione dell'ansia, cura delle fobie, neutralizzare grandi e piccoli traumi emotivi infantili, oppure essere indicativa per il cambiamento delle abitudini di vita. Con l'applicazione della PNL, spesso è sufficiente una singola seduta per raggiungere risultati importanti, in gran parte risolutivi del problema.

PNL NELLA SPIRITUALITÀ

La PNL è identificata da alcuni soggetti come strumento operativo per raggiungere la propria dimensione spirituale nella vita. La programmazione neuro linguistica diventa quindi straordinario mezzo per scandagliare il sé della persona, in un percorso così profondo e mistico che potrebbe portare l'individuo alla spiritualità.

PNL NELLO SPORT

La PNL trova la sua applicazione anche nel mondo sportivo e in particolare nel coaching sportivo, ovvero in quell'importante strumento che il Mister ha a disposizione per poter modellare carattere e convinzioni dell'atleta.

Le tecniche di PNL mettono in discussione le convinzioni limitanti e aiutano a sostituirle con altre che invece vanno a potenziare la persona: è lo scopo del coaching

sportivo. Il bravo leader riesce a far entrare l'atleta in uno *stato di flow* (così definito dal fondatore Mihaly Csikszentmihalyi) (7), dove azioni - obiettivo e risultati saranno più facili da ottenere grazie allo sviluppo della mente inconscia. Essa potrà così più facilmente prendere maggior controllo sull'individuo e quindi tenere accesa la motivazione quando lo sportivo sarà impegnato in azioni difficili.

PNL PRESENTAZIONI E LEADERSHIP

La PNL è in grado di aiutare la comunicazione nell'esposizione al pubblico, perché aiuta il relatore a individuare lo stato emotivo dei propri ascoltatori e leggere i feedback che arrivano dal pubblico in modo automatico. La PNL garantisce il potenziamento delle abilità di grande acutezza sensoriale aiutando il docente a modulare con più velocità l'espressione, la voce, il ritmo ed il tono utilizzato nella presentazione, per far giungere (a chi ascolta) in modo corretto, il messaggio che si vuole trasmettere.

PNL NELLA VENDITA E NELLA NEGOZIAZIONE

Sicuramente la Programmazione Neuro Linguistica permette a chiunque di migliorare la propria comunicazione e a renderla più efficace, migliorare il team, la coesione del "gruppo" e la vision stessa dell'impresa. Fa prendere coscienza del reale significato della PNL: attivazione di un processo d'ascolto attivo e di interrogazione efficiente nei confronti dei clienti, dove il venditore tenderà al meglio ad offrire il giusto prodotto a quel cliente che vuole colmare quel determinato bisogno e quindi, grazie al soddisfacimento del desiderio, tenere relazioni durature con la controparte.

PNL NELLA FORMAZIONE E NELL'INSEGNAMENTO

Se un formatore non sa come comunicare con chiarezza e in modo adatto con i partecipanti al suo corso, è improbabile che il gruppo apprenda granché. Diventa, pertanto, imprescindibile esser in grado di creare *rapport* col gruppo, utilizzando

corretta comunicazione e gestione completa delle emozioni. La Programmazione Neuro Linguistica diventa quindi utile ed essenziale anche nel mondo della scuola: se conosciuta e praticata correttamente dagli insegnanti, porterà nelle classi sicuramente un clima migliore e più sereno tra gli allievi, nonché un vero aiuto concreto a quegli studenti più bisognosi di attenzione.

La PNL si è dimostrata un ottimo alleato per il terapeuta/insegnante che si trova “a bordo” studenti con problemi di apprendimento o addirittura deficit cognitivi e disabilità (BES / ADHD - sindrome da deficit di attenzione e iperattività / DSA). La sua applicazione nelle spiegazioni, diventa sostegno allo studio e alla governance del tempo da dedicare alle esercitazioni pomeridiane dei ragazzi.

1.3. I sistemi rappresentazionali

Si dice che in PNL è importante “*lo studio della struttura dell’esperienza soggettiva*”. L’esperienza soggettiva comprende ciò che succede nella nostra mente e anche nel mondo esterno. Ma, nessuno sa veramente come qualcun altro pensa, e nemmeno che cosa pensa. Ognuno di noi pensa di conoscere la “realtà”. Ma l’esperienza differisce enormemente da persona a persona, poiché ognuno percepisce il mondo in cui vive in un modo unico e soggettivo. Ciò che pensiamo determina ciò che facciamo.

La PNL mostra in modo specifico, come il nostro percepire attraverso i cinque sensi si traduca in “con-prendere”; in particolare, individua i nostri modi di trasformare il mondo attorno a noi attraverso i sensi in significati ed esperienza.

Questo ci permette di comunicare più oggettivamente su cose del tutto soggettive. In questo modo possiamo capire meglio gli altri, comunicare con loro più efficacemente e avere maggiore controllo sulla nostra vita ma anche sulla situazione del momento con ovvi vantaggi.

Aggiungiamo a questo punto che ciascun soggetto manifesti una predisposizione innata a percepire la realtà privilegiando uno o più canali sensoriali.

Pertanto ciascuno si forma una sua personalissima rappresentazione del mondo.

Definiamo “sistemi rappresentazionali” i processi sensoriali costruttivi e descrittivi attraverso i quali ciascuno elabora nel suo pensiero la propria rappresentazione interna della realtà. (8) Questi sistemi sono quindi tanti quanti sono i canali sensoriali della persona.

Ma, la domanda rilevante in tal contesto e oggetto di studio della disciplina è:

Che cosa ci porta a preferire inconsciamente un sistema rappresentazionale?

Probabilmente buona parte della scelta dipende dall’educazione ricevuta nel contesto sociale dove il soggetto ha vissuto e dagli strumenti che questo aveva a disposizione già dalla prima infanzia per esplorare ed esprimersi.

Altra parte consistente viene dalla storia personale di ciascuno (ricordiamo che molto spesso si apprende per tentativi ed errori), e quindi la scelta sta nel modo in cui l’adoperare un sistema piuttosto che un altro abbia determinato dei vantaggi o degli svantaggi.

Dal modo di atteggiarsi del corpo, dai movimenti, dall’impostazione della voce è possibile riconoscere i sistemi rappresentazionali preferiti di ciascuno.

Possiamo comunque introdurre che fra le persone mediamente si riscontra: 40% di *visivi*; 20% di *uditivi* e 40% di *cenestesici*.



Figura 1 - Sistemi rappresentazionali.

I padri della PNL Bandler e Grinder (9) hanno scoperto che, “per la maggior parte, gli individui possiedono un sistema rappresentazionale che valutano di più e che usano di più ogni tanto per organizzare la loro esperienza, e che tale sistema può essere rapidamente individuato ascoltando i predicati (aggettivi, verbi, avverbi...) che ciascuno di noi usa quando parla”.

In poche parole adottiamo spesso il sistema “che più ci piace” e questo è spesso responsabile delle nostre attività e dei nostri interessi.

L’uso di determinati termini può essere utile per individuare il sistema rappresentazionale prevalente di ogni persona. Le frasi infatti, contengono parole e predicati verbali che fanno riferimento ai sistemi rappresentazionali tipici di ogni persona.

In un sistema di apprendimento è molto importante riconoscere i *sistemi rappresentazionali*.

Un docente utilizzerà il sistema visivo disegnando schemi sulla lavagna o proiettando delle slide illustrate, il sistema auditivo raccontando e modulando la sua voce, il sistema cinestetico chiedendo agli studenti di attivarsi in esercitazioni pratiche.

Un negozio o una agenzia che voglia essere accogliente per tutti curerà i dettagli dell'arredamento e la posizione delle luci, ma sceglierà anche personale con tono di voce gradevole, potrà diffondere un discreto sottofondo musicale e accendere una candela aromatica (magari a base di lemongrass), porrà attenzione alla temperatura dell'ambiente e inviterà le persone che attendono a sedersi.



Figura 2 - Schema dei sistemi rappresentazionali

1.4. PNL e Modellamento

Nel momento in cui ci si imbatte in comportamenti ritenuti dall'osservatore eccellenti, in manifestazioni di abilità particolarmente ben riuscite, si desume che queste non siano doti innate, ma risultati di un processo complesso ma naturale di apprendimento.

Se viene chiesto ad un bambino di suonare uno strumento, di eseguire una operazione logaritmica o di cimentarsi in qualunque altra situazione, è probabile che questo risponda "Sì" semplicemente perché immagina di fare quanto chiesto, oppure che dica "Non ci ho mai provato"; è difficile però che risponda "Non sono capace".

Gli adulti hanno elaborato molte *convinzioni limitanti* a proposito di ciò che si sa o non si sa fare, per questo si può dire che la crescita è la prima limitazione dell'apprendimento.

Di fatto tutto si può apprendere. Ma come si fa ad apprendere dall'osservazione dell'esecuzione di un altro?

Sono riconoscibili quattro fasi:

1. *incompetenza inconscia*: non ho una capacità e non lo so (non ho la minima idea di che significhi guidare un'auto);
2. *incompetenza conscia*: osservo e mi accorgo che la capacità esiste (se tutti possono guidare, io posso guidare);
3. *competenza conscia*: mi alleno nell'imitazione del modello ma devo prestare molte attenzioni a ciò che sto facendo; è il momento dell'insicurezza dei primi passi (sto imparando e ho ancora difficoltà a sincronizzare i movimenti);
4. *competenza inconscia*: agisco in maniera meccanica e riesco a fare altre cose al contempo (mentre guido parlo con il vicino, accendo l'autoradio e lo ascolto,...)

Con questo sistema, persone altrimenti normali possono intraprendere uno straordinario percorso verso l'eccellenza personale!

Se si volesse ulteriormente affinare quest'ultimo livello di competenza non bisognerebbe far altro che ritornare alla fase iniziale.

Si può apprendere tutto: abilità di comunicare, di avere una conversazione camaleontica e poliedrica, mettere a proprio agio una persona (dote importante se si parla di un cliente in una società di servizi), attirare l'attenzione degli altri...

Tutto ciò finora descritto e annotato da "Oxford English Dictionary", prende il nome di *Modellamento*.

Il *modellamento* è un processo utilizzato dalla programmazione neuro linguistica per scoprire e codificare strategie comportamentali, convinzioni e valori di chi eccelle in un determinato campo d'attività.

Il *modellamento* (10) può essere di due tipi:

1. intuitivo
2. analitico

Nel processo di *modellamento intuitivo*, chi modella si mette nei panni di chi viene modellato in modo naturale ed immediato. Ad esempio, nel rapporto tra genitori e figli, dove questi ultimi "imitano" senza volerlo la mamma e il papà.

Il *modellamento analitico*, invece, prevede la raccolta scrupolosa di informazioni relative alla strategia messa in atto dalla persona per ottenere un certo risultato. Chi modella ascolta con attenzione i racconti di chi è modellato e lo guarda mentre "agisce" sui comportamenti oggetto dell'analisi. Dopo aver raccolto tutti gli elementi necessari, il modellatore si fa un'idea di quali sono i meccanismi chiave che fanno funzionare l'abilità di chi ha esaminato.

Il modellamento è uno dei temi centrali della PNL (o per meglio dire, la PNL stessa deve parte delle sue origini allo studio di questo) e trova applicazioni che vanno ben

oltre il lavoro terapeutico, estendendosi anche a discipline quali lo sport, le vendite e il marketing, lo sviluppo personale e lavorativo di ognuno.

1.5. I Metaprogrammi

La selezione delle informazioni che l'essere umano riceve e il processo di costruzione della relativa mappa, è influenzato da un sistema di filtri sensoriali, individuali, sociali, culturali...

Fra questi filtri ve ne sono alcuni che intervengono nella struttura delle nostre scelte e sono alla base delle motivazioni nei processi decisionali.

Definiamo questi filtri "*Metaprogrammi*".

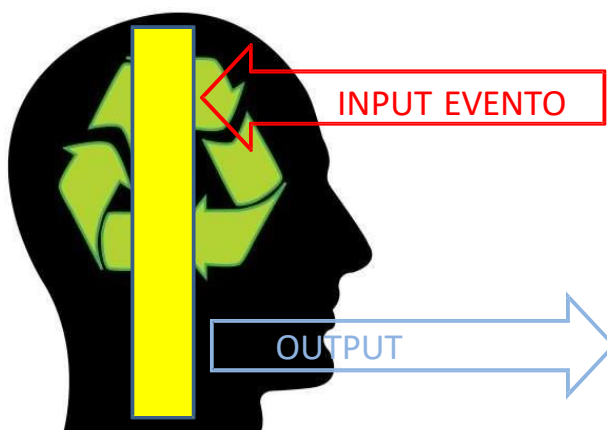


Figura 3 - Metaprogrammi.

Iniziamo con un esempio.

Si supponga una circostanza come l'acquisto di una nuova autovettura: persone diverse potrebbero fondare la propria scelta su criteri diversi come la sicurezza, l'estetica, il confort, le prestazioni, l'esclusività, l'economicità...

Molto probabilmente la motivazione all'acquisto è determinata da criteri diversi, ma la loro posizione è spesso gerarchica.

Il cliente che bada molto alla bellezza dell'auto, molto probabilmente non si farà coinvolgere e convincere da argomenti quali il confort ad acquistare una macchina che non gli piace.

I metaprogrammi comunque non vanno visti come opzioni di scelte contrapposte bensì come un *continuum*, un binario dove le persone si posizionano a seconda dei contesti e dei momenti della loro vita, anche se con una inclinazione a prediligere un polo.

Uno degli assiomi cardine della PNL è quello che afferma “*la mappa non è il territorio*”. (11)

Ogni essere umano in quanto fatto di carne ed ossa, è inserito in un contesto sociale ben definito e caratterizzato da una propria e unica storia personale, sviluppa una sua visione, differente da quella di ogni altro suo simile. Si può tranquillamente affermare che al mondo esistono tante mappe diverse quanti siano gli esseri umani esistenti sul pianeta.

I metaprogrammi sono “*mappe delle mappe*” (12), **meta-strategie**, ovvero gli automatismi attraverso cui una persona decide quale “strategia” adottare.

Ecco alcuni esempi di metaprogrammi, individuati dai due ricercatori in PNL Guido Ottobrino e Alessandro Giancola:

- *Differenze / similitudini*: in fase di apprendimento noi confrontiamo l'informazione che ci arriva con le conoscenze che già possediamo: alcune persone tendono ad identificare le differenze tra i vari elementi e sono quindi maggiormente sensibili alle novità, mentre altre si focalizzano sulle somiglianze e apprendono

quindi più facilmente ciò che possono immediatamente ricollegare a qualcosa di familiare.

- *Via da / verso*: è un metaprogramma legato alla motivazione: alcune persone tendono ad avvicinarsi alle cose, alla ricerca di esperienze piacevoli e sono motivati soprattutto dal desiderio di raggiungere determinati traguardi; altri, al contrario, focalizzano la propria attenzione sui rischi e agiscono preoccupandosi di evitare situazioni spiacevoli.
- *Riferimento interno /esterno*: per sapere se un compito portato a termine è ben fatto alcuni cercheranno una conferma dall'esterno mentre altri attueranno una verifica interna, con se stessi, valutando se si sentono soddisfatti o meno, indipendentemente dalla reazione degli altri e da qualsiasi tipo di gratifica o punizione.
- *Motivazione stimolata dalla possibilità / necessità*: chi è motivato principalmente dalla necessità, focalizza la propria attenzione su ciò che “deve” fare, è tendenzialmente conservatore, è appagato dalla prima soluzione che presenti i requisiti necessari e sufficienti, utilizza in genere predicati del tipo “si deve”, “è necessario”. Le persone motivate principalmente dalla possibilità, invece, vivono nella costante ricerca di novità, sono curiose verso tutto e sono attratte dalle potenzialità e dallo sviluppo. Le espressioni che utilizzano sono del tipo “questo andrebbe bene...ma forse si potrebbe provare anche...”, “è sempre possibile migliorare/trovare di meglio...”

Individuare i metaprogrammi del nostro interlocutore ci consente di strutturare meglio il nostro messaggio e comunicare quindi in maniera più efficace evitando il rischio di proiettare sull'altro la nostra mappa del mondo. Se ad esempio ci troviamo di fronte ad una persona con un metaprogramma “verso” sarà più efficace una comunicazione che sottolinei i lati positivi che possono derivare da un determinato comportamento, mentre se dobbiamo motivare una persona con un metaprogramma “via da” sarà più utile evidenziare i rischi derivanti dalla mancata attuazione del comportamento.

È evidente quindi l'importanza della conoscenza dei metaprogrammi, ad esempio, per un leader, nella gestione dei collaboratori o all'interno di un team di lavoro o nella fase di selezione del personale. Ma conoscere i metaprogrammi di qualcuno può aiutarci anche a capire più chiaramente e da vicino i suoi stati emozionali, e quindi predire le sue azioni. (13)

Certi metaprogrammi ci riportano informazioni su come una persona conduce il suo processo di decisione. Oppure ancora, altri metaprogrammi possono trasmetterci l'attitudine o meno di una persona al lavoro di gruppo.

Un punto importante riguardo ai metaprogrammi: non sono né giusti né sbagliati, rappresentano semplicemente come una persona analizza l'informazione.

1.6. Ancoraggi

La programmazione neurolinguistica eredita dalla psicologia comportamentista il concetto di neuro-associazione, cioè il legame automatico che associa uno stimolo ad una risposta appresa, e lo ricalca per fondare il concetto di ancora. In PNL si definisce **ancora** “una associazione acquisita tra uno stato d'animo e uno stimolo scatenante”, o a livello ancor più generale, “una qualsiasi rappresentazione che ne innesca un'altra”.

Il concetto di *ancora* sembra portare all'estremo il *principio di associazione* individuato da Robert Cialdini. (14)

Rifacendoci alla divisione V-A-K, e alla possibilità di ricevere stimoli dall'esterno o di produrli internamente (pensare ad un'immagine, un suono o ad una sensazione) esistono:

- *Ancore visive esterne*: vedendo un oggetto, una persona o un luogo, il soggetto ritorna all'esperienza e alle sensazioni ad essa associate;

- *Ancore visive interne*: pensando ad una immagine il soggetto ritorna alle sensazioni associate;
- *Ancore auditive esterne*: ascoltando una voce, un rumore o una musica il soggetto rivive l'esperienza collegata a tale stimolo;
- *Ancore auditive interne*: riascoltando internamente una voce, un suono o una musica il soggetto rivive una certa sensazione;
- *Ancore cinestetiche esterne*: una particolare sensazione tattile, un particolare odore o sapore, ci riporta a una data situazione;
- *Ancore cinestetiche interne*: una intensa situazione rivissuta può far tornare in mente al soggetto, immagini o suoni ad essa collegati.

Poiché qualsiasi evento emotivamente significativo può generare un'ancora, il mondo sembra pieno di ancore. Il fatto è che anche un'espressione verbale detta in un certo modo, un determinato abbigliamento o una pacca sulla spalla potrebbero scatenare ricordi e sensazioni non sempre piacevoli, così possiamo essere, nostro malgrado, vittime delle ancore. Per questo la PNL suggerisce di “*diventare volontariamente creatori di ancore*” per gli altri o per se stessi.

Sono presentate, così, alcune procedure per generare un ancoraggio, e le caratteristiche che un'ancora deve avere per essere efficace.

In un *ancoraggio-tipo*, il primo passo sarebbe quello di portare il soggetto nello stato desiderato, facendolo prima rilassare attraverso la respirazione, poi facendolo tornare con la memoria ad un momento in cui ha già provato la sensazione che vuole ancorare. A questo punto si inviterà il soggetto a rivivere l'esperienza in modo associato, aiutandolo a recuperare la sensazione esplorando le varie modalità (V – A – K), con domande come “Vedi quello che vedevi coi tuoi occhi?”, “Senti quello che sentivi con le tue orecchie?”, “Hai le stesse sensazioni?”.

Si può far crescere la sensazione esplorando e modificando le differenti sub-modalità “Prova a mettere più a fuoco”, “Rendi colori più nitidi”, “Aumenta il volume” ecc.

E si può chiedere direttamente al soggetto di aumentarla “Ora fai crescere dentro di te questa sensazione”, “Ad ogni respiro senti questa sensazione che cresce dentro di te”.

Ad ogni modo una volta rievocata la sensazione, l’ancora dev’essere:

- *Univoca e comoda*: l’ancora deve essere uno stimolo univoco, un gesto che non sia tra quelli ripetuti più volte nella giornata. Oltre che univoco, il gesto, dev’essere comodo per poter essere richiamato ogni volta che si desidera.
- *Gettata durante il picco emotivo*: affinché l’associazione risulti efficace, l’ancora va gettata nel momento in cui il coinvolgimento emotivo è alto, così da rappresentare un messaggio inequivocabile.
- *Associata a un intenso stato emotivo*: quanto più intenso e coinvolgente è lo stato emotivo tanto più efficace e duratura sarà l’ancora.
- *Ripetuta più volte*: stabilita l’ancora va ripetuta più e più volte per stabilire un forte collegamento con lo stato d’animo desiderato. La ripetizione crea l’automatismo.
- *Verificata a posteriori*: una volta installata, l’ancora dev’essere provata successivamente, più volte, proiettandola sulla situazione futura in cui si desidera avere accesso allo stato-risorsa (ricalco su futuro).

La PNL, inoltre, suggerisce di utilizzare le ancore anche nel public speaking, ossia le ancore spaziali: parlare di un certo concetto in una certa posizione o gesticolando in un certo modo, per poi richiamare quel concetto semplicemente senza parlarne. Sull'ancoraggio si basa il NAC, il *condizionamento neuro-associativo*, derivazione dalla PNL, di Anthony Robbins. (15)

Il NAC *insegna ad arrivare al cambiamento*, associando sensazioni massimamente negative al comportamento o alla credenze che si vogliono sostituire, e sensazioni massimamente positive ai nuovi schemi con cui vogliamo sostituirli.

1.7. Etica e PNL

La PNL, ad oggi, è oggetto di accese discussioni in molti paesi del mondo.

Le contestazioni che vengono mosse contro la PNL sono che:

- essa sia “un sottoprodotto” della psicologia moderna in quanto, fondandosi principalmente sul rapporto empatico paziente/terapeuta, (riconosciuto ormai in tutti i contesti sanitari quale mezzo essenziale per il cambiamento) secondo alcuni non rispetta i canoni deontologici ed etici propri degli Ordini professionali a cui si dovrebbe appoggiare;
- le teorie su cui poggia le proprie tecniche di cambiamento siano quelle che la moderna psicologia studia ed approfondisce dagli anni '60 e a cui dedica scuole di specializzazione quadriennali riconosciute ministerialmente, aperte a psicologi che abbiano già l'autorizzazione ad esercitare la professione;

- sia difficile comprenderne il pieno funzionamento;
- se da un lato diffonde teorie psicologiche moderne, dall'altro il suo renderle "commerciabili" rischia di inficiare i modelli terapeutici delle scuole sistemiche, strategiche, ipnoterapiche e olistiche.

La critica centrale pare essere non tanto, quindi, sulla teoria originale in sé, quanto sull'assenza di una regolamentazione precisa per il suo insegnamento e utilizzo.

Ognuno può utilizzare le tecniche prodotte dalla PNL, ma non basta questo per divenire un professionista della comunicazione e della promozione del cambiamento.

E' a mio personale parere, estremamente necessario effettuare un percorso accademico di ampio respiro sia universitario sia di specializzazione presso enti e scuole di comunicazione, per apprendere – senza errori – la conoscenza della PNL e della corretta applicazione della medesima.

Capitolo secondo: La comunicazione

2. *Non si può non comunicare*

La comunicazione per me è qualunque attività definita dall'uomo che comprende relazioni con i terzi.

La comunicazione diviene, pertanto, lo strumento per la relazione interpersonale.

Nelle scienze sociali si definisce tale, la comunicazione tra esseri umani, dove è intrapresa un'attività sociale secondo determinate regole culturali.

Se prendiamo a riferimento l'enciclopedia Treccani (16) e ricerchiamo cosa significa la parola "comunicazione", ritroveremo:

“comunicazione s. f. [dal lat. communicatio -onis]. – 1. a. In senso ampio e generico, l'azione, il fatto di comunicare, cioè di trasmettere ad altro o ad altri: c. del movimento, alle parti di un meccanismo; c. dei privilegi, in diritto canonico, trasmissione dei privilegi da un soggetto a un altro. b. In senso più proprio, il rendere partecipe qualcuno di un contenuto mentale o spirituale, di uno stato d'animo, in un rapporto spesso privilegiato e interattivo: c. d'idee, di pensieri; la c. delle proprie ansie, della propria insicurezza; la c. agli altri del proprio sapere; l'accettazione della probabile sconfitta è costitutiva di ogni c. che aspiri ad essere virtuosa (Giulio Mozzi). Più astrattamente, relazione complessa tra persone (di carattere cognitivo, spirituale, emozionale, operativo, ecc.), che istituisce tra di esse dipendenza, partecipazione e comprensione, unilaterali o reciproche: essere capace, incapace di c., avere facilità o difficoltà di c.; riesce a stabilire un'immediata c. con i propri amici, con il pubblico; la c. tra i due capi di stato fu intensa e soddisfacente.”

Saper comunicare è anzitutto un'arte e una riprova di efficacia se tutti gli addendi che compongono l'aritmetica della comunicazione portano ad un risultato positivo, ovvero l'esatta decodifica del messaggio inviato, da parte del destinatario finale.

2.1 *Cos'è la comunicazione*

Francesca Magnani, nella pubblicazione "Comunicare Bene è un Bene" prodotta da CESCOT-Rimini (17), definisce in modo chiaro come "la *Comunicazione* pertanto sia *quel processo sociale dinamico e complesso d'interazione tra individui coinvolti nella relazione, in cui è presente uno scambio reciproco di elementi cognitivi, emotivi e relazionali*. In questo processo entrano in gioco diversi livelli di analisi legati sia al contesto sociale che alle persone coinvolte.

La comunicazione è dunque *un'esperienza usuale e continua di relazione con gli altri, dove si tende ad influenzare le persone presenti nella relazione e, a nostra volta, si viene influenzati, in un processo reciproco, dinamico e continuo.*"

Perché vi sia comunicazione, oltre alla condivisione del significato, è necessaria anche la condivisione comportamentale basata su insiemi di regole.

2.2 *I principi fondamentali della comunicazione*

La comunicazione permette innanzitutto di poter fornire dati utili al soggetto. Tale funzione è definita *descrittiva*.

La comunicazione permette inoltre di creare nuove relazioni con gli altri, circondate da emozioni che l'interlocutore trasmetterà al ricevente. Questa particolare funzione è nota come *espressiva*.

Attorno a quanto succitato, si svilupperanno diversi elementi.

Lo schema a cui facciamo riferimento è stato realizzato da Claude Shannon e Warren Weaver che realizzarono la prima formulazione della “*Teoria matematica della comunicazione*”. (18)

Questa teoria ha realizzato un punto di svolta nella concezione della comunicazione: dalla visione unidirezionale e lineare della dinamica comunicativa si è passati ad una visione più aperta e circolare.

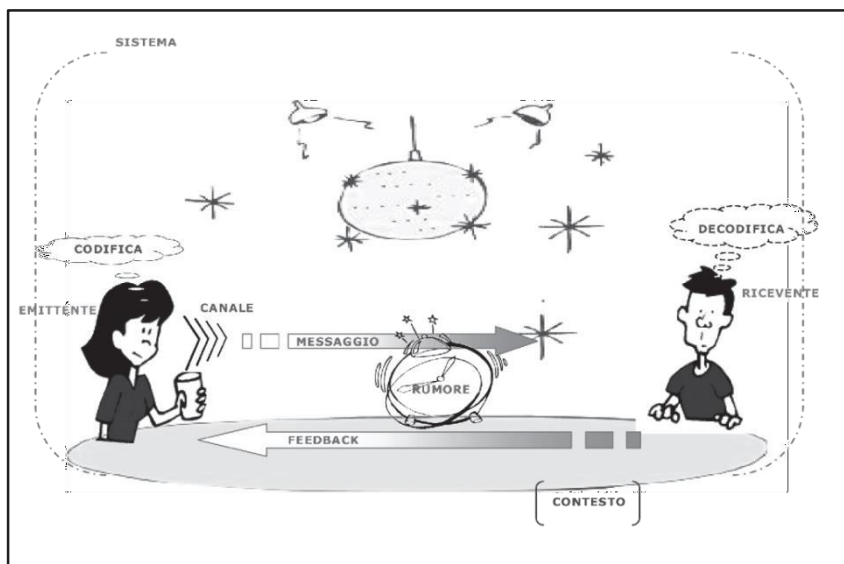


Figura 4 - Teoria matematica della comunicazione

Tale teoria ha il merito di individuare sia la forma generale di ogni processo comunicativo, sia i fattori fondamentali che lo costituiscono, ovvero quegli elementi che devono essere presenti ogni qual volta si verifichi un passaggio di informazione.

Le variabili in gioco, come si nota, sono molte.

Vediamole più da vicino:

- **emittente:** colui, animale o persona, o ciò (oggetto, immagine o vestito) che emette un messaggio;
- **ricevente:** colui, animale o persona, che riceve il messaggio;
- **codice:** quell'insieme di segni (esempio: l'alfabeto) e di norme convenzionali (esempio: le regole della grammatica) che regolano la produzione linguistica e consentono lo scambio comunicativo di significati;
- **messaggio:** ciò che viene trasmesso. Comprende il messaggio-causa, ovvero ciò che l'emittente intende comunicare, ed il messaggio-effetto, ciò che il ricevente comprende (vedremo più avanti come non sempre questi coincidano);
- **decodifica:** la codifica delle informazioni da parte del ricevente, necessaria a comprendere il messaggio ricevuto;
- **canale:** lo strumento o il veicolo di un messaggio (esempi: cellulare, televisione, depliant, sguardo, contatto corporeo);
- **rumore:** disturbo lungo il canale che interferisce nella trasmissione del messaggio;
- **contesto:** la comunicazione linguistica esige un contesto, ovvero un ambiente collocato in una situazione connotata da spazio e tempo dove la comunicazione stessa può avvenire (esempi: aula, auto, discoteca, pub, parco per lo spazio; mattina, estate, l'anno scorso, Medioevo per il tempo);
- **feed-back:** informazioni di ritorno; queste sono utili per verificare la qualità del messaggio trasmesso e ricevuto, per ridurre il disturbo presente nel contesto o per evitare di distorcere il messaggio;
- **sistema:** ogni essere vivente vive e fa parte di un sistema culturale e sociale, in cui condivide valori, norme e regole.

Nella comunicazione, l'emittente si prepara a codificare il proprio pensiero per poter lanciare il suo messaggio all'interlocutore, utilizzando uno strumento di emissione, avendo cura di scegliere il giusto e comune codice, inserito nel contesto dove avverrà l'invio.

Dall'altra parte, il ricevente utilizzando l'apparato di ricezione, decodificherà il messaggio pervenutogli grazie al canale su cui è viaggiato. Quest'ultimo può essere uditivo-vocale (es. la voce), tecnologico (es. radio, cellulare per SMS), cartaceo (quando scriviamo una lettera) ecc...

Avviene parimenti nella comunicazione commerciale.

L'importante è che il feedback, ovvero ciò che si aspetta l'emittente, sia positivo e che stimoli l'accordo di vendita.

2.3 I livelli della comunicazione

Confermando nuovamente che è impossibile non comunicare, si sottolinea come anche il silenzio e l'assenza di comunicazione verbale sia strumento per tenere una relazione con gli altri.

Ogni messaggio deve essere interpretato, in quanto il suo contenuto (note, frasi, dati...) è sottoposto alla modalità di trasmissione prescelta nella comunicazione.

E allora, ogni parola andrà ad assumere una determinata intenzione, voluta del soggetto emittente. Si tratta, pertanto, di meta-comunicazione, fatta non solo di parole ma anche di gesti e di voci, come rappresentato nella figura sottostante.

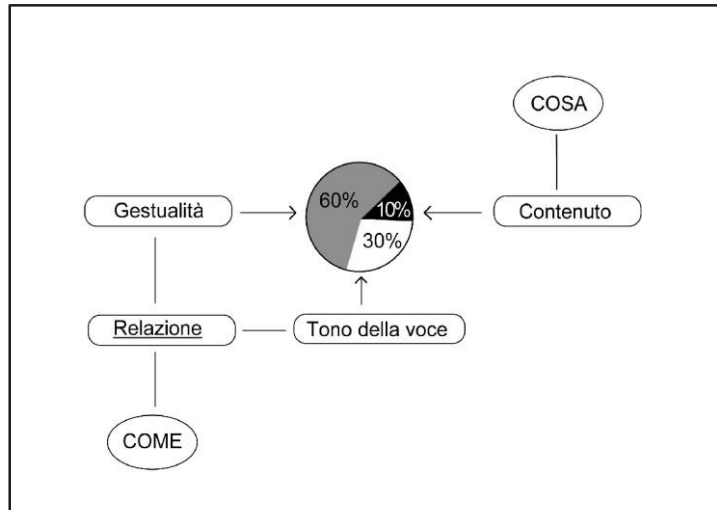


Figura 5 - La comunicazione.

Assume, così, un ruolo importantissimo nella comunicazione proprio il non verbale, che – se non usato in modo corretto – potrebbe condurre ad una distorsione del messaggio nella fase di decodifica. (vedasi figura sottostante).

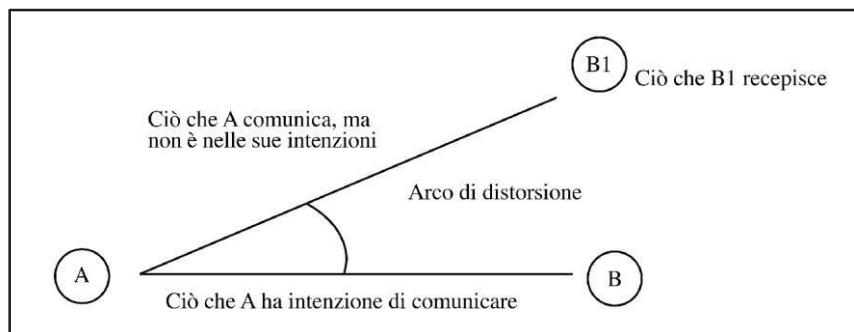


Figura 6 - Distorsione della comunicazione

Le possibili distorsioni si verificano perché la comunicazione è costituita sempre, oltre che da una componente razionale, anche da una emotiva. Inoltre il messaggio è fortemente influenzato dalle caratteristiche di personalità degli interlocutori, dal

contesto, dai meccanismi di difesa, dai pregiudizi e stereotipi portati nella relazione, e non solo...

Bisogna tener conto che, per difenderci dal continuo bombardamento di stimoli a cui siamo permanentemente sottoposti (si calcola siano almeno 10.000 stimoli al secondo), il nostro cervello seleziona le informazioni afferenti attraverso l'uso di "filtri" fisiologici e poi razionali, emotivi e culturali. Pertanto, ogni persona possiede un proprio sistema di riferimento unico e personale, strettamente legato al proprio modo di rapportarsi col mondo. Questo è determinato dal proprio sistema percettivo, dal concetto che si ha di sé, dalla storia personale, dai bisogni affettivi, dalle capacità cognitive, dalla cultura a cui appartiene e dai relativi valori che ha come riferimento, dalle motivazioni e aspettative, dai propri ruoli sociali e professionali, ecc.

Un classico esempio di tale distorsione percettiva è la figura ambigua della "moglie e suocera" (vedi fig.4); questa a seconda che si focalizzi l'attenzione verso una parte o l'altra dell'immagine-stimolo può essere percepita come una "giovane" o una "vecchia" donna.



Figura 7 - Moglie e Suocera

Questa figura ambigua sottolinea bene l'importanza che ha il sistema di riferimento soggettivo rispetto ad uno stimolo oggettivo, come può essere un messaggio comunicativo. (19)

La celebre immagine risale al 1880. Il fumettista britannico William Ely Hill nel 1915 la pubblicò sul magazine americano *Pick*. Le istruzioni apparentemente erano semplici: trovare sia la moglie sia la suocera nel disegno.

La particolarità dell'immagine infatti ci fa osservare sia il profilo di una giovane donna che quello di un'anziana signora. A seconda di come appare all'osservatore, si potrà vedere una o l'altra raffigurazione, ma se ne potrà notare una sola alla volta.

Se non si riesce a distinguere l'anziana signora dalla ragazza, è necessario concentrarsi sui dettagli collana-bocca oppure mento-naso e probabilmente sarà più facile notare la trasformazione.

Il mento della giovane donna funge anche da naso della donna più anziana, e il mento della vecchia è anche la scollatura del vestito della giovane donna.

Perché si può vedere prima la *donna anziana* o la *giovane ragazza*?

Secondo uno studio australiano, l'interpretazione dell'immagine ha quasi sicuramente una relazione con l'età dell'osservatore: una persona più giovane vedrà prima la donna più giovane, mentre le persone anziane vedranno prima la donna anziana.

Il punto dello studio era quello di determinare se «i pregiudizi propri dell'età potessero influenzare l'interpretazione iniziale di un'immagine a livello subconscio».

Il test effettuato non è assolutamente rivelativo, ma sostiene la tesi che a prescindere dalla propria età, se si ha notato per prima la giovane ragazza, si potrebbe definire l'osservatore come “un soggetto giovane dentro”. In ogni caso le illusioni ottiche sono un ottimo esercizio per la mente, al fine di mantenere attivo il cervello.

