

NON SI PUO' NON COMUNICARE

<<Dobbiamo usare il futuro come motore che ci spinge avanti e non come un muro contro il quale sbattere.>>

Sulla scia della nostra precedente newsletter continuo a parlarvi di comunicazione con l'obiettivo di far comprendere a quanti più possibile quanto questa sia fondamentale, attraverso la comunicazione interagiamo con noi stessi, con gli altri e con il mondo che ci circonda.

Bisogna mettersi nei panni di coloro che devono ascoltarci e saggiare sul proprio cuore l'effetto che farà il giro che si darà al discorso, per vedere se l'uno è fatto per l'altro e se si può star certi che l'uditore sarà come forza ad arrendersi.

B. Pascal

Poiché gran parte della nostra possibilità di esercitare una qualche forma di influenza sull'interlocutore si gioca spesso nei primi minuti di interazione e, direbbe Oscar Wilde, *"Solo i superficiali non giudicano dall'apparenza"* (Wilde, 1986), i primi elementi comunicativi da considerare si riferiscono non tanto al canale verbale quanto piuttosto alla comunicazione non verbale statica. Mi riferisco con questa espressione a tutti i fattori strettamente legati al nostro apparire estetico, ossia la pettinatura, il modo di vestire, gli accessori che portiamo.

Tali fattori costituiscono l'immagine che diamo di noi e che andrà continuamente adattata in relazione alla percezione che gli altri hanno di noi. Di qui, l'importanza di prestare la massima attenzione ai feedback che questi ci rimandano nel corso delle interazioni quotidiane. Per portare qualche esempio di ciò a cui mi riferisco, è importante evitare di mostrarci eccessivamente omologati a uno specifico look poiché l'eccesso di precisione, fino ad arrivare alla perfezione, non solo non piace ma spesso infastidisce e crea irrigidimento nell'altro. Se io, al contrario, inserisco nel mio stile qualcosa di dissonante, di originale, ciò colpisce e aiuta a catturare l'attenzione dell'altro, poiché i piccoli contrasti notoriamente suscitano fascinazione e curiosità.

Un secondo insieme di fattori (Nardone et al., 2000; Nardone, 2004) attiene alla comunicazione non verbale dinamica che, in questo caso si riferisce a un'armonia di sei fattori fondamentali che precedono la comunicazione verbale e la accompagnano per tutto il resto dell'interazione.

In primo luogo, lo sguardo e il contatto oculare; è uno degli strumenti più potenti che possediamo e non andrebbe mantenuto per tutto il tempo dell'interazione ma dovrebbe essere intervallato da momenti nei quali lo sguardo va altrove, per poi ristabilire il contatto, in una continua fluttuazione che avrà come effetto che l'altro sarà costretto a inseguire il nostro sguardo, con una conseguente sensazione di soggezione psicologica. Attraverso il gioco di sguardi, l'interlocutore sarà strategicamente posto in posizione one-down e noi in posizione one-up, senza che abbiamo fatto apparentemente nulla per ottenerlo.

Altro fattore da considerare riguarda l'utilizzo del corpo: la nostra postura, così come i movimenti, il modo di gesticolare, l'orientamento del corpo, dovranno essere improntati alla morbidezza e all'elasticità, evitando di apparire rigidi, altrimenti ci tornerebbero indietro diffidenza e rifiuto piuttosto che collaborazione. A sua volta, il corpo dovrà muoversi in perfetta armonia con lo sguardo e la mimica facciale, evitando di invadere lo spazio prossemico dell'altro.

A proposito della mimica facciale, risulta importante annuire in segno di accordo con ciò che l'altro dice, cercando di provocare in lui lo stesso tipo di risposta non verbale. La reciprocità di "ammiccamenti" ha infatti molta parte nel creare un buon rapporto, incrementando la possibilità di un accordo finale. Allo stesso modo, il sorriso, se ben calibrato e utilizzato nei modi e nei tempi opportuni, è un notevole predittivo

e rafforzativo di alleanza, ossia una sorta di suggello di una prima forma di accordo, quindi si dovrà evitare di utilizzarlo troppo presto, altrimenti apparirà artificioso e ingannevole.

Timbro, tono, volume della voce dovranno essere armonici con tutto il resto, in modo che la somma di tutti gli elementi possa generare una sorta di melodia musicale. Per esempio, se mi siedo rilassato sulla sedia, il timbro e il tono della voce dovranno essere altrettanto morbidi, altrimenti, usando per esempio un tono concitato, sarei troppo dissonante con il resto andando a creare diffidenza nella persona che mi sta di fronte.

Passando alla comunicazione verbale (Nardone et al., 2000; Nardone, 2004), che naturalmente si intreccia con quella non verbale, nel modello di Problem Solving Strategico il linguaggio che andiamo a utilizzare, come già indicato, sarà di tipo *ingiuntivo-performativo*, che è poi il linguaggio tipico dell'influenzamento, in quanto non descrive, come quello *descrittivo-indicativo*, ma prescrive, inducendo a eseguire azioni e a sperimentare sensazioni. La parola coincide con l'effettuazione di un'azione e i cosiddetti «atti linguistici performativi» hanno il proposito di creare letteralmente nuove realtà laddove la situazione lo richieda. A questo scopo non si utilizzano spiegazioni ma si passa attraverso l'esperienza, resa possibile grazie alle tecniche di suggestione, alle ambivalenze, agli espedienti comunicativi e comportamentali, che ci aiutano a far sì che, in prima istanza, la persona cambi senza rendersi conto di stare cambiando. Diversamente, come già chiarito, per la naturale tendenza all'omeostasi di ogni organismo vivente, la tendenza sarebbe quella di resistere al cambiamento.

