

SERENA GIANFALDONI,
BARBARA BONCIANI,
PATRIZIA MAGNANTE,
MARIA CRISTINA DEL POGGETTO

**PROCESSI
COMUNICATIVI
E DINAMICHE
RELAZIONALI
NELLE SOCIETÀ
COMPLESSE**

Riflessioni e strumenti

SOCIOLOGIA
PROFESSIONALE

FrancoAngeli

Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



Sociologia professionale

Direzione: Patrizia Magnante

Comitato scientifico: Nora Bateson (The International Bateson Institute, Sweden); Gioia de Cristofaro Longo (Libera Università dei diritti umani LUNID); Stefania Della Queva (Istat); Franco Favilli (CAFRE Università di Pisa); Jan Marie Fritz (Università di Cincinnati, Usa); Michele Grigolo (Nottingham Trent University); Silvia Guetta (Università di Firenze); Claudia Hassan (Università Tor Vergata); Mariano Longo (Università di Lecce); Everardo Minardi (Università di Teramo); Enrico Taliani (Università di Pisa); Roberto Veraldi (Università di Chieti-Pescara).

Comitato editoriale: Barbara Bonciani (Università di Pisa, CNR-IRCRES); Serena Gianfaldoni (Università di Pisa); Michela Pietropaolo (Università di Tor Vergata, Roma); Alberto Zonno Renna (Istituto Superiore di Scienze Religiose "Don Tonino Bello", Lecce).

Negli ultimi anni la professione di sociologo è andata progressivamente diffondendosi sia in termini quantitativi sia rispetto alle aree di intervento. Ciò è avvenuto sicuramente per un consistente aumento nella domanda di competenze sociologiche, ma anche perché quella frammentazione disciplinare che per molto tempo è stata indicata come un limite della sociologia si sta progressivamente rivelando come la sua vera ricchezza. Il differenziarsi delle specializzazioni professionali si ricollega alla pluralità degli approcci e delle teorie, mentre la sistematizzazione del sapere professionale, che non può certo dirsi conclusa, fonda il suo stato di avanzamento soprattutto sulla presenza di riflessioni ed esperienze che rappresentano l'humus sul quale far evolvere questo processo.

Esaminando i problemi, i metodi e le tecniche, così come i risultati nell'applicazione della sociologia, ovvero stimolando il dibattito su questi temi e dando conto dei progressi realizzati, *Sociologia professionale* si propone di essere il punto d'incontro delle diverse riflessioni ed esperienze e uno dei fattori moltiplicatori di questo processo.

Per meglio conseguire questi obiettivi, la collana è articolata in modo da raccogliere per un verso i contributi che più si soffermano sui fondamenti e sui problemi metodologici, o su quelli tecnici che nascono nelle applicazioni della sociologia, e, per l'altro verso, i volumi che, a partire dalla descrizione di interventi effettuati (ricerche, analisi, ecc.), propongono modalità innovative e/o nuove ipotesi di applicazione della sociologia.

Sulla base della loro rilevanza all'interno del dibattito scientifico e accademico, tutte le proposte di pubblicazione vengono sottoposte alla procedura del referaggio

(*peer review*), fondata su una valutazione che viene espressa sempre e per ogni lavoro da parte di due *referees* anonimi, selezionati fra docenti universitari e/o esperti dell'argomento.

La *Società Italiana di Sociologia (SoIS)* è un'associazione scientifico-professionale di sociologi impegnata nella promozione e nel riconoscimento sociale del ruolo del sociologo/a. Le attività dell'associazione sono rivolte allo sviluppo della professionalità e alla crescita della professionalizzazione del sociologo, all'aumento delle possibilità occupazionali dei laureati e al contributo alla diffusione della sociologia.