I filtri diventano quindi uno strumento automatico di difesa, e si attivano ogni volta che l'interlocutore ha necessità di escludere alcune informazioni che potrebbero innescare sofferenza.

I filtri operano con il principio di ignorare tutte quelle informazioni che non sono in grado di confermare la provenienza dalla sfera personale, effettuando distorsioni con l'intento di proteggere l'opinione dell'interlocutore.

2.4 *Gli errori nella comunicazione*

Dare per scontato è sicuramente un errore comune che avviene nella comunicazione quotidiana, in quanto ogni giorno ci troviamo a dover confrontarci con molti e diversi soggetti “programmati”, dove non sempre diventa facile comprendersi.

Alcuni esempi possono essere così riassunti:

- Ipotizzare che gli altri siano simili a noi;
- Pensare di utilizzare il miglior sistema comunicativo;
- Criticare a priori il metodo di comunicazione attivato dall'interlocutore;
- Considerare l'assenza di interferenze lungo il percorso comunicativo;
- Non rispettare l'ordine di chi parla e di chi ascolta.

Tutto questo può portare a gravi situazioni di non comprensione del messaggio inviato e quindi è necessario eseguire una pulitura netta dei nostri “filtri” e di fare attenzione alle nostre “certezze”, ricordandoci che *ciò che è pensato, detto o sentito, ovvero ascoltato e compreso, non sempre è parimenti capito dal destinatario.*

2.5. *Il rapport*

Vi è un momento in cui la comunicazione raggiunge il suo massimo livello di comprensione e di fluidità tra due individui. Questa situazione positiva prende il nome di *rapport*, dove tra i soggetti coinvolti nell'atto comunicativo vi è piena identificazione.

In questo stato di “beatitudine comunicativa” le persone sono più disposte ad essere raggiunte da stimoli e richieste e concordare su punti in comune, quasi a tendere alla reciproca simbiosi.

Il rapport è una definizione che in P.N.L. raggruppa i concetti di *empatia e fiducia*, che sono necessariamente alla base di ogni proficua relazione.

Il rapport costituisce un elemento chiave che il terapeuta/coach deve raggiungere rapidamente, onde procedere alla successiva applicazione delle tecniche acquisite, adoperando tutte le componenti della comunicazione verbale e non verbale.

2.6. *Ricalco e Guida in PNL*

La PNL definisce “*ricalco*” questo *processo di volontà ad instaurare un rapport con l'interlocutore*, il quale ha la possibilità di “conformarsi” all'esperienza della controparte.

In questa fase entreranno in gioco tutti i livelli della comunicazione e si assisterà ad un affinato locutio intrecciato da ricalchi di parlato, movimenti e gesti dei soggetti impegnati nella comunicazione.

Giova precisare da subito che ricalcare è molto diverso da “scimmiottare” o “pappagallare” con atteggiamenti ridicoli in cui si cerca in modo poco spontaneo e innaturale di imitare le gesta dell'interlocutore: ricalcare è un'arte secondo Dilts.

Due sono i modi più efficaci per ricalcare:

- MIRRORING (rispecchiamento): applicando il *mirroring* ci si rispecchia totalmente nella comunicazione non verbale dell'altro, a partire dalla sua fisiologia. Una presupposizione della P.N.L. recita: "corpo e mente formano un'entità cibernetica!". Una determinata fisiologia appartiene ad un ben definito stato d'animo, nonché ad una sicura rappresentazione interna. Rispecchiare la fisiologia di chi si ha di fronte è la chiave per accedere allo stato d'animo ed alla rappresentazione della vita dell'interlocutore; ciò crea sicuramente da subito fiducia ed empatia portando la comunicazione ai livelli desiderati.

- MATCHING (sintonizzazione): applicando il *matching*, la persona va a sintonizzare un determinato elemento del verbale o del paraverbale sull'interlocutore; è il mirroring del verbale e/o paraverbale dell'interlocutore. Il *matching* porta a parità e comprensione; ad esempio persone che dialogano con lo stesso tono di voce hanno la sensazione di capirsi meglio vicendevolmente. Matching significa anche rispettare l'opinione altrui ed essere d'accordo con qualcuno. Il "si", secondo Grinder e Bandler, rappresenta la forma di matching per eccellenza.

Attenzione a quando il proprio interlocutore agita qualcosa in mano (es: penna) o muove ritmicamente una parte del suo corpo (es: piede che dondola); spesso questo rappresenta la sua capacità di elaborazione dei concetti ivi esposti e quindi sarà personale cura sintonizzare il parlato sulla velocità di quel movimento.

Il fine principale della creazione del rapport è quello di diventare "**guida**" dell'interlocutore.

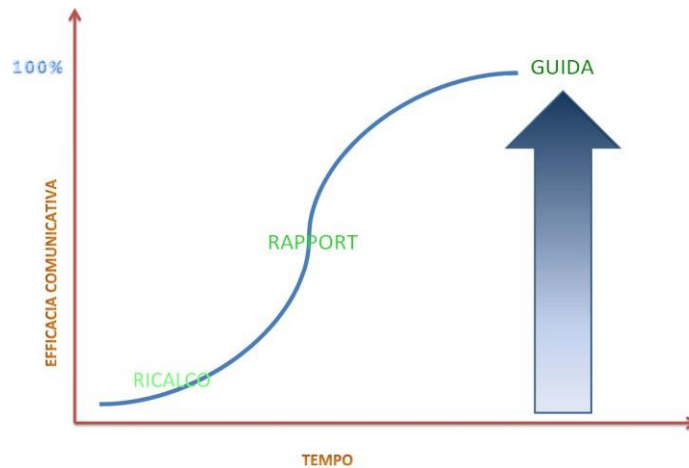


Figura 8 - Da Ricalco a Guida

Dopo aver creato quella fiducia spiegata nelle righe precedenti, il ricevente identifica l'emittente come persona degna di ascolto riconoscendogli la qualifica di guida.

Il famoso detto: ".....pendeva dalle mie labbra!" sta a significare proprio questo.

Il procedimento a cascata che conduce alla "guida" è il seguente:



Figura 9 - Esempificazione del Ricalco e Guida

Capitolo terzo: Le relazioni

3. *Comunicazione efficace*

La parola “Linguistica” è contenuta già nell’espressione PNL e si riferisce, come è già stato precisato nel capitolo iniziale di questa tesi, sia al “linguaggio corporeo” e alla comunicazione non verbale, sia a quella verbale, sottolineando il ruolo fondamentale di questa nella comunicazione eccellente, non soltanto attraverso le parole che si usano (e che, come già espresso, incidono soltanto per circa il 7% su un intero arco comunicativo) ma anche evidenziando il modo in cui si elabora il linguaggio nel cervello.

Attraverso la PNL, è possibile utilizzare il linguaggio per una comunicazione migliore, a un livello più profondo o comunque in un modo atto a fare la differenza e ciò deriva dalla comprensione dei limiti e dei punti di forza del linguaggio.

Questo implica anche la comprensione della relazione esistente tra il linguaggio e il modo in cui si rappresentano e si “filtrano” le cose: il linguaggio, in effetti, fornisce uno strumento multiuso, ma che va utilizzato in maniera appropriata ed efficace poiché senza saggia applicazione, si è soltanto in possesso di un “super congegno” persino potenzialmente pericoloso.

3.1 *Il potere del linguaggio*

Usare correttamente il linguaggio vuol dire raggiungere l’obiettivo e per usare correttamente il linguaggio (verbale) bisogna scegliere parole che abbiano il significato appropriato per l’altra persona e che si adattino alla sua mappa della realtà. (20)

Analogamente quando si riceve una comunicazione, vi è la necessità di comprendere precisamente ciò che la persona intende con le parole che usa, talvolta facendo anche delle domande adatte.

Si comunica attraverso le parole: si usano parole per esprimere idee e concetti che si possono rendere sia specifici che generali, con un continuum nel mezzo.

In PNL si usa il “metamodello” nel momento in cui si vogliono ricavare informazioni precise e dettagliate mentre, per contrasto, si utilizza il cosiddetto “Milton Model” nel condurre *uno stile di comunicazione “abilmente vago”*.

Entrambe le modalità possono permettere a chi ne fa servizio, di raggiungere straordinari risultati di comunicazione anche se in modi molto diversi.

Nella pratica, però, molto spesso non si adopera né totalmente l’uno e né totalmente l’altro ma ci si muove sul *continuum*, adottando diversi gradi di precisione o vaghezza.

In altre parole, viene adottata una “gerarchia” (c.d. gerarchia delle idee) di precisione o vaghezza entro la quale si opera a seconda delle circostanze della comunicazione.

Tale gerarchia riguarda il modo di pensare e di comunicare in “chunk” (“pezzi”), pezzi grandi (a livello generale) o pezzi più piccoli (a qualunque livello di dettaglio necessario).

Da questo comunicare in chunk ne derivano poi il “*chunking up*” e il “*chunking down*” di cui il primo condensa l’esperienza in un concetto generale (per esempio invece di parlare di “segretari” si può effettuare il chunking up di “impiegati aziendali”, poi ulteriormente quello di “impiegati” e con un ulteriore chunking up si arriva “lavoratori” e così via...), e il secondo, interpreta la realtà per piccoli pezzi.

In una trattativa commerciale, ad esempio, con il chunking up si arriva più probabilmente ad un accordo, anche solo sul fatto che “tutte e due le parti si accordano su una corretta trattativa”, o che “tutti sono pronti a trovare un accordo”.

Con il *chunking down*, è possibile poi isolare eventuali ostacoli all'accordo e le tematiche particolari di cui ci si deve occupare e che possono incentrarsi su una singola clausola del contratto quale "la clausola degli utili non distribuiti".

Finalità prima della *gerarchia delle idee* è di trasformare le parole in risultati ma come già riportato in precedenza, uno dei principi cardine della PNL recita "la mappa non è il territorio" stando a significare che ognuno costruisce diversi significati del mondo, ciò è molto più evidente se si pensa alle parole astratte (o "nominalizzazioni").

Prendiamo ad esempio una frase apparentemente semplice come "*è una persona molto intelligente*": per capire il significato di questa frase bisogna prima capire il significato della parola "intelligente".

Alla voce del vocabolario si possono individuare rimandati al sostantivo intelligenza i significati di "saggezza, capacità, comprensione, intelletto...": qual è il significato che il comunicatore ha voluto dare alla frase?

Non tutte le parole però danno gli stessi problemi: i verbi, ad esempio, ci portano più vicini al significato, sebbene siano più "concreti" delle nominalizzazioni variano molto nella precisione fornendo anch'essi una propria gerarchia di precisione e vaghezza.

"Viaggiare" ad esempio sosterrà "camminare", che a sua volta sosterrà "marciare", "fare un'escursione", "passeggiare"... Ciò illustra anche qui il continuum di linguaggio tra pezzi grandi e piccoli e tra la vaghezza del modello Milton e la precisione del Metamodello.

3.2 Costruire relazioni efficaci

La *Calibrazione* è il termine "ingegneristico" che la PNL utilizza per indicare quel metodo che permette di notare piccole reazioni e di misurare i cambiamenti nelle

persone, momento per momento, adeguandovi – se necessario – il proprio comportamento.

Affianco a questa tecnica, per creare un efficiente *rapport*, è stato individuato dai padri fondatori della PNL il *Meta modello*.

Esso è definito “linguaggio di precisione”, in quanto tende a ricercare con l’uso delle domande approfondimenti dell’esperienza specifica dell’interlocutore.

Come precedentemente introdotto, grazie all’uso consapevole del linguaggio, il *metamodello* cerca di confrontare le espressioni che nel parlato il destinatario della comunicazione riporta al suo emittente, provando a “ricercare” l’esperienza originale di senso che ha costituito la “mappa” della persona.

Il Milton Model comprende: raccolta di informazioni, malformazioni semantiche, limitazioni al modello, presupposizioni, forme di estrazione indirette, metafore, meglio così specificate:

a) Raccolta di Informazioni

1) NOMINALIZZAZIONI

Si utilizzano parole che solitamente indicano un processo, un’abilità, una capacità come sostantivi; ciò permette all’ascoltatore di dare il significato della propria mappa mentale alla locuzione.

Curiosità, conoscenza, aiuto, intuito, intelligenza....

Esempi: Antonio ha bisogno di aiuto - Alessia ha numerose conoscenze...

2) VERBI NON SPECIFICATI

Si utilizzano predicati verbali mancanti della specifica che li dovrebbe caratterizzare, lasciando all'ascoltatore l'interpretazione del significato. Risolvere, imparare, lottare, ascoltare....

Esempi: Da questa seduta lei imparerà tanto - Lei svilupperà la capacità di lottare in ogni situazione...

3) INDICE REFERENZIALE NON SPECIFICATO

Nella frase pronunciata manca il soggetto a cui è indirizzata o è talmente generico che l'ascoltatore lo individua in se stesso.

Esempi: Ogni persona è in grado di uscire da un periodo buio - Tutto si supera ...

4) CANCELLAZIONE

Si omettono volontariamente subordinate per permettere all'ascoltatore di riempire la vacatio con la propria esperienza.

Esempi: Nella seduta troverà informazioni molto utili alla sua crescita personale – La psicanalisi è utile a chiunque (cancellazione + indice ref. non spec.).

b) Malformazioni Semantiche

1) CONGIUNZIONI

Si utilizzano spesso in ipnosi (anche conversazionale). Permettono di legare qualcosa che sta avvenendo con qualcosa che l'emittente vuole che avvenga. Aumentano le probabilità che l'ascoltatore esegua ciò che vuole il comunicatore.

Mentre, durante, e....

Semplici: Fai la prima seduta e nota i miglioramenti.

Temporali: Mentre fai la prima seduta, noterai i miglioramenti.

Causa – effetto: Facendo la prima seduta otterrai miglioramenti.

2) LETTURA DEL PENSIERO

Si parla come si fosse in grado di leggere nella mente dell'interlocutore (sue sensazioni, domande, opinioni). È sempre meglio affidarsi ad un linguaggio "abilmente vago" per evitare che ciò che è detto non collimi effettivamente con il pensiero dell'ascoltatore.

Questa tecnica aumenta il grado di fiducia dell'ascoltatore.

Esempi: Ti potresti chiedere.....- La sensazione diche potresti avere in questo momento.

3) PERFORMATIVA PERSA

Si citano giudizi, consigli, abilità lasciando anonima la relativa fonte. L'ascoltatore la assume come vera, senza pregiudizi.

Esempi: È fondamentale conoscere la comunicazione – La P.N.L. può essere di grande aiuto per il trainer.

C) Limitazioni al Modello

1) QUANTIFICATORI UNIVERSALI

Si utilizzano poiché indicano l'assoluto. Solitamente indicano delle macro generalizzazioni.

Tutto, mai, ognuno, sempre, nessuno....

Esempi: Tutte le persone mi dicono – Nessuno mi capisce.

2) OPERATORI MODALI

Si utilizzano per sottolineare una mancanza di scelta. Dovresti, devi, potresti, puoi,....

Esempi: Potresti farti aiutare – Devi essere più sereno.

d) Presupposizioni

Le presupposizioni sono schemi di linguaggio potentissimi (forse i più potenti) dove il comunicatore lascia inteso ciò che vuole sia considerato come assolutamente vero.

Il modo per determinare cosa sia presupposto in una frase è quello di negare la frase e verificare cosa rimanga ancora vero.

Nell'esempio: "Antonio sa guidare la bicicletta" c'è il presupposto che Antonio e bicicletta esistano. Se neghiamo la frase: "No, Antonio non sa guidare la bicicletta" Antonio e la bicicletta esistono ancora e quindi sono presupposti.

Un principio generale è quello di dare alla persona molte scelte e, tuttavia, fare in modo che tutte queste scelte presuppongano la volontà del comunicatore.

Si riportano esempi specifici di presupposizioni:

1) SUBORDINATE TEMPORALI: dirigono l'attenzione su questioni secondarie lasciando presupposta la volontà del comunicatore.

Mentre, prima, dopo, durante

Esempi: Mentre ti rilassi inizia a raccontarmi la tua vita (il presupposto è che la persona si rilassi) – Prima di iniziare la terapia avrei bisogno di alcune informazioni (il presupposto è che la persona inizi la terapia).

2) SUBORDINATE ORDINALI: utilizzano i numeri ordinali e lasciano presupporre che l'azione coinvolga altri destinatari.

Primo, secondo, terzo

Esempi: Ti starai chiedendo quale parte del corpo si rilasserà per prima.

3) O, OPPURE: con queste due particelle guidiamo la scelta dell'ascoltatore dandogli apparentemente diverse opzioni.

O, Oppure

Esempi: La paura è scomparsa o è mutata? (presuppongo che la paura non sia più la stessa di prima) – Preferisci sconfiggere la paura con la meditazione o con l'azione? (presuppongo che la paura sarà sconfitta).

4) PREDICATI DI CONSAPEVOLEZZA: si utilizzano per presupporre il resto della frase. L'attenzione è posta sul fatto che l'ascoltatore si renda conto o meno di qualcosa.

Vi rendete conto....., Siete consapevoli.....Notate.....

Esempi: Vi rendete conto di quante potenzialità ha la P.N.L.? Sei consapevole di quanto sia bella la vita?

5) AVVERBI, AGGETTIVI: si utilizzano per enfatizzare maggiormente la presupposizione della frase.

Profondamente, inconsapevolmente,....

Esempi: Ti starai chiedendo quale parte del corpo si rilasserà profondamente per prima.

6) VERBI E AVVERBI INDICATORI DI CAMBIAMENTO DI TEMPO: si utilizzano per evidenziare la temporalità della situazione, dando per scontato che accada.

Cominciare, smettere, continuare....

Esempi: Ti starai chiedendo quale parte del corpo comincerà a rilassarsi profondamente per prima – Puoi continuare a rilassarti...

e) Forme di elicitazione Indirette

1) COMANDI NASCOSTI: si utilizzano nella frase evitando l'utilizzo diretto dei medesimi. Esempi: Ritorna con la mente a quando sei motivato – Alle volte basta solo ascoltare la mia voce e ti senti bene.

2) DOMANDE INDIRETTE: si utilizzano per ottenere informazioni in modo discreto. Si otterrà una risposta dell'interlocutore percepita come una semplice curiosità del comunicatore e quindi spontanea e poco "protetta".

Mi chiedo....., Sono curioso di sapere.... Esempi: Mi domando cosa tu stia provando....

3) **COMANDI NEGATIVI:** si utilizzano poiché la mente non riconosce la negazione, trasformandola in affermazione.

Non voglio che.... Non pensare....

Esempi: Non voglio che tu ti riprenda la tua vita così velocemente.....- Non pensare di rilassarti velocemente.

4) **POSTULATI DI CONVERSAZIONE:** Sono apparenti domande che richiederebbero una risposta secca ma che in realtà provocano una reazione. L'attenzione è spostata dalla richiesta dell'azione voluta, alla verifica della possibilità di fare la cosa (è molto difficile che una persona risponda negativamente).

Esempi: Potresti farmi vedere come si sorride?

5) **AMBIGUITA' LINGUISTICHE:** sono utilizzate per creare un leggero disorientamento finalizzato a provocare stati alterati, indirizzando l'attenzione sul significato fuori dal contesto. L'ascoltatore può elaborare l'informazione in più modi.

Esempi: ...e adesso che il tuo futuro è ora nella tua mente c'è tutto ciò che devi sapere....(a seconda che io faccia una piccola pausa sul termine ora il significato della frase cambia) – conosco tanti uomini e donne eccezionali (sono le donne, gli uomini o entrambi ad essere eccezionali) – il passato è successo (inteso che è effettivamente passato ma anche che è stato positivo)

6) **SOTTOLINEATURE PER ANALOGIA:** la frase è pronunciata con un paraverbale o non verbale contrario a quello che sto dicendo. Il non verbale entra direttamente nell'inconscio dell'ascoltatore

Esempi: ...non voglio che tu vinca perché l'importante è partecipare!

Abbino al non voglio, l'annuire della testa in modo che passi il messaggio che tengo alla tua vittoria.

7) **METAFORE:** sono molto utilizzate e di grande efficacia nell'ambito della P.N.L. Permettono di: inglobare più mappe della realtà e creare i presupposti per nuove connessioni. Grazie alla metafora è possibile superare i limiti del linguaggio logico e ponendoci ad un meta-livello, arrivare direttamente all'inconscio dell'ascoltatore. Una buona metafora può condurre gli individui a rendersi consapevoli di legami a cui non avevano pensato, rendendosi parte attiva di un processo di apprendimento creativo. Con questo strumento è possibile creare stati diversi: curiosità, motivazione o fiducia. Il racconto, se è vago, permette alle persone di accedere ed utilizzare le proprie risorse.

Esempi: C'era una volta un generale che doveva fronteggiare un esercito 10 volte più numeroso del suo. Sapeva che i suoi soldati potevano farcela perché erano più addestrati, ma non ne erano convinti. Durante la marcia si fermò in un tempio: "entro nel tempio a meditare, quando uscirò lancerò una moneta: se esce testa vinceremo, se esce croce perderemo". Quando uscì dal tempio lanciò la moneta e venne testa. I suoi uomini erano così entusiasti che non vedevano l'ora di iniziare la battaglia. Alla fine vinsero. "Nessuno può sconfiggere il destino" disse un subalterno al suo generale. "È proprio vero" rispose il generale mostrando una moneta con la testa su entrambe le facce.

Grazie al *Milton Model* il terapeuta/coach è in grado di utilizzare un linguaggio che entra "con potenza" nel destinatario, poiché il suo essere "abilmente vago" lo adatta perfettamente all'esperienza e/o esigenza del paziente, che tende ad abbassare le proprie barriere protettive, lasciando che la successiva terapia applicata abbia il suo maggiore effetto.

Inoltre il comunicatore limita le possibilità di errore comunicativo mappale: tale errore consiste nel parlare al paziente utilizzando la propria mappa della realtà e delle proprie convinzioni che, ovviamente, sono spesso diverse da chi ci ascolta.

3.3 *Persuadere*

Il concetto di “*comunicazione motivata da uno scopo e capace di produrre l’effetto desiderato*”, può evocare, in un certo modo, quello di *persuasione*.

Per chiarezza, definiamo la comunicazione persuasiva, come quel “particolare tipo di comunicazione che ha come obiettivo l’indurre nel destinatario un cambiamento d’atteggiamento o comportamento”.

Esplicitandole così, si può notare che le due definizioni si incrocino a vicenda. L’una si occupa della realizzazione o meno di un determinato scopo, l’altra specifica uno scopo possibile.

Lo psicologo Andrea Castello (21) precisa che “il comunicare sottintende una trasmissione di informazioni di vario tipo: informazioni che possono riguardare fatti, pensieri, stati d’animo, istruzioni, codici.

L’esigenza di trasmettere queste informazioni è riconducibile alla necessità di soddisfare dei bisogni, da quelli primari, fisiologici, che riguardano la sopravvivenza organica e della specie, a quelli secondari, di natura sociale e psichica.

Se è vero che per gli individui più primitivi lo status è connesso alla qualità di forza fisica e di sprezzo del pericolo, è altrettanto vero che nella società moderna questi bisogni vengono soddisfatti anche da altri valori, che possono andare dal possesso di un titolo, al denaro, alla bellezza fisica, all’importanza sociale, all’autorevolezza.

È proprio in questo quadro che si è sviluppata l’esigenza di poter influenzare, se non addirittura pilotare, la risposta dell’interlocutore all’emissione del messaggio.

Quando si è capito che la risposta alla propria richiesta di soddisfacimento del bisogno poteva essere in un qualche modo guidata, diretta, indirizzata al soddisfacimento del bisogno stesso, è iniziata, nella storia dell'evoluzione umana, la ricerca di quegli elementi che potevano produrre quell'influenza determinante, la persuasione, appunto.

Tutti, prima o poi, abbiamo desiderato almeno una volta di poter leggere nel pensiero di chi ci sta di fronte – cliente, amico o partner – al fine di ottenere da lui il pieno consenso.”

Questo consenso significa molto di più del semplice “aver ragione”; infatti, la capacità di influenzare gli altri non è la capacità di imporre le proprie ragioni, bensì quella di scoprire quali siano le leve motivazionali altrui che, se sollecitate, possono metterci nelle condizioni di guidare chi ci sta di fronte “all’acquisto” delle nostre ragioni.

La **comunicazione persuasiva**, allora non è l'arte di far fare agli altri ciò che loro non vogliono fare, bensì *la capacità di motivarli ad ascoltarci*, a riflettere sulle nostre ragioni senza chiudersi o difendersi a priori.

Pertanto, quando si parla di **persuasione** (22), nella maggioranza dei casi si pensa a qualcosa di manipolatorio. In realtà, *la persuasione non è altro che una strategia o un procedimento per ottenere un'approvazione.*

Quando si parla di *comunicazione persuasiva ed efficace* (23) c'è il bisogno di dedicarsi alla comprensione di chi ci sta di fronte e a costruire con lui una relazione vincente, con un'alleanza che permetta di equilibrare le forze in gioco nella negoziazione e di uscire soddisfatti da una trattativa con qualcuno.

Nella comunicazione persuasiva si crea una sinergia con i propri interlocutori che si sentono capiti, a proprio agio, e questo permette di concludere un accordo in modo vantaggioso.

Per poter operare in tal senso, bisogna aver conquistato una propria libertà interiore, cioè quella indipendenza da fattori che condizionano il nostro agire verso gli altri e verso noi stessi, le nostre credenze limitanti.

Saper comunicare in modo efficace significa conoscere se stessi per poter meglio interagire con gli altri.

Affinché questo avvenga è necessario che i tre canali della comunicazione *verbale*, *paraverbale* e *non verbale*, siano congruenti tra loro.

Se generalmente la persuasione viene vista come un artificio subdolo, può benissimo essere vista anche da un lato più accettabile.

Nel libro “*L’arte di persuadere*” di Massimo Piattelli Palmarini viene proposta un’accezione non negativa della persuasione. (24)

Egli sostiene che “*quando una volontà, un’intenzione, una credenza o una decisione devono trasferirsi da una mente ad un’altra, si devono innescare sul momento stesso, moti convergenti nell’una e nell’altra*”, e da qui prende lo spunto per affermare che “*per sua natura intima, l’arte della persuasione è un esercizio lieve. Aborrisce i mezzi pesanti.*”

È lecito esercitare un certo ascendente, ma non fare appello al principio di autorità. L’autorità, non a caso, subentra quando la persuasione non basta.

Il persuadere esclude non solo la minaccia ed il ricatto, ma anche mosse sleali come l’appello alla pietà o alla cieca fiducia.

Un'ulteriore precisazione evidenziata dalla psicologa Romina Sinovich, (25) è che *“non può verificarsi nessuna persuasione se non sussistono le premesse oggettive, del contesto ambientale, sociale, culturale, e quelle soggettive, proprie del ricevente.*

Non si può persuadere chi non ha la disposizione a lasciarsi convincere.

È proprio su questo presupposto che gli studi si sono rivolti più ad orientare gli animi, piuttosto che a dirigere i messaggi stessi.

Un espediente molto usato in pubblicità consiste nella *reiterazione del messaggio*, (26) dando luogo a quello che gli psicologi chiamano *effetto di mera esposizione*, che contribuisce a rendere più familiare, e quindi più accettabile, il messaggio proposto.

Altre componenti, prese in prestito dai pubblicitari, riguardano la fonte emittente, cioè, fanno appello all'autorevolezza e alla credibilità di chi veicola il messaggio. Questa via persuasiva è supportata da un certo livello di expertise, cioè una costruzione fittizia di professionalità nell'emittente. Anche la struttura stessa del messaggio offre importanti appigli per veicolare la persuasione.”

La lividezza del messaggio, innanzi tutto, in cui la costruzione del discorso, i colori, i suoni, concorrono a rendere il messaggio più facilmente percepibile.

L'ordine di argomenti, dove gli studi effettuati sulla memoria e sul livello di attenzione, hanno evidenziato due importanti effetti utili a questo proposito:

“di fronte ad una serie di informazioni contigue, le persone tendono a ricordare meglio le prime (effetto primacy) e le ultime (effetto recency), mentre quelle poste nella parte centrale dell'esposizione vengono meno facilmente registrate nel ricordo.”

Ulteriori elementi riguardanti la persuasione sono stati forniti dagli studi effettuati dallo psicologo sociale americano Robert Cialdini, che ha osservato dei professionisti

della persuasione, cercando di capire le tecniche usate da questi per forzare le resistenze delle persone, inducendole ad accondiscendere.

Queste tecniche (il colpo basso, il piede nella porta, la porta in faccia) cercano di indurre il ricevente ad acconsentire ad una proposta, facendo leva su alcuni vantaggi iniziali, che poi non vengono rispettati, o sul principio di reciprocità, che è alla base del sentimento di obbligo che ciascuno di noi sente per qualcuno che ci offre qualcosa, per cui fanno apparire una richiesta come una concessione.

Nell'ambito dei mezzi di comunicazione di massa si è sviluppato un altro effetto: *l'agenda setting*.

Questo fenomeno, come ci precisa Riccardo Caldazzo (27), nasce dall'assunto *che i media descrivono la realtà presentando al pubblico una sorta di ordine di priorità delle questioni relative all'informazione*. L'esposizione dei media non influenzerebbe quindi, direttamente gli atteggiamenti, ma l'importanza da attribuire alle questioni.

Quando le persone attribuiscono molta importanza a un dato evento, aumenta la probabilità che prestino maggiore attenzione alle notizie che lo riguardano, considerandone in maniera approfondita, tutti gli aspetti. In pratica, indurre l'effetto *agenda setting*, significa agire sulle risorse cognitive necessarie a produrre opinioni stabili, prima ancora che sulla direzione delle opinioni stesse.

Negli strumenti di persuasione utilizzati nell'*ars oratoria* si evidenziano quattro elementi principali:

- a. lo stile
- b. la logica
- c. l'originalità
- d. la pertinenza.

Il *gesto-persuasione* rientra anch'esso come dispositivo nella comunicazione persuasiva, poiché se prodotto nel contesto appropriato, per il ricevente può diventare irresistibile grazie al principio di imitazione.

Affinché sia efficace, il committente deve preventivamente averlo studiato e vagliato. La pubblicità ce lo insegna fin dai tempi antichi: *motivetto giusto + immagine giusta + emozione gradita = strategia di persuasione.*

Per citare Aristotele, *“bisogna sembrare di parlare non ad arte, ma naturalmente; questo, infatti, è persuasivo, mentre quello è l'opposto. Infatti si diffida da chi parla astutamente, così come si diffida dai vini adulterati”.*

3.4 Emozioni e pubblicità

Per emozionare, la pubblicità deve - prima di tutto - farsi capire, rendersi chiara, e riuscire a farlo in tempi strettissimi. Il problema d'essere chiari ed al tempo stesso emozionanti si pone in qualsiasi forma di comunicazione che hanno come obiettivo l'*influenza*. Proprio la tradizione retorica offre alla pubblicità gli strumenti per farsi capire ed emozionare il pubblico.

Le figure retoriche diventano così la cassetta degli attrezzi dei pubblicitari.

Ancora una volta il legame tra retorica, persuasione e pubblicità è più stretto di quanto avremmo pensato.

La pubblicità fa sua l'eredità classica e si rende autonoma creando le figure proprie, alcune delle quali sono così raffinate da dare l'illusione di un convincimento razionale.

Per questo motivo distingueremo tra:

- **Figure retoriche classiche**
- **Figure tipiche del discorso pubblicitario**

Lo schema presentato sarà utile ad analizzare la pubblicità, perché permette di classificare le campagne nel loro aspetto formale, individuando le strutture narrative. Con ogni probabilità lo schema può essere utilizzato anche da chi fa della pubblicità il proprio mestiere, come stimolo per agire in modo più consapevole.

Per noi tale schema è fondamentale perché può essere stimolo per migliorare la nostra comunicazione, imparando dalla pubblicità a rendere le nostre parole più d'impatto e memorabili, soprattutto in quelle situazioni in cui il tempo per ottenere quest'effetto non è molto.

3.5 *Figure retoriche classiche*

Riepiloghiamo le principali figure retoriche utilizzate nella comunicazione efficiente, riportando alcune esemplificazioni “storiche”, per meglio comprenderne il significato.

a) Metafora

“Il nostro addome è come il mare, se qualche volta si agita, crampi e spasmi ci prendono a ondate.

Ma per fortuna c'è BUSCOPAN, Buscopan agisce direttamente sullo spasmo, che a poco a poco si calma, così l'addome si rilassa e il mal di pancia si placa.

BUSCOPAN la quiete dopo il mal di pancia”

La metafora (dal greco *metá* “oltre” e *phéro* “porto”) consiste, pertanto, nella sostituzione di un termine con una frase o un altro termine figurato legato ad esso da un rapporto di somiglianza. Accade così che un disturbo di stomaco venga raccontato come un mare in tempesta e un medicinale come “la quiete dopo il mal di pancia”, come nello spot Buscopan.

b) Allegoria

“Sta per cominciare una nuova era. I migliori professionisti nel campo degli elettrodomestici, dell’elettronica, dell’informatica, della telefonia cellulare si uniscono e nasce TRONY, la più grande catena del settore. Da Trony troverete una grande scelta delle migliori marche, più convenienza, più professionalità, più servizi. Trony, non ci sono paragoni”

L’allegoria (dal greco *aj;llh/ ajgoreu;w* (*allēi agoréuō*), "parlare diversamente") è la costruzione di un discorso che, oltre al significato letterale, presenta anche un significato più profondo, allusivo e nascosto.

L’allegoria è una delle figure retoriche più nobili e tradizionalmente considerate fra le più efficaci per trasmettere significati e messaggi profondi. Insieme alla metafora, è la figura più discussa nella tradizione del dibattito sulle figure e nella letteratura tradizionale: dai miti greci (funzione testi religiosi) ai testi sacri. In pratica, si sostituisce al significato base un livello superiore rappresentato da simboli. Accade così che la nascita di una catena di negozi si trasformi in un momento epocale, l’inizio di una nuova era.

c) Metalessi

La metalessi (dal greco *metá* “oltre” e *lámbo* “prendo”) consiste nell’uso improprio di aggettivi o sinonimi, che sarebbero invece consoni ad un altro contesto.

La sua funzione è il “trasferimento semantico da un termine ad un altro, ed è mediata da elementi sottintesi”.

E' una forma dell'umorismo, ma oltre al divertimento, l'inadeguatezza produce sorpresa, quindi impatto. L'attenzione utilizzata per comprendere l'uso improprio rafforza il messaggio, tanto è vero che le mitiche campagne “*liscia, gassata o Ferrarelle*” sono ancora nella memoria di molti consumatori.

Se l'improprio è iperbolico si sconfinava nel paradosso.

d) Polisemia

A casa aspettano un Bacio.

La polisemia (dal greco polys “molto” semeion “segno”) consiste nell'utilizzo di una parola o di una perifrasi che possa avere differenti significati. Il doppio senso rende attraente il messaggio. In pubblicità si usa molto spesso nel testo di un annuncio e talvolta anche nei titoli. In alcuni casi lo stesso nome del prodotto è creato su quest'ambiguità, come ad esempio aveva fatto la Perugina.

e) La citazione

Un gruppo di uomini marcia lungo un corridoio, i passi sono coperti da una voce autoritaria che riecheggia per i corridoi. Sono prigionieri, ce lo dicono le loro divise e l'espressione sul volto. All'improvviso una ragazza in canottiera bianca e pantaloncini rossi corre verso la macchina da presa impugnando un grosso martello. Alcune guardie la inseguono. Il montaggio alterna la vigorosa corsa della ragazza, alla marcia dei detenuti. Arriviamo così in una stanza dove i detenuti, sedendosi in file regolari, seguono le istruzioni di un uomo proiettato su un grande schermo, da cui proviene la voce. La tensione sale: le guardie hanno quasi raggiunto la ragazza. La ragazza è ormai a qualche decina di metri dallo schermo, ha ancora qualche secondo prima che le guardie arrivino a lei, agita il pesante martello e lo

scaglia contro lo schermo. Lo schermo esplode. Le persone sedute, incredule, sono impietrite. La voce fuori campo annuncia l'evento: "Il 24 gennaio Apple Computer lancerà Macintosh. E vedrete perché il 1984 non sarà come il 1984".

In conclusione il logo Apple: la mela morsicata coi colori dell'arcobaleno disposti in modo irregolare.

Il riferimento al romanzo di Orwell è esplicito: "il Mac è venuto a liberarci". Il computer da oggi non è più uno strumento di oppressione, ma di libertà.

Con le citazioni, la pubblicità si richiama alla letteratura, alla cinematografia e alle arti, o a se stessa. L'effetto diverso ma già visto conferisce maggiore impatto. Così, si può raccontare il lancio di Macintosh richiamandosi a Orwell, come nella celebre campagna "Apple 1984".

f) Sineddoche e metonimia

La *sineddoche* (dal greco *synekde- khomai*, "prendo insieme") utilizza in senso figurato una parola, ampliandone e riducendone il campo semantico.

La *metonimia* invece è usare il termine iperonimo per l'iponimo o viceversa, la causa per l'effetto o viceversa.

In pubblicità le due figure si confondono.

Accade così, con *Direct Line*, che un telefono rosso fosse utilizzato per rappresentare la possibilità di svolgere da casa tutte le pratiche di assicurazione, senza bisogno di recarsi in alcun ufficio.

g) Iperbole e enfasi

L'iperbole consiste nell'esprimere in termini esagerati un concetto.

