



# LA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

Corso base per Volontari



# LA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

**Materiale didattico del Corso base per Volontari**

di Valentina De Rosa

# indice

<b>1</b>	<b>Premessa</b>	<b>5</b>
1.1	Premessa	5
<b>2</b>	<b>La comunicazione</b>	<b>7</b>
2.1	Gli attrezzi della comunicazione	10
2.2	Ruolo	12
2.3	Feed Back	13
2.4	Clima	14
2.5	Tempi	15
2.6	Assiomi	18
<b>3</b>	<b>Dalla realtà alla rappresentazione della realtà</b>	<b>23</b>
3.1	Filtri e vincoli	26
3.2	Generalizzazione, Cancellazione e Deformazione	31
3.3	Mappe Mentali	37
<b>4</b>	<b>L'ascolto</b>	<b>38</b>
<b>5</b>	<b>In sintesi</b>	<b>43</b>
<b>6</b>	<b>Bibliografia essenziale</b>	<b>46</b>

Il materiale didattico non sostituisce il corso,  
ma ne è parte integrante

Licenza d'uso



Questo lavoro viene rilasciato con licenza Creative Commons Attribuzione, Non-Commerciale, Non-opere derivate, versione 2.5 Italia, che permette di riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare quest'opera, alle seguenti condizioni:

- **Attribuzione.** Devi attribuire la paternità dell'opera nei modi indicati dall'autore o da chi ti ha dato l'opera in licenza e in modo tale da non suggerire che essi avallino te o il modo in cui tu usi l'opera.
- **Non commerciale**  
Non puoi usare quest'opera per fini commerciali.
- **Non opere derivate.** Non puoi alterare o trasformare quest'opera, ne' usarla per crearne un'altra.

Ogni volta che usi o distribuisce quest'opera, devi farlo secondo i termini di questa licenza, che va comunicata con chiarezza.

In ogni caso, puoi concordare col titolare dei diritti utilizzi di quest'opera non consentiti da questa licenza.

Questa licenza lascia impregiudicati i diritti morali.

Una copia della licenza è disponibile all'indirizzo:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/it/legalcode>



# 1 Premessa

**Q**uesta breve dispensa vuole essere uno strumento per ricordare quanto trattato durante il corso base sulla comunicazione. E' rivolta sia a coloro che si accostano per la prima volta al mondo del volontariato, sia a coloro che già operano da tempo e che hanno l'interesse ad approfondire il tema della comunicazione interpersonale, in particolar modo pensata come forma di aiuto all'altro.

La dispensa non può sostituire il corso, che offre, oltre ad approfondimenti teorici, la possibilità di confrontarsi con altri volontari, di esprimere e affrontare perplessità, dubbi e timori, e di "sperimentare" le proprie modalità di comunicazione e reazione di fronte ad alcune situazioni-tipo.

Si è scelto di affrontare il tema della comunicazione interpersonale riferendoci in parte allo psicologo statunitense Carl Rogers. Viene dato inoltre spazio al concetto di "sistema di premesse" (Bandler e Grinder) e di "dinamica della comunicazione umana" (P. Watzlawich e G. Bateson), per facilitare la presa di coscienza del proprio ruolo e l'atteggiamento utile all'ascolto, che è la base della comunicazione.

A noi qui interessa la comunicazione a due vie, quella che prevede uno scambio diretto tra persone, con la possibilità di avere una risposta immediata a ciò che si dice. In particolare ci interessa la comunicazione che intercorre tra due persone: chi si rivolge a un determinato e specifico servizio (ad esempio alla vostra associazione) in cerca d'aiuto e chi risponde a quel servizio offrendo aiuto. Non parliamo quindi di comunicazione a una via (ad esempio quella diffusa via radio o attraverso la televisione, né di mass media in generale), che pure sono temi molto importati e ampiamente trattati altrove.

Quando comunichiamo, possiamo descrivere una nostra esperienza con mille frasi e parole diverse, ma nel farlo rispettiamo sempre delle regole, che sono quelle che ci permettono di farci capire. Regole che sono per noi talmente automatiche che non ci accorgiamo nemmeno di applicarle.

Prendiamo in esame queste due frasi:

*1 > impegno per soddisfazione me di grande fonte l'volontariato è nel*

*2 > l'impegno nel volontariato è per me fonte di grande soddisfazione*

Contengono le stesse parole distribuite in modo differente. La seconda, rispettando le regole grammaticali condivise, è per noi immediatamente comprensibile.

Conoscere gli ingredienti che si usano nella comunicazione interpersonale, capire un po' di più **come** funziona, può aiutarci ad usarla in modo più consapevole, mirato ed efficace, nel nostro operare come volontari.



## 2 La comunicazione

**L**ema della comunicazione è amplissimo e il termine "comunicazione" si legge in mille contesti diversi, per averne solo un'idea:

1. Non solo le strade, ma anche mari e fiumi sono importanti *vie di comunicazione*
2. Il ponte mette in *comunicazione* i due paesi delle sponde opposte
3. Battelli e aliscafi mettono in *comunicazione* Napoli con le isole
4. Buone reti di *comunicazione* sono indispensabili per lo sviluppo del commercio
5. Internet è la più grande *rete di comunicazione* esistente
6. Chiederò all'albergo due stanze *comunicanti*
7. Aspettiamo la *comunicazione* ufficiale prima di agire
8. Un ascensore interno ci mette in *comunicazione* direttamente con la piscina all'ultimo piano
9. Un buon allenatore sa *comunicare* entusiasmo alla squadra
10. Radio e televisioni sono mezzi di *comunicazione* di massa
11. Ho usato tutti i mezzi di *comunicazione* a mia disposizione
12. Le spiace mettermi in *comunicazione* con il responsabile?
13. Ci è stato *comunicato* di presentarci al più presto
14. Temo le *comunicazioni* giudiziarie
15. La lezione di oggi riguardava i vasi *comunicanti*
16. Devo preparare il *comunicato* stampa

E così via.

Noi qui parliamo di quella comunicazione che avviene direttamente tra due o più persone, che mette in collegamento, costruisce ponti. E' bene comunque tenere presente che la comunicazione influenza il comportamento.

Si parla, ma non sempre si riesce a comunicare. E molto si dice senza usare le parole. Bastano, ad esempio, lo sguardo, gli atteggiamenti, come ci vestiamo o ci muoviamo, come prepariamo il luogo di accoglienza, le emozioni e le sensazioni che ci trasmette anche il tono della voce.

Come volontari, dobbiamo tenere presente che la **comunicazione ha sempre un obiettivo**, una finalità. Anche quando ci limitiamo a parlare del tempo in realtà cer-



## Parlare per

chiedere  
qualcosa

comporre i conflitti

coinvolgere

*convincere*

**RICORDARE**

incoraggiare

consolare

*commuovere*

**provocare**

raccontare  
esperienze

**dare e ricevere  
gratificazioni e  
riconoscimenti**

fare  
complimenti

*trasmettere  
conoscenze*

**trovare  
un'intesa**

*esprimere  
sentimenti*

minacciare

*Lamentarsi*

dare ordini

spiegare

dare fiducia

**capirsi**

*dare e ricevere consigli*

**insultare**

**Conoscersi**

**FAR RIDERE**

*rischivere i problemi*

.....

chiamo di capire se possiamo davvero stabilire un contatto con l'altro.. (Lucido 1)

E la lista naturalmente non è completa, ma penso riesca a dare la dimensione della varietà degli obiettivi.

Più saremo consapevoli dell'obiettivo che vogliamo raggiungere mentre svolgiamo il nostro compito di volontari e più riusciremo ad essere efficaci. Può non venirci "naturale" inizialmente riflettere sull'obiettivo della comunicazione mentre questa si svolge e ci sono delle situazioni nelle quali "ci perdiamo un po". Dobbiamo perciò ricordarci dove vogliamo arrivare noi in quel dato momento con quella data persona e qual è il

compito della nostra associazione, per proseguire senza sbagliare direzione.

L'obiettivo deve essere **chiaro** a noi prima di tutto, per poter comunicare chiaramente ed efficacemente, e non trascuriamo il fatto che ogni comunicazione è automaticamente un tentativo di influenzamento.

Questo richiede un certo impegno e concentrazione, perchè l'istinto – in genere – ci porta in una direzione non voluta: quante volte ci capita di irritarci con un utente o con un altro volontario? L'istinto ci porterebbe a rispondere male o mollare, la ragione ci fa tornare alla mente il perchè abbiamo scelto di fare ciò che stiamo facendo e superare le difficoltà.

Dobbiamo farci guidare dal buon senso e dalla ragione, non lasciarci trascinare dall'emozione. D'altro canto, per fare questo, abbiamo bisogno di vivere, conoscere e dialogare con le nostre emozioni, non certo di reprimerle o negarle. Chiamiamo questo: "parlare con la mia pancia", cioè darci il tempo di "sentire" l'emozione che proviamo in quel momento con quella persona e cercare di trasformarla in parole che diciamo prima di tutto a noi stessi e che ci aiutano a scegliere come agire. Esempio: se avete scelto di lavorare con i bambini, e uno in particolare riesce a "tirarvi fuori dagli stracci", vi sarà utile fermarvi - riconoscerlo - e domandarvi cosa in particolare vi irrita e cosa potete fare per migliorare la situazione. Per noi volontari è più utile dare pacatamente parole alle emozioni che reagire.

C'è una grande differenza tra "reagire" d'istinto e scegliere come agire avendo in mente un obiettivo. Agisco pensando se ciò che sto per fare mi aiuterà a raggiungere lo scopo che mi sono prefisso, se è utile in quella situazione, reagisco se non penso a nulla, spinto solamente dall'impeto e al di là delle possibili conseguenze.

Un volontario dovrebbe sempre richiamare alla mente la differenza tra **agire e reagire**.

In genere il problema si pone solo quando entrano in gioco le emozioni, ad esempio quando qualcuno ci irrita molto o – forse peggio – quando ci "affascina" troppo.

Durante i corsi mi capita di chiedere quale sia la strategia di ognuno per "scaricare" la rabbia e ogni volta emergono molti modi diversi, dalle lacrime al correre, dall'ascoltare la musica al parlare torrenzialmente con qualcuno, dal tirare pugni al materasso al chiudersi nel silenzio assoluto, dal fare shopping al mangiare, dal danzare all'isolarsi. Insomma ognuno ha il proprio modo più o meno sano e ne può cercare altri, l'importante è che cerchi di *reagire* sempre meno nelle situazioni difficili, e *agire* sempre di più pensando all'obiettivo. Stiamo sempre parlando del fare volontariato, altra cosa è la vita di ciascuno con la famiglia, gli amici ecc.