SERENA GIANFALDONI,
BARBARA BONCIANI,
PATRIZIA MAGNANTE,
MARIA CRISTINA DEL
POGGETTO

**PROCESSI
COMUNICATIVI
E DINAMICHE
RELAZIONALI
NELLE SOCIETÀ
COMPLESSE**

Riflessioni e strumenti

FrancoAngeli

Copyright © 2018 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Introduzione , di Patrizia Magnante	pag.	9
1. Dalla comunicazione interpersonale alla comunicazione professionale. Comprendere le radici della comunicazione per sviluppare abilità di public speaking , di Serena Gianfaldoni	»	11
1.1. Introduzione	»	11
1.2. Le radici della comunicazione	»	13
1.3. Le competenze per comunicare	»	14
1.4. Comunicare per relazionarsi	»	16
1.5. Comunicazione, alterità e gestione dei conflitti	»	17
1.6. Le abilità comunicative in ambito professionale	»	20
1.7. Finalità e tecniche di public speaking	»	22
Bibliografia	»	27
2. L'incontro con l'alterità e le dinamiche comunicativo-relazionali , di Serena Gianfaldoni	»	31
2.1. Introduzione	»	31
2.2. Le vie della complessità	»	32
2.3. L'eterogeneità culturale in Italia	»	34
2.4. Contaminazioni culturali, contaminazioni linguistiche	»	35
2.5. Le alternative possibili	»	37
2.6. La paura dell'intruso	»	39
2.7. Il tranello tecnologico della "tolleranza"	»	41
2.8. Assunzione di ruolo e meccanismi interpretativi	»	42
2.9. Il processo di inserimento e la richiesta di riconoscimento	»	44
2.10. Aspettative, richieste, rivendicazioni	»	46

2.11. Le difficoltà di inserimento e le possibili radici della devianza	pag.	47
2.12. Il ruolo della comunità e l'autonomia del singolo	»	49
2.13. Il dialogo come processo comunicativo-relazionale	»	51
Bibliografia	»	52
3. Sistemi culturali a confronto. Le possibili strategie per favorire la comunicazione e il dialogo, di Serena Gianfaldoni		
Gianfaldoni	»	61
3.1. Introduzione	»	61
3.2. I principi basilari della comunicazione e del dialogo	»	62
3.3. Mass media e immaginario collettivo	»	64
3.4. Il ruolo degli educatori	»	66
3.5. Il ruolo delle istituzioni	»	68
3.6. Il ruolo delle istituzioni religiose	»	69
3.7. I principi di riferimento per un proficuo dialogo interculturale e interreligioso	»	73
Bibliografia	»	84
4. La relazione migrazione-sviluppo: il ruolo delle Home-town associations (HTAs) nei processi transnazionali di comunicazione e aiuto, di Barbara Bonciani		
Barbara Bonciani	»	99
4.1. Introduzione	»	99
4.2. Il ruolo delle HTAs nei processi di relazione transnazionale di aiuto	»	102
4.2.1. HTAs e modalità di partecipazione all'aiuto transnazionale	»	104
4.3. HTAs e progetti di co-sviluppo: itinerari di relazione attuali e futuri	»	109
4.4. Conclusioni	»	112
Bibliografia	»	114
5. Il ricambio generazionale nella relazione transnazionale di aiuto: il caso della comunità senegalese in Toscana, di Barbara Bonciani		
Barbara Bonciani	»	119
5.1. Introduzione	»	119
5.2. La comunità senegalese nelle relazioni transnazionali d'aiuto	»	123
5.2.1. Ricambio generazionale e relazione transnazionale d'aiuto	»	126

5.3. Conclusioni	pag.	132
Bibliografia	»	134
6. L'importanza delle competenze comunicativo-relazionali in ambito sanitario, di Patrizia Magnante	»	137
6.1. Riflessioni introduttive sulla sanità e sull'area della salute	»	137
6.2. Professioni sanitarie, centralità e competenze dell'utente	»	140
6.3. Le competenze comunicativo-relazionali	»	145
Bibliografia	»	148
7. Dinamiche psicologiche delle abilità comunicative, di Maria Cristina del Poggetto	»	151
Bibliografia	»	158
Gli autori	»	159

Introduzione

di Patrizia Magnante

L'epoca contemporanea è caratterizzata dalla globalizzazione con un evidente abbattimento delle barriere spaziali causate anche dallo sviluppo tecnologico e del sistema comunicativo.

La globalizzazione, come complesso fenomeno storico e socio-culturale, oltre che economico e politico, consiste sia nelle trasformazioni della natura e delle dinamiche di potere ed economiche, a scala globale e a scala locale, ma anche nella ridefinizione delle identità culturali che ora hanno intensificato i contatti anche mediante consistenti fenomeni migratori. Tutto questo produce degli effetti rilevanti nei rapporti fra i vari popoli del mondo, favorendo interconnessioni economiche, politiche, ma anche sociali su scala mondiale. Si parla pertanto non solo di globalizzazione, ma anche di società multiculturali. Si pongono, così, le questioni della *diversità* e del *pluralismo*, tipiche di una società multietnica. Ed è proprio la dimensione multiculturale che porta in primo piano l'importanza dei processi comunicativi e relazionali attraverso i quali, le diverse identità culturali, sono in qualche modo esposte a possibilità di reciproche modifiche e integrazioni.