L'enfasi (dal greco *emphainein* "dimostrare") consiste nel mettere in rilievo una parola o un'espressione, grazie ad una particolare sottolineatura. In ogni modo l'esagerazione è portata al punto da non essere più riconducibile ad alcun codice realistico. Trascendendo dalla realtà con l'iperbole la pubblicità può dire quello che vuole, senza essere accusata di dire bugie.

Così per anni le campagne *Duracell* hanno potuto mostrare l'inesauribile Bunny rosa vestito da runner reiterando lo slogan "*Duracell dura di più*".

h) Antonomasia

L'antonomasia (dal latino *anti onomasia*) consiste nel "denominare al contrario", ad esempio utilizzare il nome proprio di una persona in luogo di un nome comune e viceversa. L' "Apostolo" per S. Pietro, "è un Ercole" anziché "è un uomo forte"... ecc.

Così associando ripetutamente un personaggio a un concetto, il primo rappresenta il secondo. La pubblicità ama utilizzare i personaggi pubblici, dotati di una carica evocativa come testimonials. Uno degli esempi più riusciti è una campagna istituzionale Apple.

Lo spot da un minuto era costruito con immagini di repertorio che ritraevano Martin Luter King, John Lennon, Mohammed Ali, Gandhi e molti altri rappresentanti del "Think different".

i) Umorismo

Una bella ragazza dall'aspetto serio sta parlando col suo psicologo, lui le chiede "dimmi la prima cosa che ti viene in mente". Entriamo nella testa di lei e si susseguono 42 secondi in cui la vediamo fare di tutto: cavalcare un ragazzo con tanto di cappello da cow boy, picchiarne un altro, ammirarne un altro ancora mentre si mette l'olio abbronzante...poi fare il bagno in una fontana, ballare sopra

un tavolo e dulcis in fundo cambiarsi i vestiti in autobus. Il montaggio alterna le immagini al suo viso sempre più divertito. Tornati nello studio, lo psicologo sollecitata nuovamente la ragazza a rispondere. Lei con la faccia pensierosa risponde "Chocolate".

L'umorismo si basa sul contrasto. La sorpresa, l'imprevisto, il malinteso e la esasperata ripetizione sono i detonatori più utilizzati dalla pubblicità. L'umorismo permette un raddoppiamento della realtà: ciò che di norma sarebbe motivo di vergogna e tensione diventa motivo per ridere.

Lo spot *Bacardi Breez* mostra come piccoli grandi contrasti possano rendere memorabile un messaggio.

Fanno parte del genere umorismo figure come:

- L'*ironia*, l'affermare una cosa che è esattamente il contrario di ciò che si vuole intendere. Usare questa figura richiede che dall'altra parte l'ascoltatore o lettore sia capace di cogliere le ambiguità e di ricavare il vero messaggio.
- La *parodia*, l'imitazione (tragi)comica di un tema o di un personaggio con esagerazioni spesso grottesche
- Il *paradosso* (dal greco para "contro" e doxa "opinione") è un'affermazione che appare contraria al buon senso, ma che in realtà si dimostra valida a un'attenta analisi. Il paradosso presenta situazioni assurde e incredibili, prive di buon senso e in contrasto con le convenzioni culturali.

j) Reticenza

La reticenza (dal latino reticere, 'tacere') consiste nell'interrompere e lasciare in sospeso una frase facendone intuire la conclusione.

In pubblicità lasciare in sospeso una frase o una situazione, stimola la fantasia del pubblico, lo coinvolge e rende memorabile il messaggio.

Così per anni le campagne del rum *Havana Club* hanno lasciato allo spettatore concludere il ragionamento “*Non c’è rum migliore del rum di Cuba e Havana Club è Cuba*”.

k) Climax

Il climax (dal greco climax, "scala") è la progressione che sale di intensità: è una figura tipica della pubblicità a stampa, ma anche di alcuni spot.

In questo caso è il montaggio che mostrando solo le inquadrature più salienti riesce a creare veri e propri crescendo in 30, massimo 60 secondi.

Come nello spot delle calzature *Superga* ambientato nei disordini di una manifestazione ecologista.

Le immagini si susseguono in un crescendo di forza, sempre più serrate, che inchiodano lo spettatore alla poltrona. Il messaggio finale non conosce mezze misure “*Superga: Si ama O Si odia*”

l) Ossimoro

L’ossimoro: (dal greco oksymoron, composto di oksys, "acuto" e morós, "sciocco" come modello di unione di concetti discordanti) è una forma di antitesi di singole parole che vengono accostate con effetti paradossali.

La Pubblicità, come ha osservato il sociologo Luhmann nella sua “*Teoria dei sistemi sociali*”, ama accostare termini contraddittori. E lo spot “storico” della *Renault Megane* ne è stato la riprova: “*Siate seri: divertitevi!*”

m) Litote

La litote afferma un concetto mediante la negazione del contrario. In pubblicità si utilizza per generare sorpresa, quindi humour. Così negare il concetto di “*potenza senza controllo*” (foto di un centometrista alla riga di partenza con ai piedi delle scarpe da donna col tacco) enfatizza l'importanza della tenuta di strada dei pneumatici *Pirelli*.

n) Provocazione

Siamo in una sala parto, una donna è in preda al dolore, urla. Il bambino è sparato letteralmente fuori dalla finestra. Il moto del bambino non si arresta, lo vediamo crescere e invecchiare mentre ancora “vola”. 35 secondi dopo, l'uomo, ormai anziano, atterra violentemente dentro una tomba, la sua. Lo schermo si fa scuro e compaiono una dopo l'altra le scritte “la vita è breve”, “gioca ancora”, “Xbox”.

Il messaggio è stato sparato con violenza nella testa del consumatore.

La provocazione ha lo scopo di indurre nel destinatario una reazione di tipo emotivo. La pubblicità ama presentare i concetti in modo crudo e diretto, la reazione contribuisce a imprimere il concetto nella memoria, come nello spot della *Xbox*.

3.6 *Figure tipiche del discorso pubblicitario*

Ecco un excursus delle figure tipiche della pubblicità, con annessi esempi di pubblicità che hanno fatto storia:

a) Problem solution

Il *problem solution* è l'archetipo di qualsiasi pubblicità. Ci si sofferma sul problema per poi mostrare il prodotto come la soluzione tanto attesa. La legislazione italiana non permette di utilizzarlo in alcuni settori come gli alcolici.

Di solito il problem solution si lega ad altre figure che lo vivacizzano. Esempio storico fu lo spot “*Preparazione H: un aiuto contro le emorroidi*”.

b) Side By Side

Il *side by side* è il più classico schema della pubblicità. Si mostrano da una parte la soluzione senza il prodotto e dall'altra il prodotto in azione. Naturalmente la prima situazione diventa un fallimento, mentre l'altra è un successo. Questa figura sacrifica l'impatto e la creatività in favore della chiarezza, è il linguaggio tipico dei prodotti per la casa, come ad esempio la forza pulente e sbiancante di “*Omino bianco*”.

c) Torture test

Con il *torture test* il prodotto è provato in situazioni limite. Così, detersivi di ogni genere lottano contro macchie più disparate. Una variante creativa è realizzata dalla colla *Tesa*, per dimostrare che il suo stick agisce in 10 secondi. La colla istantanea è applicata sulle lancette di un orologio in movimento. Nel tempo di uno spot riesce, così, la prova della promessa.

Il *torture test* ha due varianti dolci: il *good for baby* e il *buono sul pane*.

Nel primo caso si mostra un prodotto utilizzato su bambini affermando, più o meno esplicitamente, che se è abbastanza delicato per un bambino lo sarà anche per un adulto. Nel secondo caso si afferma o si dà per scontato che se un condimento è buono sul pane, appunto, sicuramente lo sarà anche su altri alimenti.

d) Opinion leader in azione

Oltre a star del cinema o della televisione, possono essere mostrati, per reclamizzare un prodotto, persone “comuni” rappresentanti di alcune categorie. In certi contesti, come l'igiene, il loro potere è immenso: si tratta di veri e propri leader d'opinione.

Capita così che *Oral B* si faccia fregio di essere “*il dentifricio più raccomandato dai dentisti*”.

e) Descrizione e presentazione

“Dal limone, il Limoncello,

dal mapo, Mapo Mapo. Il nuovo liquore al mapo.”

“Come parli bene Ninuzzo!”

“Mapo Mapo. Piacere mediterraneo.”

Chi non ricorda questa pubblicità densa di sicilianità e bellezza mediterranea, dove *descrizione e presentazione* non sono propriamente figure ma stili.

Si utilizzano quando la pubblicità ha bisogno di parlare solo dell’esistenza del prodotto, soprattutto in fase di lancio. La descrizione è il contenitore dentro a cui si inserisce una figura, che la vivacizza. Ad esempio, nei 15 secondi del lancio di *Mapo Mapo* tutta la scena, a metà tra il luogo comune e lo *still of life*, è costruita sul messaggio che descrive/presentare il prodotto.

f) Target story

Un ragazzo sta giocando sulla spiaggia con il suo cane. All’immagine dei due si alternano in dissolvenza scritte bianche su sfondo nero:

“Una mi vuole alla moda.” “Un’altra mi vuole alla moda.” “Francesca mi vuole sportivo. Datemi una Tuborg che ricomincio daccapo.”

Conclude lo spot il ragazzo che chiede al cane: *“E tu, come mi vuoi?”*

La *target story* serve ad avvicinare il prodotto al consumatore. Di fatto la marca assume come suo lo stile del suo target, con le sue aspirazioni, i suoi sogni, i suoi modi di dire e di pensare. Prodotto e consumatore diventano una cosa unica, la marca diventa un modo di vivere. Come in uno spot della nota birra *Tuborg*.

g) La seduzione del corpo

La *sensualità del corpo* è una delle armi più usate ed abusate in pubblicità. Il corpo femminile in particolare è così inflazionato che lo si utilizza sia come richiamo per il target maschile (che di regola apprezza), sia col target femminile (che a volte si irrita).

Nel secondo caso il richiamo è mascherato da modello aspirazionale come nella campagna *Intimo di Roberta*, con in primo piano il fondoschiena evocante della Hunziker.

h) Il piacere del corpo

Il *piacere del corpo* è simile al modello appena visto, ma rispetto a questo segue una strada più pudica. Tutto il messaggio passa attraverso il corpo per generare impatto. È un racconto *ego riferito*: si offre al target un modello a cui ispirarsi. Si spera così che un corpo di donna diventi attrattivo anche per il target femminile. A citazione, “*Cafè collant*”.

i) Human contact

L’*Human contact* si basa sull’emozione generata dal contatto umano. Visi, sorrisi e soprattutto abbracci costruiscono quest’emozione, soprattutto quando ci sono di mezzo cuccioli d’uomo. La marca che passa attraverso questo trattamento si

personalizza, diventa “come una di famiglia”. Massimi esempi della categoria sono il mondo Barilla (spot: *Quando c'è Barilla c'è casa*) e *Mulino Bianco*.

l) Finto redazionale

Il *finto redazionale* è utilizzato soprattutto nel settore dei cosmetici. Si ricorre a questa figura quando la pubblicità deve veicolare molte informazioni. L'advertising decide, allora, di travestirsi da articolo redazionale, parassitando la credibilità del giornale stesso.

È l'editore che a questo punto prende le sue precauzioni obbligando ad inserire il pay off, la firma della marca, per distinguerlo dai suoi redazionali.

m) Tranche de vie

Con la *tranche de vie* il prodotto è il protagonista assoluto, oltre che della comunicazione, della vita quotidiana rappresentata nella pubblicità. Si descrivono scorci di vita, soprattutto momenti passati in famiglia.

Affinché il messaggio non risulti noioso serve qualcosa che vivacizzi la situazione. Così il ritmo di un jingle o il sorriso di una battuta comica rendono arricchiscono un messaggio. *Philadelphia* ha creato in questo stile la *saga di Kaori* (la ragazza orientale che entrava a far parte di una famiglia italiana). La presenza della ragazza era l'elemento vivacizzante e il pretesto per raccontare nuovi prodotti e nuovi utilizzi.

n) Demo

La *demo* è una pillola di comunicazione, che attraverso grafiche computerizzate, mostra l'effetto diretto di un prodotto. È usata per le *reason why*. Così lo spettatore a

casa è catapultato dentro alle fibre di un tessuto per scoprire come funziona un detersivo. È molto usata per i prodotti cosmetici e per nell'igiene.

Solitamente questa figura si inserisce su altre, diventando così una parentesi.

3.7 Strategie di manipolazione

Per **manipolazione** in senso psicologico s'intende il comportamento, contrario a una certa etica, che tende a indurre una persona a fare qualche cosa indipendentemente dalla sua volontà, quindi simile al plagio.

La parola si usa spesso in senso spregiativo: chi manipola lo fa generalmente onde strumentalizzare qualcuno ai propri fini. Va quindi ricordato che forme sottili di manipolazione sono onnipresenti e vanno dall'educazione alla pubblicità, con propositi talora filantropici o edificanti.

Una comunicazione efficace non dovrebbe essere e certamente non deve sembrare manipolatoria.

Si parla di *pratiche manipolatorie* in due ambiti socio-psicologici ben distinti.

Uno di questi è la psicoterapia, dove capita che un terapeuta venga accusato di abusare del ruolo professionale e in particolare del transfert: una condotta simile, se comprovata, violerebbe l'etica professionale, per esempio in vista di un profitto.

L'altro è la PNL, o meglio l'applicazione di questo metodo ai processi di comunicazione (per controbattere, alcuni distinguono, sottilmente, fra manipolazione e influenza o persuasione). Diversamente dalle obiezioni teoriche alla disciplina in sé, non se ne discute l'efficacia ma la correttezza etica.

Come per la retorica, si cerca di distinguere fra una tecnica e l'uso che se ne fa.

In ogni caso chi più chi meno è consapevole che il più potente strumento di condizionamento mentale è il linguaggio; in tal contesto, l'obiettivo preposto è quello di scendere nello specifico considerando quali sono i meccanismi mentali che giornalmente portano i più disattenti ad essere preda dei persuasori.

Perché conta sempre di più l'ultima parola? E come fanno mezze verità a diventare menzogne così convincenti?

In tal contesto il fine dell'indagine è proprio quello di mettere in evidenza alcune situazioni che giornalmente portano il soggetto "medio" ad essere letteralmente sedotto dai "professionisti della persuasione", svelando alcuni dei trucchi usati da chi intende mostrare la realtà diversa da com'è per convincere a fare ciò che, altrimenti, non tanto facilmente si farebbe.

Ecco alcuni esempi di manipolazione:

- *Manipolare senza parlare*: gli artisti dell'inganno sanno che la forma vale più del contenuto e questo vale anche nel caso in cui lo strumento usato sia il linguaggio, quindi, una volta scelte le parole da usare, il gioco sta nello sceglierne bene la collocazione e il resto viene da se.

Esempio (28): un novizio chiese al priore: "Padre, posso fumare mentre prego?" e fu severamente redarguito. Un secondo novizio chiese allo stesso priore: "Padre, posso pregare mentre fumo?" Fu lodato per la sua devozione.

Tale aneddoto vuole stare a significare che *l'ordine delle parole ordina il pensiero, e da ordini al pensiero*. Gli usi di quest'arma sono infiniti e grazie ad essa, giornalisti e uomini politici possono influenzare la mente di milioni di persone semplicemente collocando ciò che dicono in un modo piuttosto che in un altro.

- *Mentire dicendo il vero*: perché mentire quando è più facile che le persone ingannino se stesse? Molte manipolazioni mentali sono prodotte dalle vittime stesse

cosicché il manipolatore può provare la sua innocenza, e, nel farlo, ovviamente mente...

Esempi: “Clinicamente testato” o “sottoposto a test di laboratorio” sono frasi rassicuranti, ma si può stare tranquilli? Effettivamente no poiché, anche concedendo che i test sul prodotto siano stati effettivamente effettuati, spesso e volentieri nulla si dice su cosa abbiano effettivamente dimostrato.

“Il biscotto X non contiene nitrati”... una notizia rassicurante (i nitrati infatti non fanno bene alla salute) sapere che non ci sono nei pasticcini X e, alla prova dei fatti ciò risulta vero... la pubblicità non mente, o forse sì? Il punto è il seguente: i biscotti X non contengono nitrati, ma nessun biscotto contiene nitrati...

- *Situazioni in cui le parole fanno le cose:* le parole creano la realtà e usando queste al modo giusto non è difficile creare una realtà come meglio aggrada o indurre gli altri a fare ciò che si vuole. La molteplicità di definizioni possibili per una stessa realtà si presenta bene anche a indirizzare le persone verso il lato positivo o negativo di qualcosa.

Esempio: se parlando con un soggetto si accenna alla sua “paura di sbagliare” si crea nella sua mente tutta una serie di connessioni con il tema “paura” (ansia, visione pessimistica del futuro, ricordo di esperienze spiacevoli ..) e così con il tema “sbagliare” (ricordi di punizioni, sensi di colpa, inferiorità...), ma se si parla di un suo “desiderio di riuscire” si evoca nella sua mente tutto ciò che è associato a “desiderio” (piacere, ottimismo, speranza...) e a “riuscire” (premio, soddisfazione, autostima...).

- *Arte di costruire labirinti paradossali:* con il linguaggio si possono creare paradossi, situazioni senza alcuna apparente via d’uscita che intrappolano la logica e mandano in “tilt” la mente fino a condurre la vittima dove la si vuol condurre.

Esiste ad esempio un modo semplicissimo di immobilizzare le persone nelle spire del proprio potere. La procedura è la seguente: dapprima individuare un comportamento della “vittima” per sua natura spontaneo e che si vuole impedire venga messo in atto, imporre a questa di attivare tal comportamento e stare a guardare: nel momento in cui ella ci prova si paralizzierà e, più si sforzerà di metterlo in pratica e meno riuscirà.

- *Manipolare con le cifre*: la matematica non è una opinione ma spesso l’uso che ne fa chi controlla la mente è poco opinabile (e nemmeno questa è un’opinione). La mente umana reagisce automaticamente a tutto ciò che ruota intorno al concetto di “quantità”.

Ad esempio: se di una acqua minerale viene detto che “contiene il 15% di sodio in meno” ci sarebbe da chiedersi: “il 15% in meno rispetto a cosa?”.

Effetti speciali ancora più affascinanti si possono ottenere usando i numeri con più astuzia.

Esempio: “l’automobile XX consuma meno di Y e da più confort della Z”. Quale delle tre comperare quindi? Un soggetto disattento istintivamente direbbe XX ma tutto quello che si sa alla fin fine è che: tra XX e Y la prima costa meno ma nulla si dice del prezzo di Z (che potrebbe costare ancora meno) e che tra XX e Z la prima ha più confort ma nulla si dice dei confort di Y (che potrebbero essere di più)... per quanto se ne sa quindi, Z potrebbe essere l’auto che consuma meno e Y quella che ha più confort, quindi XX non eccelle in nulla....

3.8 *Le convinzioni*

Considerato che il principale modo in cui “incorniciamo” la nostra esperienza e le diamo un significato è attraverso le nostre convinzioni ed aspettative, giova fare una breve digressione sulle medesime considerandole secondo il linguaggio della P.N.L..

Per esempio, le affermazioni: “Lo spostamento delle placche continentali causa i terremoti” e “La collera di Dio causa i terremoti”, riflettono convinzioni differenti riguardo alle cause degli avvenimenti del mondo che ci circonda.

Le affermazioni come: “Il polline provoca le allergie”, “Nascondere le informazioni è scorretto”, “Non è possibile che un essere umano percorra un miglio in meno di quattro minuti”, “Non avrò mai successo perché sono lento nell’apprendimento” e “Dietro ogni comportamento c’è un’intenzione positiva” rappresentano tutte convinzioni di qualche tipo.

Le convinzioni operano ad un livello differente rispetto al comportamento e alla percezione: influenzano le nostre esperienze e l’interpretazione della realtà collegando le nostre esperienze ai nostri sistemi di criteri o di valori.

Per acquistare un senso pratico, *i valori devono essere connessi alle esperienze attraverso le convinzioni*; esse stabiliscono la relazione tra i valori, le loro cause, e le conseguenze.

La tipica espressione verbale di una convinzione collega un particolare valore a qualche altra fetta della nostra esperienza.

Per esempio, l’espressione verbale della convinzione: “Il successo richiede molto impegno.”, collega il valore “successo” ad una classe di attività (“molto impegno”). L’affermazione: “Il successo è soprattutto una questione di fortuna” collega lo stesso valore ad una classe di attività differente (la “fortuna”).

Dal punto di vista neurologico, le convinzioni sono associate al sistema limbico e all’ipotalamo, nel mesencefalo.

Si ritiene che il sistema limbico sia collegato sia alle emozioni sia alla memoria a lungo termine. Questo sistema serve ad integrare le informazioni provenienti dalla corteccia cerebrale – pur costituendo, sotto molti aspetti, una struttura più “primitiva” – ed a regolare il sistema nervoso autonomo (che controlla le funzioni corporee

fondamentali come il ritmo cardiaco, la temperatura corporea, la dilatazione delle pupille, etc.).

Le convinzioni sono “prodotte” dalle strutture più profonde del cervello (29), determinano dei cambiamenti nelle funzioni fisiologiche fondamentali e sono responsabili di molte delle nostre risposte inconsce.

Infatti, uno dei modi in cui si ha consapevolezza di essere veramente convinti di qualcosa è che questo qualcosa inneschi delle reazioni fisiologiche; ci fa venire il “batticuore”, ci fa “ribollire il sangue”, ci fa “venire i brividi”: tutti effetti tipicamente impossibili da produrre consciamente secondo Bandler e Thomson G.

Un poligrafo (o “macchina della verità”) permette di capire se qualcuno sta “mentendo” proprio perché è in grado di rilevare questo tipo di reazioni.

Tutti, quando sono convinti di quello che dicono, manifestano delle reazioni fisiche diverse rispetto a quando esternano qualcosa di incongruente a ciò che realmente pensano; questo a dimostrazione che le convinzioni sono “collegate” alla fisiologia “inconscia” del nostro corpo.

La potenza delle convinzioni, necessariamente, influenza la vita umana.

Sono notoriamente difficili da cambiare seguendo le regole della logica o del pensiero razionale.

C'è una vecchia storia, riportata da Abraham Maslow nel 1954 (30), su un paziente in cura presso uno psichiatra.

Quel tale non mangiava o non si prendeva cura di sé, sostenendo che era un cadavere. Lo psichiatra trascorse molte ore discutendo con lui per tentare di convincerlo di non essere un cadavere. Alla fine gli chiese se i cadaveri sanguinano. L'uomo rispose: “Naturalmente i cadaveri non sanguinano, tutte le loro funzioni vitali sono cessate”.

Allora lo psichiatra lo convinse a tentare un esperimento.

Lo avrebbe punto cautamente con uno spillo per vedere se cominciava a sanguinare. Il paziente acconsentì. Dopo tutto, era un cadavere. Lo psichiatra lo punse delicatamente con un ago e questi, ovviamente, cominciò a sanguinare.

Il paziente assunse un'espressione turbata e stupita e disse, con un filo di voce: "Dannazione... i cadaveri SANGUINANO!"

Spesso le convinzioni del tipo: "Ormai è troppo tardi.", "In ogni caso non c'è niente che io possa fare.", "Sono una vittima... è giunta la mia ora" possono limitare tutte le risorse del paziente.

Ogni persona ha sia convinzioni potenzianti sia depotenzianti.

Un esempio del potere delle convinzioni, *limitanti e potenzianti*, è quello del "miglio in quattro minuti".

Prima del 6 Maggio 1954, si credeva che quattro minuti fossero una barriera insuperabile per la velocità con cui un essere umano potesse percorrere un miglio (circa 1600 metri).

Nei nove anni che precedettero la giornata storica in cui Roger Bannister infranse il tetto dei quattro minuti, nessun atleta si era avvicinato a quel record.

Entro le sei settimane successive all'impresa di Bannister, l'atleta australiano John Lundy lo abbassò di un altro secondo.

Entro i nove anni successivi, quasi duecento persone hanno infranto quella barriera apparentemente impenetrabile sino ad arrivare all'attuale record mondiale di 3'43"13, stabilito dal marocchino Hicham El Guerrouj a Roma il 7 luglio 1999.

Proseguendo nella disamina, i tre ambiti più comuni in cui si manifestano le convinzioni limitanti riguardano questioni come sentirsi senza speranza, sentirsi impotenti, non sentirsi degni.

Le convinzioni che riguardano questi tre ambiti possono esercitare una grande influenza sulla salute mentale e fisica (31).

Eccole in dettaglio.

- 1) *Sentirsi senza speranza*: la convinzione che l'obiettivo desiderato non sia raggiungibile nonostante le proprie capacità.
- 2) *Sentirsi impotenti*: la convinzione che l'obiettivo desiderato è possibile, ma non si è capaci di raggiungerlo.
- 3) *Non sentirsi degni*: la convinzione di non meritare di raggiungere l'obiettivo desiderato perché si è fatto (o non si è fatto) qualcosa.

Il *sentirsi senza speranza* si manifesta quando qualcuno non ritiene neanche possibile un particolare obiettivo desiderato. È caratterizzato dall'idea che: “Non ha importanza quello che faccio, non farà la differenza. Non è possibile ottenere quello che voglio. È fuori dal mio controllo. Io sono una vittima.”

Il *sentirsi impotenti* si manifesta quando, pur essendo convinti che il risultato sia concreto e che sia possibile ottenerlo, non si ritiene di essere capaci di raggiungerlo. Questo produce l'idea che: “Per gli altri è possibile ottenere questo risultato, ma non per me. Non sono abbastanza bravo o capace di ottenerlo.”

Il *non sentirsi degni* si manifesta quando, nonostante la convinzione di poter raggiungere l'obiettivo desiderato, e di avere le capacità per realizzarlo, si ritiene di non essere degni di ottenere quello che si vuole.

Spesso è caratterizzato dall'idea che: “Io sono un fallimento. Sono un caso a parte. Non merito di essere felice o in buona salute. C'è qualcosa di fundamentalmente sbagliato in me ed io merito il dolore e la sofferenza che sto sperimentando.”

Per avere successo, le persone hanno bisogno di cambiare le convinzioni limitanti di questo tipo nella convinzione di poter sperare nel futuro, di essere capaci e responsabili, ed acquisire un senso di autostima e di appartenenza.

Ovviamente, *le convinzioni più pervasive sono quelle che riguardano la nostra identità.*

Alcuni esempi di convinzioni limitanti riguardo all'identità sono:

“Io sono senza speranza/senza valore/una vittima”, “Non merito di riuscire”, “Se ottengo quello che voglio perderò qualche cosa”, “Non mi è concesso di riuscire”.

Le convinzioni limitanti qualche volta operano come un *“virus della mente”* ed hanno una capacità distruttiva simile a quella di un virus dei computer o biologico.

Un *virus della mente* è una convinzione limitante che può diventare una *“profezia autoavverante”* e interferire con gli sforzi e le abilità a cui una persona può ricorrere per guarire o per migliorare.

I *virus della mente* contengono assunti e presupposizioni non preferiti che rendono difficile identificarli e metterli in discussione.

Le *convinzioni limitanti* ed i *virus della mente* si presentano, spesso, come delle ostacoli apparentemente insormontabili per il processo di cambiamento.

Di fronte ad un'impasse, si ha una sensazione del tipo: *“Ho provato di tutto per cambiare questa cosa, ma non c'è niente che funzioni”.*

Per superare efficacemente le impasse occorre trovare le convinzioni limitanti che ne costituiscono il centro e le fanno sussistere.

Il coach può trasformare le convinzioni limitanti espandendo e rendendo più ricco il modello del mondo del suo cliente, e facendo maggior chiarezza riguardo all'identità e missione della persona.

Molte convinzioni limitanti si presentano come risultato di domande prive di risposta.

In altre parole, se non si sa come cambiare il proprio comportamento, riesce piuttosto facile costruire una convinzione del tipo: *“Questo comportamento non può essere cambiato”*. Se non si sa come fare per portare a termine un particolare compito, si potrebbe sviluppare una convinzione del tipo: *“Sono incapace di portare a termine un compito con successo”*.

Le convinzioni limitanti possono essere trasformate o rinnovate identificando le intenzioni positive e le presupposizioni che sono alla base della convinzione e fornire alternative e nuove risposte alle domande “come”.

Spesso le convinzioni, sia quelle potenzianti sia quelle limitanti, sono costruite in relazione ai feedback ed ai rinforzi da parte di persone ritenute importanti.

Per esempio, solitamente il nostro senso di identità e di missione viene stabilito in relazione a questo tipo di persone, che vengono chiamate *“mentori”*, e rappresentano dei punti di riferimento nei sistemi più ampi ai quali sentiamo di appartenere.

Poiché l'identità e la mission costituiscono la struttura più ampia che circonda i nostri valori e le nostre convinzioni, costruire o cambiare delle relazioni significative può esercitare una forte influenza su queste ultime.

Dunque, chiarire o modificare i rapporti chiave ed i messaggi ricevuti nel contesto di queste relazioni, spesso facilita spontaneamente il cambiamento nelle convinzioni.

In molti casi stabilire nuove relazioni è importante per la promozione di un cambiamento di convinzione duraturo, specialmente se si tratta di relazioni che forniscono un supporto positivo a livello dell'identità.

3.9 *Tecnica dei contro-esempi e prospettiva differente*

Diverse sono le tecniche linguistiche che in P.N.L. sono applicabili per tramutare le convinzioni limitanti.

Le due maggiormente utilizzate sono: *contro-esempi* e *prospettiva differente*.

• Tecnica dei “Controesempi”

Un *contro-esempio* è un esempio, un'esperienza o una porzione di informazione, che non si adatta ad una particolare generalizzazione riguardo al mondo.

I *contro-esempi* sono essenzialmente delle eccezioni alla regola.

Per esempio, qualcuno potrebbe dire che “tutti i Masai sono dei ladri di bestiame”, esprimendo una generalizzazione riguardo ad un gruppo di persone. Per mettere in discussione questa rappresentazione in modo stimolante, cercheremo qualunque esempio che non vi si adatti, forse dicendo *che una volta un Masai ha restituito una mucca smarrita*.

Trovare dei contro-esempi è un modo semplice ma efficace per valutare e mettere in discussione in modo stimolante delle convinzioni potenzialmente limitanti, e per approfondire la nostra comprensione di altri tipi di convinzioni.

I contro-esempi non smentiscono necessariamente l'espressione verbale di una convinzione, ma mettono in discussione la sua “universalità” in modo stimolante, e spesso la collocano in una prospettiva più ampia.

Le convinzioni e le critiche diventano limitanti quando sono espresse come se fossero “universali”, cioè quando sono caratterizzate da espressioni come “tutti”, “ogni”, “sempre”, “mai”, “nessuno”, “nulla”, etc. (quantificatori universali secondo il Milton Model).

L'affermazione “Non sto avendo successo perché mi manca l'esperienza necessaria” è diversa da “Non avrò mai successo perché mi manca l'esperienza necessaria”.

Analogamente, ci sono delle aspettative ed implicazioni connesse all'affermazione: “Sono malato perché ho il cancro” diverse da quelle connesse all'affermazione: “Sarò sempre malato perché ho il cancro”.

Le convinzioni ritenute universali hanno un impatto maggiore sulle nostre aspettative e sulle nostre motivazioni.

Costruire un contro-esempio implica il trovare un esempio che non si adatti alle affermazioni “causa-effetto” o alle equivalenze complesse che formano una convinzione o un sistema di convinzioni, e che cambi e arricchisca la nostra percezione della generalizzazione o del giudizio espresso.

Quindi, se qualcuno sostiene che: “tutti i dipendenti sono diffidenti nei confronti dei loro superiori” allora cercheremmo degli esempi che riguardino impiegati che hanno fiducia nei propri superiori.

Potremmo anche cercare di scoprire se ci sono dei dirigenti che vengono trattati con diffidenza dalla gente, piuttosto che dai loro impiegati.

A proposito, trovare un contro-esempio non significa che l'espressione verbale di una convinzione sia ‘sbagliata’: tipicamente ciò significa che il sistema o il

fenomeno che viene esplorato o studiato è più complesso di quanto ci è dato percepire, o che i suoi elementi fondamentali non sono ancora stati scoperti. Questo aspetto apre la strada alla scoperta di nuove prospettive e all'individuazione di ulteriori possibilità.

Solitamente la struttura di una convinzione si presenta tipicamente in questa forma:

A significa B (equivalenza complessa)

es.: Se sei imbronciato significa che sei infelice.

Oppure in quest'altra forma:

C causa D (causa-effetto)

es.: Gli allergeni causano le allergie.

Per cercare dei contro-esempi prima di tutto potremmo domandare:

A non accade mai senza B?

Esempio: Le persone non sono mai imbronciate quando sono felici? Oppure: Ci sono dei casi in cui C è presente ma non causa D?

Esempio: Ci si può trovare in prossimità di un allergene e non avere un'allergia?

È anche possibile invertire, o 'scambiare, i termini, e chiedere:

B non avviene mai senza A?

Esempio: Le persone non sono mai infelici, se non sono imbronciate?

O ancora:

C'è qualche D che non è causato da C?

Esempio: Si può avere una reazione allergica anche se non è presente nessuna allergia?

Trovare dei contro-esempi porta la persona ad approfondire la comprensione del fenomeno che sta considerando, e la aiuta ad arricchire la sua “mappa del territorio”.

A certe generalizzazioni (come la relazione tra l'essere imbronciati e l'infelicità o quella fra gli allergeni e le allergie) viene attribuita una validità superficiale, ma i processi più profondi a cui si riferiscono, in realtà, sono molto più complessi.

Occorre tenere presente che, come già accennato, poiché le convinzioni sono collegate ad un livello neurologico profondo; citando Robert Dilts, *“il cambiamento di convinzioni determinato dall'individuazione di un contro-esempio può produrre effetti immediati e straordinari”*.

Il fine ultimo dell'individuazione dei contro-esempi e, in generale, dei modelli linguistici, non è attaccare o umiliare l'interlocutore per il fatto di avere una convinzione limitante; piuttosto, è aiutare la persona ad ampliare ed arricchire la sua mappa del mondo, e sviluppargli il senso al cambiamento di visione, aprendogli la strada della ripresa

• Tecnica della “Prospettiva Differente”

Qualche volta è difficile o improduttivo verificare una convinzione a partire dalla propria prospettiva personale.

Infatti, spesso, i dubbi insorgono perché siamo bloccati sul nostro punto di vista da dove non siamo in grado di individuare scelte alternative. Un modo di utilizzare il processo di verifica delle convinzioni è il farlo mentre si considera la visione e la convinzione assumendo “i panni” di un’altra persona o in quelli di un “mentore”.

Questo accorgimento può aprire nuovi “spazi percettivi” e potrebbe risultare utile per rimuovere blocchi inconsci della creatività.

Può anche aiutare il “cliente/paziente” a trovare delle assunzioni inconsce o non necessarie.

Questo tipo di verifica delle convinzioni può essere effettuato identificando una persona, reale o ipotetica, che abbia piena fiducia nella particolare convinzione verso la quale la persona nutre dei dubbi.

Nella coppia ci si potrebbero scambiare i ruoli.

L’abilità del coach / terapeuta è quella di fare entrare il paziente nelle sembianze del soggetto terzo e quindi chiedere come questa persona si porrebbe verso la situazione in questione.

La tecnica può essere anche applicata utilizzando quella che in P.N.L. è definita “time line” ovvero *linea del tempo*.

L’interlocutore visualizza la propria linea del tempo con il passato ed il futuro (solitamente le persone individuano il futuro davanti a loro ed il passato alle spalle oppure il passato alla loro sinistra ed il futuro alla loro destra su una linea orizzontale).

Successivamente, a mezzo visualizzazione, si conduce la persona a “guardare” la sua linea del tempo ed in particolare la situazione oggetto del cambio prospettiva, dall’alto, come se fosse lo spettatore del proprio film.

Vedendosi in una prospettiva diversa il paziente, spesso, riesce ad individuare nuove strategie e nuove opportunità che prima non erano visibili.

Premesso quanto sopra, le convinzioni, sia potenzianti sia limitanti, sono connesse alle nostre aspettative.

Aspettativa significa “*previsione*”, riferito a qualche evento o a qualche risultato.

Le aspettative influenzano il nostro comportamento in diversi modi, a seconda di dove sono indirizzate.

Sigmund Freud (32) a fine ‘800 osservò che: “...alcune idee producono lo stesso effetto delle aspettative. Ne esistono due tipi: le idee che riguardano il fare questo o quello – quelle che noi chiamiamo intenzioni – e le idee riguardo a quello che ci sta succedendo – le aspettative propriamente dette –. L’effetto che le accompagna dipende da due fattori: in primo luogo dal grado di importanza che attribuiamo al risultato, e in secondo luogo dal grado di incertezza inerente all’aspettativa del risultato”.

Le convinzioni e le aspettative riguardo ai risultati ed alle capacità personali giocano un ruolo importante nel determinare l’abilità di raggiungere gli stati desiderati.

La distinzione di Freud tra “intenzioni” ed “aspettative” si riferisce alle aspettative note nell’ambito della moderna psicologia cognitiva come aspettativa di “auto-efficacia” e aspettativa di “risultato”.