## Gli attrezzi della comunicazione

### 2.1

In genere per fare anche solo una passeggiata ci attrezziamo adeguatamente con scarpe e vestiti adatti, idem per andare a lavorare, e in fondo anche quando stiamo in casa ci "attrezziamo" mettendoci comodi.

Anche per comunicare è utile attrezzarsi adeguatamente e gli attrezzi sono principalmente questi:

### Gli "attrezzi" della comunicazione

**Emittente** → Chi produce e invia il messaggio

**Ricevente** → Chi riceve il messaggio

**Codice** { Sistema di segni convenzionali e di regole per la loro combinazione  
es.: la lingua, i segnali di fumo, i simboli sul telefonino .....

**Canale** { Mezzo tramite il quale si muove il messaggio: pagina scritta, cavo telefonico, frequenza radio o video, etere .....

**Contesto** { Insieme di conoscenze che emittente e ricevente hanno in comune, ciò che si dà per scontato (spesso, ciò che attribuisce significato al messaggio)

**Contatto** { Ciò che attiva il canale e consente la conversazione: l'atto di sollevare la cornetta, la direzione dello sguardo nel contatto diretto

Per un volontario è un gran vantaggio esserne consapevole. Lo aiuta – ad esempio – ad evitare di continuare a parlare se nessuno lo ascolta. Particolare importanza deve essere data al “contatto”, che ci deve essere e alle volte richiede tempo cercarlo (pensate al lavoro con i bambini) e al contesto (in che contesto ci stiamo muovendo?). In genere per noi il contatto è prima di tutto visivo, cioè cogliamo lo sguardo dell’altro e, sempre attraverso lo sguardo, cerchiamo di trasmettere accoglienza.

La comunicazione viene determinata dal contesto nel quale si svolge. Il contesto è un quadro simbolico che contiene le regole, i modelli e i rituali che condividiamo con gli altri e che usiamo quotidianamente quando ci relazioniamo con loro. È il contesto che attribuisce significato alla comunicazione. Ad esempio la frase “vietato usare il telefonino” detta a scuola o in una gag di due pagliacci al circo ha significati decisamente diversi.

Per decodificare il messaggio, cioè per interpretare correttamente quello che ci viene detto, è fondamentale tenere presente il contesto nel quale la comunicazione avviene, come ci insegna Watzlawick: “un fenomeno resta inspiegabile finché il campo di osservazione non è abbastanza ampio da includere il contesto in cui il fenomeno si verifica”.

Il contesto è dato da molti aspetti: è un luogo fisico, virtuale, dipende da chi siamo, dove operiamo, in quale momento, con quali finalità, come abbiamo preparato la stanza, come l’abbiamo arredata pensando a cosa intendiamo comunicare a chi entra, la scelta di oggetti, colori, disposizione delle sedie. Tutto è comunicazione e un po’ su tutto dovremmo trovare il tempo di riflettere. Non siamo architetti, spesso non scegliamo il luogo, ma siamo ben contenti di quello che riusciamo ad avere. Non sempre investiamo molto tempo in questi particolari, ma possiamo fidarci del nostro intuito e apportare piccole modifiche pensando al nostro obiettivo comunicativo specifico (ad esempio, come posso rendere più “calda” l’accoglienza, come posso far sentir più a proprio agio la mamma con il bambino o l’adolescente ...). Anche la presenza o meno di musica ha la sua importanza.

Insomma, il contesto è tutto ciò che c’è attorno a noi, oltre alle parole. Anche un comportamento che ci può apparire del tutto bizzarro può acquistare senso se visto nel suo contesto.

## Ruolo

### 2.2

Nella comunicazione ha importanza anche il *ruolo* che si ricopre: siete volontari e, chi arriva a voi, spesso è venuto a conoscenza della vostra associazione e a quella si rivolge. Dunque è importante ricordarsi che si rappresenta quell'associazione, verso la quale le persone hanno delle aspettative. Trovare un equilibrio tra ciò che si è come persone e il ruolo che si ricopre, può richiedere un po' di tempo e di riflessione, ma una volta trovato, il vostro operato sarà più efficace.

**Ad ogni ruolo corrisponde una responsabilità** che ognuno deve assumersi, ogni ruolo crea un'aspettativa ed è per sé una comunicazione che facilita il rapporto: ad esempio se mi dicono che le informazioni di cui ho bisogno me le può dare la tal referente, non perdo tempo chiedendo a tutti (ed evito di rimanere deluso dalla mancanza di risposte corrette)



## Feed Back

### 2.3

Ogni risposta verbale e non verbale della persona che ho di fronte può essere considerato un feedback

### FEED BACK (Informazioni di ritorno)

Esprime



conferma, rifiuto,  
perplexità,  
accettazione,  
dissenso,  
disinteresse .....

attraverso la comunicazione verbale  
e non verbale

E' il "regolatore" della comunicazione o  
dell'azione

Il **feedback** (termine inglese che significa *informazione di ritorno*) funziona come un "regolatore" della comunicazione o dell'azione, è l'occasione di apprendere molte cose sul modo in cui comunichiamo, volontariamente o involontariamente, e influiamo sugli altri. Saper ottenere dagli altri un feedback efficace è una capacità preziosa, un potente strumento di auto-miglioramento.

Per determinare se riesco a comunicare bene, più del messaggio che decido di inviare, conta il messaggio che arriva. Pare banale, ma alle volte nascono discussioni evitabili proprio perchè, con ottime intenzioni, riusciamo a farci fraintendere, non dedichiamo alcun tempo alla verifica di come sia arrivato il nostro messaggio (noi l'abbiamo detto, poi sono fatti loro ...).

So come ho comunicato in virtù di come l'altro reagisce: la reazione dell'altro indica di fatto il vero influenzamento che ho attivato, al di là delle intenzioni consapevoli di entrambi

## Clima

### 2.4

È importante saper creare un clima accogliente, di fiducia, favorevole alla comunicazione. Certo non sempre è possibile, ma cerchiamo di ricordarcene. Molto dipende da noi e dalla nostra capacità di concentrazione, devo ascoltare e non giudicare. Anche il tempo che abbiamo a disposizione, il luogo e come lo sistemiamo aiuta a creare il clima. Se un giorno siamo di cattivo umore (e capita!) dobbiamo trovare il modo di non "buttarlo addosso agli altri", respirazione e concentrazione ci possono aiutare a ritrovare il sorriso dentro di noi e la disponibilità che ci rende efficaci.

**Due parole sul giudizio:** è chiaro che ognuno, dentro di sé, formula giudizi. È probabilmente inevitabile. I giudizi dipendono dalle nostre premesse, dalle emozioni che vengono suscitate in noi, dai nostri valori ecc.. Il giudizio però non dovrebbe MAI trasparire con l'utente, l'assistito, la persona che si rivolge alla nostra associazione, per il semplice fatto che non è utile al raggiungimento dell'obiettivo e facilmente può interrompere la comunicazione, portare l'altro a chiudersi. Il giudizio è normalmente l'espressione di un bisogno di chi lo formula ed è quindi con noi stessi che dobbiamo aprire un dialogo quando ci troviamo a giudicare pesantemente qualcuno. Dobbiamo chiederci: "perché ci colpisce così?" Naturalmente è più che umano e anche utile per noi conoscere i nostri giudizi e il loro perché, esserne consapevoli, ma dobbiamo anche chiederci se ci serve esplicitarlo, farlo presente, esprimerlo in questo momento alla persona che ho davanti. Se la risposta è sì, lo esplicheremo, ma vedrete che la maggior parte delle volte la risposta che vi darete è "no", non è utile, meglio parlarne dopo con i miei colleghi, eventualmente, altrimenti trovare valvole di sfogo "sane" in luoghi e momenti circoscritti, dove io abbia la possibilità di confrontarmi, capire e scegliere come agire. Dunque anche in questo caso è importante tenere presente la differenza tra *reagire* ed *agire*. Per dirla con Carl Rogers: "La tendenza a giudicare gli altri è la più grande barriera alla comunicazione e alla comprensione".

So che tutto questo non ci viene spontaneamente, ma è frutto di riflessione, e non sempre per un volontario è facile rassegnarsi al fatto che anche fare volontariato richiede una certa "professionalità", ma una volta partiti in questa direzione, difficilmente si torna indietro, perché i risultati e le soddisfazioni che derivano dal nostro operare ci aiutano a continuare nella strada intrapresa.

## Tempi

### 2.5

La comunicazione prevede sempre un tempo e anche questo aspetto non va sottovalutato. È necessario prevederlo e comunicarlo. Spesso si prendono appuntamenti, oppure offriamo un servizio di ascolto telefonico, oppure abbiamo semplicemente un orario di apertura, in tutti i casi – senza essere troppo fiscali e rigidi, tenere presente la necessità di rispettare i tempi aiuta la comunicazione. Anche i volontari con poca esperienza sanno che dopo un po' le frasi si ripetono a vuoto, non si aggiunge nulla di significativo. Possiamo essere le persone più interessanti del circondario, ma i nostri interlocutori non sono un pubblico da affascinare.

Insomma, gli "attrezzi" sono davvero tanti e non si può pensare a tutto contemporaneamente, e infatti molte cose per noi sono automatiche. L'invito è quello di fermarsi a riflettere ogni tanto e in particolare quando qualcosa non va come avremmo voluto, perchè la formazione è anche riflettere sulle proprie esperienze e ancora più utile è farlo con gli altri. Tutte le associazioni prevedono riunioni proprio per questo.

Come se non bastasse, noi dividiamo la comunicazione in verbale, non verbale e para-verbale,.





## COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

scambio di messaggi relativi a determinati contenuti tra due soggetti

**MESSAGGI  
VERBALI**

{ Parole

**MESSAGGI  
NON VERBALI**

{  
Gesti  
Mimica  
Postura  
Aspetto (vestiario)  
Vicinanza reciproca  
Durata della  
comunicazione  
Contatto visivo  
Espressione del volto  
Contesto

**MESSAGGI  
PARA VERBALI**

{  
Livello della voce  
Timbro e tono  
Accentuazioni  
Pause e silenzi

La parola, naturalmente, viene dopo. Alla nascita tutta la comunicazione è non verbale e, crescendo, utilizzeremo sempre di più e sempre meglio le parole. L'effetto su di noi della comunicazione non verbale rimarrà sempre molto forte tanto che, davanti ad un messaggio paradossale, cioè quando il contenuto mi dice qualcosa che la parte non verbale del messaggio contraddice, crederemo di più al non-verbale. Questo è semplice da comprendere se un tale, vestito da pagliaccio, ci dice che il problema dell'inquinamento non potrà mai essere risolto.