La tecnica che, dal mio punto di vista, rappresenta meglio la comunicazione strategica di tipo evoluto è il dialogo strategico, che ha il pregio, se ben condotto, di consentirci al tempo stesso, durante un singolo incontro, di definire il problema in tempi molto ridotti, di aggirare completamente le resistenze al cambiamento e di provocare *l'esperienza emozionale correttiva* che porterà a un cambiamento. In ogni caso, come descritto più in dettaglio (Nardone, Salvini, 2004; Nardone, 2005), le domande a illusione d'alternativa, le parafrasi, le immagini evocative, il riassumere per ridefinire faranno scoprire alla persona sensazioni differenti nell'ambito di un processo persuasorio in cui arriverà gradualmente a riconoscersi nel nuovo punto di vista proposto dal persuasore ma, cosa fondamentale, pensando di esserci arrivata da sola. Come afferma Pascal, «Di solito siamo meglio convinti dalle ragioni che troviamo da noi stessi, che da quelle che ci provengono dagli altri».

Una volta che la persona arriverà a esporre le conclusioni alle quali ritiene di essere giunta da sola, al persuasore non rimane a quest'ultimo che dimostrarsi d'accordo con la prospettiva proposta. Questo consentirà di culminare nell'accordo definitivo, che è il punto di arrivo di ogni processo di persuasione, quando l'interlocutore arriva ad affermare ciò che noi avremmo voluto sentirgli dire.

A questo punto, dalla comunicazione verbale *performativa* si può passare a una comunicazione verbale direttamente *ingiuntiva*, proponendo concrete indicazioni di e per il cambiamento. Le prescrizioni saranno solo la naturale conseguenza del processo precedentemente effettuato, per cui, se abbiamo lavorato bene, la persona ci seguirà con la sensazione di stare facendo ciò che aveva sempre desiderato fare.

In riferimento al linguaggio ingiuntivo, ovvero a quello che non spiega ma induce a fare, credo che rappresentativa sia la prescrizione applicata quando abbiamo un paziente ossessivo-compulsivo che deve controllare più e più volte di aver fatto una data azione per rassicurarsi ma che, controllo dopo controllo, diviene schiavo del rituale, che da rassicurante diventa una gabbia. In casi di questo tipo, di solito ingiungo alla persona: "Di qui alla prossima volta che ci rivedremo, ogni volta che le viene da mettere in atto il suo rituale, lo farà cinque volte, né una volta di più né una volta di meno; può non farlo, ma se lo fa una volta lo farà cinque volte, né una volta di meno né una volta di più. In altri termini, ogni volta che le verrà da controllare di avere fatto bene qualcosa, se controllerà una volta controllerà Cinque volte, né una volta di più né una volta di meno; può non farlo, ma se fa uno fa cinque". Questo è un linguaggio ingiuntivo, che induce a fare un'esperienza che condurrà a una scoperta. Riprendendo ancora Pascal, il più grande persuasore su vasta scala della storia, a proposito del linguaggio: "Chi si persuade da solo, si persuade prima e meglio". Non si tratta di introdurre forzatamente qualcosa che farà cambiare, ma fare in modo che il sistema inneschi autonomamente da sé quel qualcosa che porterà a cambiare. Il passaggio è dalla

manipolazione diretta all'induzione di autoinganni percettivi, indurre a sentire diversamente, non costringere a farlo.

Questa è anche la nostra evoluzione da un approccio strategico più manipolatorio, con massiccio ricorso alla prescrivibilità degli anni '85-'95, a un approccio strategico basato su autoinganni, su una comunicazione più sottile che induca le persone a fare nuove esperienze concrete senza la loro diretta prescrizione. Il cambiamento deriva dalla scoperta che la persona fa in prima persona, senza essere forzato. Ogni forzatura incrementa la resistenza al cambiamento invece che facilitarlo. Tuttavia, ancora oggi quando il metodo più "soft" non funziona, torniamo a usare le tecniche più "hard". Flessibilità ed adattabilità sono fondamentali caratteristiche di un modello strategico evoluto.

Logica di Problem Solving e linguaggio rappresentano le due anime dell'approccio strategico; non esiste Problem Solving Strategico senza linguaggio strategico, non esiste linguaggio strategico senza Problem Solving Strategico. Due facce della stessa medaglia che vanno accordate, così da creare una sorta di danza dove il cambiamento non sia solo possibile ma inevitabile.

M Cristina Nardone
Managing Director

CTS-STRATEGIC THERAPY CENTER
Psychotherapy Clinic and Clinical Research
Postgraduate School of Brief Strategic Psychotherapy
School of Management in Strategic Problem Solving and Communication