L’aspettativa di risultato è l’esito della valutazione di una persona che un dato comportamento condurrà a risultati certi. L’aspettativa di autoefficacia è collegata alla convinzione di poter assumere, con un buon esito sul piano personale, il comportamento necessario per produrre il risultato desiderato.

Questi tipi di convinzioni e aspettative determinano quanto si è disposti ad investire in termini di impegno e per quanto tempo è possibile sostenere questi sforzi, nella gestione di situazioni stressanti o difficili.

Nelle attività autogestite, per esempio, le persone scettiche riguardo alle possibilità che il risultato si verifichi, o riguardo alla loro abilità di raggiungerlo, tendono a compromettere i loro stessi sforzi quando si avvicinano ai propri limiti.

Tipicamente, la mancanza di un'aspettativa di risultato porta a sentirsi “senza speranza”, il che provoca la caduta in uno stato di apatia. Invece, la mancanza di un'aspettativa di auto-efficacia, determina una sensazione di inadeguatezza da cui dipende, a sua volta, il sentirsi impotenti.

D'altronde, delle forti aspettative positive, possono incoraggiare il compimento di uno sforzo ulteriore e la liberazione di abilità latenti.

Un tipico esempio dell'*influenza esercitata da forti aspettative* è il cosiddetto “effetto placebo”. Nel caso del placebo, si somministra una medicina o una pillola “falsa”, priva di principi attivi.

Tuttavia, se l'interlocutore è convinto che sia “vera”, e si aspetta di stare meglio, spesso comincia a manifestare dei miglioramenti fisici reali.

Infatti, alcuni studi sui placebo hanno avuto risultati davvero sensazionali. In questi casi, in realtà, l'aspettativa innesca delle capacità comportamentali presenti allo stato latente, sebbene in gran parte inutilizzate.

Dal punto di vista della P.N.L., le *aspettative* sono un classico esempio di relazione tra la mappa e il territorio, e dell'influenza delle mappe interne sul comportamento.

Secondo la P.N.L., “un'aspettativa” è una *mappa mentale* delle azioni e delle conseguenze future.

Può trattarsi della mappa del proprio comportamento, del suo risultato, o degli eventi che possono accadere. Quando queste mappe sono molto efficaci, possono esercitare un'influenza maggiore su noi stessi piuttosto che sulla realtà in atto.

Tutti si creano delle aspettative, e sperano che il mondo le soddisfi. Lo scarto tra il mondo in generale e le aspettative che si determinano riguardo ad esso, sta alla base di molte delle delusioni che si provano nel corso della vita.

Richard Bandler ha osservato che: *“La delusione richiede un’adeguata pianificazione”*. Anticipare con decisione delle prospettive di successo o di fallimento è anche alla base delle cosiddette “profezie auto avveranti”.

Quindi, le aspettative funzionano come un altro tipo di “cornice” efficace, posta intorno alle nostre esperienze che influenza o determina, sotto molti aspetti, le convinzioni ed i giudizi che ne traiamo.

Attraverso i secoli la conoscenza dell’impatto delle aspettative è stata utilizzata per influenzare la percezione e le valutazioni di particolari eventi e situazioni.

Consideriamo, per esempio, i seguenti commenti di Adolf Hitler nei primi anni venti del secolo scorso, tratti da Mein Kampf: (33)

L’abilità recettiva delle grandi masse è semplicemente molto limitata, la loro capacità di comprensione è minima, ma la loro mancanza di memoria è grande. Di conseguenza, tutte le propagande efficaci devono essere limitate solo a pochi punti che vanno utilizzati come degli slogan, fino a quando l’ultimo uomo sia in grado di immaginare che cosa si intende con quelle parole. Appena si sacrificano i propri principi fondamentali e si cerca di diventare versatili, l’effetto si guasta, e le masse non sono in grado di assimilare il materiale presentato, né di ricordarlo. Perciò il risultato viene indebolito e infine viene annullato.

Più questa rappresentazione deve essere a grandi linee, più la tattica deve essere definita correttamente dal punto di vista psicologico. Per esempio, [durante la prima guerra mondiale] era completamente sbagliato ridicolizzare l’avversario, come fece la propaganda austriaca e tedesca attraverso le riviste umoristiche. Era fundamentalmente sbagliato perché quando un uomo incontrava realmente un avversario, era destinato a ricevere un’impressione completamente diversa; quel

tipo di approccio determinò la più terribile delle vendette, perché il soldato tedesco, avendo l'impressione diretta della tenacia dei nemici, si sentì imbrogliato da coloro che erano di gran lunga responsabili del suo disinganno, e invece di rafforzare il suo spirito di combattente, o almeno la sua fermezza, avvenne l'esatto contrario: perse la speranza.

In confronto, la propaganda di guerra degli inglesi e degli americani era psicologicamente corretta. Presentare il tedesco al suo stesso popolo come un barbaro e un unno ha preparato ogni soldato al terrore della guerra e lo ha salvaguardato dalla disillusione. L'arma più terribile utilizzata contro di lui gli appariva solo come la prova delle spiegazioni che gli erano state fornite, rafforzando, in tal modo, la convinzione che le affermazioni del proprio governo fossero fondate e, d'altra parte, ha incrementato la sua rabbia e la sua ostilità contro l'atroce nemico. Poiché l'effetto crudele delle armi del suo nemico, che ha imparato a conoscere attraverso l'esperienza personale, gli apparve gradualmente come la prova della ormai proclamata brutalità "unna" del barbaro nemico, senza fargli pensare, tuttavia, neanche per un momento, che le proprie armi avrebbero potuto avere, forse, o anche plausibilmente, un effetto ancora più terribile.

Dunque il soldato inglese non ebbe neanche per un momento l'impressione che il suo paese gli avesse insegnato delle cose sbagliate, come accadde, sfortunatamente, per il soldato tedesco, fino ad indurlo a rifiutare definitivamente tutto quello che veniva dalla sua parte, ritenendo che si trattasse di un "imbroglio" e che fossero tutte "sciocchezze".

Gran parte dell'influenza che Hitler esercitò come leader derivò dalla consapevolezza, dalla comprensione e dall'applicazione dei principi che stanno alla base dei modelli linguistici della P.N.L. e, ovviamente, si colloca come *esempio archetipico dell'uso scorretto di questi modelli.*

Le sue affermazioni appena mostrate illustrano l'impatto delle aspettative intese come “cornici” che influenzano le conclusioni che ognuno ricava dalla propria esperienza.

I soldati tedeschi si sentirono delusi, ingannati e sfiduciati quando scoprirono che i loro avversari non erano degli stupidi buffoni come erano stati indotti ad aspettarsi.

D'altronde, l'esperienza dei soldati inglesi e americani confermò le loro aspettative di avere come avversari degli unni spietati, rafforzando la convinzione nella propria causa ed “accentuando la loro rabbia e la loro ostilità” nei confronti del nemico.

Dunque, le aspettative esercitano un forte impatto sulle motivazioni e sulle conclusioni che si possono trarre dall'esperienza.

La forza di una aspettativa dipende dall'efficacia della rappresentazione e dell'anticipazione delle conseguenze.

Dal punto di vista della P.N.L., più si è in grado di vedere, udire e percepire, attraverso la propria immaginazione, una certa conseguenza futura, più forte sarà l'aspettativa.

Quindi, le aspettative possono essere intensificate arricchendo le immagini interne, i suoni interni, le parole e le sensazioni interne associate a possibili azioni o conseguenze future. Analogamente, le aspettative possono essere indebolite diminuendo la qualità o l'intensità delle rappresentazioni interne, associate alle potenziali conseguenze future.

Quindi, le aspettative possono essere sia positive sia negative. In altre parole, possono offrire un supporto ai risultati desiderati o possono opporsi ad essi.

A corredo, si riporta la tecnica dell'*anticipazione linguistica* utilizzata per tramutare le aspettative depotenzianti.

• La tecnica linguistica dell'anticipazione della conseguenza

Questa tecnica linguistica utilizza le aspettative sia per rinforzare sia per mettere in discussione le convinzioni e le aspettative.

Consiste nel dirigere l'attenzione sugli effetti potenziali (positivi o negativi) di una convinzione o di un'aspettativa.

Le conseguenze positive anticipate irrobustiscono e rinforzano le convinzioni e le aspettative positive.

Naturalmente, le conseguenze e aspettative negative rappresentano una sfida per la persona, che, per tramutarle, le deve necessariamente mettere in discussione.

Il modello linguistico dell'anticipazione della conseguenza è connesso alla seguente presupposizione della P.N.L.: *nessuna risposta, nessuna esperienza e nessun comportamento ha significato al di fuori del contesto in cui è stato stabilito o della risposta che ha estratto in seguito.*

Ogni comportamento, esperienza o risposta può costituire una risorsa o una limitazione a seconda di come si adatta al resto del sistema.

Quindi le anticipazioni delle conseguenze operano come una specie di cornice nei confronti delle altre esperienze.

Un valido esempio di come questo schema possa essere applicato è collegato all'episodio dello psichiatra e del paziente che sosteneva di essere un "cadavere", che è stato citato precedentemente.

Lo psichiatra tentava di usare la logica per convincere il paziente che non era un cadavere, e lo punse con uno spillo per dimostrargli che era ancora in grado di sanguinare. Tuttavia i suoi sforzi furono vanificati, quando il paziente disse, con un filo di voce: "dannazione... i cadaveri SANGUINANO!".

Applicando il modello linguistico dell'anticipazione della conseguenza, lo psichiatra avrebbe potuto utilizzare il commento del paziente, dicendo: *“Beh, se i cadaveri sanguinano, mi domando cos'altro possano fare? Forse possono cantare, ballare, ridere, digerire del cibo, ed anche apprendere. Proviamo a fare anche qualcuna di queste cose. Sai, potresti scoprire che un cadavere può fare una vita piuttosto bella pur continuando a godere dei benefici positivi che derivano dall'essere un cadavere”*.

Invece di provare ad attaccare la convinzione ed a metterla in discussione, la si può ricontestualizzare, trasformando un problema in un vantaggio.

In genere tutti cambiano il loro comportamento mediante l'acquisizione di nuove esperienze di riferimento e di nuove mappe cognitive, nell'intento di formulare un “progetto”.

Tuttavia lo stesso comportamento non produce sempre lo stesso risultato.

Certi fattori, come il “percorso” verso il risultato, il grado di sostegno relazionale che si riceve, il grado di variabilità del sistema, e gli strumenti che si hanno a disposizione, determinano la probabilità che un certo comportamento ottenga un risultato desiderato nell'ambito di quel sistema.

Gestire il cambiamento e raggiungere risultati implica che si posseggano le *mappe cognitive*, le esperienze di riferimento, i supporti relazionali e gli strumenti necessari per stabilire il genere di assunzioni e aspettative più appropriato in relazione a un particolare obiettivo, compito o situazione.

È importante essere in grado di valutare e indirizzare l'intero sistema di aspettative in modo da raggiungere i propri obiettivi, o aiutare gli altri a farlo.

D'altronde, come dimostra l'effetto placebo, le convinzioni e le aspettative potenzianti sono in grado di liberare le capacità e le "competenze inconsce" di un particolare individuo o di un determinato gruppo di persone, che non sono state ancora mobilitate e che risiedono in particolare aree del nostro cervello ancora inesplorate, ma presenti.



Capitolo quarto: I segreti del saper comunicare

4. *Eccellenza comunicazionale*

Una delle competenze più importanti da sviluppare nella nostra vita è senz'altro quella di imparare a comunicare. Tutti noi impariamo fin da piccoli a parlare e successivamente, a scuola, ad usare anche il linguaggio scritto, ma, come vedremo nel corso di questa tesi, comunicare non si riduce esclusivamente all'atto di parlare o di scrivere. Si tratta di una competenza relazionale complessa che tutti possono imparare e migliorare.

Il successo (o il fallimento) delle nostre relazioni con gli altri è inevitabilmente legato alla nostra capacità di comunicare efficacemente con loro. Essere in grado di comunicare bene con gli altri porta infatti ad un miglioramento del nostro rapporto con loro, e di conseguenza ad una migliore qualità della nostra stessa vita.

Quello che si osserva oggi invece nella nostra vita quotidiana è spesso il contrario. Interi ambienti lavorativi, familiari, amicali, affettivi appaiono infatti interrotti da blocchi comunicativi o indeboliti da incredibili dispendi di energia o perdita di vitalità. A ciò si accompagna inevitabilmente paura, sofferenza e angoscia. Angoscia che si cerca di mascherare in molti modi, per esempio attraverso la realizzazione professionale ad ogni costo, il ricorso a sport estremi o persino richiudendosi in un individualismo tanto limitato quanto amaro.

Siamo tutti un po' «malati relazionali». Tutti noi vorremmo teoricamente una comunicazione più profonda, scambi più vivi, rapporti più creativi, incontri aperti e stimolanti, apportatori di crescita e cambiamento, ma spesso l'incomunicabilità regna sovrana.

Viviamo un po' tutti in un clima di instabilità. Ci sentiamo confusi, incerti, senza più punti di riferimento. Tecnologie e valori cambiano ad un ritmo sempre più accelerato, e ciò che appariva valido ed “utilizzabile” solo ieri, oggi potrebbe già

essere obsoleto. Le istituzioni fondate su valori tradizionali vacillano, appaiono deboli e sempre meno efficaci nello svolgere i loro ruoli.

Innanzitutto la base della società, cioè la famiglia, è in crisi. Come è noto, la composizione, il funzionamento e le finalità dei nuclei familiari sono radicalmente cambiati nell'arco di pochi anni. Si registrano meno matrimoni e più divorzi. I figli sono spesso la posta in gioco di conflitti tra adulti che non hanno saputo tener conto dell'evoluzione della loro relazione e sono stati in grado di costruire un rapporto basato su ascolto, conferma delle potenzialità migliori dell'altro o semplice reciprocità.

Diverse ricerche psicologiche hanno dimostrato che i figli soffrono più per i conflitti e i malintesi che seguono la separazione dei genitori che per la separazione stessa.

Anche la scuola è in grosse difficoltà, come si può evincere dall' incremento di comportamenti violenti tra alunni e professori, il bullismo e tutta una serie di condotte a rischio tra i giovani, dalla delinquenza all'autodistruzione mediante droghe, suicidio, esclusione sociale o emarginazione.

Fortuna vuole che le situazioni di crisi portino sempre un'opportunità alternativa di "rimessa in gioco" e di positiva rinascita.

In questo caso bisogna proprio rifarsi alla lingua cinese, dove la parola "crisi" è rappresentata da un ideogramma (*vedasi qui a lato*) composto in due parti:

- Pericolo
- Opportunità

E' un duplice significato, dove coesistono tutte e due le facce della stessa moneta, pronte a sfidarsi in



quell'equilibrio che è il fine della vita quotidiana.

Sta ad ognuno di noi provvedere a scegliere quale sia la migliore decisione in quel momento: da essa dipenderanno gli avvenimenti futuri.

E' la nostra vita a invitarci a sviluppare nuove modalità di comunicazione, ad adattare il nostro sistema comunicativo ai diversi contesti in cui ci ritroveremo.

Ci sono, infatti, tre presupposti fondamentali *nell'apprendimento delle competenze comunicative*:

a) *Presupposto del benessere*: ovvero cercare di imparare a comunicare ci aiuterà a costruire relazioni efficaci e quindi a vivere meglio (investimento di risorse per migliorare il nostro io al fine di vivere al meglio, tenendo conto degli impatti fisiologici nell'uomo, come ad esempio l'importanza del pianto di un bimbo);

b) *Presupposto della complessità*: la comunicazione è un fenomeno più complesso di ciò che possa sembrare (prendendo a modello quanto definito dal filosofo Wittgenstein (34), "il compito delle neuroscienze consiste proprio nel mostrare che "le cose non sono quello che sembrano" e che dietro un'apparente "familiarità" o "quotidianità" si nascondono in realtà fenomeni assai complessi ed ancora in parte sconosciuti");

c) *Presupposto dell'apprendimento*: la capacità di comunicare efficacemente può essere appresa (Socrate definiva che "il vero sapiente è colui che sa di non sapere").

In effetti, tutti noi, credendo già di saper comunicare e di sapere che cosa sia la comunicazione non ci poniamo neppure il problema di andare più in profondità e scoprire i meccanismi che ne sono alla base. Da questo punto di vista, uno degli

assunti erronei che ci impediscono di prendere coscienza di quanto la comunicazione umana sia complessa è quel riduzionismo ingenuo che ci porta a pensare che comunicare significhi parlare.

E' vero che tutti noi disponiamo di uno strumento molto sofisticato per comunicare, cioè il linguaggio.

Nonostante questo possiamo individuare due forti limitazioni:

1. Ci accorgiamo che in molte situazioni di vita quotidiana non riusciamo a sfruttare le immense possibilità del linguaggio e la nostra comunicazione inevitabilmente ne risente;
2. Ignoriamo l'importanza della comunicazione non verbale, cioè l'insieme di gesti, sguardi, posture, distanze interpersonali ecc...che formano la parte sommersa dell'"iceberg" della comunicazione.

Secondo lo psicologo americano Albert Mehrabian, (35) infatti, l'impatto di un messaggio comunicativo è per il 55% *non verbale*, per il 38% *vocale* e solo per il rimanente 7% *verbale*.

Il paradosso della comunicazione non verbale è che tutti noi la utilizziamo senza rendercene conto, tutti noi "parliamo", per così dire il *linguaggio del corpo*, ma non ne siamo assolutamente consapevoli e soprattutto non abbiamo imparato a «leggerlo» negli altri ed in noi stessi. Questo porta naturalmente a delle forti limitazioni nella comunicazione interpersonale, vista l'importanza che rivestono nei processi comunicativi gli aspetti non verbali.

Abbiamo visto come la comunicazione possa essere considerata un oggetto di apprendimento vero e proprio, a dispetto della sua (apparente) familiarità. Ma non è solo un oggetto degno di considerazione ed esplorazione: *può essere appresa un po' come si apprende un'arte*.

E' strano come, nonostante la nostra società ponga enfasi sul concetto di comunicazione e si stia assistendo ad una espansione impressionante delle tecnologie dell'informazione (cellulari sempre più sofisticati, Internet, webcam, ecc...) ci si dimentichi di sviluppare le competenze comunicative, che non si acquisiscono in modo "naturale" come il linguaggio durante l'infanzia, ma necessitano di sviluppo soprattutto nell'età matura.

Nei primi due-tre anni di vita impariamo a parlare, il resto della vita serve ad imparare ad ascoltare e a comunicare.

Uno degli ostacoli principali che ci impediscono di accrescere le nostre capacità comunicative è la nostra pigrizia. Ci aspettiamo (illudendoci) che siano gli altri a dover indovinare i nostri desideri inespressi.

Quest'illusione affonda le sue radici nell'infanzia quando erano i genitori a dover intuire e soddisfare i nostri bisogni. Questa sorta di "pensiero magico" si protrae anche nell'età adulta e, nei casi più gravi, può dar luogo a vere e proprie patologie.

4.1. Le critiche costruttive

Le critiche che rivolgiamo agli altri sono costruttive solo se si riferiscono a specifici comportamenti che ci aspettiamo che gli altri modifichino e/o mettano in pratica.

In sostanza, attraverso questo genere di critiche spieghiamo agli altri come esattamente possono modificare il loro atteggiamento per renderlo più in sintonia con i nostri desideri o esigenze.

Lo scopo di una critica costruttiva NON è:

- ferire l'altro;

- indebolirlo;
- attribuirgli etichette negative;
- colpevolizzarlo;
- difendersi nel caso ci si senta vulnerabili;
- vendicarsi;
- dare sfogo alle proprie frustrazioni, ecc...

Non bisogna assolutamente utilizzare le critiche come un'arma in situazioni di forte emotività, ma come un'occasione di crescita e miglioramento della nostra relazione con gli altri.

Vediamo qui di seguito gli atteggiamenti da evitare in assoluto nel formulare delle critiche:

1. *Criticare l'altro in pubblico.* La presenza di altre persone può indurre negli altri ansia, imbarazzo, vergogna o anche rabbia e renderli pertanto meno ricettivi verso gli aspetti costruttivi delle nostre critiche.
2. *Fare una critica in risposta ad un'altra critica o durante un litigio.* Questo non fa che "surriscaldare" inutilmente la conversazione, creando una spirale di attacchi e difese, che non aiutano assolutamente l'altro a migliorare.
3. *Fare una critica in un momento poco adatto,* ad esempio quando gli altri non sono nello stato d'animo di recepirle.
4. *Fare più critiche contemporaneamente.* Meglio concentrarsi su di un unico argomento per volta. Diversamente, gli altri potrebbero sentirsi "aggredditi" e disposti a contrattaccare.

5. *Formulare critiche che contengano generalizzazioni eccessive* (“mai”, “sempre”, “niente”, “tutto”), come ad esempio “Non mi accontenti mai” “Con il tuo atteggiamento rovini sempre tutto” ecc...

7. *Dimostrare incomprensione verso le difficoltà che hanno gli altri nel recepire la nostra critica.* In particolare è necessario rendere quanto più specifica la critica; tollerare un iniziale atteggiamento difensivo da parte del nostro interlocutore; per il resto, non aspettarsi che l’altro ammetta esplicitamente i propri sbagli e cambi completamente in tempi troppo rapidi.

8. *Criticare aspetti che gli altri non possano controllare.* Il fatto ad esempio che un nostro amico sia troppo alto/basso, abbia una famiglia che non ci piace, sia troppo estroverso/introverso, troppo emotivo o troppo riservato ecc... non è certo sotto il suo controllo, e quindi è perfettamente inutile criticarlo per questo. Ugualmente non ha senso criticare il nostro amico per qualcosa che ha compiuto in passato, e che per questo non si può più correggere. Formulare critiche su aspetti/avvenimenti che non si possono cambiare contribuisce solo a mortificare l’altro.

9. *Usare dei messaggi-tu.* Un esempio di messaggio-tu è “Non parlarmi più in questo modo!”. In questo caso l’enfasi è sull’errore dell’altro. Proviamo ora a riformulare la frase usando un *messaggio-io*: “Se ti rivolgi a me gridando, mi innervosisco”. Come si vede in questa seconda critica, l’enfasi, è posta più sul nostro stato d’animo. I messaggi-tu sono spesso accusatori, enfatizzano le mancanze dell’altro o impongono regole, ma tutto ciò spesso non serve a far “cambiare” l’altro. Nel messaggio-io, invece, non si chiede agli altri di comportarsi nel modo più “giusto” in assoluto, ma si chiede semplicemente di non fare ciò che ci infastidisce e di comportarsi in modo più consono alle nostre esigenze.

10. *Formulare la nostra critica usando il tono sbagliato.* Esprimere sentimenti di rabbia, ostilità, disprezzo o disapprovazione attraverso il tono ed il volume elevato della voce, le espressioni facciali, il movimento e la postura non depone certo a favore dell’efficacia della nostra critica. Per facilitare la ricezione del nostro messaggio è opportuno usare un volume di voce non elevato, un tono che dimostri

cortesìa, apertura e disponibilit  al dialogo, un'espressione facciale serena ed una postura rilassata. Se questo non fosse possibile, sarebbe meglio rinviare la critica a quando si saranno "calmate le acque".

In sintesi, per far s  che una critica sia costruttiva possiamo ricorrere al **metodo ABC**:

- "A" sta ad indicare il comportamento specifico del nostro interlocutore che ci ha infastidito;
- "B"   il nostro stato d'animo come conseguenza del comportamento dell'altro (si tratta di un messaggio-io, vedi paragrafo precedente):
- "C"   invece il suggerimento che diamo all'altro su come ci aspettiamo che si comporti la prossima volta.

Possiamo quindi dire "Quando hai fatto A, mi sono sentito B, la prossima volta preferirei che facessi C"; ad esempio "Quando a colazione ti immergi nella lettura del giornale, mi sento trascurata da te, ti chiedo per questo se   possibile scambiare quattro chiacchiere prima di andare al lavoro", oppure "Il fatto che tu venga costantemente in ritardo agli appuntamenti mi innervosisce molto, mi aspetto che le prossime volte tu rispetti gli impegni presi".

Come si vede da questi esempi, critiche cos  formulate sono efficaci per tre motivi:

- manifestiamo chiaramente all'altro i nostri bisogni, senza aspettarci che sia lui/lei a doverli intuire;
- ci riferiamo a suoi comportamenti specifici e non alla sua persona;

- gli suggeriamo concretamente cosa fare per adeguare in futuro il suo comportamento/atteggiamento alle nostre aspettative.

4.2 Credibilità, attrattività e potere dell'interlocutore

Nel valutare la credibilità di una persona ci basiamo soprattutto su reputazione, onestà ed etica. A questo livello influisce anche la percezione del possesso da parte della fonte di conoscenze, capacità ed esperienze rilevanti.

Queste caratteristiche influenzano direttamente la percezione della qualità dell'informazione contenuta nel messaggio. Per massimizzare questa proiezione il contenuto del messaggio dev'essere legato alle capacità e alle esperienze che attribuiamo al mittente. In uno studio specifico W.J. McGuire ha dimostrato che *“gli esperti sono la categoria d'individui più persuasiva”*.

La fonte credibile, attraverso il processo di interiorizzazione, influenza le credenze, le opinioni, gli atteggiamenti ed i comportamenti di un altro soggetto. Le opinioni così interiorizzate permangono, anche se il ricevente si scorda chi è stata la fonte.

Alcuni studi si sono concentrati su quali strategie un soggetto può attuare per essere percepito più credibile:

- Andare contro i propri interessi, o almeno farlo sembrare, sembra essere un'ottima strategia. Peachmann (filosofo ed esperto di comunicazione pubblicitaria) attraverso uno studio su alcuni testimonial pubblicitari dimostra che le argomentazioni che contengono pro e contro – *two sides message* – sono più credibili di quelle che contemplano solo i lati positivi della proposta suggerita. Una buona tattica può essere, allora, parlare male di caratteristiche secondarie della nostra proposta per poi esaltarne le altre più importanti. *Eagly e Chaiken* hanno poi dimostrato che, in questo modo *anche una fonte poco credibile acquista credibilità*.

- *Prove e comparazioni* sono una grande risorsa persuasiva soprattutto nella comunicazione commerciale. Questa possibile strategia si scontra con le legislazioni che spesso vietano la pubblicità comparativa.
- *Offrire una dimostrazione* permette alla fonte di superare il fatto di non essere degna di fiducia, come ha dimostrato *Ohànian*. In questo caso, citando Luca Bartoli (36), “le persone non credono a chi hanno di fronte ma ai loro occhi”.

In generale l'esposizione ad una fonte credibile può essere fondamentale se i destinatari hanno sul prodotto/servizio/proposta una opinione negativa. Invece in caso di posizione neutra la credibilità della fonte è meno influente. Pare addirittura che, in caso di opinione favorevole, una fonte molto credibile sia meno efficace di una mediamente credibile.

Un'ipotesi molto interessante, anche se non sempre verificata, è quella dell'effetto sleeper che sembra normalizzare l'effetto della credibilità. In sostanza la persuasività di un messaggio sembra aumentare col tempo indipendentemente dalla credibilità della fonte. Così un ricevente può arrivare ad interiorizzare anche messaggi di una fonte poco credibile. Per l'effetto sleeper, infatti, col tempo l'associazione *fonte-messaggio* tende ad allentarsi ed i messaggi ricevuti sviluppano pian piano una loro credibilità autonoma.

Sicuramente meno importante della credibilità, ma non certo da trascurare, è l'attraenza. La percezione di questo attributo può portare all'identificazione del ricevente verso la fonte.

Questa identificazione è razionale e porta a integrare l'informazione a livello di credenze. Si parla in questo caso di alto ancoraggio perché se dopo un po' di tempo il

mittente cambia opinione, e l'attraenza è stata fondamentale, molto probabilmente anche il destinatario la cambierà. Gli studi hanno analizzato l'attraenza componendola in tre elementi:

- similarità
- notorietà;
- piacevolezza fisica, comportamentale o nello stile di presentazione.

La *similarità* è fondamentale nel processo di persuasione: diversi studi hanno dimostrato che i clienti tendono ad essere più influenzati da venditori che percepiscono simili a loro. La traduzione di questo principio nei mass media è la presentazione di ambientazioni e comportamenti comuni, nei quali il pubblico si può riconoscere.

La *piacevolezza* con cui viene presentato un prodotto o un'argomentazione, spesso legata alla presenza di soggetti decorativi, pare si rifletta sulla percezione dell'oggetto della comunicazione. Studi fatti, soprattutto sulla pubblicità, mettono in guardia sul fatto che la bellezza può creare attrazione verso la pubblicità ma non verso il prodotto.

Notorietà e piacevolezza si legano nell'utilizzo dei personaggi famosi, questi possono guidare le emozioni, gli atteggiamenti e i comportamenti d'acquisto. Questo è certamente uno strumento efficace, ma espone ad un certo numero di rischi. Il personaggio può mettere in ombra il prodotto, lo scetticismo dovuto al fatto che i testimonials sono pagati può annullare l'effetto cercato e non tutti i destinatari sono ugualmente sensibili al loro fascino.

Ci sono casi in cui la fonte ha il potere di assegnare premi o punizioni al destinatario.

Affinché ciò abbia effetto, il ricevente deve percepire nella fonte tre fattori:

- controllo – capacità di assegnare premi o punizioni
- cura delle risposte
- possibilità di valutazione del comportamento.

Il tipo di persuasione che deriva dall'uso del potere è la *compiacenza*: il destinatario mostra i segni dell'avvenuta persuasione, alla ricerca di premi e per evitare punizioni; non c'è, però, nessuna assicurazione che l'accordo mostrato sia reale. Oltre ad essere il meno certo nei risultati, l'elemento potere espone ad un grosso rischio: a lungo andare il rapporto mittente destinatario può essere danneggiato.

4.3. Le profezie autoavveranti

Wikipedia riporta nel suo dizionario che *“in sociologia una profezia che si autoadempie, o che si autoavvera, o che si autodetermina, o che si autorealizza, è una previsione che si realizza per il solo fatto di essere stata espressa. Predizione ed evento sono in un rapporto circolare, secondo il quale la predizione genera l'evento e l'evento verifica la predizione.”* (37)

Ad esempio, nel mercato finanziario, ad una convinzione diffusa dell'imminente crollo di un'azienda, gli investitori possono perdere fiducia e mettere in atto una serie di reazioni che possono causare proprio il crollo della stessa.

In una campagna elettorale, un candidato che dichiara apertamente di non credere nella sua vittoria può indurre apatia o rassegnazione nei suoi potenziali elettori, che si concretizza in una diminuzione della sua base elettorale.

In psicologia, una profezia che si autoadempie si ha quando un individuo, convinto o timoroso del verificarsi di eventi futuri, altera il suo comportamento in un modo tale da causare tali eventi.

Il *paradosso della predestinazione* (38) è un'applicazione fantascientifica della profezia auto-avverantesi secondo cui una persona con conoscenza di eventi passati viaggia indietro nel tempo per prevenire un dato evento, ma il suo viaggio finisce per alterare la linea temporale e causare proprio quell'evento che voleva prevenire.

Profezie e persuasione

Il CICAP, fondato da Piero Angela, evidenzia come gli esperti della persuasione siano ben consapevoli del meccanismo della profezia che si autoavvera e lo utilizzano con maestria nel sistema comunicativo. (39)

Una delle strategie più utilizzate è quella della “*riprova sociale*”, secondo cui gli esseri umani sono spinti a compiere dei comportamenti se questi sono condivisi da altre persone. È il caso delle risate preregistrate in televisione che, proposte sistematicamente nel corso di un programma, creano l'umorismo invitando a ridere con gli altri, anche se gli altri sono artificiali. L'uso di risate preregistrate induce gli spettatori a ridere più spesso e più a lungo, migliorando l'attrattiva del programma. In termini di profezia che si autoavvera, creare una situazione divertente produce la conseguenza che la situazione appaia effettivamente divertente.

Lo stesso principio è adoperato nella vendita dei più svariati prodotti. Sapere che tante persone hanno acquistato una data merce inviterà tanti altri a seguirne l'esempio, al di là della verità dell'affermazione iniziale. In altre parole, non è necessario che il prodotto sia stato effettivamente acquistato da folle di uomini e donne, purché ciò sia creduto vero.

Come ha efficacemente dimostrato lo psicologo Leon Festinger, gli individui sono tanto più sicuri delle opinioni che possiedono quanto più si rendono conto che anche gli altri membri del gruppo la pensano allo stesso modo. In questo caso, agisce un meccanismo noto come “*rinforzo comune*” secondo il quale un'affermazione diviene una forte credenza se continuamente ripetuta dai membri di una comunità.

Sondaggi elettorali

È indubbio che il fascino dei sondaggi consiste nel loro carattere oracolare rifinito con una patina di attendibilità scientifico-matematica. Ciò che conta non è il numero in sé, ma la capacità che questo ha di condizionare decisioni, plasmare orientamenti e rassicurare gli indecisi.

I sondaggi hanno conosciuto un'epoca d'oro a partire dagli anni Ottanta, quando si sono affermate le proiezioni elettorali: grazie a tecniche sempre più raffinate, un paio d'ore dopo l'apertura delle urne, gli specialisti erano in grado di anticipare con uno scarto trascurabile i risultati definitivi.

La comunicazione poteva sancire uno stato di cose già noto; oppure, poteva sorprendere tutti trasmettendo informazioni totalmente impreviste. Ciò che interessa dal nostro punto di vista, non è la *capacità descrittiva* dei sondaggi, ma la loro *capacità profetica* di produrre conseguenze più o meno importanti.

Questa capacità è una delle circostanze maggiormente temute dagli uomini di potere. Infatti, è diffusa la convinzione che i sondaggi siano potenzialmente in grado di dislocare un certo numero di elettori da un partito all'altro e di modificare così i risultati finali del voto. Non a caso molti paesi si sono posti la questione del divieto della pubblicazione dei sondaggi nelle fasi preelettorali. Ogni paese ha affrontato il problema in maniera specifica, in sintonia con i propri principi giuridici e la propria cultura politica.

4.4 *La pubblicità come strumento persuasivo*

Come già accennato nei capitoli precedenti, la comunicazione pubblicitaria non si limita ad informare, ma ha lo scopo di creare intorno al prodotto un desiderio, un'aspettativa, o meglio, un bisogno. (40)

Una pubblicità efficace seduce il consumatore, lo porta dalla parte del prodotto, e possibilmente gli fa cambiare le sue abitudini.

La persuasione vera e propria non viene ricercata attraverso ragionamenti razionali, fornendo le prove della bontà del prodotto, ma facendo leva sugli istinti e sugli affetti, sull'incontrollabile irrazionalità dell'individuo.

Si può dire che *“la pubblicità sia una grande seduttrice”*, in quanto tende a lusingare, a far credere che la felicità consista nel possesso, nel consumo e nell'esibizione di un certo prodotto, e che la sua mancanza sia la causa di malcontento e di incertezza.

Le persone possono essere persuase sia quando sono in uno stato di distrazione sia quando sono attente, ma il modo esatto in cui vengono influenzate nei due stati differisce considerevolmente. Gli psicologi Richard Petty e John Cacioppo sostengono che la persuasione può seguire due percorsi, uno *periferico* e l'altro *centrale*. (41)

Nel *percorso periferico* la persona che riceve un messaggio dedica una parte minima della sua attenzione all'elaborazione della comunicazione.

Alcuni esempi potrebbero essere: guardare la televisione mentre si fa qualcos'altro, o ascoltare un argomento per cui non si prova grande interesse.

Nel *percorso periferico* la persuasione è determinata da semplici elementi induttori, quali la piacevolezza del comunicatore, oppure il piacere e il dolore associati con l'adesione a tale posizione.

Al contrario, nel *percorso centrale*, colui che riceve il messaggio avvia un'attenta e meditata considerazione dei veri meriti dell'informazione presentata.

Ad esempio, nel percorso centrale la persona può argomentare attivamente contro il messaggio, può desiderare una risposta a domande aggiuntive o può cercare nuove informazioni. La persuasività del messaggio è determinata da come esso supera questo esame.

Supponiamo che qualcuno adotti il percorso centrale alla persuasione e ascolti attentamente la comunicazione (pubblicità). In che momento la persona risulterebbe più persuasa? Dato che la persona riflette attentamente, non dovrebbe farsi convincere da argomenti deboli o la fonte della comunicazione non dovrebbe importare molto; invece, un messaggio forte in grado di sopportare un esame approfondito dovrebbe essere molto efficace.

Al contrario, il contenuto del messaggio non dovrebbe importare granché a chi non riflette molto sulla questione; nel percorso periferico una persona risulterebbe più persuasa da un espediente banale come l'attribuzione della comunicazione a una fonte apparentemente autorevole.

I due percorsi di Petty e Cacioppo devono renderci consapevoli di due punti importanti, uno che riguarda noi stessi come esseri umani e uno che riguarda la pubblicità del mondo moderno. Sotto molti punti di vista noi siamo risparmiatori cognitivi, cerchiamo cioè costantemente di conservare la nostra energia cognitiva.

Data la nostra limitata abilità nell'elaborare informazioni, spesso adottiamo le strategie del percorso periferico per semplificare i problemi complessi; accettiamo con noncuranza una conclusione o proposizione non per una buona ragione, ma perché accompagnata da uno strumento di persuasione rozzamente semplice.

La pubblicità moderna incoraggia l'adozione del percorso periferico ed è pensata per sfruttare le limitate capacità elaborative del consumatore cognitivo. Le caratteristiche della persuasione moderna – il contesto denso di messaggi, lo spot da trenta secondi, l'immediatezza della persuasione – rendono sempre più difficile pensare profondamente alle questioni e alle decisioni importanti.