Spesso però le cose sono meno evidenti e quando qualcuno mi dice "si fidi ....." posso non fidarmi affatto, semplicemente per il modo in cui lo dice.

L'aspetto non verbale della comunicazione determina il modo nel quale il contenuto della comunicazione stessa verrà percepita. Immaginate qualcuno che vi dice che è contento di vedervi, si avvicina a voi, vi abbraccia ... oppure qualcuno che, dicendo la stessa frase con tono monocorde sfugge il vostro sguardo e intanto si accinge a man-

dare un messaggino con il cellulare. La frase è la stessa, ma il modo – profondamente diverso – determinerà il fatto che ci crediate o meno, e la vostra reazione in proposito.

In sintesi, se la comunicazione verbale e non verbale, cioè di contenuto e che determina la relazione, vanno nella stessa direzione, noi rafforziamo la comunicazione, se invece i due aspetti vanno in direzione opposta, creeremo disagi e incomprensione.

Perché la comunicazione funzioni dobbiamo credere in ciò che diciamo. Se non ci crediamo davvero, se ad esempio stiamo sostenendo cose a cui la nostra associazione tiene molto, ma delle quali non siamo convinti noi per primi, non saremo convincenti. Sarà quindi meglio chiarire prima i punti direttamente con i responsabili della nostra associazione. Per questo stesso motivo è importante che, durante l'iniziale corso di formazione, le associazioni prevedano un tempo e uno spazio per discutere del perché delle loro scelte, altrimenti – ad esempio – chi lavora all'interno dell'ospedale può sentirsi autorizzato ad andare a parlare direttamente con capo-sala e medico invece che riportare le difficoltà alla propria referente, creando problemi un po' a tutti, invece di risolverli.



## Assiomi

### 2.6

Nella comunicazione esistono alcuni punti fissi, che si chiamano *assiomi*. Un assioma è – diciamo così – un principio che diamo per scontato e assumiamo come vero (decidiamo, almeno fino a prova contraria, essere vero, spesso perchè ci pare evidente) e che ci serve come punto di partenza per dimostrare alcune teorie, in genere utili per capire meglio perchè le cose accadono in un certo modo.

Gli studiosi che per primi ne hanno parlato, ne hanno individuati cinque. Specificavano che li proponevano “in via sperimentale”, come base per altri studi che avrebbero dovuto svolgere, riconoscendo che le definizioni date erano ancora “piuttosto approssimative”, ma che, nonostante ciò, derivavano da un’ampia gamma di osservazioni dei fenomeni della comunicazione. Naturalmente quel provvisorio, come alcune lampadine nelle nostre case, è diventato sostanzialmente definitivo, ma non solo: ancora oggi è la base dell’enorme sviluppo che questi studi hanno avuto nel mondo. Vediamo alcuni assiomi della comunicazione:

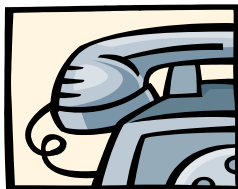
### NON SI PUÒ NON COMUNICARE

⇒ Tutti i **comportamenti sociali** hanno valore di comunicazione



⇒ Mimica, gesti, atteggiamenti .... comunicano sempre qualcosa

⇒ anche il **silenzio** è comunicazione



All'interno di una relazione, **tutto** è comunicazione; anche il **comportamento** ha il valore di un messaggio che va letto e compreso, per quanto spesso non sia semplice. Se aspetto una telefonata che non arriva, mi domanderò il perchè e reagirò di conseguenza.

In altre parole quella *non telefonata* provoca una mia reazione (decido di chiamare io, mi preoccupa, ne sono sollevata/o ...oppure mi ricordo che mi ha detto: "se non mi faccio sentire vuol dire che va tutto bene" ...), come qualsiasi altra comunicazione. Anche sforzandosi, non si è ancora trovato come non-comunicare.

Un altro assioma dice che:

## OGNI COMUNICAZIONE COMPORTA DUE LIVELLI

Uno di **contenuto** {  
 Trasmette  
 informazioni su fatti,  
 opinioni, esperienze,  
 emozioni  
 .....

Uno di **relazione** {  
 Esprime qualcosa che  
 riguarda la relazione  
 che intercorre tra i  
 due interlocutori

Quando i due livelli contrastano si ha un  
*messaggio paradossale*

Quando i due livelli contrastano si ha un **messaggio paradossale**.

Il contenuto è ciò che vogliamo comunicare, semplice e complesso che sia, dal “per favore mi passi il sale” alla propria visione delle cose e del mondo. Il *modo* nel quale diciamo le cose, cioè quell’insieme che comprende il tono della mia voce, il ritmo, le pause e tutto ciò che possiamo definire para-verbale, “parla” all’altro esprimendo emozioni, stati d’animo e impressioni che possono confermare il contenuto che sto esponendo o andare nella direzione opposta.

“Vengo volentieri da te domenica” detto a voce bassa e poco convinta, oppure “tu sì che sei bravo” detto con tono ironico, esprimono a parole un contenuto, ma nella pratica siamo portati a interpretarlo in senso opposto. Se il contrasto è evidente, come nelle scenette da cabaret, ci ridiamo sopra, se invece capita a noi e il contrasto non è così evidente, ci sentiamo a disagio, magari senza sapere bene a cosa credere: alle parole o alla sensazione che ci arriva dal modo nel quale vengono dette?

Quando ci relazioniamo da volontari, il nostro interlocutore decodificherà più o meno consapevolmente i nostri messaggi para-verbali e non verbali, percepirà emozioni e sensazioni che faranno da filtro per interpretare e accettare o meno il contenuto che cerchiamo di trasmettere: la parte non verbale della comunicazione è spesso usata come “chiave di lettura” per comprendere il contenuto.

Noi allora, da buoni volontari, saremo chiamati a non *reagire* istintivamente, ma a leggere le nostre emozioni, quello che l’altro ci rimanda anche in termini di irritazione o fascinazione, per poi scegliere come agire nel modo più sensato rispetto ai nostri obiettivi.

Attenzione dunque a **come** si dicono le cose.

## La Punteggiatura

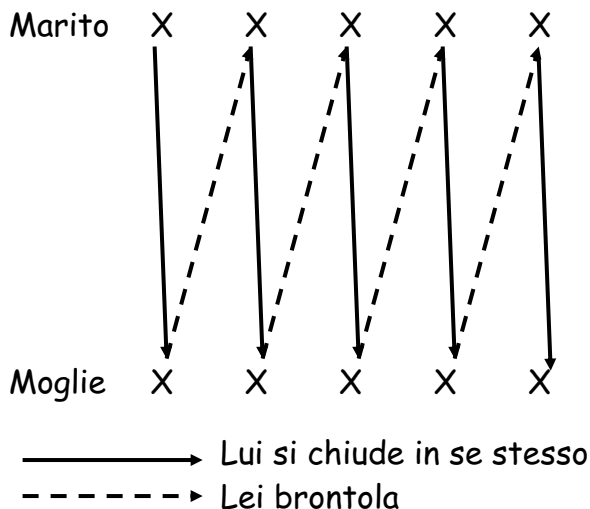
Siamo sempre immersi nella comunicazione. Anche se mettiamo – per comodità – un punto di partenza e isoliamo uno spezzone di comunicazione, l’essere umano è costantemente all’interno di reti di comunicazione, dove è ben difficile stabilire cosa è causa e cosa effetto.



Vediamo lo schema:

## LA PUNTEGGIATURA

La natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione tra i partecipanti



Ciascuno può essere  
**emittente e ricevente, stimolo e risposta**

Ognuno dei due "contendenti" è convinto che la sua sia una reazione all'azione dell'altro. Il marito ritiene che quello sia l'unico modo per difendersi dalla moglie brontolona mentre lei è convinta che tutto nasca dall'insopportabile passività del marito.

Se ipotizziamo di essere amici della moglie ci verrà facile assumere il suo punto di vista e sostenerla, dicendole magari che è fin troppo paziente, visto che si limita a brontolare mentre potrebbe andarsene del tutto e lasciare che lui se la cavi da solo. "Che senso ha lavorare tutto il giorno per lui e per la famiglia senza nessuna gratificazione e riconoscimento?"

Se immaginate invece di essere amici del marito ci metterete pochissimo a compatirlo. Tornare dal lavoro, magari dopo una giornata faticosa, e trovare la moglie che brontola, non è ciò che si dice il massimo della vita. "Perché non si decide una buona volta a non tornare del tutto?"

Perché ci serve avere presente che tutte le comunicazioni hanno una punteggiatura? Perché come volontari, sia che ci impegniamo in un centro di ascolto, in un servizio di ascolto telefonico o in altro, ci troviamo ad ascoltare, diciamo così, "una campana", rischiando di farci affascinare da *quel* punto di vista. Ricordarci invece di ascoltare partendo da un punto arbitrario, tipo quello dello schema, può aiutarci a NON prendere le parti dell'uno contro l'altro, ma a mantenere quella distanza di sicurezza dal contenuto che emerge, per riuscire davvero ad essere di aiuto, cosa che diventa davvero difficile se ci "alleiamo" totalmente con una parte.

Naturalmente ci sono le eccezioni. Penso ai centri per le donne maltrattate o ad altri per la difesa dei bambini, ma anche in questi casi prendiamo parte "a priori", accogliamo la sofferenza, lo sfogo, ma cerchiamo di non confondere il problema dell'altro con il nostro, di non identificarci più del dovuto, rischiando di sovrapporre i nostri vissuti a quello di chi stiamo ascoltando, smettendo di fatto di ascoltare davvero.

Ci sono infine altri 2 assiomi che vediamo brevemente:

### **Esistono due moduli di comunicazione: uno numerico e uno analogico**

In sostanza abbiamo due modi per definire le cose: le nominiamo (albero, frutta, casa ...) oppure le disegniamo. Nella comunicazione si definisce "numerico" il contenuto e "analogico"

tutto il non-verbale che, come abbiamo visto, è poi ciò che definisce la natura di una relazione e permette di interpretare il contenuto. Entrambi gli aspetti sono sempre presenti.