Giacchè, ogni persona è portatrice di una specifica identità, individuale e culturale, e dal momento che questa possa essere riconosciuta o meno, attraverso le trame di relazioni che si sviluppano all'interno del tessuto sociale, si comprende l'importanza di sviluppare analitiche riflessioni con focus sulle dinamiche comunicativo-relazionali della società globalizzata e multiculturale. Del resto, la società globale può essere considerata una estesa rete di relazione.

La complessità delle dinamiche relazionali, ma anche l'intensificazione dei processi comunicativi, favoriti dallo sviluppo tecnologico e dal cambiamento delle modalità del comunicare (si pensi alla rilevanza dei mezzi di comunicazione di massa e, allo stesso tempo, alla netta contrazione dei tempi del comunicare e dell'entrare in relazione), associate alle frammenta-

zioni socio-culturali che caratterizzano le società contemporanee, aprono alla sociologia nuovi itinerari di studio e ricerca. Le dinamiche comunicative e relazionali si dispongono oggi, in spazi e luoghi d'interazione sociale molto eterogeni, anche di tipo transnazionale.

Il presente saggio si colloca nella linea teorica ed esperenziale di riflessione con focus sulle relazioni e interazioni umane, all'interno dei contesti sociali complessi, multiculturali e globalizzati. I temi vengono affrontati partendo da una riflessione teorica per poi passare ad analisi di carattere pratico-operativo.

Nel primo capitolo, partendo da una riflessione più generale sulla comunicazione, sulle sue caratteristiche, sui suoi effetti e sulle abilità comunicative svilupparli in ambito professionale, si passa poi ad esaminare la problematica comunicativo-relazionale in altre aree del sociale.

Nel secondo capitolo vengono introdotte le problematiche connesse all'incontro con l'alterità e ai problemi che possono porsi in una situazione di convivenza socio-spaziale.

Nel terzo capitolo vengono presentate riflessioni, ma anche suggerite strategie finalizzate a stimolare il dialogo e l'accoglienza dell'Altro.

Nel quarto e quinto capitolo le dinamiche comunicative e relazionali sono analizzate nei 'campi sociali' transnazionali costruiti dai migranti con la comunità d'origine, prendendo in considerazione la relazione di aiuto attivata mediante le rimesse. In questo ambito si analizza sia il ruolo delle associazioni dei migranti nei processi transnazionali d'aiuto, sia le problematiche connesse al ricambio nelle comunità straniere nei paesi di destinazione, con particolare riferimento al mantenimento dell'aiuto solidaristico.

Il quinto capitolo prende in esame le problematiche connesse al ricambio generazionale, evidenziandone caratteristiche e peculiarità nella comunità senegalese residente in Toscana.

Il sesto capitolo, partendo dall'ormai acquisita centralità del paziente nel processo di cura, evidenzia l'importanza dell'acquisizione da parte dei professionisti della salute di competenze comunicativo-relazionali, al fine di controllare e gestire costruttivamente le dinamiche che si sviluppano con i pazienti.

Il settimo capitolo esplicita ed evidenzia le dinamiche psicologiche che agiscono sulle abilità comunicative.

I contributi presenti in questo saggio sono finalizzati ad aggiungere tasselli di conoscenza su argomenti complessi ma ricchi di molteplici sfaccettature.

1. Dalla comunicazione interpersonale alla comunicazione professionale. Comprendere le radici della comunicazione per sviluppare abilità di public speaking

di Serena Gianfaldoni

1.1. Introduzione

Nel lontano I secolo A.C. Cicerone sosteneva “*Comunicare è un’arte, un’arte da apprendere e perfezionare col tempo*”, mostrando la convinzione che non sia poi così facile comunicare bene, in modo efficace, circostanziato, gradevole, capace di attrarre e suscitare una buona impressione¹.

Cicerone era consapevole che comunicare sia distinto da informare, dal coinvolgere cioè in un processo di trasmissione del messaggio, per cui A invia un messaggio a B sul quale avrà effetto. Comunicare è qualcosa di più, ovvero negoziazione, scambio, produzione di significato, condivisione, messa in comune.² La radice etimologica ci aiuta nella comprensione del suo più intimo significato. Comunicazione viene dal latino *cum* ovvero “con” e da *munire* ovvero “legare, costruire”. *Communico* significa pertanto mettere in comune, far partecipe l’altro, stabilire modalità e spazi di condivisione, mostrandosi come una delle principali attività a rilevanza sociale, costitutiva dell’essere umano messo “in relazione con”³.

