

# Parte prima

## Capitolo primo

### I PRIMI PASSI

Non si può non comunicare.  
Paul Watzlawick et al., *Pragmatics of Human Communication* (1967)

#### 1.1 LA PAROLA FA

---

All'origine del mondo c'è il *logos*, la **parola**, il discorso tra persone, la negoziazione di significati tra comunicanti. O meglio, tra **interlocutori**, perché è esattamente in questo *luogo tra* due o più persone in interazione e comunicazione tra loro (*inter-loquor*) che si generano il senso e il significato dei valori condivisi. Questo è il luogo relazionale in cui si negoziano i significati.

Ma il *logos* è anche l'**azione**, il potere della parola che sa generare un comportamento. Le parole hanno un potere – il potere – di comunicare, trasmettere messaggi, emozionare, far vivere storie ed esperienze. Hanno il potere di costruire e delimitare il mondo in cui i parlanti agiscono, in cui chi le possiede può muoversi. Le parole acquisiscono il loro significato, lo modificano nel processo di negoziazione continuo che esiste tra i parlanti: perdono significato se abusate, consumate, impropriamente usate, e lo riacquistano se trattate come un artigiano tratta i propri manufatti (Carofiglio 2010). E, come fa l'artigiano con la materia, il comunicatore nella parola deve trovare il senso e il significato più opportuno, responsabile ed etico. **Dar senso alle cose e alle relazioni tra le persone** e tra queste e l'ambiente. Questo, oggi, è il public speaking.

L'etimo del termine comunicazione (Rosengren 2001) deriva dal latino *communicare*, “rendere comune”, “far altri partecipe di una cosa”, “parlare, mettersi d'accordo con qualcuno”. Ecco l'origine della dimensione di reciprocità, di interazione, di messa in comune, di relazione tra gli elementi di una realtà uniti da un significato unico e originario, aspetti ben riassunti dalla definizione di Franco Fornari (1979): «La comunicazione è uno scambio di doni all'interno di mura comuni». Quando due o più individui comunicano, essi incrementano la propria conoscenza condivisa, ovvero il “senso comune”, pre-condizione essenziale per l'esistenza di qualsiasi relazione. Comunicare significa, infatti, dare e ricevere (scambio)

significati e valori condivisi (doni) all'interno di un riferimento di senso comune (mura comuni).

La comunicazione garantisce una migliore condivisione del sapere sul mondo, attraverso la ricerca, l'argomentazione, l'archivio di informazioni. Comunicare serve a ridurre l'incertezza: «Non lo sai? Osserva!». E se le conclusioni congetturali derivanti da un'attenta osservazione non sono sufficienti o ambigue, allora: «Non lo sai? Chiedi!». E le informazioni ottenute dall'interlocuzione con chi possiede più conoscenza ridurranno l'incertezza iniziale.

Di più: il linguaggio consente una migliore convivenza con sé e con il mondo, grazie all'arte e alla capacità di creare attraverso il logos. Il linguaggio, con le sue proprie caratteristiche, contraddistingue una professione o un campo di studi. E trasversalmente a questi si erge quale mediatore comunicativo tra le persone. Il come queste utilizzano le parole si riflette quindi in tutto ciò che le persone fanno, pensano, credono. Con esiti positivi: una comunicazione chiara, efficace, coinvolgente, seducente. O negativi: una comunicazione imprecisa, ridondante, insensata, vaga.

Oggi non sempre alla dichiarata importanza data alle abilità comunicative di un professionista corrisponde una concreta pratica formativa di tali abilità, affidata troppo spesso più all'istinto e alle contingenze che accadono nella vita e nel lavoro. Il primo passo consisterà dunque nel chiarire a noi stessi il nostro punto di partenza. Comunicheremo infatti in modo più efficace se avremo preso consapevolezza di quale sia la nostra modalità comunicativa di base.

#### ◆ ESERCIZIO 1 – *Il primo passo*

*«Per me la comunicazione è...».*

⇒ Rispondi a questa domanda in 3 minuti di improvvisazione a voce alta (quindi senza preparare prima il tuo discorso!). Registrati a figura intera (è sufficiente usare il tuo smartphone) e poi riguardati e annota ogni tua impressione, positiva o negativa che sia. Rispondi in particolare a tre domande.

- Quali aspetti della mia improvvisazione sono stati efficaci?
- Quali aspetti non sono stati adeguati? O cosa manca secondo me?
- Cosa vorrei migliorare?

#### ◆ ESERCIZIO 2 – *Il secondo passo*

Ma facciamo già anche un secondo passo. Prima di continuare, infatti, per prendere consapevolezza di *qual è* il nostro modo di comunicare è bene iniziare a costruire degli strumenti di autovalutazione.