Va ricordato inoltre che la comunicazione è spesso ambigua e questo in fondo è anche il suo bello!

### **Interazione complementare e simmetrica**

Infine, se guardiamo le cose dal punto di vista della relazione che si instaura, possiamo trovarci in una condizione di parità (ad esempio tra colleghi), che si chiama "simmetrica", oppure di disuguaglianza (ad esempio il responsabile e il neo-volontario, o l'insegnante e l'alunno), che si chiama "asimmetrica". Nel corso di una comunicazione possiamo trovarci a variare più volte il tipo di interazione, e passare da asimmetrica a simmetrica o viceversa, ricordiamoci che la dimensione del *potere* è sempre presente.

## 3 Dalla realtà alla rappresentazione della realtà

**T**ratteremo qui un modo di guardare la comunicazione interpersonale che, nel campo del volontariato e in modo particolare quando si decide di impegnarsi in relazioni che vogliono essere d'aiuto e sostegno agli altri, è risultato particolarmente utile per comprendere quale atteggiamento ci rende più recettivi e di conseguenza più efficaci nella comunicazione con l'altro.

Partiamo dalle ricerche effettuate da due studiosi statunitensi, Richard Bandler e John Grinder, con il contributo di Gregory Bateson. Non ci addenteremo a fondo nello studio di questi autori, ma ne coglieremo gli aspetti utili all'impegno nel volontariato, e li svilupperemo verso questa direzione.

Vediamo il ragionamento:

siamo tutti immersi in questo mondo e ne facciamo esperienza ma, quando la esterniamo a qualcuno, lo facciamo ognuno in modo diverso. Vi sarà infatti capitato di parlare con due amici al rientro dallo stesso viaggio e sentire racconti diversi, come se fossero andati in luoghi diversi.

Questo perché l'uno sottolinea, vede, vive e viene colpito da alcune cose e l'altro da altre. Perché?

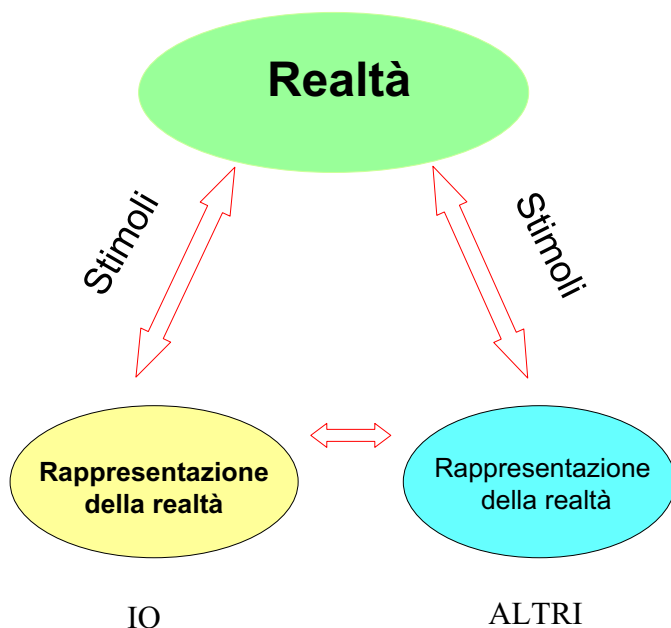
Si dice che ognuno ha una propria "rappresentazione" della realtà, cioè interpreta ciò che vede, vive, sperimenta, in modo personale, dando rilievo ad una cosa piuttosto che ad un'altra. Risulta quindi inevitabile che vi sia una grande differenza tra il mondo cosiddetto reale e l'esperienza che ne traiamo, ma la mappa mentale che ci costruiamo ci serve per vivere tutti i giorni e guida il nostro comportamento.





Proviamo a rappresentarlo con un disegno:

## Realtà e rappresentazione della realtà



Il disegno rappresenta il fatto che ognuno riceve stimoli dalla realtà e da questi stimoli costruisce la propria mappa mentale. Mappa che "rappresenta" la realtà ma, come abbiamo visto, non è la realtà in sé, poiché la stessa esperienza viene descritta in modo differente da persone differenti. Facciamo un altro esempio: un gruppo di giovani amici si reca insieme a teatro; uno è musicista, uno impiegato con il sogno di fare lo sceneggiatore e un altro aspirante attore, uscendo racconteranno aspetti diversi dello spettacolo.

Se abbiamo consapevolezza di questo, non ci sarà difficile tenere presente, quando ci relazioniamo, che stiamo confrontando la nostra *rappresentazione* della realtà con la *rappresentazione* dell'altro, che ambedue le rappresentazioni sono legittime e che, se ce le siamo "costruite", un motivo ci sarà, anche se forse non ci è dato conoscerlo. Possiamo però supporre che ogni personale rappresentazione è la migliore che si possa

costruire con le informazioni ricevute, le conoscenze cercate e sviluppate e le esperienze vissute e rielaborate fino ad ora. Ogni volta che entriamo in comunicazione con un'altra persona, ci offriamo reciprocamente l'opportunità di migliorare la nostra mappa mentale e, infatti, si impara tantissimo facendo volontariato!

Se provate a fare il paragone con le carte geografiche, vedrete che quelle arrivate fino a noi del 1100 rappresentavano solo parte dei paesi attorno al Mediterraneo, perchè quello era allora il mondo conosciuto. Oggi invece, grazie ai satelliti e a nuovi strumenti telematici, possiamo arrivare a vedere con precisione anche il cortile di una casa situata in Sud America, ma la carta geografica naturalmente non sarà mai il mondo.

I pasticci nascono quando non abbiamo conquistato questa consapevolezza e quindi ci relazioniamo con la convinzione di conoscere direttamente la "vera realtà", pretendendo insindacabilmente la ragione a priori. Cosa succede allora nella comunicazione? Succede che siamo automaticamente portati ad ascoltare meno (dobbiamo spiegare, argomentare, convincere, far capire all'altro come stanno davvero le cose: il fatto che noi abbiamo ragione non può essere messo in dubbio!) e ad assumere un atteggiamento non funzionale alla comunicazione stessa. Il risultato sarà che probabilmente non verremo ascoltati, anzi susciteremo nell'altro un certo fastidio. La cosa peggiore se anche l'altro è convinto di essere egli stesso assolutamente nel giusto e il confronto, che poteva rivelarsi costruttivo, si trasformerà inevitabilmente in uno scontro tra sordi.

"Perché l'altro, l'ingrato, non ne vuol sapere dei nostri consigli e indicazioni?"

"Perché le nostre indiscutibili buone intenzioni non ci aiutano a raggiungere il nostro obiettivo?"

"Perché l'altro mostra un certo fastidio nell'ascoltarci?"

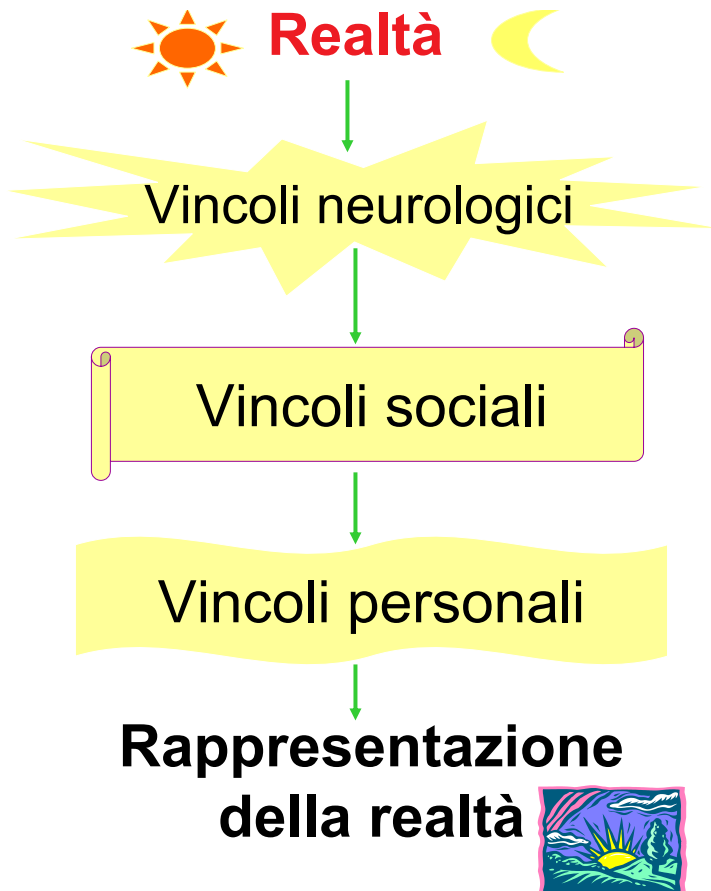
L'altro non ci ascolta affatto! Anzi, non vede l'ora di andarsene perchè per ascoltare deve prima sentirsi ascoltato. Niente scorciatoie dunque: nel nostro ruolo di volontari prima viene l'ascolto e dopo, solo dopo, si parla. (vedi capitolo sull'ascolto).

## Filtri e vincoli

### 3.1

Come facciamo a formarci queste mappe? Per convincerci del fatto che non possiamo davvero conoscere la realtà così com'è, i ricercatori hanno individuato tre tipi di vincoli o "filtri".

Vediamo il primo schema:



Questi vincoli sono comuni a tutti gli uomini e a tutte le culture.

Il primo, quello *fisiologico*, è forse il più studiato: i nostri cinque sensi sono "limitati", noi percepiamo suoni e colori solo all'interno di una certa gamma, (ad esempio non sentiamo gli ultrasuoni, che invece i pipistrelli usano per muoversi senza andare a sbattere

da tutte le parti), in alcuni punti la nostra pelle è più sensibile che in altri e la nostra percezione può venire alterata in circostanze particolari, ma non rare.

A titolo esemplificativo – se volete giocare un po’ – incrociate il dito indice con il medio e toccatevi poi la punta del naso con entrambe le dita accavallate, ad occhi chiusi: percepirete due nasi invece di uno. Ancora: provate a preparare sul tavolo tre contenitori allineati davanti a voi, uno con acqua calda, uno con l’acqua fredda e uno - disposto al centro - con l’acqua a temperatura ambiente. Immergete poi le due mani, contemporaneamente, una nell’acqua calda e l’altra in quella fredda. Mantenetele lì il tempo di fischiettare una canzone e poi immergetele insieme nella tazza di acqua tiepida. La temperatura dell’acqua tiepida è certamente una sola, ma voi percepirete due temperature diverse, una per ciascuna mano. Insomma, i nostri cinque sensi ci possono “ingannare”.