Il nostro stato di cose può essere definito il dilemma essenziale della democrazia moderna. Da un lato come società apprezziamo la persuasione: la nostra forma di governo si basa sulla fede nel fatto che la libertà di parola e di discussione, lo scambio delle idee possono condurre a prendere decisioni in modo migliore e più equo.

Il massimo dell'influenza si raggiunge probabilmente quando – attraverso il nostro percorso comunicativo - si mettono in atto alcuni *stratagemmi persuasivi* o *manovre generali* finalizzate all'ottenimento dell'acquiescenza del bersaglio.

Il primo consiste nell'assumere il controllo della situazione e nello stabilire un clima favorevole al proprio messaggio.

E' un processo chiamato *pre-persuasione* (42) e si riferisce a come viene articolata la questione e preparata la decisione su di essa. Fissando abilmente i termini di definizione e discussione di un argomento, un comunicatore può influenzare le risposte cognitive e ottenere il consenso senza nemmeno apparire intenzionato a convincerci di qualcosa.

Il secondo stratagemma individua come il comunicatore deve *imporre un'immagine favorevole di sé agli occhi del pubblico*. Chiamiamo questo stratagemma *la credibilità della fonte*. In altri termini, il comunicatore deve apparire piacente e autorevole o “degno di fede” o in possesso di qualsiasi altro attributo che possa agevolare la persuasione.

Il terzo stratagemma è costruire e diffondere un messaggio che concentri l'attenzione e i pensieri dei destinatari esattamente su quello che il comunicatore vuole che essi pensino.

Infine, un comunicatore efficace controlla le emozioni dei destinatari, seguendo una regola semplice: stimolare un'emozione e poi offrire al bersaglio un modo di reagire a tale emozione che, guarda caso, coincida con il corso d'azione desiderato dal persuasore.

In tali situazioni, il destinatario si preoccupa di gestire le proprie emozioni ed accetta le richieste del comunicatore nella speranza di sfuggire a un'emozione negativa o di conservarne una positiva.

I quattro stratagemmi della persuasione enunciati poc'anzi risalgono all'antichità: Aristotele fu il primo a sviluppare una teoria generale della persuasione.

La teoria aristotelica identificava tre aspetti della persuasione:

- la fonte (ethos);
- il messaggio (logos);
- le emozioni del pubblico (pathos);

Per ognuno di questi aspetti, erano fornite raccomandazioni all'aspirante comunicatore. Ad esempio, Aristotele raccomandava che l'oratore si presentasse come persona buona e degna di fiducia. Suggeriva agli scrittori i discorsi di usare, nella costruzione di un messaggio persuasivo, ragionamenti che sembrassero seguire le regole della logica e di ricorrere a vividi esempi storici o di fantasia per illustrarne i punti.

Il messaggio doveva inoltre essere adeguato alle credenze preesistenti del pubblico; Aristotele considerava essenziale comprendere i sentimenti del pubblico, giacché una persona irata agirà in modo differente da una soddisfatta. L'oratore deve essere in grado di fare buon uso di queste emozioni.

A questo fine, Aristotele descriveva come suscitare emozioni in un pubblico – ira, amicizia, paura, invidia e vergogna – e discuteva il modo per fare un uso persuasivo efficace di esse.

Aristotele riconosceva un altro fattore in grado di influenzare la persuasione e che chiamava *atechnoi* (o aspetti extratecnici); fatti e avvenimenti al di fuori del controllo immediato dell'oratore. In una corte di giustizia, ad esempio, Aristotele identificava alcune circostanze, come il modo in cui la legge era scritta, il contenuto di un contratto o la deposizione di un testimone, in cui si inquadrava il ragionamento persuasivo.

In un certo senso, tali circostanze fissano il “campo di gioco” *su cui ha luogo il ragionamento*. Esse servono a focalizzare l'argomento, e a limitare la gamma di argomenti che un oratore può esporre. Come tali, esse sono determinanti importanti dell'esito del processo.

Aristotele suggeriva diversi modi per affrontare questi fattori:

- contestare la validità di una legge;
- screditare un testimone.

Modi assolutamente contemporanei ed attualissimi....

Capitolo quinto: Il linguaggio del corpo.

5. *Comunicazione non verbale*

In una conversazione le parole sono solo la punta dell'iceberg.

Questo è un aspetto del comportamento umano dove le parole, infatti, non sono sufficienti a capire veramente la persona con cui stiamo conversando.

Si provi ad analizzare a cosa si pensa mentre si sta parlando con qualcuno... Ognuno di noi, durante un comune dialogo, si chiede se ciò che ci sta dicendo l'altro è vero o se sta tentando di farcelo credere. A volte, purtroppo, siamo così presi nel cercare di leggere il suo pensiero che non ascoltiamo veramente il discorso.

Ma perché accade tutto ciò? Cosa rende così ricca la comunicazione umana? La risposta sta nella comunicazione non verbale e nel suo inestimabile potere.

“Ho nel cuore” una signora che ha saputo incantarmi attraverso l'uso del suo corpo mentre comunica. Non sono solo le parole che dice a catturare l'attenzione, ma è il modo in cui si esprime a rendere magico e unico il suo discorso.

Conversare con lei è un'esperienza interessante. È come accomodarsi a teatro e godersi lo spettacolo in prima fila! Così le ho chiesto se è consapevole dell'effetto che il suo modo di parlare ha sulle persone che l'ascoltano.

Lei mi ha risposto: “Ovviamente sì. Ho imparato a miscelare con grande maestria il parlato con l'espressività del corpo”. (43)

Quando parliamo in pubblico ci rendiamo subito conto che le persone non ascoltano solo le parole, ma guardano anche come comunichiamo. Il grande potere della comunicazione non verbale arricchisce il linguaggio dell'oratore.

La pratica e “l’addestramento” permettono di usare in modo consapevole la comunicazione non verbale secondo i propri scopi e le proprie intenzioni.

Paul Watzlawick nel suo libro “*Pragmatica della comunicazione umana*” definisce la comunicazione non verbale in questo modo:

“[...] La comunicazione non verbale (CNV) comprende i movimenti del corpo (cinesica), le posizioni del corpo (prossemica e postura), i gesti, l’espressione del viso, le inflessioni della voce, la sequenza, il ritmo e la cadenza delle stesse parole e ogni altra espressione non verbale di cui l’organismo sia capace e i segni di comunicazione presenti in ogni contesto in cui ha luogo una interazione”.

Pertanto, la CNV è studiata e analizzata da tantissimi psicologici, formatori, ricercatori e analisti in quanto è una parte veramente complessa del linguaggio della comunicazione.

Soffermandoci in dettaglio, possiamo ritrovare i seguenti elementi:

- **Aspetto Esteriore**

L’*aspetto esteriore* è dato dalla conformazione fisica e dall’abbigliamento. Ci facciamo un’idea dell’altro già con la prima impressione. I modi di dire comuni lo dimostrano. Non siamo forse portati a pensare che una persona fisicamente paffuta sia più simpatica rispetto ad una magra? E che il modo di vestire influenza il nostro giudizio?

- **Comportamento Spaziale**

Durante un incontro assumiamo un *comportamento spaziale*, dato dalla distanza che poniamo tra noi e gli altri. Possiamo assumere posizioni diverse: di fronte o di fianco, vicini o lontani. E’ fondamentale anche la postura, ovvero come posizioniamo il nostro corpo rispetto ad un asse verticale ipotetico. Possiamo stare dritti o ripiegati su noi stessi.

Ad esempio, se vediamo una persona con le spalle curve e le braccia abbandonate, come senza vita, lungo i fianchi, ci viene da pensare che sia triste.

Durante un'interazione, poi, ci può essere o meno il contatto corporeo (dalla stretta di mano alla pacca sulla spalla).

- **Cinesica**

Con il termine *cinesica* s'intende ogni movimento che il corpo assume nello spazio. Ad esempio, i movimenti del busto e delle gambe, i gesti delle mani e i movimenti del capo. Pensiamo a tutti i gesti che facciamo quando parliamo. A volte, siamo così nervosi che muoviamo braccia e mani come dei direttori d'orchestra!

- **Volto**

Il *volto* è la massima espressione della comunicazione non verbale. È sul viso che si stampano le reazioni alle situazioni, come un sorriso, una smorfia. Lo sguardo può essere duro o accigliato, oppure caldo e suadente.

E' importante capire come ognuno di questi componenti agiscano ed interagiscano assieme, sempre e comunque. Questo significa che il nostro corpo comunica anche contro la nostra volontà. Si può dire che sia proprio un gran chiacchierone!

Infatti, è provato che è proprio il nostro corpo a "tradire" certi nostri stati d'animo o certe nostre intenzioni, se non addirittura i nostri reali pensieri.

Funziona come fosse una "macchina della verità"!

La comunicazione non verbale diventa così per noi un ostacolo quando mostra qualcosa che vorremmo nascondere. Se, però, impariamo a controllarla e a dirigerla, essa ci agevola l'interazione, permettendoci di trarre il massimo da ogni occasione d'incontro.

La comunicazione non verbale è pertanto vitale per l'essere umano e ci aiuta a guardare la stessa situazione, ma da una diversa prospettiva.

È come il *vaso di Pandora*, non sappiamo cosa vi è al suo interno, ma se abbiamo il coraggio di aprirlo, possiamo imparare tutti i suoi segreti per star bene con noi stessi e, di riflesso, con gli altri. Se noi vogliamo goderci serenamente il gusto di ogni relazione, dobbiamo fare i conti con la comunicazione non verbale e considerarla come parte integrante del nostro modo di comunicare. Con tutti i suoi effetti: positivi e negativi. Non per nulla lo stesso Aristotele ha affermato “*l'uomo è un animale sociale*”.

Mi piace considerare la comunicazione non verbale come un sesto senso, che possiamo usare quando ci sentiamo persi e sperduti in un mondo di informazioni razionali. So che mi può guidare e accompagnare per mano, laddove la nostra ragione è cieca.

La comunicazione non verbale è altresì *un'affidabile arma per scongiurare o prevenire litigi e disagi*. Trasforma un'interazione difficile in una strada in discesa, con curve ben visibili. Riusciamo così a vedere distintamente la strada, regolando di conseguenza la velocità dell'andatura e prevenendo brusche frenate.

5.1 Le parole non bastano

A volte capita di non riuscire a persuadere, nonostante la nostra attenta ed accurata scelta delle parole. (44) Perché? Cosa non ha funzionato?

La comunicazione efficace, come abbiamo già sottolineato precedentemente, si basa su tre presupposti fondamentali:

- 1) la responsabilità di far arrivare a destinazione un messaggio nel modo più chiaro possibile è dell'emittente;
- 2) il mittente deve scegliere le parole che sono in linea con il ricevente;

3) il corpo deve muoversi in sincronia con l'enfasi data alle parole.

Il primo presupposto è l'elemento chiave per raggiungere l'obiettivo. Significa che si deve "avere ben chiaro in testa" ciò che si vuole dire. Non pensiate che sia così facile!

Troppe volte, durante un colloquio diamo per scontato che l'altro conosca tutti i concetti di cui stiamo parlando. Saltiamo così, involontariamente, proprio quella spiegazione, che magari era chiarificatrice per il nostro interlocutore, facendo sorgere in lui un dubbio.

Questi, a sua volta, per timore di rivelare la propria ignoranza su quell'aspetto specifico, non ci chiede alcun chiarimento. Si innesca così un ingannevole meccanismo di perdita di credibilità e successivamente di fiducia.

Infatti, se il nostro interlocutore non ha ben chiaro cosa stiamo dicendo, farà più fatica a credere, non solo alle nostre parole, ma avrà anche sempre meno fiducia in noi. Potrebbe pensare che usiamo termini poco chiari con il preciso scopo di confonderlo e magari ingannarlo.

Come è capitato a me qualche volta, rimanere addirittura confuso da un interlocutore che mi stordiva con l'uso smodato di "paroloni" tecnici senza spiegarmeli. E la conseguenza? Non sono più riuscito a fidarmi di quanto mi stava dicendo.

A tal proposito, è veramente ancora attuale la seguente citazione del buon *Albert Einstein*, ripetuta in più occasioni ai propri allievi:

*"Non hai veramente capito qualcosa
finché non sei in grado di spiegarlo a tua nonna".*

5.2 *Vivere in sinergia con gli altri*

Riconfermando quanto già esposto nella terza parte di questa tesi, se vogliamo persuadere qualcuno dobbiamo assicurarci, in primo luogo, di avere la sua fiducia.

L'altro presupposto fondamentale per una comunicazione efficace è il “*saper parlare*” il linguaggio di chi ci ascolta. Questo significa che dobbiamo adattare il nostro eloquio all'esperienza del nostro interlocutore, al suo modo abituale di parlare e di pensare.

Ma allora, qual è il modo migliore per far capire concetti complessi?

È paragonarli ad esempi quotidiani, attinenti al reale e se possibile all'esperienza di chi ci sta ascoltando.

Quando ci viene chiesto di spiegare come funziona la *motivazione*, non possiamo sfoderare paroloni a volte incomprensibili, basta semplicemente paragonarla al carburante.

Nel caso ci venisse chiesto direttamente come integrare tale risposta, aggiungeremo che “*se non siamo motivati ad agire in un determinato modo, è come se avessimo una bella Ferrari ma non la benzina per farla partire.*” E così il concetto diventa sicuramente più comprensibile.

Ogni volta che si vuole persuadere, convincere o influenzare chi abbiamo di fronte a noi, è necessario cercare fin da subito di capire quali sono le aspirazioni, i desideri o le abitudini della persona che si vuole convincere, e poi utilizzare esempi figurati e chiari che siano in linea con le sue esperienze.

Parlare chiaro significa usare parole corte e semplici.

Certo, se poi il nostro obiettivo è impressionare e voler incutere una certa dominanza, non c'è modo migliore che sciorinare una serie di termini curati ed eleganti, di uso poco comune.

Volete un esempio? Provate a leggere una qualunque legge pubblicata sul Codice Civile. Sono scritte in modo semplice, chiaro e diretto?

E', inoltre, compito del mittente organizzare il discorso in modo tale che il suo ascoltatore sia in grado di capirlo. Per far ciò deve scegliere le parole che siano "in sintonia con lui" e usare consapevolmente la comunicazione non verbale.

Per convincere il nostro amico che la piccola utilitaria è più funzionale di una berlina, dobbiamo usare:

- **gli aspetti paraverbali del parlato:** voce (tono, volume, velocità) e silenzio;
- **il volto:** espressioni facciali, sguardo, contatto visivo;
- **il comportamento cinesico:** movimenti di busto e gambe, gesti delle mani, movimenti del capo;
- **il comportamento spaziale:** distanza interpersonale, contatto corporeo, orientazione, postura;
- **l'aspetto esteriore:** abbigliamento.

Ma per riuscire a persuadere, dobbiamo credere in ciò che stiamo dicendo.

Se noi per primi non siamo convinti di ciò che diciamo, come facciamo a convincere il prossimo? Come mostriamo all'altro la nostra passione?

5.3 *Uso efficace della CNV*

Riusciamo a convincere e ad influenzare dando enfasi al parlato attraverso l'uso efficace della Comunicazione Non Verbale:

1) **La voce è ricca di sfumature**, è uno strumento magnifico che ci permette di modulare il suono delle nostre parole.

Possiamo dire che:

- alzando il volume su una particolare parola le diamo enfasi;
- una pausa di silenzio dopo un concetto importante permette all'altro di riflettere su quanto ha appena sentito;
- parlare lentamente aiuta a scandire bene le parole e rende l'enunciato più ricco di terminologia tecnica. Però non dimentichiamoci mai di spiegare il significato di "quel termine", non diamo mai niente per scontato.

Persuadere una persona è come scalare una montagna ricca di ostacoli. A volte, proprio vicino alla cima, il terreno frana sotto i piedi, perché abbiamo dato per scontato un appiglio, che in realtà era meno sicuro di quanto sembrava.

2) **Il corpo con i suoi movimenti** accompagna parole ed espressioni. I gesti delle mani sono fondamentali durante un discorso.

Usiamo la gestualità. Non pensiamo che gesticolare troppo sia una manifestazione di uno stato di nervosismo. Non è vero. Se i gesti accompagnano le parole con sincronia, essi le valorizzano.

I gesti confondono e disturbano quando non sono emessi in sintonia con le parole. Allora sì che potremmo sembrare tanti direttori di un'orchestra sgangherata!

Muovere il capo facendo cenni di assenso, dimostrano all'interlocutore non solo che lo stiamo ascoltando, ma dimostriamo rispetto per le sue opinioni:

- non dimentichiamo di tenere il capo eretto e le spalle dritte in linea con il capo;
- non ciondoliamo sulle gambe in una sorta di balletto incontrollato, non siamo giocolieri;
- non giochiamo con il nostro ginocchio facendo roteare la gamba con movimenti repentini. In questo modo mostriamo solo tensione.

Dobbiamo essere solo “naturalisti”! Sembra difficile, ma vale la pena fare una prova, tenendo presente tutto ciò che finora è stato enunciato.

Se rimarremo concentrati sul nostro interlocutore questi gesti diverranno automatici.

3) Usiamo il **volto come elemento di spicco della nostra espressività**. Lo sguardo negli occhi dell’altro aiuta a persuadere.

Si può condurre l’interlocutore lungo i percorsi del proprio ragionamento, senza mai perderlo, e soprattutto senza che lui si perda.

Ecco alcuni consigli strategici:

- agganciare sempre con lo sguardo gli occhi di chi si vuole persuadere;
- lasciare che l’ espressività accompagni le parole, che parli per te, perché essa sostiene la propria idea.

4) Se vogliamo davvero persuadere, bisogna usare anche la **postura adatta**.

Ovvero:

- stare dritto in linea con capo, spalle ed occhi;
- mantenere sempre la giusta distanza dall’altro. Lo stare troppo lontani ha lo stesso effetto negativo dello stare troppo vicini all’interlocutore.

L'eccessiva distanza rende difficile il contatto oculare, fondamentale per catturare e mantenere l'attenzione. L'eccessiva vicinanza è un'invasione dello spazio personale, si è percepiti come una minaccia. Inoltre, l'eccessivo contatto fisico può dar fastidio.

Ricordiamoci sempre che, ognuno di noi, stabilisce dei confini, oltre i quali non permettiamo l'invasione.

Qui entra in gioco la “**prossemica**”, (45) ovvero quella branca della psicologia che *studia le posizioni del corpo rispetto allo spazio in cui il soggetto viene a trovarsi.*

Come capire una persona senza nemmeno sentirla parlare? Ecco alcuni esempi calzanti.

L'essere umano è l'animale comunicativo per eccellenza, al punto che sarebbe impossibile immaginare la sua esistenza senza comunicazione. Abbiamo la voce, ma le parole sono solo una piccola parte dei processi comunicativi che siamo in grado di mettere in atto. Quante volte restiamo in silenzio per paura di sbagliare, ma un morso sul labbro lascia trasparire la nostra indecisione? Oltre a questo c'è ancora altro.

Edward Hall ha individuato quattro diverse distanze tra soggetti:

- la distanza *intima* (inferiore ai 45 centimetri);
- la distanza *personale* (tra amici);
- la distanza *sociale* (tra conoscenti);
- la distanza *pubblica* (quando ci troviamo tra estranei).

È molto interessante notare che la percezione della distanza varia a seconda della cultura cui appartiene un soggetto.

L'esempio tipico è quello dell'ascensore, luogo in cui i soggetti si trovano a dover condividere uno spazio ristretto e in cui il cosiddetto spazio vitale è molto limitato. In Europa le persone in ascensore tendono ad appoggiarsi alla parete in modo circolare guardandosi intorno, questo per evitare lo sguardo altrui; mentre negli USA è facile ritrovare le persone che si posizionano tutte verso la porta, evitando così anche di rivolgere l'intero corpo verso sconosciuti.

Il concetto di spazio vitale, infatti, è fondamentale per ogni essere umano ed è proprio questo suo essere diverso per origine culturale a renderlo uno dei principali motivi di incomprensione tra soggetti appartenenti a culture differenti.

Un'altra situazione di condivisione di uno spazio è rappresentata dall'ombrello.

Quante volte ci siamo commossi nei film di fronte a due persone che, riparandosi dalla pioggia, condividono uno spazio così limitato? Raramente due soggetti estranei, infatti, si trovano a condividere un ombrello.

Due persone con poca conoscenza, infatti, tendono a camminare separati uno dall'altro, con una distanza che sarebbe difficile mantenere sotto ad un ombrello.

Un *indice di affinità* è tipicamente associato – ad esempio - alla presa per mano nella coppia, che non permette il superamento di quella distanza che abbiamo definito *intima*, in precedenza.

Ma vediamo insieme qualche situazione:

Esempio 1: il modo in cui una persona sta seduta.



Figura 10 - Modo in cui una persona sta seduta

Il modo in cui una persona si posiziona su una sedia, su una panchina o su una poltrona dice molto di quello che pensa o sente in quel momento.

Una persona non appoggiata allo schienale indica preoccupazione o ansia, ad esempio come quando stiamo per avere un colloquio di lavoro o un'interrogazione e non riusciamo a stare fermi sulla sedia: ci dondoliamo. Il dondolarsi è un comportamento che può avere un'interpretazione duplice in quanto può esprimere sia sicurezza che stress, a seconda della posizione che si assume con la schiena o con le braccia (che andremo a vedere nei prossimi esempi).

Esempio 2: la donna e le gambe incrociate.



Figura 11 - Donna con gambe incrociate

Le gambe incrociate, similmente alle braccia conserte che coprono il cuore, rappresentano una situazione di protezione delle parti intime. Infatti è una delle posizioni tipicamente riscontrate nel sesso femminile, molto più che nel maschile. Tra le tante differenze in base al sesso abbiamo anche l'accarezzamento dei capelli e la maggiore abilità nel decifrare le espressioni altrui.

La donna nell'immagine potrebbe trovarsi seduta sul braccio di una poltrona, fotografando così una situazione in cui finge disinvoltura, tipicamente accompagnata infatti dalle gambe accavallate: disinvoltura finta e protezione.

Esempio 3: due persone sedute.



Figura 12 - Due persone sedute

Nella situazione raffigurata vediamo due persone che parlano.

La postura è uno dei canali migliori per interpretare le persone nei loro scambi comunicativi.

Il soggetto che parla, a sinistra, si trova completamente rivolto verso il suo interlocutore, ha le gambe girate verso l'altro e assume una posizione in cui sarebbe possibile avere un contatto visivo diretto: segni tipici di un particolare interesse verso la conversazione e verso la persona con cui sta parlando.

Differentemente, il soggetto a destra è seduto più composto, il suo sguardo è rivolto altrove e non verso la persona con cui sta parlando. Oltre alla sua posizione, è interessante notare le sue braccia conserte. Le braccia conserte – similmente alle gambe – sono indice di chiusura, indicano un soggetto che si copre, che non vuole far “entrare” quello che l'altro sta dicendo: tendono a difendere lo spazio del cuore.

La distanza fisica, che le persone mantengono rispetto agli altri, oltre che dalla cultura, dal sesso e dalla nazionalità, dipende anche dalla personalità di un soggetto: infatti una persona che si avvicina di più è anche quella che ha più facilità nella socializzazione, più sicurezza in sé stessa.

Una persona con la schiena appoggiata, come nell'esempio, è ancora indice di sicurezza.

Esempio 4: due persone in piedi.



Figura 13 - Due persone in piedi

Similmente all'esempio precedente, le due persone si trovano a parlare e, mentre una è completamente rivolta verso l'interlocutore, l'altra ha una posizione che tende all'andarsene e che difficilmente permetterebbe un contatto visivo diretto.

Fattori per capire l'interesse positivo di una persona verso la conversazione e verso la persona con cui si sta parlando o con cui ci si trova a condividere uno spazio sono quindi la vicinanza fisica e l'orientamento del corpo "diretto", come ad esempio il soggetto che si trova dritto.

Un altro fattore importante è il timbro di voce, che può essere caldo e leggero nel caso di un particolare interesse, oppure freddo e distaccato nel caso opposto.

Se i due soggetti si trovano vicini, con la possibilità di uno sguardo diretto, e l'aggiunta di un tono di voce caldo indicano desiderio di vicinanza e contatto.

Sarebbe interessante notare se uno dei due soggetti si stesse toccando il naso: lo sfregamento del naso è sinonimo di stress e preoccupazione.

Se a toccarsi il naso fosse l'uomo sulla destra, sottolineerebbe il suo disinteresse che culmina con lo stress; se invece fosse l'uomo sulla sinistra potremmo notare il suo stress forse derivato dall'aver compreso la situazione in cui si trova l'altro.

Infatti, secondo gli studi di alcuni esperti analisti del linguaggio del corpo, siamo naturalmente in grado, anche se inconsciamente, di percepire e comprendere la comunicazione non verbale emanata da chi ci sta intorno e di rispondere a questa, sempre inconsciamente.

Non sempre questi segnali sono attribuibili al loro significato: una persona che si tocca il naso potrebbe semplicemente aver prurito al naso e l'assunzione di posizioni sempre dritte e composte potrebbero derivare da anni ed anni di scuola di ballo.

Ovviamente, non possiamo passare ogni momento della nostra vita a cercare di capire i segnali non verbali che emanano le persone con cui entriamo, per breve o lungo tempo, in contatto. Sarebbe impossibile, infatti, riuscire ad interpretare tutto quell'insieme di informazioni che riceviamo da chi ci sta intorno e gestirle poi nel modo giusto.

5) E l'**abbigliamento**? Sì, spesso l'abito fa il monaco.

Anche l'abbigliamento è un potente strumento di persuasione. Proviamo a pensare ai rappresentanti o ai venditori porta a porta: un venditore che deve persuadere il suo cliente all'acquisto è valutato e giudicato anche dal suo abbigliamento.

Sempre giacca e cravatta? Assolutamente no. Se si va a vendere mangimi per animali agli allevatori, sicuramente li incontreremo sul loro luogo di lavoro, che probabilmente è l'aia della loro tenuta agricola. Se ci presentassimo in giacca e cravatta faremmo ridere. Jeans e maglietta sono l'ideale.



Figura 14 – Esempio di “come l'abito fa il monaco”.

Possiamo, quindi, affermare che la comunicazione non verbale ci aiuta, ci sostiene e ci incoraggia, ma soprattutto è uno strumento indispensabile nell'arte della persuasione.

Dobbiamo fare attenzione alla prima impressione, perché l'emozione è parte integrante del processo comunicativo, così come specificata dal ricercatore Leyens, quando a metà degli anni '80 ha definito che *“quando ci siamo formati una prima impressione su una data persona, tendiamo ad andare alla ricerca di elementi che la confermano, piuttosto che la smentiscano. Diamo vita ad una profezia che si autoavvera, cioè una supposizione che, per il solo fatto di essere stata formulata, fa realizzare l'avvenimento presunto o aspettato, confermando così la sua veridicità.”*

La prima impressione può essere per noi un grande vantaggio nel gestire in modo positivo la comunicazione, può aiutarci a raggiungere con più facilità l'obiettivo prefissato.



Capitolo sesto: I gesti.

6. *Codifica e decodifica delle espressioni*

Capire il linguaggio del corpo è possibile. La psicologa Patrizia Marzola (46) afferma che “unico modo, però, per capirlo fino in fondo è quello di riuscire a cogliere quei segnali silenziosi, sottili e talvolta quasi impercettibili che il nostro corpo produce senza sosta. Per esempio, è dimostrato che lo *sguardo ci fornisce importanti indizi per rilevare cosa la CNV vuole esprimerci.*”

Domandiamoci, quindi, se è possibile controllare volontariamente le nostre emozioni.

Per rispondere a questo quesito, riprendiamo ad esempio *Erodoto* nelle sue “Storie, III, 14”.

Il faraone Egiziano Psammètico preso prigioniero da Cambise di Persia, venne costretto a guardare la figlia mentre gli passava accanto vestita da schiava e suo figlio che si avviava verso l'esecuzione. Il faraone venne visto mantenere il volto immobile e indifferente.

Tuttavia, egli scoppiò a piangere quando vide un amico ridotto come un pezzente. Interrogato da Cambise, Psammètico rispose che alcuni dolori sono troppo grandi per le lacrime.

L'aneddoto raccontato da Erodoto mostra che c'è un controllo volontario sulla manifestazione delle emozioni provate.

Ci può essere, pertanto, totale assenza di sincronia tra ciò che si prova internamente e ciò che, invece, viene mostrato al pubblico mediante le espressioni del volto. Infatti, l'espressione che appare sul volto può essere fuorviante, in quanto c'è un controllo volontario delle emozioni.

Si fa vedere solo ciò che si vuole e non effettivamente ciò che si prova.

Lo studio delle espressioni del volto compiuto su più soggetti diversi, ha permesso comunque di identificare dei segnali che individuano in modo univoco le principali espressioni.

Si è così definita la cosiddetta “*universalità delle espressioni facciali*”.

Esistono elementi costanti nell’espressione umana, che si trovano in tutte le culture e corrispondono a 7 emozioni universali:

- Tristezza
- Gioia
- Rabbia
- Paura
- Disgusto
- Disprezzo
- Sorpresa



Figura 15 - Emozioni primarie esternalizzate nelle espressioni facciali

Inoltre, le espressioni facciali non solo sono rivelatrici di emozioni, ma sono anche modalità di disposizione all'azione.

Quali funzioni svolgono le espressioni facciali?

- 1) L'espressione facciale suggerisce un significato emozionale ad un osservatore esterno;
- 2) Le espressioni del volto accompagnano le parole, modulandone il significato e veicolando l'alternanza dei turni nell'eloquio;
- 3) Le espressioni suggeriscono l'esistenza di un sentimento interno indipendente, a cui il comportamento, chiamato espressione, viene aggiunto come extra.

Le prime due funzioni si differenziano dalla terza, ossia *dall'espressione mimica delle emozioni*, in quanto sono molto veloci e impegnano solitamente solo una parte del viso.

Le espressioni che si disegnano sul nostro volto durante una conversazione favoriscono l'alternanza dei turni e la sincronia tra gli interlocutori.

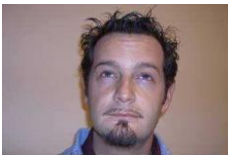
Inoltre, mentre parliamo, le nostre espressioni danno enfasi alle nostre parole e ne modulano il significato.

Ad esempio:



- quando accenniamo un sorriso nel ricordare un episodio divertente;

Figura 16 - Espressione facciale di divertimento



- o alziamo le sopracciglia quando stiamo cercando le parole giuste per esprimere un concetto;

Figura 17 - Espressione facciale di pensiero



- o stringiamo le labbra, aggrottiamo la fronte e storciamo il naso se parliamo di qualcosa che ci disgusta.

Figura 18 - Espressione facciale di disgusto

In tutti questi casi utilizziamo le espressioni del volto in modo volontario allo scopo di trasmettere diversi messaggi.

Proviamo ora ad immaginare noi stessi mentre siamo coinvolti in un'interazione a due. Mentre parliamo accompagniamo le nostre parole con le espressioni, magari accennando un sorriso volontario per smorzare un tono aggressivo, soprattutto quando si toccano temi "scottanti".

Poi guardiamo le espressioni che si disegnano sul volto del nostro interlocutore e ne traiamo importanti segnali di feedback.

Ad esempio, un cenno del suo capo ci fa capire di proseguire con la conversazione e che è interessato, la direzione del suo sguardo ci indica se ci sta ascoltando, ecc....

Se vogliamo, possiamo controllare in modo volontario la manifestazione di una determinata espressione e questo controllo è indipendente dall'emozione provata.

Per esempio, se parliamo con una persona che ci è antipatica, siamo costretti ad ascoltarla e se non possiamo o vogliamo farle capire il nostro sentimento nei suoi confronti, allora possiamo volontariamente emettere un sorriso, mentre in realtà proviamo un sentimento interno di disgusto.

6.1 *Gioco di sguardi*

Per interpretare correttamente i segnali del volto, le neuroscienze ci invitano a distinguere quelle espressioni che accompagnano la comunicazione verbale, che sono attivate in modo volontario e si susseguono molto rapidamente, da quelle espressioni che sono evocate da emozioni sentite veramente.

Visto che abbiamo un controllo volontario della muscolatura del volto, per riuscire ad interpretare il loro significato dobbiamo avvalerci di altri parametri.

A tal proposito **Paul Ekman**, pioniere nello studio delle emozioni e delle espressioni facciali, identifica delle “*microespressioni*” e ritiene che “*queste siano affidabili nello scoprire le bugie*”. (47)

Inoltre, studiando le espressioni facciali e le corrispondenti emozioni distingue tra:

- **espressioni volontarie**, che sono elicitate da emozioni non realmente sentite. Esse sono caratterizzate da maggior espressività nella parte sinistra del volto.

- **espressioni involontarie** che rivelano emozioni realmente provate. Si presentano perché il movimento dei muscoli facciali è automatico.

L'espressione del viso, pertanto, individua elementi ricorrenti che si combinano per dar luogo all'espressione di diverse azioni e atteggiamenti.

Questi elementi sono caratteristici di ogni persona. Per esempio, ci sono individui che non sono molto espressivi, perché hanno una ridotta motilità della mimica facciale. Le loro espressioni, quindi, tenderanno ad essere molto simili anche nell'espressione di emozioni diverse.

Molte volte le espressioni del volto esprimono un atteggiamento, altre invece sono emesse perché vogliono far compiere un'azione.

Pensiamo, ad esempio, all'espressione che assumiamo quando vogliamo supplicare qualcuno a compiere una determinata azione.



Osservando l'espressione dipinta sul volto del modello della foto qui a lato, notiamo che il capo è leggermente inclinato da una parte e gli occhi socchiusi sono volti verso il basso, le labbra sono chiuse con gli angoli leggermente volti verso il basso.

Figura 19 - Espressione facciale di supplica

Di primo acchito, non è possibile confermare se questa precisa espressione è il frutto di un'emozione provata, oppure accompagna le parole che vogliono indurre un'azione.

Sarà il contesto in cui si svolge l'interazione a dircelo, o per lo meno, a farcelo capire!

Ma quale significato emozionale attribuiamo a movimenti facciali specifici?

Le ricerche compiute nello studio delle emozioni e delle espressioni facciali hanno individuato segnali che indicano uno specifico stato emotivo interiore.

Vediamone alcuni:

- le sopracciglia distese e la bocca rivolta all'insù (sorriso) sono segnali di piacere;
- le palpebre abbassate e il tono muscolare ridotto comunicano segnali di tristezza;
- gli occhi ben aperti, le sopracciglia sollevate e l'incremento dell'attività muscolare comunicano una generale attivazione, come attenzione, interesse, ascolto.

Poi ovviamente entrano in gioco le nostre intenzioni e il nostro volere.

Se però vogliamo cercare di capire cosa ha suscitato quella particolare espressione ci poniamo delle domande. Alcune di queste potrebbero essere:

- L'espressione facciale è spontanea o deliberata?
- Mi sta ingannando o manipolando?
- Cosa sta pensando?
- Che cosa vuole?
- Quale emozione sta provando?

Una volta trovate le risposte a queste domande, possiamo cercare di dare un preciso significato a quella espressione che abbiamo letto sul volto del nostro interlocutore.

Non dobbiamo però dimenticare che è sempre una nostra interpretazione e che, per riuscire ad interpretare correttamente i segnali del volto, non dobbiamo in alcun modo confondere l'espressione del viso con l'emozione provata.

Questo perché ci sono regole sociali e abitudini personali che regolano la manifestazione delle emozioni.

Possiamo quindi definire due *Regole Base* nell'interpretazione dei segnali del volto:

- 1^ REGOLA: teniamo come traccia l'osservazione dei muscoli mimici facciali che possono dare un'indicazione dello stato interno provato dal nostro interlocutore, ma non fissiamoci su di essi;
- 2^ REGOLA: ricordiamoci che è sempre necessaria un'attenta osservazione dell'altro per fare deduzioni sulle sue intenzioni, pensieri o emozioni.

6.2 Segnali di menzogna

Questo capitolo è ispirato al telefilm "LIE TO ME" trasmesso dal canale Fox qui in Italia agli inizi del decennio scorso ed in replica proprio in questi primi mesi del 2020 su Netflix.

La serie racconta le vicende del dottor *Call Lightman* che possiede uno straordinario e raro talento: riesce a capire in pochi secondi se gli indagati stiano mentendo o meno, semplicemente studiandone i riflessi involontari del corpo, del viso e del tono della voce.

Lightman gestisce una società privata che si occupa di smascherare le menzogne per conto della polizia, di istituti governativi o privati.

Nel suo istituto, il dottore tiene dei seminari in cui cerca di far apprendere le incongruenze tra il linguaggio corporeo e quanto detto verbalmente: chiari indizi di

falsità. In particolare cerca di far riconoscere le microespressioni facciali tipiche delle emozioni fondamentali mostrando, tramite delle foto di diversi soggetti (politici, criminali, personaggi pubblici), che queste sono identiche in tutti e pertanto riconoscibili e individuabili come testimonianza di ciò che realmente l'individuo prova in quel momento.

A tale scopo, Lightman ha creato un programma che permette al computer di riconoscere le sei microespressioni fondamentali (corrispondenti alle sei emozioni primarie: felicità, sorpresa, paura, tristezza, collera e disgusto) e alcune loro derivate.