Come descrive Anolli la comunicazione è “*Uno scambio interattivo osservabile fra due o più partecipanti, dotato di intenzionalità reciproca e di un certo livello di consapevolezza, in grado di far condividere un determinato significato sulla base di significati simbolici e convenzionali di significazione e segnalazione secondo la cultura di riferimento*”⁴. L’atto del comunicare ha quindi una rilevanza determinante per la sopravvivenza del singolo, ma anche un ruolo fondante per instaurare e mantenere una effica-

¹ Cicerone M. T., 2007.

² Habermas J., 1984.

³ Robinson W. P., 1977.

⁴ Anolli L., 2002; Griswold W., 1997.

ce relazione intersoggettiva⁵. In questo la comunicazione si offre come strumento indispensabile, “costitutivo” potremmo dire, per la tenuta di un sistema sociale⁶.

Tanto per rimanere al periodo classico, possiamo notare la rilevanza della comunicazione facendo riferimento alla mitologia greca, in particolar modo alla figura di Ermes. Ermes è figlio del grande Zeus, la divinità più potente dell'Olimpo. Sua madre è Maia, dea della fecondità, un aspetto non secondario che suggerisce come, oltre a essere considerata una dote divina, la comunicazione venisse considerata dagli antichi greci uno strumento potente e fecondo.

Ermes messaggero degli dei simboleggia, anche nella sua iconografia, quanto la comunicazione sia arte divina. Chi comunica è un dio, esercita una dote divina, porta messaggi divini, si pone in una posizione di potere e responsabilità rispetto all'umanità, ai comuni mortali.

Questa figura mitologica di Ermes aiuta anche a comprendere la duttilità della comunicazione, la sua manifestazione duplice e ambigua, l'essere strumento nelle mani di chi la detiene. Da una parte infatti mostra aspetti positivi, indicando scambio e mutamento. Dall'altra parte invece mostra aspetti negativi indicando la possibilità di trasformare la comunicazione in inganno e falsità. In questa seconda veste, infatti, Ermes era considerato il protettore di ladri e bugiardi.

Oltre a essere il dio della comunicazione Ermes era considerato anche il protettore dei viaggi e dei commerci, indicando in questo la funzione educativa della comunicazione, il suo essere “rivolto a”, quella particolare disposizione umana che consente di approdare verso nuovi lidi e vedere nuove ricostruzioni del reale. Ermes era anche il dio dei poeti e degli oratori, la divinità dell'eloquenza, un'arte molto apprezzata in epoca classica quando gli uomini pubblici, nel loro percorso formativo, apprendevano a utilizzare gli strumenti della comunicazione per esercitare successivamente il potere (rappresentato dal bastone da messaggero di Ermes) e le funzioni pubbliche.

Altro aspetto iconografico molto interessante, utile per una ulteriore riflessione, la rappresentazione di Ermes con il cappello alato e i sandali alati. Le ali rappresentano la volatilità della comunicazione, il suo “essere ora” senza garantire una manifestazione successiva. Gli antichi greci in questo ci insegnano come la comunicazione sia un'arte volatile che va afferrata e rincorsa, mai raggiunta una volta per tutte.

⁵ Berger P., Luckmann T., 1991.

⁶ Bernstein B., 1973.

1.2. Le radici della comunicazione

Come gli studi psicologici ampiamente mostrano, l'abilità oratoria vede le proprie radici nelle prime esperienze relazionali e nella maturazione affettiva, in quegli ambiti familiari ed educativi in senso lato che contribuiscono a costruire, progressivamente e in modo stratificato, la persona intesa come essere individuale e sociale al tempo stesso. Possiamo parlare pertanto di una sorta di **imprinting comunicativo** sul quale si innestano le successive esperienze relazionali che possono, in alcuni casi, perfezionare tali doti comunicative, in altri possono farle regredire su se stesse.

Gli esiti di questo processo comunicativo relazionale ed educativo al tempo stesso,⁷ sono inevitabilmente plurimi, tanto diversi quanto diverse sono le persone e le situazioni incontrate dal singolo nel corso dell'esperienza umana.⁸ Tale aspetto porta ciascuno di noi, immancabilmente, ad essere dotato di una specifica "abilità comunicativa" o "competenza comunicativa", più o meno sviluppata, personale e personalizzata, frutto di un lungo percorso, lungo quanto l'esperienza di vita.