Tutti noi esseri umani abbiamo vincoli che definiamo “fisiologici”, cioè che dipendono dal nostro corpo e dalle nostre terminazioni nervose, che non ci permettono di percepire la realtà così com’è, **ma ci permettono di farne esperienza.**

I vincoli che i ricercatori hanno definito “sociali” sono invece quelli che ci proteggono dall’essere travolti da troppe informazioni contemporaneamente.

Ognuno di noi cresce in un dato contesto (città, paese, nazione...) del quale impara la lingua e assorbe le regole, i modi di vivere e affrontare la vita di tutti i giorni e gli eventi eccezionali, fino a saper riconoscere il gruppo umano al quale appartiene (se ci pensate, ci accorgiamo di essere italiani quando andiamo all’estero, e di provenire da una data regione quando viaggiamo in un’altra). Dunque questo tipo di vincolo ci aiuta a distinguerci tra la moltitudine umana e ci caratterizza culturalmente.

Infine ci sono i vincoli “individuali”: crescendo, attraverso le nostre esperienze personali, i nostri interessi, ci costruiamo ognuno la nostra scala di valori, in cosa crediamo e in cosa no, ci diamo delle regole di comportamento, definiamo cosa ha importanza per noi e molto altro ancora. Insomma ci costruiamo un ulteriore filtro che è alla base delle molteplici differenze tra gli esseri umani, che ci caratterizza e ci aiuta a distinguerci dagli altri. E’ questo ultimo tipo di filtro che ci fa interpretare il comportamento dell’altro come apprezzabile o meno, come più o meno interessante per noi.

Riassumendo, questi tre tipi di vincoli ci aiutano a costruire la nostra mappa mentale e la rendono unica: attraverso le nostre esperienze e a seconda di come le elaboriamo, ci costruiamo una *mappa* del mondo assolutamente personale. Questa mappa ci permette di “leggere” la realtà nella quale ci muoviamo e ci mette in grado di non “perderci”, di fare delle scelte, è uno strumento per orientarci nel mondo ed è alla base del nostro comportamento.

Mentre i vincoli neurologici in genere non si modificano sostanzialmente, quelli sociali

e individuali si modificano nel tempo, influenzati da nuove esperienze e conoscenze.

Inevitabilmente dunque filtriamo la realtà attraverso il nostro sistema di premesse.

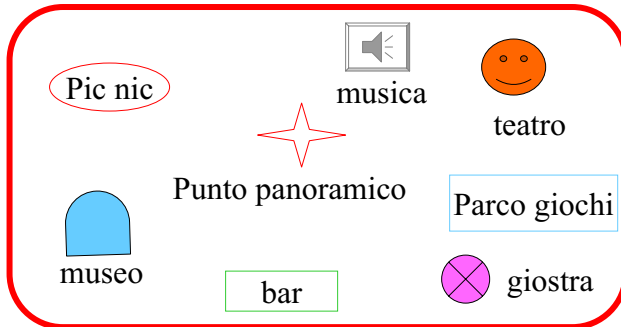
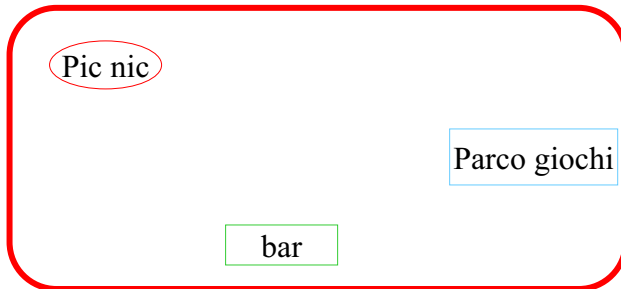
## Filtro la R e a l t à



Attraverso il mio  
Sistema di  
premesse

Abbiamo visto come, filtrando gli stimoli che ci vengono dal vivere quotidiano, ci costruiamo una mappa mentale e questa mappa naturalmente può essere ricca di particolari o "povera", a seconda della nostra esperienza e dell'uso che ne abbiamo fatto. Ad esempio, immaginate di aver passato un pomeriggio in un parco pubblico

## Rappresentazione della realtà : le mappe



È la prima volta che lo visitate e, poiché avete dei bambini piccoli, avete trascorso tutto il tempo presso il parco giochi e la fontanella annessa. La sera vi sentite con la vostra amica la quale, entusiasta, vi dice: "c'eravamo anche noi: siamo saliti fino al punto più alto, con un bellissimo panorama, peccato che avessero annullato il concerto al teatro, sono riuscita ad evitare la giostra, altrimenti, con tre bambini, mi sarebbe toccato spendere un patrimonio ...." Insomma, pur essendo andati nello stesso posto avete fatto esperienze diverse. Voi non sapevate proprio che ci fosse un punto panoramico, un teatro o una giostra, ma il fatto di aver parlato con la vostra amica vi fornisce l'opportunità di "allargare la vostra mappa", introducendo le nuove informazioni di cui siete venuti a conoscenza. La prossima volta che deciderete di andare in quel parco, potrete scegliere se rimanere al parco giochi oppure andare anche negli altri luoghi. Dunque

il confronto con gli altri è stata un'opportunità per allargare la vostra mappa e avere quindi una maggiore possibilità di scelta.

Spesso chi si trova in difficoltà e non vede possibilità di soluzione ai suoi problemi, ha una mappa troppo "povera" per l'esigenza di quel momento. Ma la mappa si può modificare, ad una condizione però: lasciare aperta la porta all'idea che soluzioni ce ne possano essere, anche se in questo momento non ne vediamo, e che forse qualcuno in una situazione simile alla nostra l'ha trovata. Questo modo di pensare ci attiva, ci offre la possibilità di continuare a cercare, magari chiedendo aiuto, e ci offre la possibilità di trovare una soluzione accettabile.

Meglio smettere allora di pensare "non c'è niente da fare" (abbandonando così la ricerca di soluzioni), e cominciare invece a pensare "secondo me, per come la vedo in questo momento, non c'è niente da fare".

Questo cambiamento di atteggiamento è quello che mi spinge a cercare anche il confronto con l'altro, confronto che – in particolar modo nel volontariato – è estremamente importante. Ecco perchè questo modo di vedere le cose è funzionale per noi.

Un esempio: facciamo volontariato con un'associazione che si occupa di doposcuola per ragazzini delle scuole medie. Uno di questi ragazzini proprio non segue e non ne vuole sapere di stare fermo. Per noi non c'è niente da fare e di conseguenza rinunciamo, sperando solo che il tempo passi in fretta e lui se ne torni a casa. Se invece riusciamo a dirci che siamo noi che in questo momento vediamo solo nero e pensiamo che non sia impossibile trovare soluzioni, allora potremo fermarci a riflettere, scoprendo così che il nostro obiettivo è che il ragazzino acquisisca determinate conoscenze. Se non riusciamo a trasmetterglielo, cominciamo a riflettere su più aspetti: che metodo stiamo usando? Visto che non funziona, cosa altro potremmo fare con lui e per lui? In questo modo continueremo a cercare, meglio se insieme ad altri della nostra associazione, magari confrontandoci con chi vive esperienze simili, con il ragazzino stesso. Mi aiuterà molto anche leggere resoconti, studi, ricerche o autori con esperienza nel campo (in questo specifico caso potrebbe aiutarmi a trovare di nuovo la motivazione "Lettere a una professoressa" dei ragazzi di Don Milani, ma la letteratura è davvero vasta e ciò che cerco è probabilmente uno stimolo per allargare la mappa e includere maggiori possibilità di scelta).

---

## Generalizzazione cancellazione e deformazione

### 3.2

Continuando il ragionamento di Bandler e Grinder, i due studiosi che stiamo seguendo, ci sono tre procedimenti con i quali noi passiamo dalla realtà alla sua rappresentazione e sono di nuovo meccanismi comuni a tutti gli essere umani che hanno chiamato: Generalizzazione, Cancellazione e Deformazione

## Meccanismi che permettono di costruire la propria rappresentazione della realtà



Sono capacità innate ed essenziali che ci permettono di affrontare il mondo “riducendolo” in parti affrontabili

**aumentano o limitano le possibilità di muoversi nella realtà**

Questi meccanismi non sono in sé positivi o negativi, esistono e basta. A seconda di come li usiamo nella nostra quotidianità possiamo muoverci bene o altrimenti farci del male. Funziona un po' come il sale nell'acqua della pasta, troppo o troppo poco ci rovinerà il piatto, ma la giusta dose ....



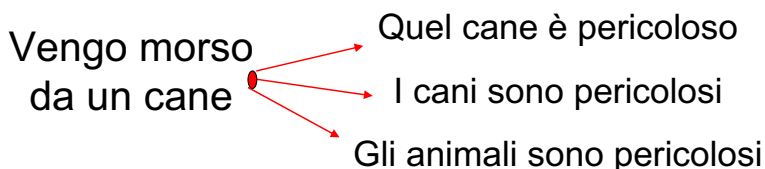
Andiamo a vedere questi meccanismi uno alla volta:

## Generalizzazione

Elementi e parti della realtà vengono staccati dall'esperienza originaria e giungono a rappresentare l'intera categoria

esperienza  $\longrightarrow$  categoria

### Livelli di generalizzazione



### Generalizzare il contesto

Non esprimere i tuoi sentimenti perché è pericoloso

Campo di prigionia

Relazione di coppia

la **generalizzazione** è la capacità che abbiamo di staccare dall'esperienza una sua parte per farne una categoria, formandoci così l'idea di ogni cosa. Se vi dico gatto, tavolo o computer, voi sapete di cosa parlo perché avete *generalizzato* il concetto. Siete in grado di rappresentarvi mentalmente un gatto anche se nella vostra esperienza non avete conosciuto *tutti* i gatti. Questo vale anche per concetti più astratti come simpatico, triste o vivace.

Facciamo esperienza della *generalizzazione* dalla nascita, ed è così che impariamo a stare lontani dal fuoco per non scottarci, a riconoscere cosa ci piace e ad evitare di ingoiare terra e sassi.

Formare queste categorie mentali attraverso la generalizzazione dell'esperienza ci serve

per comunicare con gli altri. Se diciamo: ieri il cielo era blu e non c'era una nuvola, abbiamo buone possibilità di essere capiti, perché anche gli altri posseggono le categorie di cielo, blu e nuvola, anche se le nuvole hanno tante forme diverse.