Come detto precedentemente, infatti, le microespressioni sono difficili da cogliere ad occhio nudo in quanto durano solo qualche frazione di secondo, cosa che fa sì che ai più queste passino inosservate, a meno che non si tratti di esperti come il dottor Lightman.

Il professore di psicologia dell'università della California, Paul Ekman (a cui lo sceneggiatore della serie *Samuel Baum* si è ispirato per il personaggio protagonista), afferma però che non sia così semplice riconoscere una bugia, a causa di diversi fattori. Basandoci sugli studi di quest'ultimo, cercheremo di chiarire quanto delle vicende del professor Lightman sia reale e quanto invece sia pura fiction.

Secondo il senso comune, la bugia è associata a determinate azioni, ma in verità ciò che trapela è solo lo stato emozionale del soggetto: se, quando mentiamo, ci manteniamo tranquilli e controllati, daremo l'impressione a chi ci ascolta di essere disinteressati rispetto a ciò che si sta dicendo, portandoli a considerare l'argomento di poca importanza e a passare oltre.

Viceversa, più ci mostreremo agitati e impauriti, più daremo l'impressione di avere qualcosa da nascondere. È per questo motivo che tutti i segnali del corpo, involontari e inconsapevoli, indicatori di ansia e di disagio sono dei buoni indizi per svelare le menzogne: se chi ci parla tiene gli occhi bassi o giocherella con l'anello, è altamente probabile che stia raccontando una bugia.

Ma perché il nostro corpo ci tradisce?

La risposta più probabile è che il nostro inconscio cerca di impedirci di mentire agendo in modo automatico e indipendente rispetto alla bugia che esprimiamo verbalmente, così da far apparire il linguaggio del corpo in contraddizione con quello verbale.

Esistono però i così detti “bugiardi di professione” (gli avvocati, gli attori, i politici, ecc...) che hanno raffinato la loro capacità gestuale, acquisendone un controllo tale da rendere difficile il coglierli in errore, cosa che fa sì che la maggioranza delle persone creda alle loro parole.

Questo succede soprattutto perché, come detto prima, alcuni segnali indicatori di menzogna sono microscopici e di brevissima durata (qualche millesimo di secondo), come lievi contrazioni del viso, dilatazione e restringimento delle pupille, aumento del battito palpebrale da dieci a cinquanta volte al minuto.

È per questo motivo che gli studiosi del settore usano riprese al rallentatore o software appositamente creati, come nel caso del dottor Lightman.

In particolare, gli elementi del linguaggio del corpo più complessi da decifrare, sono le espressioni del volto in quanto prodotte da un sistema in parte controllato dalla volontà del soggetto (quello che attiviamo per mentire), e in parte involontario (che si attiva per le espressioni vere e sentite), cosa che rende possibile il dire la verità e mentire - a volte - addirittura contemporaneamente.

In generale, risulta più facile simulare le emozioni positive che negative.

Per la maggior parte delle persone, è più difficile controllare i muscoli del volto che simulano il dolore e la paura, rispetto a quelli che esprimono la rabbia e il disgusto.

Ekman, grazie alle sue ricerche, ha individuato tre indizi fondamentali per stabilire se

un'espressione è sincera o meno:

- *Asimmetria:* la mimica facciale è identica nelle due metà del viso ma risulta più marcata su un lato rispetto all'altro. Questo avviene in quanto l'emisfero cerebrale destro è quello più specializzato nell'elaborazione delle emozioni e delle loro espressioni. Così se l'emozione risulta più intensa nel lato destro del viso, i cui muscoli sono controllati per la maggior parte dall'emisfero sinistro, si può presumere che questa non sia reale ma simulata. Viceversa, nell'emozione autentica, vi sarà una maggiore intensità espressiva del lato sinistro del volto, controllato dall'emisfero destro.

- *Tempo:* La mimica facciale delle emozioni autentiche non dura più di qualche secondo (solitamente 10), perciò quando l'espressione viene mantenuta più a lungo, non è veritiera. Inoltre, se la sorpresa è reale, tutti i tempi di attacco e di stacco sono brevissimi.

- *Collocazione nel discorso:* la regola generale è che le espressioni del viso non sincronizzate con i movimenti del corpo sono probabilmente indizi di menzogna. Se ad esempio il nostro partner afferma di essere molto arrabbiato e mostra la mimica facciale tipica di tale emozione solo dopo averlo detto, allora la situazione non è poi così grave come lui vorrebbe farci credere.

Una delle azioni che facciamo più di frequente quando vogliamo mascherare un sentimento, è il *sorriso falso*.

Come emerso dagli studi di Ekman, tramite la misurazione dell'attività cerebrale di varie persone sorridenti, il sorriso autentico (quello cioè che attiva aree cerebrali che generano sensazioni di piacere, detto anche *sorriso Duchenne*) è contraddistinto dalla

contrazione spontanea di un muscolo dell'occhio chiamato *orbicolare*, che produce le classiche rughette ai lati dell'occhio (le così dette “zampe di gallina”) e un lieve abbassamento delle sopracciglia.



Figura 20 - Esempio di sorriso *duchenne* dell'attore George Clooney

Altra caratteristica tipica del sorriso è la contrazione del muscolo *zigomatico maggiore* che solleva gli angoli della bocca inclinandoli verso gli zigomi.

Quest'ultima caratteristica può apparire però anche nel sorriso falso in cui invece le zampe di gallina e l'abbassamento del sopracciglio non sono presenti.

Questo si spiega perché il muscolo *zigomatico maggiore* è volontario, controllato cioè a livello cosciente, e può pertanto essere usato per abbozzare falsi sorrisi, l'*orbicolare* dell'occhio, invece, è involontario e rivela i veri sentimenti che inducono a sorridere con sincerità.

Le rughe attorno agli occhi possono comparire anche nei finti sorrisi, se molto spiccati, le guance aumentate di volume danno l'impressione che gli occhi siano tesi e il sorriso autentico.

Esistono, tuttavia, segnali che ci aiutano a distinguere i sorrisi veri da quelli artefatti.

Solo nel primo caso, la parte dell'occhio compresa tra il sopracciglio e le palpebra si sposta inferiormente e l'estremità delle sopracciglia si abbassa, inoltre, il sorriso artificioso risulta spesso asimmetrico e caratterizzato da tempidi stacco anomali, ad esempio, può apparire a singhiozzi o scomparire in modo troppo improvviso.



Figura 21 - Esempi di sorriso falso e vero a confronto

Per concludere, gli studi condotti da Ekman hanno dimostrato che quando qualcuno dice deliberatamente il falso, sorride meno del solito, soprattutto se è un uomo. Secondo lo studioso, infatti, i bugiardi sanno che la gente associa di solito la menzogna al sorriso, ragion per cui si controllano in tal senso.

Come già anticipato nel capitolo precedente, esistono anche indizi della menzogna più evidenti, come il rossore delle guance, l'aumento della sudorazione e alcuni gesti compiuti inconsapevolmente.

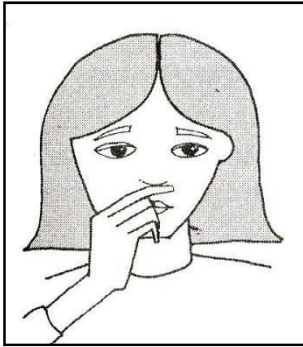
Tra questi i più comuni sono:

- ✓ *La mano davanti alla bocca*: la mano copre la bocca dato che il cervello le ordina inconsciamente di cercare di bloccare le parole menzognere che pronuncia. Anche se la bocca viene coperta solo da alcune dita o dal pugno, il senso del gesto non cambia. Alcuni cercano di mascherare il gesto con un finto colpo di tosse.



Figura 22 - Mano davanti alla bocca

- ✓ *Toccarsi il naso:* talora il gesto può essere costituito da una serie di rapidi sfregamenti sotto di esso o da un unico tocco, rapido e quindi impercettibile. Le donne usano gesti più contenuti degli uomini, forse per non rovinarsi il trucco. Usando delle apparecchiature speciali in grado di riprendere il flusso ematico, gli scienziati della *Smell and Taste Treatment and Reserch Foundation* di Chicago hanno scoperto nel 2008 che “quando si mente intenzionalmente, la pressione sanguigna sale e l’afflusso di sangue al naso aumenta.”



Questo causa la liberazione delle *catecolamine*, sostanze che determinano la dilatazione dei tessuti nasali e una sorta di formicolio che induce il soggetto a grattarsi. Come per la mano sulla bocca, il gesto di toccarsi il naso può essere usato sia da chi parla per mascherare un atteggiamento ingannevole, sia da chi ascolta, che in tal modo comunica perplessità nei confronti dell’oratore.

Figura 23 - Esempio di toccarsi il naso

- ✓ *Stropicciarsi un occhio:* è il gesto non voluto che tende a far “nascondere” al cervello la bugia, il dubbio che un soggetto ha in quel momento. Gli uomini, in particolar modo, sfregano gli occhi in modo vigoroso quando stanno dando menzogna, le donne invece sono più delicate e tendono a “guardare altrove”.

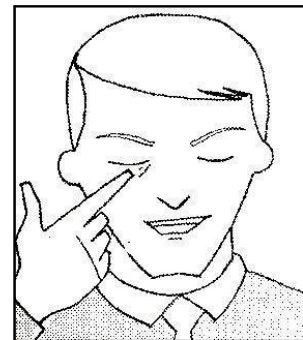


Figura 24 - Esempio di stropicciarsi un occhio

- ✓ *Sfregarsi l'orecchio*: è un tentativo simbolico da parte dell'ascoltatore di “non sentire”, ossia di bloccare le parole che sente, portando la mano vicino o sopra l'orecchio, o ancora tirandosi il lobo. È, in altre parole, la versione adulta del gesto che il bambino fa tappandosi entrambe le orecchie con le mani quando i genitori lo rimproverano. Questo gesto può indicare che il soggetto ha sentito abbastanza, e che forse, desidera esprimere la sua opinione.

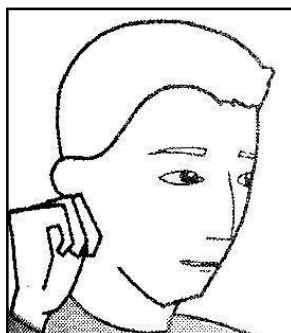


Figura 25 - Esempio di sfregarsi l'orecchio.

- ✓ *Grattarsi il collo*: si tratta di un gesto che denota dubbio e incertezza, tipico di chi non è convinto di accettare una proposta o un'offerta o perché, per l'appunto, mente.



Figura 26 - Esempio di grattarsi il collo.

- ✓ *Scostarsi il colletto*: Desmond Morris (etologo e divulgatore scientifico britannico) è stato uno dei primi a scoprire che, quando si dice il falso, si avverte un formicolio nei delicati tessuti del viso e del collo che induce a grattarsi o a sfregarsi la parte interessata. Tale fenomeno non solo spinge il soggetto a grattarsi il collo, ma spiega perché alcuni si scostino il colletto della camicia quando mentono e temono di essere stati smascherati. Quando chi dichiara il falso, ha il sospetto di non essere creduto, inizia a sudare sul collo, in seguito all'aumento della pressione sanguigna.



Figura 27 - *Scostarsi il colletto*.

- ✓ *Le dita in bocca*: si tratta di un tentativo inconscio di tornare alla sicurezza dell'infanzia, quando succhiavamo il latte materno, al quale ricorriamo nei momenti in cui ci sentiamo sotto pressione. In assenza del seno materno, il bambino piccolo si succhia il pollice o mette in bocca un angolo della coperta, l'adulto invece porta le dita alla bocca oppure succhia una sigaretta, la pipa, una penna, gli occhiali o mastica una gomma.

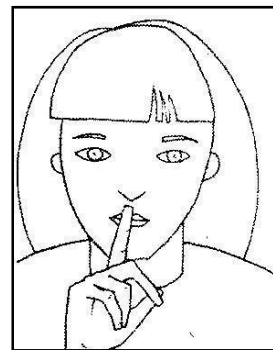


Figura 28 – *Le dita in bocca*

Indizi di menzogna possono essere anche alcune *variazioni della voce e del modo di parlare*: un tratto vocale tipico di chi mente è un tono che risulta più acuto e stridulo del normale.

Ad esempio, se una persona è scontenta del regalo che ha appena ricevuto, nell'affermare che lo apprezza, il suo timbro sarà più basso, flebile e sospirato, il parlato più lento e le pause più lunghe. Se invece il soggetto prova del risentimento e vuole nascondere, la sua voce diventerà più metallica, secca e dal volume più alto, l'articolazione delle parole sarà accelerata e le pause più brevi.

In genere, quando si mente si tende a gesticolare meno del solito, sia in quanto si è più concentrati su quello che si sta dicendo, sia perché ci si sente meno esposti. Una delle cose che invece i bugiardi fanno più spesso, è manipolare qualcosa: prendere una penna o il telefonino come se dovessero usarli, ma limitarsi a giocherellarci e a guardarli, appallottolare un fazzolettino di carta, ecc... (48)

Tutte queste azioni sono dei semplici pretesti per deviare lo sguardo dell'interlocutore e alleviare la tensione.

Infine, se siamo agitati e ci sentiamo in colpa (sentimenti tipici di chi mente), le nostre gambe e i nostri piedi saranno diretti verso una potenziale via di fuga come una porta o perfino una finestra. In particolare, i piedi, possono tradirci in vari modi: li tiriamo indietro quando siamo seduti, muoviamo le dita, solleviamo i talloni, ecc ...

Detto questo, quando c'è incoerenza tra il messaggio espresso volontariamente (solitamente attraverso il linguaggio verbale) e quello inviato dalla comunicazione corporea inconscia, il soggetto sta nella maggioranza dei casi mentendo, e chi l'osserva se ne rende conto.

Se è vero infatti che è possibile simulare i gesti corporei sintomi di sincerità (come parlare con i palmi delle mani aperti e rivolti verso l'interlocutore), è anche vero che

non lo si può fare a lungo e prima o poi il nostro corpo ci tradirà.

All'inizio del capitolo, il personaggio del dottor Lightman è stato definito un talento ma, in realtà, le sue capacità sono il risultato di anni di studi e ricerche.

Fin dalla prima puntata della serie televisiva, Lightman viene affiancato dall'agente Ria Torres, una donna con cui il dottore condivide la capacità di leggere il linguaggio corporeo con una differenza fondamentale: lui ha dedicato la vita allo studio delle menzogne, lei invece è un talento naturale.

La contrapposizione di questi due personaggi fa subito nascere negli spettatori una domanda: è sufficiente il talento innato o occorre comunque una formazione specifica per interpretare correttamente i segnali del corpo?

La risposta a questo quesito emerge nello sviluppo del rapporto del dottor Lightman e l'agente Torres. Inizialmente, il protagonista della serie è prevenuto nei confronti dell'agente, ritenendo che chi si basi solo sull'istinto, per quanto capace, prima o poi cadrà in errore perché troppo sicuro delle sue capacità. Così il dottore mette, nel corso delle puntate, l'agente Torres alla prova in tutti i modi possibili.

Un esempio tra tanti, è quanto avviene nella quinta puntata della prima serie: Lightman si fa affiancare dalla Torres nell'incarico di scoprire se un ex leader di una banda criminale si sia realmente pentito o meno, ben consapevole che l'agente avrebbe potuto cadere in errore, nel caso in questione, a causa della sua esperienza personale passata.

La donna aveva subito durante l'infanzia delle violenze da parte del padre (cosa che ha fatto sviluppare in lei la capacità di leggere il linguaggio del corpo come forma di difesa) e, pertanto, era prevenuta nei confronti di tutti gli uomini che in passato erano stati violenti, ritenendo che non potessero mai cambiare.

Questo preconetto la porta nel corso del caso ad essere molte volte in disaccordo con Lightman, il quale afferma che la redenzione dell'uomo è reale, e a dover

ammettere alla fine di essersi sbagliata. In altre puntate, sarà però lei ad aiutare Lightman a notare ciò che perfino la sua grande esperienza non gli ha permesso di vedere, e i due finiranno per rispettarsi a vicenda colmando l'uno le lacune dell'altro.

Da questo emerge che avere la capacità di leggere il linguaggio corporeo può essere sì un dono innato ma, in ogni caso, è necessario migliorare le proprie abilità.

Per svolgere un'analisi professionale (49) del comportamento non verbale, è fondamentale conoscere appieno le tecniche scientifiche di analisi della comunicazione, frequentando master o corsi di alta specializzazione presso Enti Universitari e Istituzioni private di comprovata eccellenza, in cui viene utilizzata una didattica interattiva e basata sulle esercitazioni pratiche.



Capitolo settimo: La voce

7. *Il suono*

Un altro aspetto della comunicazione riguarda i segnali vocali del parlato. (50)

Durante una conversazione le persone fanno uso, oltre che dei messaggi verbali, anche di una serie di elementi non propriamente linguistici che sono in parte indipendenti dalle parole pronunciate.

L'americano George L. Trager, a metà degli anni cinquanta, coniò il termine "paralinguistica" e distinse due categorie.

Innanzitutto, **la qualità della voce**, data dal tono, dalla risonanza e dal controllo dell'articolazione, la quale si riferisce a caratteristiche individuali come il sesso, la provenienza, e, in secondo luogo, le **vocalizzazioni**.

Queste ultime si distinguono ulteriormente in **caratterizzazioni vocali** (pianto, sospiri, riso) che esprimono le emozioni; in **qualificazioni vocali** (timbro, intensità, estensione) che qualificano il verbale; e per finire in **segregati vocali** che includono suoni come "uhm", "eh", i quali intercalano le parole.

Nel 1974, Argyle definì i segnali vocali in *verbali* (quando connessi al discorso) e *non verbali* (quando indipendenti dal discorso).

7.1 *I segnali vocali verbali*

Questi segnali della voce riguardano le proprietà transitorie che accompagnano la pronuncia dell'enunciato linguistico. (51) Per loro natura provvisori, essi tendono a modificarsi in maniera contingente a seconda sia del contesto comunicativo che,

soprattutto, del significato semantico che si vuole trasmettere al proprio interlocutore.

I parametri che identificano le caratteristiche verbali della voce, essenziali per la comprensione dell'enunciato linguistico sono:

- a) tono;
- b) intensità;
- c) velocità.

Il **tono** è dato dalla *frequenza della voce* (tono acuto/basso, a seconda della maggiore/minore tensione delle corde vocali): esso varia frequentemente, fornendo colore ed espressione al discorso e determinando, attraverso tali modificazioni, il profilo intonazionale del discorso; tale profilo ha la funzione di fornire un accento interpretativo alle parole all'interno dell'enunciato (ad esempio, di tipo conclusivo, interrogativo, sospensivo, esclamativo ecc.); attraverso un tono di voce discendente, ad esempio, è possibile comunicare che si è terminato di parlare.

L'**intensità** riguarda il *volume della voce* (forte/debole): segnala l'accento enfatico, tramite il quale è possibile sottolineare, accentuare ed enfaticizzare appunto particolari elementi, parole o espressioni del discorso, rispetto ad altri.

La **velocità** è connessa al *tempo di successione delle sillabe* (numero di sillabe al secondo) o parole dell'enunciato e alla lunghezza/brevità della pause interne all'eloquio: queste ultime possono essere distinte in pause piene, quando sono riempite da vocalizzazioni (ad esempio, "eh", "ehm", "mhm" ecc.), e pause vuote (silenziose).

7.2 *I segnali vocali non verbali*

“L'impronta vocalica” di un individuo permette di differenziare, in maniera sufficientemente accurata, un individuo da un altro e di riconoscere una voce familiare in mezzo alle altre, con ovvio diverso risultato comunicativo.

Prendendo spunto da quanto scoperto dal prof. Anolli, (52) si possono distinguere quattro fattori principali che influenzano gli aspetti vocali non verbali:

- a) biologici;
- b) sociali;
- c) di personalità;
- d) emotivi.

I **fattori biologici** riguardano, fondamentalmente, le differenze di genere e di età: gli uomini hanno un tono di voce più basso rispetto alle donne; i bambini più acuto rispetto agli adulti, mentre i giovani hanno un'intensità più forte e una maggiore velocità e ritmo di articolazione rispetto agli anziani.

I **fattori sociali**, invece, sono connessi alla cultura di origine della persona, alla regione di provenienza e ne caratterizzano, ad esempio, le inflessioni dialettali o il tono alto o basso di determinate culture (culture mediterranee vs anglosassoni). Essi sono connessi anche alle norme sociali all'interno del gruppo d'appartenenza e di socializzazione (ad esempio, la persona dominante parla in tono più alto rispetto al subordinato) e alla situazione ambientale in cui ci si trova (ad esempio, in chiesa si parla a un volume più basso rispetto ad un locale pubblico).

I **fattori di personalità** sono connessi a tratti psicologici relativamente permanenti come il temperamento euforico o giocoso (intensità enfatica, tono alto, ritmo veloce), l'umore depresso (intensità della voce poco enfatica), il tratto ansioso della persona (irregolarità nel ritmo della voce).

I **fattori emotivi**, infine, riguardano quei tratti psicologici transitori legati a stati d'animo situazionali e ad esperienze emotive: la voce, infatti, è un canale sul quale è difficile esercitare un controllo cosciente e intenzionale; di conseguenza essa permette meglio di altri canali non verbali, di trarre importanti informazioni sulle emozioni e sugli atteggiamenti di una persona.

Le modalità con cui è possibile esprimere e interpretare gli stati affettivi attraverso la voce cambiano anche a seconda dell'emozione che viene comunicata.

Ad esempio, la **paura** (che è stata l'emozione maggiormente studiata in termini di aspetti vocali) è espressa con un aumento del tono del volume e un ritmo irregolare; la **tristezza** è espressa da un tono basso, un volume modesto, lunghe pause e ritmo lento; la **gioia** può essere trasmessa attraverso una tonalità acuta della voce, un aumento dell'intensità e un'accelerazione del ritmo di articolazione; il **disprezzo**, invece, è espresso attraverso una diminuzione della velocità, un aumento della durata dell'enunciato, un tono basso e un'intensità piena; la **tenerezza** è caratterizzata da un ritmo regolare, una tonalità grave e un volume basso.

Capitolo ottavo: Il Public Speaking

8. *Parlare in pubblico*

Da una ricerca sul web scopriamo che alcune realtà universitarie – Milano Bicocca, Università degli studi di Cagliari e di Genova – si sono avvicinati da ormai un decennio alla proposta di formazione dedicata al “public speaking”, attraverso incontri, seminari e workshop con esperti del settore della comunicazione, del giornalismo e dei media in generale.

Dalla ricerca emerge un vero esempio di *trattamento accademico*: l’Università Bocconi istituisce un vero e proprio corso sul parlare in pubblico con tanto di verifica conclusiva, organizzato da CESDIA. Il corso ha come obiettivo: “supportare gli studenti nello sviluppo di capacità di comunicazione orale efficace”.

In pratica, si tratta di insegnare come:

- Preparare una presentazione e metterla in atto con l’ausilio di tecniche di comunicazione;
- Gestire l’ansia del parlare in pubblico e coinvolgere gli ascoltatori.

In altri contesti, soprattutto in quello americano, l’insegnamento del *public speaking* è, invece, largamente diffuso, come dimostrano le oltre trecentomila citazioni nei soli siti di università statunitensi (.edu). Sebbene non sia previsto a livello accademico, in Italia non manca la domanda per questo genere di insegnamento.

Qui in Italia, la moderna arte oratoria è terreno fertile per le società di formazione: HRD, Dale Carnegie Italia, NLP Italy, CEGOS, IFOA, Hi-Performance, solo per citarne alcune.

Ma cosa viene insegnato ai *moderni Cicerone*? Quali sono le nozioni e le capacità che possono trasformare ognuno di noi in un *animale da palcoscenico* e offrire

all'interlocutore una *comunicazione di tipo efficiente*?

Queste sono le domande a cui cercheremo di rispondere in questo capitolo.

8.1 *Gli obiettivi di un public speaker*

Come per ogni tipo di comunicazione, si può dover/voler parlare in pubblico per differenti obiettivi. Per semplificazione ne considereremo quattro:

1. Convincere;
2. Informare;
3. Motivare;
4. Intrattenere.

Naturalmente con una presentazione possiamo voler raggiungere più di uno di questi obiettivi. Come si vede non si tratta necessariamente di *vendere le proprie idee*, perché questa espressione non si addice proprio, ad esempio, al contesto della formazione, forse il motivo più nobile per comunicare di fronte ad un pubblico.

Per queste considerazioni, quando nei prossimi paragrafi saranno utilizzate le espressioni “persuasione”, “persuasività”, “convincimento”, vanno intese in un senso più allargato rispetto al loro uso comune. Teniamo quindi presente che gli strumenti e le tecniche presentate in seguito possono essere utilizzati, anche semplicemente per essere più chiari e tenere più alta l’attenzione del pubblico.

8.2 *Dale Carnegie e l'effective speaking*

Possiamo collocare la nascita della moderna *arte del parlare in pubblico* nel 1912, anno in cui **Dale Carnegie** (1889-1955), (53) riconosciuto come il padre della disciplina, iniziò ad insegnare oratoria presso una delle sedi della YMCA di New York. Nel contesto nordamericano dell’epoca il parlare in pubblico era considerato

una vera e propria arte, per cui erano necessari anni ed anni di studio, l'obiettivo era la perfetta eloquenza.

Secoli di tradizione insegnano che, solo le *elite* hanno il privilegio di potersi dedicare allo studio di una disciplina del genere per così tanto tempo.

Per questo motivo, l'arte della parola è stata per secoli uno strumento di potere, in grado di mantenere invariati gli equilibri e gli squilibri sociali.

Carnegie, però, sapeva che il professionista medio desiderava semplicemente esprimersi con maggiore facilità e sicurezza nel suo ambiente di lavoro. La maggior parte delle persone non aveva né il tempo né il denaro per studiare le tecniche del discorso, l'impostazione della voce, le regole della retorica e la gestualità. Tra l'altro questa era stata l'impostazione della sua formazione alla State Teacher's College di Warrensburg. Ben presto l'uomo del Missouri si accorse che quella era la strada sbagliata: di fronte a lui c'erano adulti, già inseriti nel mondo del lavoro. Chi si iscriveva ai corsi voleva solo trovare il coraggio di alzarsi in piedi e pronunciare una relazione chiara durante una riunione. Fu così che Carnegie gettò i libri e decise di concentrarsi su pochi semplici principi.

Dal nostro punto di vista fu sepolta la *retorica* (la teoria della magnificenza) e fu resuscitata l'*oratoria* (la pratica del comunicare di fronte ad un pubblico).

Retorica ed oratoria

Sul rapporto tra *retorica e oratoria* è bene soffermarci un attimo e fare alcune considerazioni. Possiamo considerare come inizialmente equivalenti le espressioni *retorica e oratoria*; già con **Quintiliano** e con la retorica scritta, la pratica oratoria si separa dalla teorizzazione, i retori sono sempre più studiosi degli antichi e sempre meno attori della parola.

Con **Sant' Agostino** l'arte della parola perde quasi definitivamente la sua valenza pratica per acquisirne una spirituale ("strumento per migliorare l'interpretazione

delle scritture”). Gli unici spazi previsti per l’utilizzo concreto sono il proselitismo e “la difesa della fede cristiana”.

Un ulteriore distinzione tra retorica e oratoria, probabilmente più vicina al discorso che stiamo affrontando, è iscritta nella *valenza che i due termini hanno acquisito nel tempo*.

Come abbiamo visto, il termine *retorica* è utilizzato per lo più nel suo significato negativo, per indicare un “modo di scrivere o di parlare eccessivamente ridondante e prolisso...”. Oratoria, invece, conserva il suo significato neutro di “arte o tecnica di parlare in pubblico....”

La distinzione così rivista ricalca la contrapposizione post aristotelica tra lo stile asiatico e quello atticista, il primo di tendenze barocche, l’altro decisamente più sobrio. La necessità avvertita da **Dale Carnegie** è, quindi, quella di un insegnamento e di uno stile più semplice e immediato di parlare in pubblico.

Da qui probabilmente il titolo “*The Quick & Easy Way For Effective Speaking*”, il libro ricavato dalle dispense utilizzate durante i corsi alla YMCA.

8.3 *Metodologia didattica*

L’aspetto più importante dei corsi di Public Speaking, che in genere si svolgono in full immersion (7-8 ore al giorno), è la possibilità di applicazione immediata di quanto spiegato; durante il corso sono (normalmente) previste varie sessioni di prova.

Ogni partecipante può così provare e ricevere un feedback mirato, sia dal trainer sia dagli altri corsisti, ed in ultimo da se stesso, dato che le *performance* sono videoregistrate. L’idea è che comunicare in pubblico non sia tanto una questione di conoscenza dei (pochi) principi, quanto di esercizio.

Il feedback serve sì a correggere eventuali errori ma soprattutto ad evidenziare i punti di forza nella comunicazione.

Ma quali sono questi principi che insieme alla pratica possono introdurci alla moderna arte del parlare in pubblico?

8.4 *La paura del palcoscenico*

Quasi tutti i corsi, i libri, i manuali sull'argomento partono da una considerazione: parlare in pubblico fa paura.

Per andare un po' più nello specifico si tratta di una fobia sociale in grado di generare **sintomi ansiosi**: palpitazioni, tremori, sudori, tensione muscolare, nausea, secchezza delle fauci, vampate di calore, arrossamenti, mal di testa, ecc.

Questo genere di paure è caratterizzato da *ansia anticipatoria*, in pratica il solo pensiero della situazione sociale ci fa star male.

Proprio per questo motivo gli individui fanno di tutto per evitare tali situazioni!

Come è logico pensare, le conseguenze di un tale stato d'animo sono paralizzanti a livello comunicativo.

Siamo di fronte ad una profezia che si auto-avvera: *avere paura di parlare in pubblico lo farà diventare un'esperienza terribile.*

Chi si iscrive a un corso per parlare in pubblico ha, con ogni probabilità, ben nota questo paura e i problemi che genera una situazione di comunicazione del genere, è verosimilmente l'unica cosa che ha chiara di tutta la questione.

8.5 *La zona di comfort*

Paradossalmente gli autori-formatori si soffermano con molta enfasi su questo aspetto *“Il nostro obiettivo è imparare a comunicare nella più difficile delle situazioni: il confronto con un pubblico”*.

Per affrontare il tema, solitamente, si ricorre ad aneddoti di persone che, prima del corso, hanno passato gran parte della loro vita a evitare le occasioni di parlare di fronte ad un pubblico, terrorizzate alla sola idea.

Nei loro racconti, i sintomi e le conseguenze sulla vita professionale e personale sono sempre terribili, tragici, catastrofici.

Il messaggio è chiaro: *“se costoro ce l’hanno fatta, perché non dovresti riuscirci tu”*.

Per quanto scontato possa essere questo genere di discorsi, sentirsi dire queste cose dà sollievo, specie in una situazione di panico.

Dopotutto se abbiamo comprato un libro/un corso per imparare il public speaking è perché pensiamo che possa aiutarci, e questo suppone che c’è una possibilità di miglioramento.

Il *formatore* diventa così, un po’ psicologo, un po’ motivatore, un po’ psichiatra delle nostre fobie e un po’ allenatore della nostre capacità comunicative, cercando di associare al “corso” una sorta di effetto placebo convincendoci che, la partecipazione attiva alla sessione formativa e le esercitazioni correlate, ci daranno la sicurezza di cui abbiamo bisogno.

Il tema della paura non è solitamente accantonato dopo questi racconti, il panico da palcoscenico, è il primo tema affrontato, e forse il più importante.

Le considerazioni proposte sul tema sono grosso modo sintetizzate nelle parole con cui **Dale Carnegie** iniziava i suoi corsi:

- ✓ *“Non siete gli unici ad avere paura di parlare in pubblico”*. Su questo punto sono citate statistiche e sondaggi fatti sui partecipanti ai corsi.

- ✓ *“Una certa paura del palcoscenico è utile!”*. Quindi non solo è normale ma addirittura *“Molti oratori professionisti mi hanno confessato che non superano mai completamente la paura del palcoscenico. (54) Gli oratori che affermano di essere sempre freddi e imperturbabili sono in genere individui insensibili e poco comunicativi”*. Non solo la paura ci sarà utile ma guai a non averne, nessuno sopra un palco vuole apparire un robot.

- ✓ *“Il motivo per cui avete paura di parlare in pubblico è semplicemente la mancanza di abitudine a parlare in pubblico”*. Il ragionamento non fa una piega: per quante volte una persona possa essere andata di fronte un palco, è improbabile che si iscriva ad un oneroso corso per imparare a parlare in pubblico!

Per parlare delle abitudini, in questo genere di corsi, capita spesso di sentir utilizzare la metafora della *zona di comfort*.

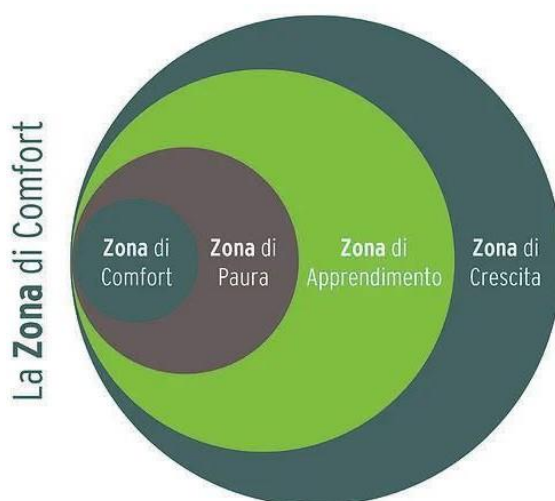


Figura 29 - Zona di comfort

Zona di comfort

Col tempo, ogni essere umano sviluppa una sua *zona di comfort*, o “*comfort bubble*”, insieme di luoghi, persone, attività, comportamenti e modi di pensare che ci sono propri, che ci trasmettono sicurezza. Finché restiamo all’interno della nostra zona di comfort ci sentiamo sicuri, certi come quando camminiamo per le strade della nostra città e sappiamo come raggiungere i luoghi a noi familiari. Quando invece ci muoviamo per la prima volta in una nuova città, ci sentiamo disorientati, incerti, insicuri. La stessa cosa vale, per alcuni, quando ci troviamo a contatto con persone nuove, o quando per la prima volta facciamo una cosa mai fatta prima insomma ogni qual volta usciamo dalle nostre abitudini. La sensazione che si prova è, per alcuni, così sgradevole da spingerci a trovare rifugio nelle nostre abitudini.

Così, spesso, rinunciamo alle opportunità: per coglierle dovremmo affrontare un certo grado di ansia dato dall’insicurezza. Le reazioni sono ancora più forti quando, a essere messi in gioco, non sono solo azioni e capacità, ma addirittura modi di pensare o di vedere le cose, e ancora peggio le nostre credenze. In questi casi possiamo arrivare a denigrare o addirittura ad odiare chiunque provi a spingerci a vedere le cose in un modo diverso. La storia è piena di esempi di questo tipo. Teniamo, comunque, presente che gli stessi luoghi, le stesse persone, le stesse attività, gli stessi modi di pensare che le prime volte generano insicurezza, col tempo entrano a far parte della nostra zona di comfort: è solo una questione di abitudine. “*Tutte le cose sono difficili prima di diventare facili*”. (66)

Cambiare e uscire dalle *zona di comfort* sono, però, passaggi inevitabili se vogliamo imparare, crescere, migliorare.

Ecco, allora, che se non vogliamo rimanere schiavi delle nostre abitudini, dobbiamo imparare a gestire l’insicurezza che se ne genera.

Operativamente questo può significare che, ogni qual volta proviamo il disagio dato dall'incertezza, possiamo e dobbiamo re-incorniciare questa sensazione come *“il sintomo dell'apprendimento”*. Tutto questo può essere portato all'estremo: chi da tempo non si sente insicuro probabilmente sta imparando.

8.6 Soluzioni proposte

Dopo aver aiutato a ridimensionare (o perlomeno a guardare sotto un'altra otticala propria paura), il formatore di turno suggerisce alcune soluzioni pratiche. La prima proposta è, solitamente, di tipo quasi filosofico: “per armarvi di coraggio di fronte ad un pubblico, agite come se già lo aveste”.

Il principio è così semplice che vale la pena di estenderlo anche ad altri campi della nostra vita: “Vuoi essere gentile? Comportati come se fossi gentile. Vuoi essere autoritario? Comportati come se fossi autoritario.”

Si tratta, in sostanza, di spingere all'estremo uno degli insegnamenti goffmaniani (55) de *“La Vita Come Rappresentazione Sociale”*: *“ognuno nella vita recita un personaggio, non si tratta di essere falsi, le persone diventano i personaggi che recitano”*.

Questo genere di affermazioni è adottato sistematicamente in certi ambienti del mondo dello sviluppo personale. Forse non migliorerà la vita degli altri, ma permette a noi di risparmiare un sacco di tempo e sentirci al tempo stesso a posto con la coscienza.

Dopotutto abbiamo dato il consiglio giusto, forse alla persona sbagliata, ma sicuramente era il consiglio giusto.

Tornando al corso, se poi il trainer di turno attribuisce il principio a qualche psicologo autorevole, non importa se le sue teorie sono superate da 50 anni, conferisce comunque alle sue parole maggiore autorevolezza.

Per quanto possa sembra strano quello che ci stanno dicendo, solitamente nessuno fa obiezione su questo punto.