Tale abilità comunicativa è quindi la risultante di tutta una serie di esperienze comunicative, familiari, scolastiche, educative, oltre che la personalizzazione di modelli comunicativi cui l'individuo viene "esposto"⁹. Cerchiamo adesso di individuare le motivazioni profonde che spingono gli individui a comunicare. Utile ai fini del ragionamento, anche il contributo dell'etologia oltre, naturalmente, a un'analisi sociologica e psicologica del fenomeno.

Si comunica, innanzitutto, **per informare**, per trasferire conoscenze, per passare un messaggio da A a B. Il passaggio da informazione a comunicazione si avrà con la ricostruzione del "senso" e il feedback¹⁰. Altra funzione importante della comunicazione è quella **sociale**, in quanto la comunicazione favorisce la socializzazione, rafforza il senso di corpo di un gruppo, promuove intese fra i singoli, favorisce la collaborazione intersoggettiva.

Basti pensare, per esempio, al reperimento delle risorse e dei beni di prima necessità. Sempre in una logica organizzativa e sociale, la comunicazione può essere anche tesa a garantire la difesa dei confini e la salute dei membri del gruppo¹¹.

La comunicazione è funzionale anche **per indicare l'appartenenza a**

⁷ Lohisse J., 1980; Ricci Bitti P. E., Zani B., 1983.

⁸ Parisi D., 1972.

⁹ Fiske J., 1992; Innis H. A., 1982; Lasswell H. D., 1948; Livolsi M., 2000; Mc. Quail D., 1975; Morcellini M., Fratelli G., 1984.

¹⁰ Rositi F., 1978.

¹¹ Mead G. H., 1934.

un gruppo. L'individuo cioè può sentire l'esigenza di esternare la sua adesione ai valori e alle finalità di una determinata organizzazione o cultura¹². Lo può fare per distinguersi dagli altri gruppi o per farsi riconoscere dal proprio gruppo¹³.

La comunicazione può avere anche una **funzione di ruolo**, essere cioè uno strumento prezioso per stabilire ruoli all'interno di un sistema, definire la modalità organizzativa, mostrare la **struttura gerarchica**, comunicare ruoli e funzioni in un sistema. Collegata a questa funzione, la comunicazione consente di stabilire e confermare rapporti di potere, trasmettendo autorità, limitando ingerenze, definendo gradi di libertà.

Altra funzione della comunicazione è quella **espressiva**. Si comunica cioè per manifestare atteggiamenti, disposizioni d'animo, emozioni: favorevoli (es. protezione), aggressivi (es. minaccia verso avversari), paura (es. spavento)¹⁴. Il messaggio inviato con una precisa intenzionalità espressiva mostra la posizione assunta dall'emittente, manifesta sentimenti di ogni natura quali simpatia, antipatia, piacere, dolore, meraviglia, rabbia, preoccupazione e numerosi altri. Questo implica anche manifestare giudizi, pareri e critiche sulle azioni e opere altrui

Si comunica poi per **fissare i limiti del proprio territorio**, consapevoli che l'individuo è tenuto a individuare un equilibrio fra l'esercizio della propria individualità e le esigenze del gruppo di appartenenza.

È possibile anche utilizzare la comunicazione con uno scopo **persuasivo**, strumentale, di controllo. Chi comunica intende ottenere qualcosa, influenzare il destinatario, convincere qualcuno ad attuare una propria volontà, ad accettare un'idea. Lo farà con inviti, consigli, richieste, ordini, leggi e regolamenti che impongono o proibiscono una certa azione¹⁵.

1.3. Le competenze per comunicare

Nel corso della sua evoluzione l'uomo ha sviluppato e ampliato le proprie capacità comunicative ricorrendo a varie forme di comunicazione. Abbiamo linguaggi fondati sull'udito che si appoggiano a strumenti di comunicazione quali suoni e rumori prodotti col corpo, oltre a suoni e rumori

¹² Simpson G., 1958.

¹³ Burgalassi S., Biancheri R., 1995.

¹⁴ Davitz T., 1964.