Ci sono però diversi livelli di generalizzazione e sono questi livelli che possono facilitarci la vita o complicarcela. Esempio: un giorno veniamo morsi da un cane di nome Argo che incontriamo tornando a casa, così che i giorni seguenti poniamo le necessarie attenzioni per stargli alla larga ed evitare così di farci mordere ancora. Questa generalizzazione (Argo morde) ci aiuta quindi ad evitare altri inutili morsi ma, se generalizziamo al punto di dire che Argo è un cane e che tutti i cani mordono e sono pericolosi, limiteremo molto di più i nostri movimenti, evitando di andare ai giardini, a casa di amici che hanno cani ecc. Se poi arriviamo a dire che i cani sono animali a quattro zampe e che tutti gli animali a quattro zampe sono pericolosi, limiteremo (senza necessità) anche le nostre uscite di casa e renderemo la vita difficile a noi stessi e a chi ci vive attorno.

Questo stesso processo di generalizzazione può riguardare naturalmente tutti i nostri comportamenti.

In particolare possiamo usare questo meccanismo anche per generalizzare il contesto. Un comportamento che ci è stato utile in una determinata situazione, come - ad esempio - non esprimere i nostri sentimenti in un campo di prigionia o appena arrivati in un luogo di lavoro nuovo, può crearci invece problemi se continuiamo a mantenerlo in un contesto totalmente diverso, come nel rapporto d'amore con il coniuge, perché ci impedisce uno scambio e un'intimità che nel matrimonio sono arricchenti.

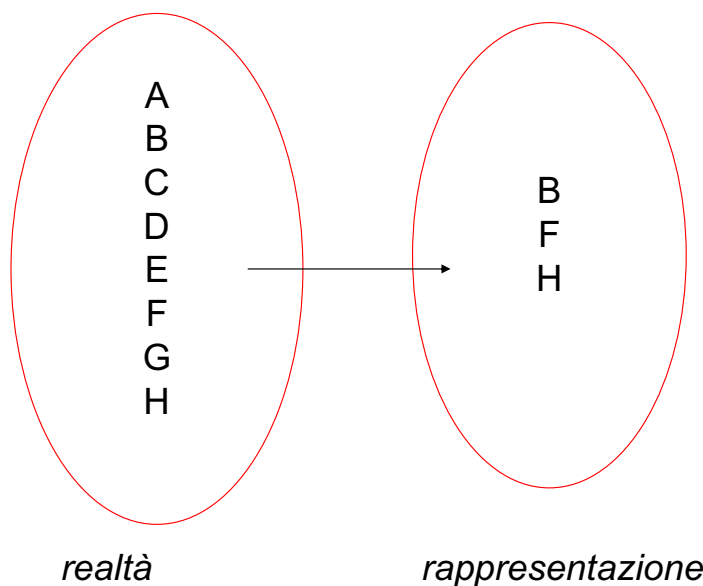
Dunque anche le regole di comportamento che ci diamo possono (e in alcuni casi devono) cambiare a seconda del contesto.



Passiamo al secondo meccanismo, la **cancellazione**.

## Cancellazione

Selettivamente si presta attenzione ad alcuni aspetti dell'esperienza e se ne escludono altri



È un procedimento con cui, selettivamente, prestiamo attenzione a certe dimensioni della nostra esperienza e ne escludiamo altre, perché altrimenti l'eccesso di stimoli ci impedirebbe di muoverci. Mettere a fuoco ciò che ci serve è utile oltre che inevitabile. Pensate di stare alla fermata dell'autobus e di scrutare in lontananza se arriva o no quello che state aspettando, probabilmente non vi accorgete del numero e del colore di tutte le macchine che sfrecciano nel frattempo, ma sarete in grado di identificare l'avvicinarsi del mezzo che aspettate. Allo stesso modo, se segnassimo su una cartina stradale proprio tutte le informazioni possibili, la renderemmo illeggibile.

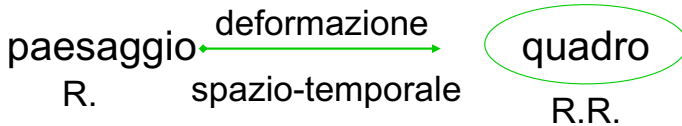
"La cancellazione riduce il mondo a porzioni che ci sentiamo in grado di maneggiare", un meccanismo questo che può facilitarci (al concerto ho sentito solo la voce del violino, che mi piace più di tutte) così come può metterci in difficoltà (mi ha detto che ... ma io non l'ho sentito perchè non rientrava nelle possibilità da me previste ...).

Veniamo infine alla **deformazione**, il meccanismo che nella mia esperienza desta più interesse tra i corsisti

# Deformazione

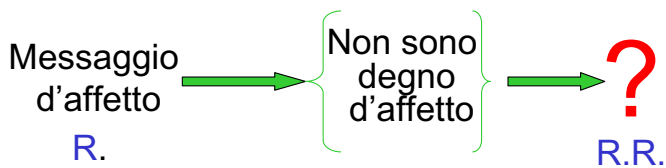
Procedimento che permette di operare cambiamenti nella nostra esperienza dei dati sensoriali

## Tutte le creazioni artistiche



**La fantasia** è alla base di ogni scoperta e ci permette di prepararci in anticipo a esperienze possibili

## Filtrare e deformare l'esperienza per renderla conforme alle aspettative



## La profezia che si auto-avvera

Noi deformiamo la realtà in mille modi, è l'elemento primo della fantasia. Tutte le opere artistiche si basano su questo meccanismo: per dipingere un quadro opererò una deformazione dello spazio e del tempo, sarò in due dimensioni e rappresenterò qualcosa o qualcuno in un dato momento anche quando quel momento sarà passato. Ad esempio, il dipinto di un ciliegio in fiore rimarrà tale anche in città a gennaio. Fantastificare non è solo consolatorio in determinati momenti della vita, ma ci aiuta ad affrontare situazioni nuove o difficili, a fare nuove scoperte e a trovare soluzioni creative.

C'è però un aspetto della deformazione sul quale vorrei soffermarmi, perchè è importante che un volontario ne sia consapevole. Le nostre aspettative possono *deformare*

l'esperienza, noi tendiamo ad "adattare" ciò che vediamo, sentiamo o ci capita, alle categorie che già conosciamo. Vediamo un esempio: se ci dicono che nella nostra associazione sta per venire a far volontariato una persona molto simpatica e capace, facilmente l'accoglieremo con simpatia e le giustificheremo mancanze che non giustificheremmo ad altri, ma, al contrario, se ci dicono che la persona che ci troviamo costretti ad accettare è un'individualista, non particolarmente capace, alla quale la responsabile non ha saputo dire di no perchè è la figlia dell'amica, le troveremo un sacco di difetti e cercheremo nel suo comportamento la conferma di ciò che ci aspettiamo, almeno per un primo periodo.

Tutti gli esseri umani tendono a collocare le esperienze nelle categorie conosciute, anche quando non ci starebbero proprio, tutti siamo portati "naturalmente" a deformarle pur di farcele rientrare. Sono stati fatti molti esperimenti al riguardo: se ci mostrano rapidamente (per poco tempo) un *cinque di picche rosso*, mentre di solito è nero come tutti i *picche*, lo definiremo senza esitare cinque di picche se coglieremo il seme o cinque di cuori se ci colpirà di più il colore, se invece ci mostrano questa stessa improbabile carta per un tempo lievemente più lungo, continueremo a dare la stessa risposta che abbiamo dato la prima volta, ma ci rimarrà un senso di disagio. Avremo bisogno di vedere la carta per un tempo davvero lungo prima di riuscire ad accorgerci di cosa non funziona, questo perché la nostra esperienza precedente con le carte ci porta – almeno inizialmente – a forzare la mano (o lo sguardo) per far rientrare in categorie conosciute (in questo caso *cinque di picche* o *cinque di cuori*) qualcosa che in realtà non potrebbe rientrarvi. Ci sono poi persone che non riescono a vedere l'incongruenza anche dopo un tempo abbastanza lungo da aver fatto scoprire il trucco quasi a tutti. Sono persone quindi un po' più resistenti, che però rimangono con un senso di fastidio, si accorgono che qualcosa non va', ma non capiscono cosa, non deformano a cuor leggero, e specialmente non lo fanno apposta.

Questo è importante per noi volontari, perchè siamo chiamati a dialogare con noi stessi per diventare sempre più consapevoli dei nostri meccanismi. Più siamo consapevoli e più saremo attenti nell'ascolto ed efficaci nella comunicazione e per fare questo è davvero importante entrare in contatto con le nostre emozioni, anche con il fastidio e il disagio al quale non sappiamo inizialmente dare parole.

Vi sono alcune situazioni nelle quali si deformano costantemente i messaggi che ci arrivano fino al punto da far succedere ciò che temiamo: se ritengo di non essere degna d'affetto, deformerò i messaggi d'amore che possono arrivarci e forse mi comporterò in modo così scostante e scorbutico da fare in modo di ritrovarmi davvero da sola.

Durante i corsi porto spesso l'esempio della moglie o fidanzata "convinta di non essere degna d'amore"; provate ad immedesimarvi proprio nel momento in cui riceve un mazzo di fiori dal partner, cosa pensate? Di solito la risposta non si fa mai attendere e va dal "sicuramente mi ha tradita" al "chissà cosa vuole questa volta da me", difficilmente si pensa "che bel gesto!"

## Mappe Mentali

### 3.3

Ecco come tra filtri e meccanismi di riduzione della realtà in porzioni affrontabili - ci costruiamo le nostre **mappe mentali**, che possono essere più o meno piene di informazioni.

Di fronte a problemi e difficoltà, una mappa ricca ci permette di trovare soluzioni più creative ed efficaci rispetto a una mappa povera.

Non possiamo scrivere direttamente sulla mappa di un'altra persona, però possiamo offrire a lei e a noi l'opportunità di arricchirla costantemente. La curiosità, il desiderio di incontro e la disponibilità all'ascolto sono la base di questo meccanismo.

Poiché ciò che pensiamo e come lo pensiamo determinerà il nostro comportamento (ad esempio ci fa continuare a cercare soluzioni oppure ci porta a rinunciare), avere la consapevolezza che la mappa può essere ampliata e arricchita ci aiuta a continuare a cercare senza demoralizzarci.