Dopotutto se ci siamo iscritti al corso di public speaking, lo abbiamo pagato anticipatamente e stiamo investendo il nostro tempo per imparare quello che la persona che sta parlando ha da dirci, quindi sarebbe stupido fare resistenza...

Oltretutto, ci sono altre persone che stanno ascoltando le sue parole, e sembrano convinte, tanto vale che assumiamo anche noi una espressione di accordo.

È evidente dalla descrizione quanto tutta la situazione sia influenzata da potenti *principi persuasivi: autorità, riprova sociale e coerenza.*

Insieme alla proposta filosofica di agire “come se”, è abitudine di libri e formatori dal vivo fornire tutta una serie di esercizi in grado di aiutare l’allievo ad affrontare la paura del palcoscenico.

Sul tema si trovano anche parecchi articoli sulla rete, scritti da personaggi più o meno noti.

Stilare una classifica completa è impossibile, tuttavia esistono alcuni principali rimedi proposti il più delle volte:

- Respirare profondamente, con la pancia, per dissolvere la tensione;
- Espirare con forza, soffiando fuori la paura;
- Respirare profondamente col naso ed espirare lentamente con la bocca;
- Per evitare gesti come mordere unghie e le labbra, o torturare i capelli, utilizzare gesti invisibili all’uditorio come valvola di sfogo, liberando la tensione nei piedi, muovendo le dita, oppure contraendo e rilassando i polpacci;
- Sciogliere i muscoli del collo, *“i muscoli del collo sono i primi a contrarsi quando sei teso, sciogliendoli contribuisce a rilassarti”*;
- Confessare il proprio nervosismo, ma senza scusarsi;
- Occupare le mani con oggetti per risolvere il problema del *“dove metto le*

braccia?”;

- Non occupare le mani con oggetti per non scaricare su di essi la propria tensione;
- Concentrarsi solo su quel che si dice;
- Non concentrarsi solo su quel che si dice;
- Eccetera, eccetera, eccetera.....

Nessuno di questi metodi è, evidentemente, scientificamente valido per qualsiasi persona; al tempo stesso è probabile che conoscerne alcuni possa aiutare a gestire meglio lo stress da palco.

8.7 Comunicare ad un pubblico

Il *public speaking*, probabilmente, per soddisfare un forte bisogno di legittimazione, utilizza modelli mutuati dalla psicologia.

Partecipando ad un percorso di public speaking può capitare di sentire accenni agli assiomi della comunicazione, o di sentir parlare della *finestra di Johary*.

La *finestra (o matrice) di Johary* (56) trae il suo nome dagli psicologi **Joe Luft** e **Harry Ingram** che la proposero nel 1961.

La “finestra” è stata tradizionalmente utilizzata per comprendere le dinamiche di gruppo.

Secondo questo modello, nel porsi di fronte agli altri ognuno di noi ha quattro aree:

- *Io aperto* o arena: ciò che so su di me e voglio rivelare;
- *Io occulto* o facciata: ciò che so su di me e non voglio rivelare;
- *Io ignoto* o sconosciuto: ciò che non so su di me e non rivelo;
- *Io cieco* o inconscio: ciò che non so su di me e mio malgrado rivelo agli altri. Quest’area è costituita da comportamenti e comunicazioni come lapsus, rossori e tremori...



Figura 30 - Finestra di Johary

Nella comunicazione gli scambi possono essere *simmetrici* (se basati sull'uguaglianza) o *complementari* (se basati sulla differenza)

I rapporti *razionali e formali* vedono come protagonisti gli io-aperti, mentre quelli *manipolatori* si basano sulla combinazione fra io-aperto e io-occulto. L'io-cieco si rivela in situazioni emotivamente coinvolgenti o stressanti. L'io ignoto solitamente non si manifesta, e quando accade è una sorpresa sia per noi che per gli altri!

8.8 *Detto, comunicato, percepito, capito*

In un corso di *public speaking* la finestra di Johary è presentata sotto forma di schema semplificato. Lo schema è utile a comprendere bene il senso della prima regola del public speaking: "La comunicazione non è ciò che vogliamo dire, ma ciò che gli altri ascoltano e percepiscono".

Analogamente, anche senza citare la finestra, c'è chi spiega quale è l'implicazione pratica. "Regola numero uno nel comunicare con gli altri: se gli altri non hanno capito è colpa mia... non è sempre vero, ma è sempre bene ragionare in questi termini... se questa persona non ha capito, probabilmente c'era un altro modo di far

arrivare il mio messaggio... soltanto se mi assumo la responsabilità della comunicazione potrò cambiare il risultato...”.



Figura 31 – Aree del public speaking

Questo modo di concepire la comunicazione in funzione della ricezione, si avvicina alla definizione proposta dalla *teoria dei sistemi sociali* più di quanto facciano la maggior parte dei modelli psicologici.

Presupposto che se non siamo proprio riusciti ad esorcizzare la paura del palcoscenico, abbiamo almeno deciso di provarci.

Ma allora, come vengono in aiuto alla nostra comunicazione “nel parlare in pubblico” le neuroscienze? Come si prepara una presentazione di fronte ad un pubblico?

La risposta è semplice: *non di fronte al pubblico.*

Tutto il lavoro di preparazione è fondamentale, soprattutto nelle situazioni in cui non abbiamo molto tempo.

A tal proposito, esemplare è la frase di **Abram Lincoln**:

“Per preparare un discorso di due minuti mi ci vogliono due giorni, per preparare un

discorso di due giorni mi bastano due minuti”.

Dale Carnegie ispirandosi all'uomo politico sosteneva che “soltanto l'oratore preparato merita di sentirsi sicuro”.

Per utilizzare la “classificazione” aristotelica, in questa sezione sono trattate le operazioni di: *inventio* e *dispositio*.

Nei corsi della YMCA gli allievi erano spronati a *parlare di ciò che la vita aveva insegnato loro*, cercando gli argomenti nel proprio background. A proposito degli argomenti, in anni e anni di corsi fu raccolta una tipologia delle aree dell'esperienza personale che pare ricevessero maggior attenzione dall'uditorio.

- *I primi anni di vita*: ricordi d'infanzia e di scuola, vita familiare ecc. In poche parole, i primi ostacoli che la vita ci mette di fronte. Immaginare che nella persona che sta parlando ci sia stato un bambino, probabilmente, genera simpatia. Non a caso la pubblicità ricorre volentieri ai *cuccioli d'uomo*, soprattutto nell'human contact.
- *Esperienze insolite*: in tutto ciò che esula dalla quotidianità delle persone comuni, in situazioni di grave pericolo o momenti straordinariamente piacevoli, riecheggia **Bateson** e il suo “*una differenza che fa la differenza*”; (57)
- *Settori di expertise*: nel capitolo sulla persuasione abbiamo già visto quanto questo fattore influenzi la ricezione di messaggi complessi. In più punti del capitolo sulla psicologia sociale della persuasione abbiamo visto che i cosiddetti “esperti” sono la categoria d'individui più persuasiva.

Secondo *Dale Carnegie* l'argomento non deve solamente appartenerci, ma anche appassionarci; solo quando siamo così convinti di un argomento da difenderlo dalle obiezioni, l'argomento è quello giusto.

Una volta scelto di trattare un argomento appassionante e per il quale ci sentiamo all'altezza, non possiamo trattarlo per esteso, dobbiamo delimitarlo e imporci rigorosamente di restare entro i limiti scelti.

Una volta iniziato, anche con difficoltà, l'oratore medio tende ad allargare il suo argomento. Voler dire troppo rischia di essere un'esperienza traumatizzante per chi ascolta, che non fa in tempo a seguirci nei continui *salti* da un punto all'altro.

In un corso dal vivo vengono fornite istruzioni operative per come affrontare la dura scelta del *cosa dire e cosa non dire*:

- Raccogliere le idee a ruota libera attraverso mappe mentali e strumenti simili. La filosofia è quella del brainstorming: “Non criticare, non selezionare, prediligere la quantità delle idee alla qualità”;
- Determinare qual è l'obiettivo: incuriosire il pubblico, stimolarlo, persuaderlo...
- Pensare al pubblico, questo significa porsi tutta una serie di domande specifiche:
 - Chi è il mio pubblico?
 - Chi sono le persone che ho di fronte?
 - Cosa fanno?
 - A quale categoria sociale/professionale appartengono?
 - Sono presenti spontaneamente o istituzionalmente?
 - Cosa si aspettano?
 - Quali sono i loro bisogni e i loro interessi?
 - Come posso mettere in relazione ciò che voglio dire con la loro situazione professionale e sociale?
- Cercare un filo conduttore;
- Evidenziare i punti di forza;

- Preparare un'introduzione e un epilogo, anzi più inizi e più finali.

“L'inizio serve per essere accettati, la fine per esser ricordati”.

Non è possibile affermare che lo schema di **Carnegie**, abbia influenzato la soluzione pubblicitaria di inizio '900. Si tratta piuttosto di soluzioni analoghe allo stesso problema: *“comunicare in modo convincente”*.

In ogni modo, dal *brainstorming* iniziale alla *scaletta definitiva* moltissimi argomenti e spunti vengono selezionati. Non si tratta però di una cancellazione totale, tutto ciò che è stato selezionato serve, come si dice in gergo, a *fare serbatoio*, energia di scorta che ci porteremo sul palco e che potrà essere utile a rispondere alle domande dell'uditorio o in caso di imprevisti.

La nostra *area pubblica*, per usare la terminologia Johary, dev'essere solo la punta di un iceberg!

Come evidenziò **Aristotele**, “esordio” ed “epilogo” fanno leva sui **sentimenti** del pubblico, e in particolare è proprio all'inizio che si cattura l'ascoltatore incuriosendolo e affascinandolo.

I moderni *maestri d'oratoria* fanno propri questi insegnamenti, enfatizzando quanto sia importante *rompere bene il ghiaccio* di fronte ad un pubblico.

In un corso di public speaking può essere fornito un vero e proprio elenco di modi con cui iniziare un discorso:

- Elencare gli argomenti che saranno trattati;
- Porre al pubblico le domande a cui si cercherà di rispondere;
- Prendere spunto dall'attualità;

- Raccontare una storiellina con una morale;
- Fare un commento a favore dell'uditorio;
- Raccontare un aneddoto;
- Fare una citazione;
- Lanciare una provocazione;
- Porre una domanda all'uditorio, anche se poi non si cercherà di rispondere;
- Riportare una curiosità;
- Esporre fatti e cifre;
- Esporre il risultato di un sondaggio;
- Iniziare semplicemente.

La funzione di questo elenco, così come di tutte le tipologie presentate in questo capitolo, svolge un duplice compito, analogo a quella dello studio sulle principali figure retoriche utilizzate dalla pubblicità.

Oltre ad un sostegno pratico per preparare discorsi, un tale schema rende più sensibili all'analisi di testi particolari, le *orazioni*, esercizio cui solitamente non siamo abituati.

Il “come iniziare” a questo punto, è reso meno problematico dalla presenza di alternative. Valgono naturalmente le osservazioni fatte da **Cicerone** secondo cui *“l'esordio deve essere proporzionato all'argomento da trattare e deve contenere o almeno collegarsi all'idea dell'argomento in discussione.”*

Spesso c'è qualcuno del pubblico che mentre ascolta un oratore si chiede “perché dovrei credergli?”.

Sia che ai pensieri segua la formulazione di una domanda vera e propria, sia che l'interrogativo resti nella testa di qualche membro della platea, il comunicatore può (e talvolta deve) supportare la propria comunicazione utilizzando le prove.

Le indicazioni di **Aristotele**, **Cicerone** e **Quintiliano** riferite soprattutto al genere epidittico sono, così, allargate ad ogni genere di discorso.

Nei corsi sono presentate vari esempi di prove utilizzate spesso:

- ✓ Dimostrazioni, mostrare che qualcosa funziona;
- ✓ Esempi, esperienze personali o di altre persone;
- ✓ Fatti, informazioni considerate come vere;
- ✓ Analogie con altre situazioni;
- ✓ Testimonianze, pareri di persone autorevoli;
- ✓ Statistiche;
- ✓ Documenti di qualsiasi tipo.

Come osservò **Quintiliano**, riallacciandosi a **Cicerone** ed **Aristotele**, *la conclusione agisce sia sui fatti sia sui sentimenti*.

Un bel discorso non si tronca, ed è la conclusione che lo rende memorabile!

Per quanto riguarda “*come chiudere*”, anche per questo problema è offerta una tipologia di possibili finali:

- Riepilogare i punti trattati;
- Dare una visione d’insieme;
- Presentare la questione affrontata in termini di un problema/bisogno;
- Presentare la questione affrontata in termini di un’idea/soluzione;
- Mostrare le evidenze trovate;
- Mostrare i vantaggi per il pubblico di quanto detto;
- Invitare ad un’azione il pubblico.

L'ultima soluzione è presentata come particolarmente indicata in contesti di tipo aziendale, situazioni in cui si ritengono condivise affermazioni come “lo scopo della vita non è l'erudizione bensì l'azione”.

A tal proposito un'altra affermazione chiarisce in cosa il public speaking moderno si richiama *all'arte dell'eloquenza* e permette di tracciare un primo approssimativo rapporto tra le due discipline: “*Quando Cicerone parlava, tutti dicevano – che bravo –, quando Demostene parlava, tutti dicevano – andiamo a combattere*”.

Cambia la forma, ma non la sostanza!

Non pensiamo, però, che in questo genere di corsi sia enfatizzato solo l'aspetto guerriero e cinico della comunicazione, lo rivelano affermazioni come “convincere non significa fregare, ma - vincere con -, quindi insieme al nostro interlocutore” cui è data maggiore enfasi.

8.9 *Il manuale del buon oratore*

Partecipando ad una formazione sul public speaking è solitamente fornito un modello ideale di come dev'essere un buon comunicatore in pubblico.

Per lo più si tende a trattare le singole caratteristiche nei momenti di feedback che seguono le varie presentazioni che ogni partecipante fa durante al corso.

È possibile, al tempo stesso, che il trainer presenti il modello per esteso.

In questo caso il modello, è subito precisato, non è da intendersi né come l'unico modello possibile, né come un insieme di indicazioni normative da applicarsi in senso rigido. Alla conclusione è precisato che si tratta di tirare fuori il meglio di sé non di essere i cloni di qualcun'altro.

A fianco della funzione esplicita di esempio-guida, fornire un modello svolge una funzione latente: assorbire insicurezza.

Specie quando si è *alle prime armi* avere una traccia-guida, anche se non si tratta dell'unico modello possibile, offre un'ancora di sicurezza.

Il rischio è presentato in modo esplicito: “*essere insicuri sulla propria capacità di comunicare trasferisce insicurezza in generale... letta come insicurezza sulla proposta stessa*”. In questo caso, il modello del *buon comunicatore* fornisce soluzioni ai problemi legati ad aspetti non verbali, paraverbali e verbali della comunicazione, con netta predominanza dei primi due rispetto ai terzi.

Capita così che in un corso per imparare a parlare in pubblico sia insegnato, ad utilizzare:

- Contatto visivo;
- Gestualità;
- Prossemica;
- Voce;
- Tipo di messaggi;
- Scelte verbali;
- Esclamazioni e pause;
- Aspetti della personalità.

Imparare a curare questi aspetti non è da intendersi in senso teatrale: “*imparare a comunicare non è imparare a recitare*”, si tratta piuttosto di presentare al meglio la propria tesi.

Riprendendo a modello il grande filosofo Aristotele, in queste sezioni di formazione si offrono indicazioni a proposito dell'*elocutio* e dell'*actio*.

A fianco del modello positivo è fornito, in chiave comica, una sorta di *bestiario del parlare* in pubblico, ovvero un insieme di errori che possono “creare ostacolo alla comunicazione”. Oltre alla valenza formativa che questo contro-modello possa avere, il messaggio sottinteso è che “*gli individui imparano di più quando si divertono*”.

Il **contatto visivo** è, pertanto, importantissimo nella comunicazione; per alcuni è addirittura rivelatore della sincerità o meno dell’interlocutore. Più in generale molte persone conferiscono allo sguardo la funzione di fonte di rivelazione degli aspetti più intimi della persona che hanno davanti a sé: *gli occhi sono lo specchio dell’anima*.
(58)

Con un interlocutore singolo il fissare troppo o il guardare troppo poco negli occhi possono creare disagio o fraintendimenti. Per questo motivo non c’è una regola precisa e fissa, vale il principio di “*fare più o meno quello che fa il nostro interlocutore*”.

Con un gruppo, invece, esistono una serie di regole che possono essere seguite per raggiungere un triplice risultato:

- *Evitare gli stimoli*, che possono distrarre l’oratore dalla cosa più importante: le persone che ha di fronte;
- *Controllare il nervosismo*;
- *Trasmettere sicurezza e interesse* per il pubblico stesso.

Lo scopo è quello di evitare sia un atteggiamento di superiorità, sia un comportamento d’incertezza.



Figura 32 - Esempio di atteggiamento di superiorità

A corollario di queste funzioni, seguono alcune indicazioni:

- *Evitare lo sguardo nel vuoto*, perdendosi nella stanza;
- *Evitare lo scanning*, bloccando lo sguardo prima su qualcuno del pubblico, poi su qualcun altro, così da abbassare la tensione;
- *Non rivolgere mai le spalle al pubblico.*
-



Se proprio è necessario scrivere alla lavagna, evitare comunque di dare le spalle utilizzando una posizione intermedia, mantenendo un contatto laterale.

La stessa cosa vale per le immagini proiettate.

Figura 33 - Esempio di posizione laterale alla lavagna

Uno sguardo rivolto totalmente alla lavagna o allo schermo rischia di comunicare che il contenuto sia più importante del pubblico stesso. E questo, è un grave errore imperdonabile per un comunicatore!

- *Evitare di creare gerarchie di simpatia/importanza.*
In ogni gruppo ci sono persone più positive, più interessate ed altre meno, la stessa scelta dei posti lo rivela. Guardare i primi, naturalmente trasmette sicurezza, e specie chi è alle prime armi tende a preferirli.
In altri contesti, esistono gerarchie di importanza che lo sguardo tende a ricalcare. Si tratta in entrambi i casi di errori: escludere qualcuno con lo sguardo, comunica poca importanza. Far sentire qualcuno escluso può indurre comportamenti compensativi di ricerca dell'importanza, tra cui: ostacolare il comunicatore, in sua presenza o in sua assenza.

Peraltro, bastano pochi secondi di sguardo a comunicare a qualcuno che questo è importante.

Indubbiamente, *gesticolare* mentre si comunica aiuta la comunicazione stessa, e noi italiani in questo siamo maestri. Nessun trainer scorda di ricordare queste ovvie considerazioni. Il problema è che quando si è di fronte ad un pubblico, non riusciamo ad essere così naturali come in una conversazione uno ad uno.

Ecco che le persone, alla ricerca di una posizione di partenza, iniziano a compromettere la propria comunicazione con tutta una serie di errori: bloccare le mani, giocare con oggetti su cui scaricano il nervosismo, chiudersi, tenere le mani in tasca ecc.



Figura 34 - Esempi di gesticolazione

Le soluzioni proposte per una gestualità efficace, tendono a conferire a questo aspetto maggiore spontaneità:

- Partire tenendo le mani lungo i fianchi, lasciando che naturalmente seguano il flusso della comunicazione;
- Tenere il più possibile le mani libere da oggetti, evitando di scaricare su questi la tensione e di distrarre il pubblico;
- Superare il condizionamento del controllo dei movimenti, lasciando che accompagnino la comunicazione in modo naturale.

- Utilizzare una gestualità coerente con il messaggio verbale. Incoerenze di questo tipo sono lette dall'uditorio come indice di scarsa sincerità, e comunque di bassa convinzione nelle proprie parole.



Figura 35 - Esempio di incoerenza comunicativa

Possiamo riallacciare l'enfasi sulla spontaneità al ruolo della *dissimulatio* ciceroniana, recuperando la quale lo stesso **Carnegie** suggeriva che “*un buon discorso in pubblico non debba essere imparato a memoria, ma deve essere dimenticato e improvvisato.*”

Oggi nei moderni corsi di Public Speaking si insegna a fissare, su un foglio di carta o sulle slide, una scaletta con i punti e trattare i singoli punti *a braccio*, seguendo l'evoluzione del discorso riprodotta dalla *mappa mentale* appositamente preparata.

Oltre ad accompagnare e rafforzare la comunicazione, come già anticipato precedentemente nella sessione del linguaggio del corpo, la gestualità permette di scaricare tensione.

Il movimento è energia, e con la gestualità si può trasformare il nervosismo / l'ansia in energia positiva. L'importante è non cercare di bloccare l'emozione, perché in un modo o nell'altro si manifesterà comunque, facendoci balbettare, irrigidendoci o offuscandoci la mente.

“Se sono nervoso la cosa peggiore che posso fare è bloccare le mani, non importa se tremano, lasciatele tremare, mal che vada la gente vedrà che siete emozionati”.

Naturalmente la gestione dello spazio dipende dal tipo di aula in cui l'oratore comunica.

I movimenti laterali sono quasi sempre possibili e consigliati, mentre i movimenti verticali, quando sono possibili avvicinano fisicamente al pubblico (specie quando il pubblico è numeroso), evitando così che le persone lontano dal palco si sentano meno coinvolte.

Entrare dentro al pubblico può essere, inoltre, molto utile poiché possiamo supporre che, chi decide di sedersi davanti in un'aula vuota, sia più interessato rispetto a chi decide di sedersi dietro.



In questo caso momenti di vicinanza fisica possono cercare di compensare la verosimile minor attenzione.

Figura 36 - Esempio di entrata nel pubblico da parte dell'oratore

La prossemica può aiutare anche a conferire maggior peso ad alcune punti del discorso: *“se dovete dire qualcosa di importante, fermatevi”*.

Volume, velocità e tono del parlato modulano la percezione del messaggio, possono stimolare reazioni entusiastiche o indurre a fenomeni di narcolessia.

Tutti sappiamo come far addormentare un bambino nel raccontargli una fiaba: il problema è che alcuni utilizzarono lo stesso tono, volume e velocità per parlare in pubblico, e il risultato è, spesso, lo stesso.

Le neuroscienze ci confermano che una respirazione profonda e rilassata può aiutare a rendere più piacevole la nostra voce e ad abbassare la tensione.

Molta importanza è conferita al tono iniziale: un “buongiorno” forte e deciso aiuterà a modulare meglio la voce, tenendo presente che cambiare tono e velocità rende più piacevole l’ascolto per l’uditorio.

Come al solito, tutti sappiamo farlo quando parliamo con uno o due amici, ma la cosa diventa estremamente difficile quando ci confrontiamo con un pubblico.

Una soluzione possibile è proiettare la voce rivolgendosi inizialmente alle persone più lontane.

Allo stesso tempo, fornire esempi, analogie, metafore, aneddoti che le persone riescono ad immaginare rende la comunicazione più chiara e comprensibile, così come l’utilizzo di parole capaci di suscitare immagini.

Per questo genere di scelte riportiamo come esempio, parte del celebre discorso “*I Have A Dream*” tenuto dal pastore **Martin Luther King**, uno dei più grandi oratori del ‘900, il 18 agosto 1963 durante la marcia su Washinton DC:

“...tutti gli uomini sono creati uguali. Io sogno, che un giorno nella terra rossa di Georgia, i figli di quelli che una volta erano schiavi e i figli di quelli che erano i padroni degli schiavi si possano sedere assieme alla tavola della fraternità. Io sogno che un giorno anche lo stato del Mississippi, uno stato ardente per calore dell’ingiustizia, ardente per il colore dell’oppressione, sarà trasformato in un oasi di libertà e giustizia. Io sogno che i miei quattro figli, un giorno, vivranno in una nazione dove non saranno giudicati per il colore della pelle, ma per il contenuto della loro personalità.”

I have a dream”

Tecnicismi e linguaggi settoriali, necessari quando il confronto è con un pubblico di esperti, sono invece da evitare di fronte a pubblici più eterogenei. Se proprio

l'oratore sente di doverli utilizzare, dovrà sforzarsi di rendere il pubblico un po' più esperto, antepoendo una breve spiegazione.

Conoscere il pubblico è assolutamente importante, per non creare distacco, né apparire banali.

Utilizzare, poi, messaggi brevi e semplici è utile se non si vuole perdere parte della platea, tenendo presente che, a volte, bastano poche persone che si distraggono rumorosamente, a creare spiacevoli effetti domino e compromettendo la presentazione.

L'oratore, inoltre, è tenuto a sapere molte più cose di quelle che dice; vale sempre la metafora dell'iceberg, ciò che affiora – che è comunicato – dev'essere solo una minima parte di ciò che il comunicatore sa sull'argomento.

L'importante è ciò che al pubblico serve sapere, non l'esibizione del comunicatore e della sua erudizione!

Essere prolissi ci rende noiosi, essere sintetici ci rende interessanti.

Chi è veramente esperto sa essere chiaro a tutti.

Inoltre, non dobbiamo dimenticare che “cioè”, “praticamente”, “mezze parole” e “suoni gutturali” d'ogni tipo *sporcano* la comunicazione, soprattutto nelle situazioni di nervosismo.

Il public speaking naturalmente non fa eccezione, anzi sopra al palco, specie chi è alle prime armi, è spesso terrorizzato dall'idea di rimanere anche per pochi attimi in silenzio. Fare qualche pausa, al contrario aiuta, crea *suspance* e fa sembrare le parole frutto di maggiore riflessione.

Una volta presa coscienza di questa tendenza questo è solo il primo passo, chiedere a qualcuno di farlo notare può aiutare maggiormente il novello comunicatore, ma “il miglior feedback è quello che ci diamo da soli” e per questo è consigliato audio-registrare le proprie presentazioni e riascoltarsi, per quanto traumatico possa essere.

Fare attenzione alla propria comunicazione, seguendo un modello ideale come quello presentato fin ora non significa assolutamente spersonalizzarsi. Ognuno ha alcune caratteristiche vincenti ed è auspicabile che vengano fuori. “*Non cercate di essere quello che non siete, cercate di essere al meglio quello che siete*”.

L’auto-ironia è molto apprezzata, ma dipende dal pubblico.

In genere con lo humour è bene non esagerare, non fa parte della nostra cultura iniziare ad esempio con una barzelletta. In genere è meglio iniziare chiaramente dicendo chi si è e cosa si vuole. Se verso le cose di cui parla l’oratore prova entusiasmo, questo dovrà venir fuori.

Come con l’entusiasmo nella pubblicità, l’obiettivo è contagiare il pubblico.

8.10 Supporti audiovisivi per l’oratore

Oggi sempre più spesso i moderni comunicatori possono aiutarsi con supporti audiovisivi.

Questo genere di supporti tendono a migliorare ma anche ad ostacolare una presentazione, per questo motivo alcuni corsi sul comunicare in pubblico trattano anche di questo aspetto.

I supporti servono a rendere più chiara la presentazione al pubblico, il supporto non dovrà mai essere più importante del comunicatore stesso. I supporti dovrebbero perciò sostenere la presentazione aggiungendo colore e dando ritmo, e non “essere”

la presentazione.

Probabilmente oggi il supporto che permette le maggiori possibilità, nel minor tempo di realizzazione possibile, è l'utilizzatissimo PowerPoint®.

Nella creazione di ogni singola slide vanno considerati alcuni principi:

- ✓ **Gerarchia:** è ciò che appare sullo schermo che accompagna l'oratore, non il contrario. Quindi, mai leggere ciò che è proiettato, il pubblico sa perfettamente leggere da solo;

- ✓ **Chiarezza:** la singola slide proiettata dev'essere comprensibile in pochi secondi. Per raggiungere quest'obiettivo sono fornite semplici indicazioni operative:
 - Massimo sei righe di testo, da non più di cinque/sei parole l'una;
 - Caratteri da almeno 22 punti, un testo scritto più piccolo è fonte di distrazione;
 - Alternare maiuscole e minuscole, senza scrivere il testo tutto maiuscolo.

- ✓ **Pertinenza:** tutto ciò che è mostrato o fatto ascoltare dev'essere pertinente al messaggio da comunicare;

- ✓ **Piacevolezza estetica:** anche l'occhio vuole la sua parte.

- ✓ **Grado di ricordo:** cercare di utilizzare grafici, immagini ed effetti che rendano memorabili le nostre parole.

- ✓ **Relazione con l'ambiente:** lo sfondo e il colore delle scritte devono essere relazionati all'obiettivo, al pubblico e al grado di illuminazione della stanza.

Il pubblicitario statunitense **Ron Hoff**, oratore e insegnante di oratoria, lancia la sua proposta provocatoria contenuta nel titolo del suo libro "*Dillo In Sei Minuti.*" (59)

L'idea di partenza di Hoff è semplice: *le persone durante riunioni, incontri, conferenze “parlano troppo!”*

Succede così che spesso nel pubblico le persone si annoiano, si distraggano, si addormentino.

Hoff cita tutta una serie di grandi discorsi pronunciati in meno di sei minuti, tra cui spicca quello di **Nelson Mandela** il giorno della sua liberazione dopo 27 anni di carcere (5 minuti).

Ma come si realizza un discorso in sei minuti?

Secondo l'autore, il primo passo è *eliminare la spazzatura*: osservazioni preliminari; interiezioni e pleonasmi; espressioni graziose e lusinghiere; barzellette, aneddoti e storielle divertenti, giri di parole e parentesi che non si chiudono; incidenti, dimenticanze e gaffe; lunghe introduzioni...

Un discorso classico assomiglia “alla corda del bucato”: osservazioni preliminari, i vari “consentitemi di dirvi perché sono qui”, i vari “chi siamo” (riferimento all'organizzazione), il riferimento ai valori, ai metodi, la proposta, una serie di domande e risposte, osservazioni conclusive...

Invece “*Il discorso in sei minuti*” deve assomigliare “alla corda di un equilibrista”, con una struttura concentrata e resistente:

- La **questione scottante**, il problema visto dal punto di vista del pubblico e non dell'oratore. *30 secondi*;

- La **visione d'insieme**, perché si ritiene sia emersa la questione scottante e dove si intende trovare la risposta adeguata. *60 secondi*;
- **L'idea in forma tangibile (IT)**, espressa in modo serio e frutto di un lavoro individuale, collettivo o di altri. L'idea dev'essere concretizzata in un oggetto fisico: un modello, un disegno, alcuni schizzi, un poster. *120 secondi*.
- Il **risultato** espresso in modo **sintetico**. Nei contesti aziendali basta una cifra o una percentuale raggiungibile in un lasso di tempo definito. *120 secondi*.
- La **conclusione interattiva**: l'oratore comunica alle persone del pubblico che la decisione spetta a loro. *30 secondi*.

Naturalmente questo modello non può essere applicato in questa forma in tutti i contesti, ma può comunque essere una buona fonte di ispirazione.

Il punto più importante di un discorso si focalizza nell'*idea in forma tangibile*.

Ron Hoff fornisce alcuni esempi di IT passate alla storia negli USA:

- I ventidue chili di programmi di bilanci* che il presidente **Reagan** batté con forza sul tavolo, esclamando che non avrebbe mai approvato un pasticcio così grande;
- Il martello e lo scalpello* con cui il vicepresidente **Al Gore**, in un programma televisivo, espresse la volontà di ridimensionare i costi della pubblica amministrazione.

8.11 *Esser convincenti nel public speaking*

Parlando di persuasione a livello interpersonale, è emerso che il principio di simpatia è noto da anni ai professionisti della persuasione, che ne hanno fatto la base di molte strategie.

Sullo stesso principio **Robert Cialdini** afferma che “è impossibile sviluppare un’unica strategia di difesa, perché troppe sono le strade che possono essere utilizzate.”

Ma dove sono insegnate queste strade?

La risposta è proprio in uno dei libri più letti al mondo, con 15 milioni di copie vendute e scritto dallo stesso **Dale Carnegie**. (60)

Mentre insegnava oratoria alla YMCA (*sigla di Young Men's Christian Association, organizzazione cristiana ecumenica che mira a fornire sostegno ai giovani e alle loro attività*), l’autore si accorse che, oltre ad imparare a comunicare con chiarezza ed efficacia, molte persone avevano bisogno di imparare a convivere col prossimo.

Purtroppo non esisteva all’epoca un manuale pratico di *relazioni umane*. Fu così che **Carnegie** decise di scriverlo.

Iniziò a leggere biografie di grandi uomini del passato da **Giulio Cesare** a **Theodore Roosevelt** alla ricerca di cosa rendeva queste persone capaci di influenzare il prossimo. Fu così che l’insegnante di oratoria intervistò personalmente uomini politici, d’affare e dello spettacolo del suo tempo, noti per questa capacità.

Da tutto il lavoro di ricerca venne fuori una conferenza tenuta annualmente a New

York durante la quale **Carnegie** invitava il suo pubblico a sperimentare nella propria vita privata i principi presentati.

Di anno in anno il programma era ampliato ed aggiornato e dopo quindici anni i cartoncini da conferenza divennero un libro “*How To Win Friend And Influence People*”, ossia il “Vangelo dei venditori” o “la Bibbia dei manager americani”, come l’anno definito alcuni.

Leggerlo da l’idea di una perfetta applicazione di tutte le armi studiate da **Cialdini**.

Tenuto, però, presente della successione temporale e del numero di lettori, possiamo verosimilmente affermare che l’opera abbia influenzato un certo modo di concepire la vendita, che poi si è diffuso, ed è stato successivamente oggetto di studio dallo psicologo sociale.

Negli anni si è sviluppato, anche in Italia, un universo di corsi e di libri, rivolti soprattutto al management e a chi si occupa di vendita, che promettono di insegnare a influenzare in un certo qual modo il prossimo.

Spesso questi corsi sono organizzati dalla stesse società di formazione che si occupano di public speaking. Sarebbe impossibile trattare il vasto universo di principi e procedure insegnati, è tuttavia possibile presentare un ideal-tipo.

La maggior parte di questi insegnamenti è riconducibile proprio ai principi presentati da **Dale Carnegie**, consigli semplici e in linea con il buonsenso, che anch’io condivido personalmente.

Visto che in fondo, *l’obiettivo di una comunicazione efficiente, è creare relazioni di*

fiducia con il pubblico, quale miglior strada che apparire una persona buona e piena di buonsenso?

I principi di Dale Carnegie possono quindi essere così riepilogati.

✓ ***Tecniche fondamentali per trattare con la gente:***

- Non criticare, non condannare, non recriminare;
- Essere prodighi di apprezzamenti onesti e sinceri;
- Suscitare negli altri la vostra stessa volontà.

✓ ***Sei modi per farsi benvolere:***

- Interessarsi sinceramente alle altre persone;
- Sorridere;
- Ricordarsi che per una persona il suo nome è il suono più importante e più dolce di qualsivoglia lingua;
- Essere buoni ascoltatori. Incoraggiare gli altri a parlare di se stessi;
- Parlare di quello che interessa agli altri;
- Fare in modo che gli altri si sentano importanti, e cercare sempre di ottenere questo risultato con la massima naturalezza e sincerità.

✓ ***Come convincere il prossimo a condividere le proprie opinioni:***

- Il miglior modo per avere la meglio in una discussione consiste nell'evitarla;
- Mostrare rispetto per le opinioni altrui. Non dire mai: "Lei ha torto!";
- In caso di torto, ammetterlo subito e spassionatamente;
- Cominciare sempre col mostrarsi amici;
- Fare in modo che il proprio interlocutore sia indotto a rispondere "sì" fin dal principio.
- Lasciare che gli interlocutori chiacchierino quanto vogliono;
- Dare agli altri la sensazione che siano stati loro per primi ad avere

l'idea giusta;

- Cercare onestamente di vedere le cose dal punto di vista dell'interlocutore;
- Essere comprensivi nei confronti della idee e dei desideri altrui;
- Fare appello ai motivi più nobili;
- Drammatizzare le proprie idee;
- Lanciare una sfida;

✓ ***Essere un leader: come far cambiare opinione agli altri senza offendere né suscitare risentimenti:***

- Iniziare sempre con le lodi e l'apprezzamento sincero;
- Richiamare l'attenzione sugli errori altrui in maniera indiretta;
- Parlare dei propri errori prima di sottolineare quelli altrui;
- Fare domande invece di impartire ordini diretti;
- Fare in modo che l'altra persona salvi la faccia;
- Lodare ogni più piccolo progresso. Essere calorosi nell'approvazione e prodighi di lodi.

L'aspetto più interessante è che spesso facciamo spontaneamente alcune di queste.

Quest'aspetto, per dirlo con le parole del sociologo tedesco Niklas Luhmann, (61) *“opacizza” l'intenzione persuasiva.*

Trascendiamo in questa sede dal giudizio morale verso chi utilizza questa serie di piccoli espedienti per sembrare simpatici e sfruttare questo a proprio vantaggio, si tratti di vendere di più, di motivare i propri collaboratori a fare di più o allargare il proprio consenso elettorale.

Al di là di questo giudizio, quello offerto da Dale Carnegie è un modello che può aiutare in tutte quelle situazioni in cui non si sa come comportarsi.

E di certo conoscere questa serie di trucchetti può immunizzare, rispetto a chi in

modo molto raffinato cerca di “fregare” il prossimo.

Ma le neuroscienze aiutano la comunicazione anche a trovare una terza possibilità di interpretazione dei principi di Dale Carnegie: *il suo modello può essere deliberatamente usato al contrario*, se si vuole allontanare qualcuno da sé o creare volontariamente un’impressione negativa.

Approfondimento / Il Caso

Applicazione della PNL con integrazione del *Metodo Tomatis* su di un ragazzo minorenni italiano con Bisogni Educativi Speciali.