¹⁵ Altre funzioni possibili della comunicazione quella di contatto, detta anche "fatica", per stabilire o mantenere il contatto fra emittente o ricevente; la funzione di alleviamento, per alleviare una preoccupazione; una funzione di stimolazione, per attivare l'organismo; la funzione metalinguistica, per riflettere sulla comunicazione stessa; la funzione poetica, per mettere in evidenza il ritmo, la musicalità della lingua, le espressioni figurate.

prodotti con strumenti¹⁶. Abbiamo linguaggi fondati sulla vista, per cui si comunica attraverso i movimenti, gli atteggiamenti posturali; posizioni del corpo; ricorrendo a immagini; utilizzando disegni; elaborando una scrittura; inviando segnali col corpo (abbigliamento, trucco, pettinatura...) ¹⁷. Abbiamo poi linguaggi fondati sul tatto, per cui la comunicazione del messaggio passa attraverso il contatto fisico tra le persone; aspetto questo che si lega, indissolubilmente, con l'appartenenza culturale. Possiamo anche parlare di linguaggio fondati sull'odorato, con riferimento ai diversi modi di far arrivare a una persona un messaggio tramite le esalazioni o il loro contenimento; per esempio un profumo, la gestione del fumo, il mascheramento dell'odore. Anche in questo caso sono rilevanti i legami con la cultura di appartenenza.

Quando parliamo di abilità comunicative in realtà parliamo di un aggregato di competenze che sono apprese nel corso del processo formativo di ciascun individuo. Solitamente le persone sviluppano meglio e maggiormente alcune competenze, ma l'apprendimento riguarda comunque un ampio spettro di abilità comunicative. Fra di esse, naturalmente, includiamo la competenza linguistica, ovvero di quell'abilità specifica a produrre e interpretare segni verbali, negata (o limitata) a tutti coloro che non riescono a parlare, scrivere, leggere, in quanto sono gravati da problemi di natura fisica o mentale. Tale competenza include anche la fonologia (articolazione dei fonemi); la sintassi (capacità di unire bene le parti di una frase); il lessico (saper usare bene le parole); la semantica (l'utilizzo corretto dei significati per evitare situazioni di misunderstanding); l'intonazione e accento; la grammatica; l'ortografia (imparare a scrivere correttamente); Regole pragmatiche (es: alternanza ritmo).

Parliamo poi di competenza paralinguistica (apprendere cioè come dare enfasi, utilizzare le cadenze, fare uso di esclamazioni); competenza cinesica (imparare cioè a usare e interpretare i gesti); competenza prossemica (imparare a usare le distanze interpersonali e gli orientamenti spaziali); l'aptica (la gestione del contatto fisico); Riferiamoci poi ad altre competenze, quali gestire lo sguardo, modulare le espressioni del volto, fare cenni col capo, parlare attraverso l'aspetto esteriore¹⁸, per non parlare della competenza socio-culturale, l'abilità cioè di comunicare riconoscendo le situazioni sociali e le relazioni di ruolo¹⁹.

A proposito di competenze, possiamo parlare di “comunicazione di ge-

¹⁶ Mc. Luhan M., 1967.

¹⁷ Gianfaldoni S., 2016

¹⁸ Si consiglia lo studio di Argyle (1972) che affronta il tema della comunicazione non verbale indicando i segnali coinvolti.

¹⁹ Balboni P., 1999; Fabris A., 2004.

nere. Gli studi confermano infatti che tendenzialmente le donne fanno maggiore uso di espressioni intercalate, variano più le intonazioni e i toni di voce, assumono facce più espressive, compongono frasi più brevi, affiancano più frasi una all'altra, marcano meno le pronunce regionali, evitano più facilmente parole triviali. Gli uomini invece tendono ad affermare le cose con più decisione, mostrano maggiore insistenza nel comunicare; compongono frasi più lunghe; mostrano (in genere) minore competenza lessicale; si preoccupano di meno della pronuncia; fanno un maggior utilizzo parole offensive o sboccate.

1.4. Comunicare per relazionarsi

Considerando la comunicazione atto collettivo di natura complessa occorre definire quali sono le “regole del gioco” affinché possiamo parlare di comunicazione efficace.

Partiamo dal soggetto, dall'agente, dal protagonista dell'atto comunicativo (**Who?**). Chi comunica, detto anche emittente, colui cioè che emette un segnale, semplice o complesso, per raggiungere un determinato ricevente, mosso da uno scopo. A lui è richiesto di essere lucido, consapevole dei possibili effetti sull'altro, orientato al risultato, disponibile a riconoscere i propri limiti.

Il soggetto che pone in essere un atto comunicativo realizza una pulsione interna tesa a raggiungere un determinato scopo (**Why?**). In alcuni casi il comunicatore è consapevole del target (personale oppure organizzativo), realmente “presente”, centrato sull'obiettivo che intende raggiungere. In altri casi invece chi comunica può non avere focalizzato adeguatamente le finalità da perseguire con quello specifico atto comunicativo. Può non aver messo a fuoco lo scopo da raggiungere e le sue tappe intermedie. In questi casi la comunicazione rischia di inviare messaggi contraddittori o compromettenti per l'emittente.