Questo è valido in ogni campo. Tutte le associazioni nate su problemi specifici (ad esempio per far incontrare chi ha la stessa malattia rara o i familiari di persone con particolari disabilità), aiutano a trovare insieme risposte che da soli difficilmente potremmo trovare e a mettere in comune le strategie che creativamente ognuno trova per affrontare il quotidiano. Lo stimolo che ci arriva dagli altri ci fornisce allora nuovi strumenti pratici e teorici, nuovi modi di vedere le cose e di affrontarle.

Rimanere chiusi nella propria mappa, rifiutarsi di confrontarla e allargarla, porta ad avere il paraocchi: un atteggiamento che nella comunicazione si trasmette e non aiuta.

Questo modo di vedere le cose ci può essere molto utile come quadro di riferimento quando scegliamo di porci all'ascolto di qualcuno che si rivolge a noi. Il dialogo è l'incontro di due sistemi di premesse, di due mappe mentali, non ce n'è una "giusta" e una "sbagliata", ma è importante riconoscere che ciascuno ha il proprio sistema di premesse *nell'ascoltare e nell'approcciarsi all'altro*.

Conoscere le nostre premesse e riconoscere anche quelle dell'altro come legittime è la strada che più facilmente ci porterà a dei risultati.

La situazione però non è statica, ma dinamica, e possiamo trovarci a passare da una situazione all'altra anche più volte durante la stessa conversazione

## 4 L'ascolto

**A**bbiamo detto – e ripetiamo – che la base della comunicazione è l'ascolto e infatti il nodo cruciale per noi è **come** ascoltare

Sappiamo per esperienza che **ascoltare** significa **valorizzare chi ci parla** e che essere ascoltati davvero ci aiuta a dare il meglio di noi.

Cosa che tuttavia non succede frequentemente e forse anche per questo bisogna impegnarsi ad impararla. Se vi chiedessi direttamente se vi ritenete dei buoni ascoltatori, magari con un po' di ritrosia, mi rispondereste di sì. Benissimo! Mettetevi alla prova oggi con qualcuno che vi è vicino (vanno bene anche i figli e i coniugi, anche se con loro risulta particolarmente difficile): provate semplicemente ad ascoltare per qualche minuto senza interrompere e contate quante volte dovete farvi violenza per riuscirci. Interessante vero? È un atteggiamento molto umano, per questo non vi chiedo certo di mordervi costantemente la lingua, ma ... qualche volta provateci.

Per ascoltare correttamente ci vuole prima di tutto la volontà di farlo davvero, l'attenzione e la concentrazione necessaria, la capacità di interpretare correttamente parole, gesti, suoni o immagini che ci arrivano e le conoscenze che questi segnali rappresentano.

Personalmente appartengo alla generazione che ha dovuto imparare a tradurre quell'insieme di vocali e consonanti messi insieme come fossero codici segreti simili a geroglifici, divenuto ora un linguaggio comune e naturale tra coloro che si scambiano frequentemente sms con i cellulari, le faccine gialle che accompagnano o addirittura sostituiscono le parole anche nelle e-mail (lettere che si inviano con il computer) simulano, ad esempio, le emozioni che chi scrive vuole trasmettere e, come tutti i codici comunicativi, hanno una loro grammatica e un insieme di regole che vanno rispettate perchè la comunicazione funzioni. (Esempio di linguaggio sms: *q/k* significa *qualcosa* e *gg* sta per *oggi* ecc....)

Uno strumento particolarmente potente nella comunicazione non verbale è lo sguardo e, se ne teniamo conto, possiamo usarlo per rinforzare la nostra comunicazione verbale oppure usarlo al posto delle parole. Quante volte uno sguardo accogliente o di rimprovero può evitare frasi intere?

Bisogna poi tenere presente che la comunicazione ha sempre un **obiettivo** anche per chi ci parla, anche se questo obiettivo non sempre è consapevole. Devo ascoltare con tutti i canali a mia disposizione: orecchie, cervello, cuore, pelle, pancia ..... per entrare in empatia, e - usando un'espressione che può rendere l'idea - provare a "camminare nei mocassini dell'altro". L'ascolto partecipato presuppone l'empatia, il saper riformulare (vedi sotto), ma soprattutto ascoltare e "accogliere il punto di vista dell'altro". La qual cosa non significa giustificare, approvare o condividere ciò che l'altro dice, ma rimanere

al suo fianco così che lui possa continuare la sua riflessione e attivarsi per trovare le soluzioni migliori (ma questo è un altro corso, un po' più approfondito ...).

Vediamo qualche suggerimento per **imparare** ad ascoltare:

- ricordatevi di respirare profondamente, (specialmente se la vostra natura vi porta a interrompere frequentemente l'interlocutore);
- prevedete il tempo necessario;
- sospendete i vostri giudizi, (almeno fino a che non sarete da soli con voi stessi!);
- cercate di mantenere un atteggiamento mentale aperto;
- osservate e recepite ciò che viene detto con tutti i vostri sensi (orecchie, occhi, cervello, cuore, "intuito").

Infine, pian piano si impara anche a "riformulare", cioè a dialogare con le persone dicendo loro quello che abbiamo capito e dando parole anche alle emozioni che loro ci trasmettono, cosa che da sola implica l'attenzione e la comprensione.

Che cosa può **impedirci** di ascoltare, a cosa dobbiamo fare **attenzione**?

Sono molte le cose che possono interrompere il nostro atteggiamento di ascolto, vediamo qualcuna:

- la fretta;
- il non aver previsto un tempo adeguato;
- l'aver già in mente dove si vuole portare il colloquio;
- l'aver un atteggiamento di chiusura e resistere quindi ad ogni cambiamento;
- il voler arrivare a una conclusione prima del tempo;
- l'interpretare mentre la persona parla in base alle proprie idee e alle proprie premesse;
- l'ascoltare selettivamente solo quello che ci interessa, ci serve o ci aspettiamo;
- l'essere prevenuti e "sospettosi" verso la persona e le sue motivazioni;
- il cercare di dimostrare una tesi che si ha in testa (magari grazie ad informazioni più o meno corrette o a dubbi che non abbiamo verificato con la persona interessata).

E cosa dobbiamo invece cercare di fare per ascoltare in modo attivo?

Quando parliamo di **ascolto attivo** parliamo di una tecnica proposta sperimentata e studiata dallo psicologo statunitense Carl Rogers e sviluppata e applicata da molti altri dopo di lui. E' una teoria particolarmente utile per i volontari:

- Prima di tutto è necessario prevedere un tempo e un luogo adeguati. Ascoltare in modo attivo richiede tempo, è vero, ma non è mai una "perdita di tempo". Chi si sente ascoltato in genere riesce a dare il meglio di sé, è meno



dispersivo, e inoltre si evitano le incomprensioni che ci fanno perdere molto tempo in seguito. Diciamo allora che, sul lungo periodo, un buon ascolto fa davvero risparmiare tempo!

- Avere un atteggiamento *comprensivo* e disponibile (che non significa credere ciecamente a tutto o trovarsi in accordo con ciò che viene detto).
- Se vi accorgete che c'è troppa *tensione*, lasciatela passare (dormiteci su una notte), contribuite ad esaurirla, limitate le vostre reazioni verbali e non verbali, date e richiedete dei feed-back, non interrompete l'altro, ma ponete delle *do mande* quando vi pare di non aver capito (anche queste andrebbero però limitate, in favore di un ascolto non direttivo). Cercate di cogliere il messaggio nel suo insieme, facendo attenzione alla comunicazione verbale e a quella non verbale, verificate che ciò che avete compreso corrisponda *all'intenzione* di chi vi parla, semplicemente *domandandoglielo*.
- Evitate di *valutare* mentalmente tutto quello che vi viene detto, cogliete *l'insieme*. Alla fine non date *consigli*, spesso la persona è alla ricerca della propria soluzione personale e creativa e ha sempre e comunque molte più informazioni su se stessa di quante non potrete mai averne voi.
- Essere ascoltati è un preziosissimo strumento anche per *chiarirsi* le idee, quindi alla fine cercate di mettere insieme le informazioni che avete ricevuto tenendo presente più punti di vista. Ricordiamoci che **il silenzio** costituisce la forza e l'abilità dell'ascoltatore

E quali sono gli **errori** più comuni e frequenti nell'ascolto?

La lista è lunga, vediamo i principali:

- *esagerare* le vostre reazioni verbali e non;
- *aggiungere* del vostro (magari perchè avete avuto esperienze simili);
- *analizzare* quanto vi viene detto (il rischio di trasformarsi in "psicologi da salotto" è sempre dietro l'angolo);
- *anticipare il discorso*, quasi per dire "la so!" (anche se lo sapete perchè la stessa cosa vi è stata raccontata più volte, chi vi parla ve lo dice per la prima volta e ascoltare significa valorizzare chi parla, farlo sentire importante);
- *minimizzare* ciò che viene detto ("ma cosa vuoi che sia, pensa ai malati terminali ...");
- *sottrarre* parti del discorso e cancellarle in favore di altre che magari hanno suscitato di più il vostro interesse;
- *ripetere* "a pappagallo" invece di riformulare;
- *perdere* il filo del discorso.

**Non abbiate fretta di arrivare alle conclusioni!** Del resto non siete voi che dovete arrivarci, ma la persona che state ascoltando.

**Perché una comunicazione sia efficace** (capace di produrre un effetto, possibilmente quello desiderato), devo riuscire a capire gli obiettivi dell'altro, le sue premesse, provando anche a mettermi nei suoi panni senza confondermi con lui, senza immedesimarmi fino al punto di perdere quello sguardo che "da fuori" mi aiuta ad avere una visione d'insieme, atteggiamento importante per poter dare una mano. Devo anche verificare



sempre se ho compreso in modo corretto i messaggi, secondo le intenzioni di chi parla. Ma devo anche riuscire a spiegarmi con chiarezza, esplicitando i miei obiettivi, le mie premesse, trovando parole e mezzi adatti per esprimere il mio pensiero. Devo inoltre fare attenzione che la comunicazione verbale sia il più possibile congruente con quella non verbale (cioè vada nella stessa direzione, che una rinforzi l'altra e non che una smentisca l'altra, come quando con poca voce e aria triste dico che va' tutto bene). Naturalmente è più facile a dirsi che a farsi, ma prendere coscienza del proprio modo

di comunicare e scegliere come farlo sono i primi importanti passi per avvicinarsi all'obiettivo.

Schematicamente:

## PER UNA COMUNICAZIONE EFFICACE:

### ASCOLTARE BENE



- ✓ Obiettivi dell'altro
- ✓ Sue premesse
- ✓ Comprensione
- ✓ I panni altrui
- ✓ Verifica dei  
messaggi
- ✓ .....