“La capacità di ascoltare è la madre di tutte le altre capacità: dell’apprendimento, del linguaggio, della relazione, degli affetti, della memoria, dell’intelligenza e perfino dell’identità personale e della salute psicofisica.”

“Alfred Tomatis”

E’ con questa citazione che voglio aprire il focus point di questa tesi, ovvero concludere che **la comunicazione efficiente passa anche attraverso l’utilizzo di alcune opportunità tecniche messeci a disposizione dagli studi di audio-psicofonologia e delle ricerche correlate nell’ambito delle neuroscienze.**

In particolare mi soffermo sull’analisi del *Metodo Tomatis* ideato dal francese psicoterapeuta dott. Alfred Tomatis, applicato come esempio ad un ragazzo italiano di 12 anni certificato con BES e in FCL, che per semplicità chiameremo N.

a. Cos’è il Metodo Tomatis

Il *Metodo Tomatis* è una terapia psicofisiologica e neuropsicologica che utilizza il canale uditivo. (62) Utilizza il suono, ma non può essere considerato una musicoterapia.

La musica è filtrata ed oscillata elettronicamente, in parole semplici è alterata, suona diversamente dal solito. A quale scopo?

Per scoprirlo bisogna ripercorrere sinteticamente com'è nato il sistema.

Il *Metodo Tomatis* prende il nome dal suo inventore, il dottor Alfred Tomatis, (63) ma più tecnicamente è conosciuto come *audio-psico-fonologia*.

Alfred Tomatis, nato a Nizza, (1920-2001) era figlio di un cantante lirico. Ben presto manifestò notevoli doti intellettive e la vocazione per la medicina.

In piena seconda guerra mondiale divenne medico ORL (otorino) e foniatra, cioè medico della voce, con una cultura classica di notevole spessore.

I suoi riconoscimenti e premi, sia come audiologo e foniatra, che come ricercatore occupano una pagina, quindi la sua importanza è stata riconosciuta anche dal mondo "ufficiale".

Giovane medico, si trovò a curare i colleghi del padre, che avevano "perso" la voce per eccessiva o improprio uso della stessa.

All'epoca si usava stimolare le corde vocali con medicinali aggressivi, ma i risultati erano modesti. Con intuizione geniale, Tomatis si rese conto che il problema risiedeva soprattutto nel sistema uditivo, che era stato danneggiato dall'eccessiva stimolazione sonora.

Pensò quindi di "stimolare" le orecchie, dopo lunghe ricerche e sperimentazioni, che spaziarono, tra l'altro, nel campo delle sordità professionali, pungolando l'udito con dei segnali acustici tonificanti.

Inizialmente realizzò un sistema che introduceva brevissimi silenzi improvvisi nella musica, ma l'ascolto era molto sgradevole.

Successivamente, con l'intuizione più geniale della sua carriera, realizzò un apparecchio che introduceva variazioni improvvise e frequenti di tonalità alla musica, in aggiunta ad un sistema di filtri (eliminazione di frequenze).

Lo scopo era quello di arricchire l'ascolto di frequenze acute, sia costantemente che in modo intermittente, per stimolare l'udito senza stancarlo. Denominò l'apparecchio "*orecchio elettronico*" e lo rese disponibile al pubblico all'inizio degli anni '60.

Il sistema ebbe grande successo, e dalla prima versione a valvole siamo arrivati ai programmi odierni per tablet, passando per oltre dieci versioni dello strumento.

Bene, ma cosa c'entra questo con la psicologia, la psicoterapia, la neuropsicologia e la comunicazione? E' presto detto.

Il medico francese si accorse ben presto che il trattamento offriva notevoli benefici per il sistema nervoso, sia per le persone "normali" che per quelle con disturbi e traumi di vario tipo.

Sui bambini, poi, gli effetti erano ancora più sorprendenti!

E a metà degli anni '70, Tomatis, nel fiorentino centro di Parigi, aveva già trattato con successo oltre 10.000 bambini (anche dislessici), per non parlare degli adulti.

Scoprì, inoltre, che le capacità uditive, misurate con un audiometro, si affinavano, parallelamente con i miglioramenti del problema psicologico o neuropsicologico.

Questo anche nelle persone con un udito normale.

Egli mise a punto una serie di test, denominati "bilancio audio-psico-fonologico" o test di ascolto, che ci possono indicare non solo se la persona sente bene, ma soprattutto come *ascolta*, cioè le sue capacità di ascolto attivo e di comunicazione.

Nello sviluppo del Metodo, il medico francese si è avvalso di diversi concetti e teorie psicoanalitiche. Molti concetti sono stati oggi superati e confutati, ma ciò non toglie nulla all'efficacia del Metodo.

Per questo motivo, in questa ricerca rifuggo dall'utilizzare concetti psicoanalitici che non sono stati dimostrati, ma preferisco spiegare l'efficacia del trattamento con argomenti tratti dalla neuropsicologia e psicofisiologia. Anche nell'interpretazione

dei test d'ascolto preferisco parlare solo di ciò che è stato scientificamente comprovato.

Uno psichiatra italiano, l'emiliano dr. Giovanni Spaggiari, ha dimostrato attraverso una ricerca su alcune decine di pazienti l'ottimo effetto anti-ansia del Metodo. Numerose altre ricerche sugli effetti nei disturbi dell'apprendimento, del comportamento e della motricità sono disponibili in siti di altri Paesi.

La musica di Mozart, com'è noto, è molto curativa ma anche molto stimolante, per alcuni troppo, ad esempio in caso di ictus. Per questo motivo Tomatis contrappose ad essa il canto gregoriano, rilassante e rasserenante, ma non per tutti. Spesso risulta pesante e noioso, soprattutto per bambini ed adolescenti. Da ciò la decisione di introdurre altre espressioni artistiche, come le corali di Handel ed i canti di Taizè, per ottenere un effetto calmante e rasserenante.

b. I beneficiari del Metodo Tomatis

Ma vediamo ora la cosa più importante: chi sono le persone più aiutate dal Metodo? In quali campi d'azione esso è insostituibile?

Senza altro possiamo dire che promuove il benessere psico-fisico anche nelle persone "normali", oltre ad offrire vari effetti terapeutici.

Bambini

- Tutti i disturbi del linguaggio e della pronuncia, anche in sinergia alla logopedia;
- Ritardo mentale lieve e severo;
- Deficit di attenzione e iperattività (A.D.H.D);
- Disturbi dell'apprendimento non specifici e specifici (BES/DSA);
- Disturbi del comportamento;
- Disturbi del movimento (ipotonìa e coordinazione);

- Aiuto nello studio (memoria e concentrazione);
- Bambini adottati e in affido (adattamento al cambiamento e stimolo della comunicazione);
- Sindrome di Down;
- Autismo (stimolazione del linguaggio e cognitiva in genere);

Adulti

- Benessere psico-fisico (relax, lucidità e creatività mentale);
- Disturbi d'ansia;
- Disturbi dell'umore;
- Insonnia;
- Concentrazione e memoria nello studio e nelle prestazioni cognitive;
- Coordinazione dei movimenti e dell'equilibrio negli sport (azione sull'apparato vestibolare);
- Stimolazione cognitiva e del movimento negli anziani;
- Miglioramento della pronuncia di una lingua straniera;
- Professionisti e dilettanti della musica e del canto.

c. Svolgimento pratico del trattamento

Per concludere questa breve panoramica, vorrei spiegare come si svolge tecnicamente l'applicazione operativa del Metodo Tomatis.

Nel primo incontro si realizza un'accurata anamnesi con un trainer specialista in audio-psico-fonologia.

Successivamente il terapeuta realizza i test d'ascolto mediante l'utilizzo di un audiometro.

Secondo le scoperte del prof. Tomatis, essi ci offrono informazioni preziose sul modo di funzionare del sistema nervoso, oltre che sull'ascolto.

Dopo una valutazione ed una restituzione al cliente/paziente dei risultati, si realizza un programma d'ascolto, cioè dei brani di musica con oscillazioni e filtrazioni delle frequenze per cercare di correggere alcuni parametri riscontrati ai test.

Il soggetto dovrà ascoltare il programma con una cuffia speciale, dotata di un dispositivo al centro dell'archetto che trasmette il suono anche con una leggera vibrazione sul capo, oltre che dagli auricolari tecnologici muniti di sistema "8x".

Occorre ascoltare da mezz'ora a due ore al giorno, a seconda dei casi (mediamente un'ora), per almeno 5 giorni la settimana fino a completare 20/30 ore di ascolto, ma comunque senza affaticare il sistema nervoso.

Al termine di questo primo step, seguirà un mese di riposo, dopo il quale si ripeterà l'ascolto con un programma diverso. Mediamente dopo tre mesi di ascolto si hanno buoni risultati. Per i bambini con gravi problemi occorre riprendere il trattamento dopo la pausa estiva.

Ma qui sorge una domanda spontanea: com'è possibile recarsi tutti i giorni (salvo forse il weekend) presso il terapeuta, visti i numerosi impegni di ognuno, e dei bambini in particolare?

In effetti questa difficoltà ha limitato, per molti decenni, la diffusione di questa pratica, in unione (spesso) ai costi elevati delle sedute applicate in Italia.

Fortunatamente da pochi anni il problema è stato risolto, grazie alle possibilità offerte dai moderni tablet, è stato messo a punto, proprio qui in Italia, dal torinese dott. Diego Taccuso, un particolare software (*iEar-App, realizzata e distribuita da Pentac*) che permette di realizzare la terapia a casa su un dispositivo portatile (iPad).

Purtroppo in Italia quasi tutti i professionisti continuano ancora ad utilizzare il vecchio sistema della terapia in studio, ritenendo che quella a casa sia meno efficace, o che la qualità del suono sia inferiore.

Con il supporto al domicilio, innanzitutto le famiglie dei bambini con difficoltà possono beneficiare di un abbattimento di tempi e di costi degli onorari degli specialisti.

Inoltre, è possibile seguire il trattamento nel momento più gradito. Alcuni preferiscono ascoltare il programma alla sera, altri al mattino e così via.

Per finire, il terapeuta ha molto più tempo per svolgere la parte più bella del suo lavoro, cioè i colloqui, il lavoro con i ragazzi e con le loro famiglie.

Nel trattamento di soggetti con certificazioni BES/DSA, si utilizza il metodo Tomatis anche in questi casi, in special modo per migliorare le prestazioni cognitive (concentrazione, attenzione e memoria) dei bambini in unione ai trattamenti classici, cosiddetti di potenziamento della lettura ed ortografia.

d. Le cuffie tecnologiche ideate dai ricercatori di neuroscienze

Da qualche anno, la società giapponese “*Sound for Life Ltd*” ha messo a disposizione dei professionisti della comunicazione e dei psicoterapisti, due eccezionali prodotti per portare alla “versione 2.0” il *Metodo Tomatis*: (64)

1. Soundsory®

Il programma “*Soundsory®*” è un programma multi-sensoriale che si può effettuare a casa, che contribuisce a migliorare le abilità motorie e cognitive. È composto da una musica, appositamente concepita, riprodotta con modifiche neuro-acustiche, e da una serie di circa 50 esercizi basati sul movimento, che lavorano sulla consapevolezza corporea, il controllo posturale e la coordinazione.

Il programma ha una durata di 30 minuti al giorno per 40 giorni.



Figura 37 - Cuffie Soundsory®

“Soundsory®” è stato concepito per aiutare persone affette da:

- Disturbi motori, di equilibrio e di coordinazione
- Disturbi dello spettro autistico e dello sviluppo
- Disturbi sensoriali e dell’elaborazione uditiva
- Un basso livello di attenzione come i disturbi da Deficit di attenzione, con e senza iperattività

“Soundsory®” usa un metodo integrato per stimolare sia la coclea sia il vestibolo, che costituiscono non solo l’apparato uditivo, ma anche la parte motoria dell’orecchio, che è coinvolta nell’equilibrio, nel ritmo e nella coordinazione.

Ogni giorno del ciclo è diviso in due parti: una fase di ascolto del “programma di musica ritmica” (25 minuti), e una fase di “esercizi di movimento del corpo” (5 minuti), che deve essere fatto a sua volta ascoltando la musica.

La musica è stata composta specificamente per enfatizzare il ritmo (vi è, ad esempio, la marcia), e per richiamare i nostri movimenti corporei fisiologici, e comporta un coinvolgimento inconscio di tutto il corpo.

Le cuffie “Soundsory®” usano la conduzione aerea come delle cuffie classiche, ma anche la conduzione ossea, praticata sulla cima del cranio, per assicurare una

stimolazione efficace del sistema vestibolare e una sollecitazione sensoriale completa.

La musica è stata riprodotta usando un filtro dinamico che crea dei contrasti sonori, i quali hanno due effetti principali:

- 1) valorizzare le frequenze alte, che danno energia e allenano l'orecchio ad una migliore elaborazione auditiva;
- 2) sviluppare una capacità di previsione e creare fiducia: è abbastanza facile per il cervello prevedere i contrasti sonori, e il fatto di riconoscerli dà sicurezza e soddisfazione, il che a sua volta migliora la capacità di rimanere concentrati e sviluppare abilità organizzative.

I correlati esercizi di movimento corporeo sono stati ideati con l'aiuto di ergoterapeuti e provocano la crescita e l'aumento dell'efficienza della rete neurale. Vanno da attività motorie d'ampio respiro a esercizi motori più raffinati, possono essere facilmente adattati alle esigenze di ogni individuo, e non richiedono nessun'altra apparecchiatura.

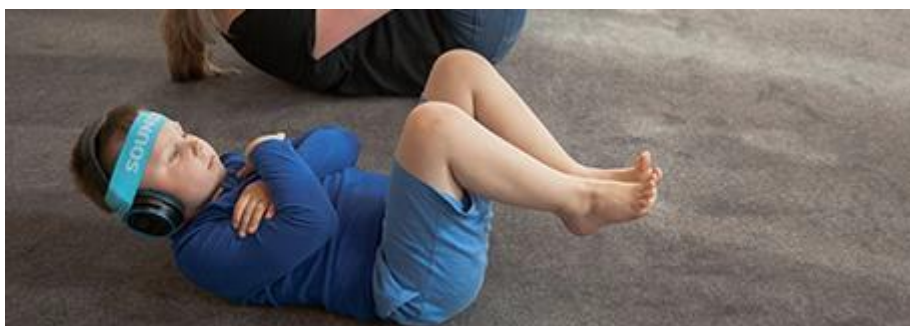


Figura 38 - Esempio di esercitazione con Soundsory®

Il programma è completo e facile da usare. Può essere adattato con l'aiuto di un professionista esperto in audiopsicofonologia.

Le sessioni “Soundsory®” dovrebbero essere effettuate quando si è rilassati e l’attenzione non è rivolta a nient’altro (per esempio, non durante la guida, e non davanti a uno schermo), ma incoraggiamo gli utenti a fare attività creative: disegno, danza, movimento, costruzioni...

Benché una pausa di un mese sia raccomandata tra due sessioni, con il “Soundsory®” è possibile ripetere un programma senza limiti, il che ne permette l’utilizzo da parte di diversi membri della famiglia e di tutte le età allo stesso tempo.



2. **Forbrain®**

“Forbrain®” è, invece, una speciale cuffia a conduzione ossea, munita di filtro dinamico e microfono. (65)

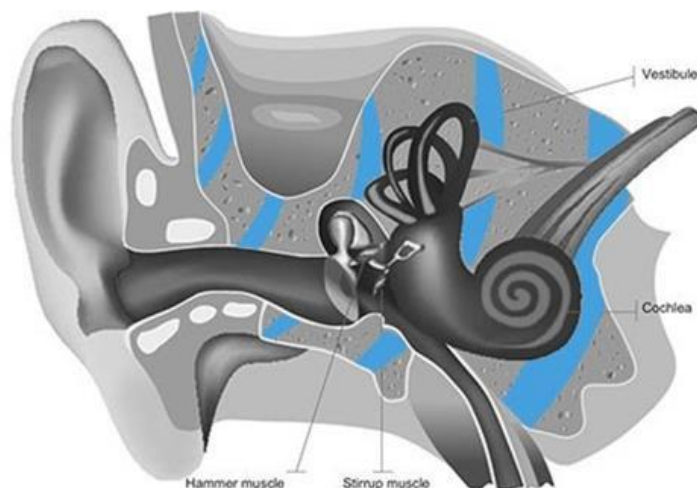


Tale strumento sfrutta le vibrazioni ad alta frequenza per aiutare l’utente a creare ed elaborare il suono.

Figura 39 - Cuffie Forbrain®

Il filtro dinamico elettronico brevettato blocca il rumore dell’ambiente esterno - isolando e amplificando la voce dell’utilizzatore - fornendo al sistema nervoso un solido allenamento sensoriale. Migliora, inoltre, le vocali lunghe ed altri suoni critici

per la costruzione del linguaggio. Il suono che ne risulta è quello prodotto attraverso la conduzione ossea, non quello che deriva dalla naturale conduzione aerea.



Il sistema fonologico “Forbrain®” migliora l’attenzione rivolta al messaggio sensoriale grazie alla **conduzione ossea**: “Ci ascoltiamo attraverso le ossa”.

Figura 40 - Sistema di ascolto attraverso le ossa

Quando emettiamo un suono, le nostre corde vocali vibrano. Questa vibrazione viene trasmessa prima attraverso conduzione ossea e successivamente tramite conduzione aerea attraverso il timpano. Ecco perché, quando ci copriamo le orecchie, possiamo udire la nostra voce senza difficoltà.

La trasmissione ossea è fondamentale perché previene la perdita dell’udito e salvaguarda l’informazione sonora percepita tramite la conduzione aerea ed il rumore ambientale.

Lo scopo di questa cuffia è quello di amplificare la trasmissione sonora attraverso la conduzione ossea.

L’utente migliora la percezione della propria voce utilizzando le cuffie e il microfono ad alta sensibilità, potendo quindi facilmente analizzare e assimilare l’informazione emessa.

Assumendo una posizione ottimale di ascolto, l'utilizzatore è più attento a ciò che sta dicendo.

“Forbrain®”, viene posizionato sulle tempie lasciando libere le orecchie, permettendo all'utilizzatore di continuare a percepire normalmente i suoni circostanti, potendo quindi comunicare normalmente con altre persone (parenti, insegnanti, terapisti, ecc...).



Mentre la conduzione ossea facilita l'ascolto, il suono emesso dalla propria voce è di qualità, visto che “Forbrain®”, è dotato di un **filtro dinamico** che reagisce all'intensità della voce.

Figura 41 - Filtro dinamico cuffia Forbrain®

L'utilizzatore sente la propria voce filtrata con un contrasto alternato. Questo cambio di sonorità si verificherà principalmente quando si cominciano a pronunciare le vocali lunghe, i “suoni chiari” che sono fortemente coinvolti nella costruzione del linguaggio.

Sentendo e scegliendo questa nuova percezione dei suoni, l'utilizzatore migliorerà istantaneamente e inconsciamente la qualità e il ritmo della propria voce. In più, questo filtro è progettato per amplificare le alte frequenze e simultaneamente per diminuire le basse frequenze.

Come risultato, questo filtro dinamico accentua la trasmissione delle armoniche ad alta frequenza che giocano un ruolo fondamentale nella stimolazione corticale.

Il risultato sarà una maggior qualità e chiarezza della voce, una migliorata capacità di ascolto, una migliore capacità di concentrazione ed una migliore autostima.



Figura 42 - Esempio di Forbrain® indossate da un ragazzo

3. *Perché far usare in modo specifico “Forbrain®”*

La conduzione ossea trasmette il suono della propria voce 10 volte più velocemente e con una maggiore chiarezza rispetto alla conduzione aerea.

Il filtro dinamico presente nella cuffia “Forbrain®” migliora specifiche frequenze della voce e “*sorprende costantemente il cervello*” per aumentare la memoria, l’attenzione ed il processo sensoriale.

“**Forbrain®**” corregge il modo in cui la voce viene normalmente udita, portando il soggetto che l’indossa a:

- *migliorare l’attenzione*

Il filtro dinamico installato nelle cuffie allena il cervello ad essere più attento migliorando non solo l’attenzione in generale, ma anche l’intero processo di ascolto e di integrazione sensoriale;

- *migliorare il linguaggio*

Le cuffie tecnologiche aiutano a migliorare la fluidità del discorso, la pronuncia, la distinzione dei suoni e il ritmo, per una comunicazione più chiara ed efficace;

- *migliorare la memoria*

“Forbrain®” corregge il modo in cui la propria voce viene normalmente udita e questo aiuta a migliorare la memoria a breve termine, che influenza la capacità di lettura e di scrittura.



Inoltre, viene amplificato il ciclo del *feedback uditivo*, ovvero quel processo naturale attraverso il quale ogni individuo percepisce, analizza, assimila e regola continuamente l'informazione ricevuta e prodotta tramite il suono.

Figura 43 - Rappresentazione del ciclo di feedback uditivo

Per funzionare correttamente, questo ciclo attinge alle abilità della discriminazione uditiva, della consapevolezza fonologica e dell'integrazione del ritmo che ogni persona attiva senza sforzo.

Queste abilità sono naturali e necessarie in tutti i processi di apprendimento.

4. *Esempio operativo*

Applicazione conglobata della P.N.L. + Metodo Tomatis + tecnologia “Forbrain®” ad ragazzo italiano di nome N., dodicenne residente in Veneto, con profilo di Funzionamento Intellettivo Limite, contraddistinto da lentezza di esecuzione/elaborazione delle informazioni, deficit di memoria di lavoro.

Il ragazzo, certificato con Bisogni Educativi Speciali da apposito Centro Multidisciplinare, è stato sottoposto ad una serie di sedute con uno *psicologo* per cercare di ricreare le basi della sua autostima e procedere all’applicazione del *Metodo Tomatis*.

E’ intervenuto su N. anche il *mental coach* dell’equipe, specializzato in P.N.L., per attivare contemporaneamente un processo di trasformazione del suo sistema comunicazionale attraverso l’impiego a domicilio di un paio di cuffie “Forbrain®”.

“Forbrain®” è stato utilizzato dal ragazzo sotto osservazione di questa ricerca, per 146 giorni complessivi (tre step da 28 gg consecutivi con stop di un mese ogni volta) come aiuto quotidiano per la lettura, l’espressione orale, le lezioni, nel periodo compreso tra novembre 2020 e marzo 2021.

N. ha indossato “Forbrain®” quotidianamente al pomeriggio per circa 1 ora (in tre step da 20 minuti ciascuno) parlando attraverso il microfono e ascoltando la propria voce, permettendo quindi un forte stimolo alle proprie orecchie, potenziando la percezione uditiva.

Lo strumento è stato posizionato attorno alla parte posteriore della testa, facendo passare gli archetti tra la parte esterna delle orecchie e la testa.

Il microfono è stato regolato vicino alla bocca in modo da poter far sentire facilmente la voce al ragazzo.



Figura 44 - Posizionamento corretto di Forbrain®

Risultati dell'applicazione conglobata

Negli incontri con il *mental coach* il ragazzo ha dimostrato sin da subito un ampio interesse nel potenziare il proprio modo di esprimersi con la famiglia e con gli amici.

Al termine della sperimentazione, la voce del ragazzo è stata corretta dall'interpretazione di quello che il suo cervello percepiva, facendolo sentire nettamente più motivato da questo effetto naturale.

Anche lo *psicologo* ha notato un progressivo e naturale mutamento del tono, del ritmo e del colore della voce di N., insieme ad una perfezionata abilità di parlare e di concentrarsi, irrobustita da un netto cambiamento:

- *nella lettura e scrittura*

Con una ricezione del suono di grande qualità ed un'elaborazione più efficiente, la comprensione delle parole scritte è stata notevolmente migliorata. Questa nuova facilità di lettura ha stimolato il cervello a motivare N. a leggere di più. Questa abilità ottimizzata di elaborazione ha permesso inoltre di sviluppare (nel limite dettato dalla situazione cognitiva del soggetto) una più fluida espressione orale e scritta;

- *nella memoria a breve termine*

L'utilizzo ripetitivo quotidiano da parte del ragazzo delle cuffie adoperate nei pomeriggi durante l'esecuzione dei compiti assegnati per casa, hanno contribuito a far udire meglio la propria voce ed esercitare il cervello. Questi esercizi ripetitivi attingono alle aree della coclea, che collegano le vie uditive alla memoria verbale e a breve termine.

Quando si parla o legge utilizzando "Forbrain®", l'ascolto della propria voce attiva queste vie uditive nel cervello, permettendogli di accedere alla memoria più facilmente e migliorandola notevolmente;

- *nell'attenzione e abilità nel rimanere concentrato*

I problemi di attenzione per N. si verificavano a causa di difficoltà con la percezione del suono. L'80% delle informazioni sensoriali derivando dall'orecchio, determinano il livello generale di attenzione del cervello. Attraverso l'accresciuta conduzione ossea e il filtro dinamico, "Forbrain®" migliora l'elaborazione del suono e l'attenzione, giungendo in modo netto ad eliminare le distrazioni, la maggior causa di inefficienza. Mantenere l'attenzione ha permesso al ragazzo di pensare meglio, con notevoli risultati positivi scolastici.

La comunicazione di N. è risultata nel complesso più chiara, specie durante le conversazioni, che ora quasi non si interrompono più con pause o timori.

A scuola ha cambiato atteggiamento in classe, proponendosi (in assoluta autonomia) nella discussione, alzando la mano e chiedendo di intervenire nella lezione, ovvero ad essere interrogato "come volontario" nelle verifiche orali.

L'autostima complessiva del ragazzo ha iniziato a evolvere a rialzo, con attese positive per il prossimo futuro.

Conclusioni

A questo punto ci si potrebbe aspettare che questa tesi di ricerca si concluda con la proposta di un modello unico di comunicazione efficiente, fondato sulle numerose analogie tra retorica, psicologia della persuasione, pubblicità, public speaking e programmazione neurolinguistica.

L'idea avrebbe una sua logica, ma il quesito che ci siamo posti all'inizio riguardava "come comunica un individuo e come può rendere efficiente la comunicazione attraverso l'applicazione delle neuroscienze".

Se l'obiettivo è migliorare la propria competenza comunicativa, più che un minimo comune denominatore è meglio avere un massimo comune multiplo, dettato dall'influenza e dai supporti che le neuroscienze ci inducono.

Questo, oltretutto, è coerente con gli insegnamenti di Cicerone e Quintiliano sulla necessità per il retore (antenato del moderno comunicatore efficace) di una cultura enciclopedica.

Questa tesi ha voluto dimostrare come si possa tendere ad una comunicazione che permetta di far esprimere gli individui in un modo più consapevole e migliore, ripercorrendo gli elementi cardine del processo comunicativo.

E se durante la lettura è capitato che nella testa del lettore si siano attivate libere associazioni e collegamenti con la propria esperienza comunicativa, allora l'obiettivo di questo elaborato è stato pienamente raggiunto.

A dimostrazione di quanto succitato, il focus di ricerca "*Applicazione della PNL con integrazione del Metodo Tomatis su di un ragazzo minorenne italiano con Bisogni*

Educativi Speciali” conferma con piena positività il giudizio sull’evidente necessità di ricorrere al reticolo costituito da P.N.L., Metodo Tomatis e cuffie tecnologiche di audio-psico-fonologia, per sostenere la comunicazione anche nei soggetti più fragili.

Sono sicuro che gli approfondimenti posti alle implicazioni delle neuroscienze sul nostro sistema di comunicazione, siano l’assicurazione che l’arte di comunicare è un lungo e profondo processo mentale dell’individuo. Sta a noi governarlo!

Communicare necesse est.

Bibliografia e Sitografia

1. **Fornei, Giancarlo.** L'affascinante magia della PNL. [Online]
<http://programmazioneneurolinguistica.blogspot.com/2007/08/presupposizioni-principi-in-pnl.html>.
2. **Dilts, Robert.** *Alle origini della PNL*. s.l. : Alessio Roberti Editore, 2019.
3. **Bussacchini, Fabio.** I modelli comunicativi della Programmazione Neuro-Linguistica. Un ulteriore strumento a disposizione del terapeuta. s.l. : Self publishing, 2013.
4. **Borzacchiello, Paolo.** La vera storia della PNL. [Online] <https://www.hce.university/blog/la-vera-storia-della-pnl/>.
5. **Corona, Samuele.** Il Milton Model. [Online] <https://www.samuelecorona.com/il-milton-model/>.
6. **Epifani, Patrizia.** L'arte del comunicare. [Online] <https://docplayer.it/45286297-Corso-professionale-di-counseling-olistico-l-arte-del-comunicare-elaborato-di-patrizia-epifani-n-registro-scuola-form-343-ol.html>.
7. **Giuliodori, Andrea.** Stato di Flow: i 3 requisiti per sperimentarlo nella tua vita. [Online]
<https://www.efficacemente.com/mente/stato-di-flow/>.
8. **Bertolotti, Luca.** *Le nuove frontiere dell'apprendimento*. s.l. : Pensa Multimedia, 2012.
9. **Dilts, Robert.** *La PNL e le sue applicazioni*. s.l. : NLP Italy, 2006.
10. **Wikipedia.** Programmazione Neuro linguistica. [Online]
https://it.wikipedia.org/wiki/Programmazione_neuro_linguistica.
11. **Korzybsky, Alfred.** *Scienza e salute mentale*. s.l. : Epicentro ISS, 2007.
12. **Guido, Ottombrino e Alessandro, Giancola.** Programmazione Neurolinguistica. s.l. : Librisalus, 2009.
13. **ISI-CNV, Centro Studi.** Modello PNL. [Online]
<http://programmazioneneurolinguistica.com/articolipnl/modellopnl.htm>.
14. **Cialdini, Robert.** *Le armi della persuasione*. s.l. : Giunti, 1984.
15. **Robbins, Anthony.** *La tecnica del Condizionamento Neuro Associativo*. s.l. : NAC, 1998.
16. **Treccani, Vocabolario.** Comunicazione. [Online]
<https://www.treccani.it/vocabolario/comunicazione/>.
17. **Magnani, Francesca.** *Comunicare Bene è un bene*. s.l. : CESCOT-Rimini, 2018.
18. **W., Shannon C. - Weaver.** *Teoria matematica della comunicazione*. s.l. : Claude Shannon, 1949.

19. **Flinders University, Australia.** [Online] <https://it.businessinsider.com/uno-studio-scientifico-afferma-che-la-tua-eta-influisce-sul-modo-in-cui-vedi-questa-famosa-illusione-ottica-cosa-vedi/>.
20. **Toto, Valentina.** La comunicazione neuro linguistica come modalità di comunicazione efficace. s.l. : Self Publishing, 2008.
21. **Castello, Andrea.** La Teoria della Comunicazione. [Online] <https://www.psicologiadellavoro.org/la-teoria-della-comunicazione/>.
22. **Tesoriero, Marianna.** Mind Control: strategie di controllo mentale attraverso i media. s.l. : Self Publishing, 2013.
23. **Castello, Andrea.** Il Linguaggio della pubblicità. [Online] <https://www.psicologiadellavoro.org/2020/07/>.
24. **Piattelli Palmarini, Massimo.** *L'arte di persuadere.* s.l. : Arnoldo Mondadori Editore, 2009.
25. **Sinosich, Romina.** I meccanismi psicologici su cui si muove la persuasione. [Online] <https://www.psicologiadellavoro.org/i-meccanismi-psicologici-su-cui-si-muove-la-persuasione/>.
26. **Tomasi, Giordano.** La persuasione di Riccardo Cardazzo. [Online] <http://5arolando.pbworks.com/w/page/37882994/Tomasi%20Giordano>.
27. **Caldazzo, Riccardo.** *La persuasione.* s.l. : Self publishing, 2012.
28. **Fait, Stefano.** Paolo di Tarso. [Online] <https://versounmondonuovo.wordpress.com/tag/paolo-di-tarso/>.
29. **Poli, Erica F.** Pnl per il benessere - Richard Bandler. [Online] <http://www.frasiaforismi.com/cat/frasi-pnl/>.
30. **Gentile, Valeria Laura.** Separatamente Insieme. [Online] <http://www.separatamenteinsieme.it/tag/>.
31. **Pacella, Veronica.** [Online] <https://www.flowerista.it/superare-gli-ostacoli-paure-e-credenze-limitanti/>.
32. **Freud, Sigmund.** *Cinque conferenze sulla Psicoanalisi.* s.l. : Baldini e Castoldi, 2010.
33. **Hitler, Adolf.** *Mein Kampf.* s.l. : InDigitale, 2018.
34. **Falco, Giuseppe.** I segreti della comunicazione positiva. Self publishing : s.n., 2007.
35. **Mehrabian, Albert.** *Regola di Mehrabian.* s.l. : Self publishing, 1967.
36. **Bartoli, Luca.** Introduzione alla comunicazione efficace. [Online] <https://www.yumpu.com/it/document/view/15848519/introduzione-alla-com-unicazione-efficace-copywriter-luca-bartoli>.
37. **Simonetti, Gianni-Emilio.** Appunti di Sociologia della Comunicazione. s.l. : DeriveApprodi, 2018.

38. **Wikipedia**. Profezia che si autoadempie. [Online]
https://it.wikipedia.org/wiki/Profezia_che_si_autoadempie.
39. **Romolo, Capuano**. L'effetto Pigmalione. s.l. : Cicap, 2004.
40. **Castello, Andrea**. La Pubblicità come strumento persuasivo. [Online]
<https://www.psicologiadellavoro.org/la-pubblicita-come-strumento-persuasivo/>.
41. **John, Petty Richard - Cacioppo**. *Elaboration Likelihood Model, ELM*. s.l. : Self publishing, 1984.
42. **Castello, Andrea**. I modelli persuasivi. [Online]
<https://www.psicologiadellavoro.org/tag/programmazione-neuro-linguistica/page/2/>.
43. **Brozzetti, Alessandro**. *Comunicazione non verbale 1 - Il potere della CNV*. s.l. : Kaleidos, 2015.
44. **Marzola, Patrizia**. *Abilità e persuasione della comunicazione non verbale*. s.l. : Madri, 2012.
45. **La Testata, Magazine**. La prossemica: quello che le parole non dicono. [Online]
<https://www.latestatamagazine.it/2019/06/la-prossemica-quello-che-le-parole-non-dicono/>.
46. **Marzola, Patrizia**. *La comunicazione non verbale del nostro corpo*. s.l. : Self publishing, 2013.
47. **Essay**. L'ABC delle emozioni. [Online] 2013. <http://www.grin.com/en/e-book/209865/1-abc-delle-emozioni>.
48. **Pacori, Marco**. *I segnali della menzogna*. s.l. : Sperling & Kupfer, 2012.
49. **NeurocomScience**. Tecniche e Metodi. [Online] <http://lab-ncs.com/facs-facial-action-coding-system/>.
50. **Garofalo, Pia**. Glottologia - Repertorio del Comportamento Non Verbale. [Online]
<https://www.studocu.com/it/document/universita-degli-studi-di-foggia/glottologia/appunti-di-lezione/glottologia-repertorio-del-comportamento-non-verbale/8860448/view>.
51. **Mary.C.** comunicazione non verbale, Sintesi di Psicologia Sociale. [Online]
<https://www.docsity.com/it/comunicazione-non-verbale-32/4575239/>.
52. **Anolli, Luigi**. Fondamenti di psicologia della comunicazione. Il Mulino, 2012.
53. **Carnegie, Dale Breckenridge**. *Come si parla in pubblico*. s.l. : Bompiani, 2017.
54. **IT Marconi, Padova**. Comunicare con efficacia per influire. [Online]
<http://fad.provincia.padova.it/marconi/mod/resource/view.php?id=841>.
55. **Goffman, Erving**. *Forme del parlare*. s.l. : Il Mulino, 1987.
56. **Luft Joe, Ingram Harry**. *La finestra di Johary*. s.l. : Isedi, 1985.
57. **Bateson, Gregory**. *Verso un'ecologia della Mente*. s.l. : Adelphi, 2000.

58. **Peccarisi, Cesare.** Lo sguardo dritto negli occhi ci fa spesso arrossire: ecco perchè. [Online]
https://www.corriere.it/salute/neuroscienze/14_luglio_28/sguardo-dritto-occhi-ci-fa-spesso-arrossire-ecco-perche-54a3833a-163a-11e4-a64f-72b5237763b1.shtml.
59. **Hoff, Ron.** *Dillo in sei minuti*. s.l. : Gribaudi, 2000.
60. **Carnegie, Dale.** Come trattare gli altri e farseli amici. 2017. Giunti.
61. **Luhmann, Niklas.** Organizzazione e decisione. s.l. : Bruno Mondadori, 2005.
62. **Psicologi, Comitato Guida.** Il metodo Tomatis, questo sconosciuto. [Online]
<https://antemp.com/2009/03/06/alfred-a-tomatis-l%E2%80%99orecchio-l%E2%80%99ascolto-e-l%E2%80%99anima/>.
63. **Campo, Concetto.** *Il metodo Tomatis*. s.l. : Xenia, 2020.
64. **Tomatis Developpement S.A.** Strumenti complementari. [Online]
<https://www.tomatis.com/it/strumenti-complementari>.
65. **Sinprof.** Strumenti per l'autoapprendimento. [Online]
http://www.sinprof.it/schede_tecniche/strumenti_per_lautoapprendimento/forbrain.pdf.
66. **Norley, John.** Tutte le cose sono difficili prima di diventare facili. s.l. : Kobo, 2012.