Per comunicare bene occorre, definire bene il ricevente (**Whom**), ovvero colui al quale è destinato l'atto comunicativo. Questa scelta implica selezionare il destinatario o i destinatari, escludendo dalla condivisione del messaggio tutti coloro che l'emittente non vuole/non può includere per una questione di opportunità. Chi comunica deve continuare a rimanere orientato sul ricevente per tutto il tempo dell'interazione²⁰. L'altro, l'interlocutore, ha un proprio stile comunicativo, una determinata attitudine all'ascolto, uno specifico panorama di riferimento valoriale. Consapevole di questo, l'emittente

²⁰ Argyle M., 1969.

tente adegua le proprie mosse, si mostra recettivo, pronto a interpretare le reazioni altrui²¹. Nel caso di comunicazione non intenzionale l'emittente è chiamato comunque a orientarsi e rimanere sintonizzato verso colui che ha ricevuto il messaggio, sia per comprendere il senso che in esso produce²², sia per dirigere opportunamente l'azione applicando eventualmente correttivi.

Per comunicare efficacemente occorre anche definire accuratamente cosa comunicare (**What?**), cosa trasmettere. La scelta del contenuto implica necessariamente scartare tutte quelle informazioni che possono risultare sovrabbondanti, inutili, pericolose ai fini della relazione.

Un bravo comunicatore sceglie anche con attenzione come comunicare, ovvero il modo in cui il messaggio deve arrivare al destinatario selezionando, fra le possibili soluzioni, quella più adatta per raggiungere l'obiettivo definito (**How?**). Scegliere la modalità di comunicazione implica anche definire il canale di trasmissione del messaggio²³.

Per comunicare bene occorre anche tener conto del contesto²⁴, della location, del luogo in cui l'interazione si svolge (**Where?**)²⁵. Nel caso di una comunicazione programmata questo implica considerare le varie opportunità a disposizione e preferire la sede che consenta un migliore coinvolgimento da parte dell'interlocutore.

Facciamo infine riferimento al “quando comunicare” (**When**), ovvero a tutte quelle considerazioni di ordine temporale che portano un individuo a comunicare in un certo spazio temporale, tenendo conto, più o meno, dei tempi dell'interlocutore.

1.5. Comunicazione, alterità e gestione dei conflitti

Un aspetto da sottolineare della comunicazione è l'imprescindibile presenza di due o più interlocutori che *hic et nunc* si relazionano e si incontrano. Tale incontro, che può essere sia intenzionale che casuale, vede l'avvicinamento tra “universi di significato”, il confronto fra “rappresentazioni”, ricostruzioni parziali del reale, a volte concilianti, altre volte contraddittorie²⁶. Si comunica, infatti, proprio a partire dagli specifici “schemi cognitivi” e interpretativi che orientano la nostra attività interpretativa e la

²¹ Fabris A., 1996; Hall S., 1980; Merleau-Ponty C., 1972.

²² Bruner J., 1992; Fabris A., 2002.

²³ Rommetveit R., 1979.

²⁴ Orletti F., 1973.

²⁵ Danziger K., 1981.

²⁶ Lacey N., 1998; Bruner J., 1991.

nostra azione. Emittente e ricevente entrano in uno spazio di condivisione a partire da specifiche organizzazioni della conoscenza, specifici valori e pratiche sociali, frutto di un lungo processo di apprendimento.

Tramite la comunicazione, essenzialmente, si fa esperienza dell'altro e si scopre che "Alter è come me" ma anche "Alter è diverso da me"²⁷. Comunicare, in un certo senso, è quindi prendere atto della presenza dell'altro, passare dalla compresenza alla condivisione e gestire la diversità per vivere co-operando e con-dividendo. Ecco che la comunicazione fra diversi può pesare, provocare un senso di disagio, mettere in discussione la soglia di sicurezza, costringere a rivedere i propri schemi comportamentali. Quando le attività percettive e cognitive richieste sono gravose per l'interlocutore, quando l'incontro con l'altro conduce a una rielaborazione degli schemi cognitivi, la comunicazione può diventare un peso e un problema da superare o negare. Consideriamo poi che la comunicazione non supera qualunque ostacolo relazionale; il disagio della relazione può così condurre alla chiusura della comunicazione.