### COMUNICARE BENE



- ✓ Chiarezza degli  
obiettivi
- ✓ Mie premesse
- ✓ Trovare parole e  
mezzi adatti per  
esprimere il mio  
pensiero
- ✓ Fare in modo che la  
comunicazione non  
verbale sia il più  
possibile congruente  
con quella verbale

Una piccola avvertenza:

la comunicazione è sempre ambigua per sua natura, e forse è anche il suo bello, non è solo questione di accenti messi in un modo o nell'altro, sono le premesse di ciascuno che sono diverse. Possiamo però sempre cercare di migliorarla e verificare se viene intesa così come vorremmo. La via migliore è chiederlo direttamente al nostro interlocutore ("scusa, ho capito bene, stai dicendo che ...?")

## 5 In sintesi

**IN**tendiamo per comunicazione efficace quella che raggiunge l'obiettivo, non il semplice dire delle cose. In genere l'obiettivo spazia dal fornire informazioni (e allora bisogna che il ricevente le "cataloghi" nel suo sistema di premesse dando loro la stessa importanza che secondo noi ha), al promuovere cambiamenti nel comportamento, nell'atteggiamento, ecc.

Comunicare davvero è il frutto di una sinergia tra due o più persone che mettono in gioco i loro desideri, le loro intenzioni, usando mezzi adeguati e – si spera – agendo con consapevolezza.

Molti fattori sono importanti per l'efficacia della comunicazione: l'obiettivo chiaro e meditato, il messaggio verbale congruente con quello non verbale, il contesto nel quale il messaggio viene prodotto e letto, il clima, i tempi, la creazione delle aspettative e il feedback come regolatore della comunicazione, tenendo presente i ruoli.

Come volontari è indispensabile avere presente le proprie premesse e quelle della propria associazione quando si imposta la relazione volontario/"utente", il ruolo dell'emozione e dell'istinto nella risposta e/o reazione alle comunicazioni altrui, quando la comunicazione si può interrompere, come e quanto facilmente si passa dal confronto all'ostilità, accorgersi quando si ascolta e/o si smette di ascoltare, i giochi di potere insiti nella comunicazione, il ruolo dell'organizzazione nel facilitare o meno la comunicazione e la relazione

La comunicazione è un processo che può sempre essere migliorato. Mantenere aperto un dialogo continuo con se stessi, con le proprie emozioni, i propri valori e i propri obiettivi, faciliterà l'ascolto degli altri, con i loro contenuti, emozioni, valori e obiettivi.

Comunicare è un processo che probabilmente non ha fine. La sua base è l'ascolto attento, attivo e non selettivo e per farlo è necessario tenere un po' a bada le proprie emozioni conoscendole e dialogandoci.

**Premesse ed emozioni** hanno ruoli fondamentali nell'inviare e nel decodificare i messaggi.

Una sempre maggiore consapevolezza di tutti questi elementi ci aiuta a sviluppare le nostre capacità d'ascolto e farà di noi dei buon comunicatori e dei buoni volontari, in qualsiasi situazione ci si trovi ad operare.

Non siamo e non saremo mai perfetti (per nostra e altrui fortuna), ci succederà di *reagire* invece di *agire*, per poi spiacerci delle nostre reazioni. L'importante è non perdere la voglia di riflettere sulle nostre esperienze e sui nostri comportamenti. È questa costante

riflessione che ci aiuta a crescere come volontari e a ricevere sempre maggiore soddisfazione dal nostro impegno gratuito e gratificante, oltre che (molte volte) faticoso e impegnativo.

**La comunicazione ha sempre un obiettivo**, ed è quello che devo tenere ben presente e fermo, mentre le strategie possono essere cambiate, alla ricerca di quella ogni volta più efficace. In sostanza, se facendo come fate raggiungete il vostro obiettivo, continuate così, se invece vi accorgete che qualcosa non funziona (ripetete mille volte le stesse frasi senza ottenere risultati) allora è il momento di fermarvi, ricordarvi l'obiettivo o gli obiettivi e provare a cercare altre strategie. Domandatevi cos'è più importante per voi, per l'associazione, per la persona che avete di fronte. Ecco, lì dovete arrivare, anche se non più attraverso la strada conosciuta. Usate allora la vostra fantasia e creatività, confrontatevi con gli altri (volontari, responsabili, familiari), cercate e accettate il loro aiuto e il loro contributo, sperimentate strade nuove e ricordatevi di valutarle.

Alle volte all'interno del proprio schema mentale può non esserci una soluzione, che invece c'è rompendo lo schema e uscendo dalle categorie conosciute. Vi invito pertanto a non pensare: "non c'è soluzione", ma: "io non vedo soluzioni in questo momento", lasciando aperta la porta al confronto e alla possibilità che la soluzione esista, anche se in questo momento non riuscite a vederla. Continuate a cercare.

Curate il più possibile la congruenza tra obiettivi e strategia comunicativa scelta e poi *siate espliciti*. La comunicazione esplicita è più efficace del *far capire* con allusioni o mezze parole. Spiegate il perché delle vostre richieste e aprirete più porte. Siate sempre gentili e corretti, ma anche fermi ed espliciti.

**Cercate di usare poco il "non"**. Riflettendoci, troverete che tutte le frasi possono essere proposte evitando, con un piccolo e utile sforzo. Quindi "da me puoi aspettarti queste cose ..." è meglio di "non aspettarti da me che ...".

Allargare la propria mappa mentale è sempre possibile e gratificante.

Molte volte non possiamo cambiare le cose, ma possiamo cambiare il modo di guardarle

Se potete, andate a visitare altre associazioni simili, operanti sul vostro territorio oppure in altri contesti.

Il messaggio che inviamo è importante, ma davvero essenziale è quello che l'altro recepisce di ciò che diciamo. Se vogliamo veramente sapere che cosa abbiamo detto è fondamentale capire che cosa l'altro ha capito, e se avete la pazienza di verificarlo, potrete avere delle sorprese, e soprattutto migliorare.

Nel cercare di rendere la nostra comunicazione sempre più efficace dovremmo partire dal presupposto che, in caso di incomprensioni, non è l'altro che non ha reagito bene o davvero non capisce, ma siamo noi che abbiamo comunicato male. Meglio

cioè pensare a cosa fare per comunicare più efficacemente, che recriminare e accusare l'altro di poca intelligenza, malafede o altro.

Verificate il messaggio di chi vi parla, non temete di chiedere: "è questo che vuoi dire?", "ho capito bene, intendevi dire questo?", vi risulterà più semplice scegliere le parole per farvi capire a vostra volta.

Insomma per comunicare è bene avere qualcosa di significativo da dire, ma perché il messaggio arrivi è altrettanto importante curare il **come**. Il come si dicono le cose ha un'importanza fondamentale su come vengono recepite, accettate, tenute presenti. Come si dicono le cose è principalmente questione di buon senso, che ogni tanto va recuperato e ricordato.

Alcuni di voi si domanderanno: dobbiamo pensare non solo a cosa dire, ma a come dirlo, a come usiamo la voce, gli occhi, le espressioni del viso? Non si rischia di diventare falsi e poco naturali così?

Non abbiate fretta, ma trovate il tempo di riflettere sulle vostre esperienze come volontari, sia su quelle positive (perché ha funzionato), sia su quelle negative (dove e come ho sbagliato e/o avrei potuto fare meglio?).

Non possiamo certo pretendere di controllare la nostra comunicazione non verbale, anche perché non è qualcosa che si controlla davvero, pian piano ci verrà sempre più naturale comunicare in modo congruente (cioè mandare messaggi non verbali che vanno nella stessa direzione di ciò che diciamo) se troviamo dentro di noi, anche con uno sforzo della volontà, lo stato d'animo e l'atteggiamento più consono prima di tutto all'ascolto e poi alla comunicazione.

È un atteggiamento che richiede un certo sforzo, è vero, ma spesso vale la pena mordersi la lingua e aspettare, darsi il tempo di pensare prima di rispondere. Sarà poi l'esperienza a portarci a farlo quasi automaticamente. Non ci verrà più "naturale" la voglia di ribattere subito e a tutto, riusciremo a dar parole alle emozioni (in particolare nei servizi che prevedono il sostegno alla persona ...) senza lasciarci andare ad esse.

Last but not least, lo dico per ultimo, ma non è certo la cosa meno importante: se vogliamo comunicare davvero, *dobbiamo essere sempre noi stessi*. Le nostre asperità si possono smussare, i difetti alle volte diventano pregi, o quando non possono essere eliminati, dobbiamo semplicemente accettarli, debolezze e fragilità ci possono aiutare ad entrare in contatto con gli altri e .... buon volontariato!

## 6 Bibliografia essenziale

La bibliografia nel campo della comunicazione è vastissima in tutte le lingue, è però difficile orientarsi per un volontario, gli autori che nomino in questo opuscolo sono:

Paul Watzlawick, J. H. Beavin, Don D. Jakson *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio

Richard Bandler, John Grinder *La struttura della magia*, Astrolabio

Carl Rogers, C. R. *Terapia centrata sul cliente*, Firenze, La Nuova Italia,

ma ci siamo riferiti anche a :

Carkhuff, R. R. (1989) *L'arte di aiutare. Guida per insegnanti, genitori, volontari ed operatori socio-sanitari*, Trento, Erickson

E "gli attrezzi della comunicazione" sono presi da Roman Jakobson, *Saggi di linguistica generale*

Se invece volete una lettura scorrevole, divertente e piena di spunti di riflessione provate di Paul Watzlawick *Istruzioni per rendersi infelici*, Feltrinelli

Per i più curiosi, le teorie sulla comunicazione sono tantissime e un'ottima sintesi la trovate su *La Communication Etat des savoirs - Sciences Humaines Editions*, l'unico problema è che è in francese. Il sito di Sciences Humaines, (che è fondamentalmente una rivista mensile che pubblica anche edizioni speciali su temi specifici) è : [www.science-shumaines.com](http://www.science-shumaines.com)

Questo modulo di base sulla comunicazione interpersonale rivolto ai volontari è stato costruito appositamente più di 15 anni fa' insieme a Giorgio Sordelli e da allora lo abbiamo utilizzato molto spesso e con buoni risultati anche con operatori dell'area sociale.

Leggere è sempre arricchente e molte volte sono i romanzi ad "illuminarci" su aspetti del comportamento umano più di testi specialistici.