Comunicare implica una duplice azione che potremmo definire attiva e passiva. Attiva nel senso che si comunica uscendo dal sé, ponendo in essere comportamenti mirati ad allacciare rapporti con l'altro. Passiva nel senso che si comunica anche facendo silenzio, accogliendo l'altro, rispettando le regole del dialogo, ascoltando e recependo le posizioni altrui, dando spazio all'interlocutore di esprimere la propria posizione²⁸.

In questo senso comunicazione è feedback, ovvero comunicazione che torna indietro e "nutre" (feed) la relazione. Se non ci fosse questa duplice direzione, questo scambio, questa accoglienza reciproca, non potremmo parlare propriamente di comunicazione. Tale ragionamento comporta porre attenzione agli ostacoli in grado di confondere o deviare il segnale. Implica fare attenzione ai "rumori" prevedibili e imprevedibili. Significa valutare strategie comunicative per evitare distorsioni del messaggio, capaci di allontanare chi recepisce il messaggio da chi invia il messaggio. Ecco che comunicare significa individuare e isolare tutto ciò che si frappone fra gli attori in gioco impedendo una comprensione corretta.

Fra i rumori che ostacolano la comunicazione includiamo anche la possibile influenza di stereotipi e pregiudizi che inficiano la corretta ricezione del messaggio²⁹. La disponibilità all'ascolto presuppone un atteggiamento umile da parte di chi ascolta, considerando l'eventualità di non aver effetti-

²⁷ Per un approfondimento si consiglia la lettura di: Michaels W. B., 2007; De Certeau M., 1986; Del Fiume G., 2000; Henry B., 2009.

²⁸ Bruneau T. J., 1973.

²⁹ Liss J., 2004.

vamente compreso il messaggio del proprio interlocutore³⁰. Significa anche essere prudenti, intelligenti, concepire la relazione come uno scambio nel quale occorre fare silenzio, all'occorrenza. Chi ascolta e attua il silenzio nelle proprie relazioni non si lascia prendere dall'entusiasmo, dalle pulsioni interne, dalla posta in gioco. Non ha un'ansia da prestazione, non ha paura del vuoto, ma nemmeno un complesso di inferiorità. Questo atteggiamento recettivo consentirà di individuare criticità relazionali, errori nel contenuto, strumenti a disposizione per raggiungere l'obiettivo.

Una sincera attitudine di ascolto mostra anche il pregio di limitare i danni posti dai fraintendimenti comunicativi, sempre possibili considerando che l'atto comunicativo è essenzialmente una relazione fra diversi³¹. I fraintendimenti possibili fra due o più individui che interagiscono riguardano vari aspetti: fra di essi la differente accezione di lecito/illecito, il diverso concetto di maleducazione, la diversa concezione di tempi e ritardi, la diversa concezione spaziale e corporea; la diversa concezione dello sguardo e del contatto fisico. Tali fraintendimenti possono essere "detonati" da semplici azioni comunicative quali: una intonazione, una inflessione di voce, un ritmo, il volume del parlato, l'uso delle pause e del silenzio; possono essere limitati facendo riferimento al frame culturale e sociale del proprio interlocutore ovvero al contesto³². In questo senso il bravo comunicatore è esperto nell'attività di de-codifica verbale e non verbale³³.

In un sistema organizzativo caratterizzato da una considerevole attività interazionale, la comunicazione assume un ruolo fondamentale per la gestione dei conflitti. Contrariamente al conflitto, infatti, la comunicazione avvicina, mette in comune, pone le basi per il superamento delle incomprensioni. Il concetto di conflitto invece presuppone due o più parti che si scontrano, si allontanano per volontà di almeno un interlocutore coinvolto, evidenziando target diversi e modalità contraddittorie per affrontare determinati problemi. Proprio perché la comunicazione implica la direzione "verso" e non "contro", la comunicazione assume un ruolo fondamentale per riattivare il rapporto, trovare elementi da cui ripartire per dirigere nuovamente le risorse a disposizione verso il conseguimento dell'obiettivo inizialmente condiviso.

In presenza di conflitti emergenti o deflagrati la comunicazione agisce in varie direzioni: fa emergere reciprocamente i timori di fronte a venti spiacevoli e indesiderati. Smussa posizioni irrigidite. Contrasta una visione

³⁰ Plutarco, 2008

³¹ Bauman Z., 1999.

³² Crespi F., 2004; Mantovani G., 1995.

³³ Per un approfondimento si consiglia la lettura di: Argyle M., 1974; La Barre W., 1947; Ricci Bitti P. E., Cortesi S., 1977.