⇒ Rispondi alla stessa domanda di prima («Per me la comunicazione è...»), questa volta dedicando 10 minuti di tempo alla preparazione del testo che poi performerai sempre in 3 minuti. Se puoi avere un piccolo pubblico (magari un paio di amici), presenta il discorso davanti a loro; altri-

menti, rivolgiti a un pubblico immaginario che collocherai in un'area specifica della stanza. Registrati a figura intera e riguarda il tuo discorso. Rispondi ora alle domande che seguono.

- Come è la posizione del corpo? E la gesticolazione?
- Che espressione ho? Cosa trasmetto?
- Come ho esordito? Come ho chiuso?
- Ho usato pause? Com'è il mio tono di voce?
- Ho mantenuto il contatto visivo con il pubblico (o con l'area dove avevo immaginato il pubblico), oppure il mio sguardo ha vagato in giro?

Ricordati di tenere da parte queste osservazioni, ti serviranno per prendere consapevolezza dei tuoi progressi quando, più avanti, le rileggerai e potrai verificare le differenze.

## 1.2 LO SPEAKER E IL PUBBLICO IN DIALOGO

Prima di ogni altra cosa, focalizziamoci sul contatto con il pubblico. Riflettiamo sul concetto di conversazione dialogica, che prevede almeno due persone impegnate a scambiarsi una serie di messaggi, secondo turni stabiliti pragmaticamente dagli usi e dalla reazione di un interlocutore a ciò che dice l'altro. Il concetto di **conversazione dialogica** considera i parlanti veri e propri soggetti di uno scambio comunicativo che porta in primo piano le reciproche culture, i contesti di appartenenza, i sistemi valoriali ed etici condivisi. Gli interlocutori sono qui contemporaneamente riceventi ed emissari di un messaggio. La comunicazione è intesa come un qualcosa che viene costruito *insieme* dagli attori in un contesto interazionale che contribuisce a determinare i significati. Vediamo nella figura qui sotto un modello della conversazione.

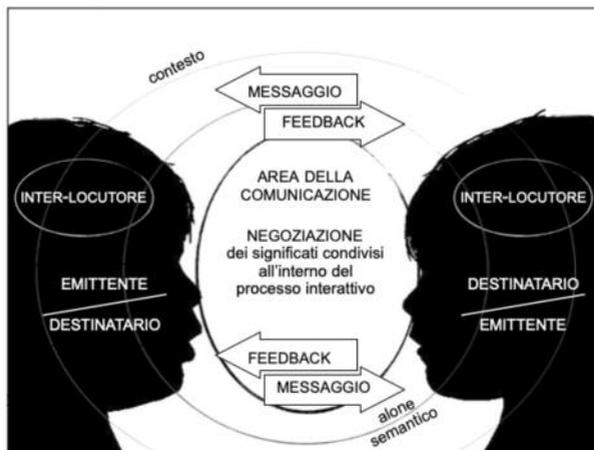


Fig. 1.1 – Il modello dialogico-clinico della comunicazione.

Da questo modello possiamo notare:

- il ruolo centrale del **contesto**, contro una concezione della comunicazione slegata e indipendente dalla situazione specifica nella quale si concretizza;
- la rivalutazione del **destinatario**, per cui ogni enunciazione si rivolge a qualcuno ed è indirizzata a un ricevente o destinatario che, nel contesto, è emittente e fonte di un contro-messaggio;
- la determinazione dello **stile** da parte del destinatario, perché i contesti, le situazioni, gli interlocutori variano continuamente e quindi il modo in cui il mittente immagina, percepisce e si rappresenta i suoi destinatari determina lo stile dell'enunciazione;
- l'**interdipendenza** di **emittente** e **destinatario**, perché il primo prende sempre in considerazione i feedback e le reazioni (verbali e non verbali) con il quale chi lo ascolta fa capire come sta cogliendo e interpretando il suo discorso; e la comprensione dipenderà anche dal livello d'informazione che i dialoganti hanno della situazione, dalle loro conoscenze e dalle loro emozioni.

Ma nel public speaking, si potrebbe obiettare, non siamo nella stessa situazione dell'interazione dialogica. Anzitutto il contesto di un discorso pubblico è particolare, è espressamente dedicato a una performance verbale: la situazione tipica, che tutti facilmente immaginiamo, è quella di dover parlare su un palco a una platea di ascoltatori che attendono "cosa abbiamo da dire" su un determinato argomento. Questo comporta già in partenza la creazione di **aspettative** da parte del pubblico e, in seguito, una **valutazione**, un giudizio, una **reazione** degli ascoltatori a quanto avremo detto. Oppure potremmo trovarci a parlare di fronte a un gruppo di colleghi di lavoro, che ci conoscono più o meno bene: operazione molto delicata perché ci viene, paradossalmente, richiesto di più in termini personali. Dobbiamo infatti mostrarci capaci di conquistare la loro empatia, trasmettere loro credibilità, coinvolgerli. Ciò di cui dobbiamo tenere conto, in queste situazioni, sono gli stessi elementi che vanno considerati nell'interazione dialogica:

- dobbiamo saper valutare il **contesto**: dobbiamo decidere cosa dire e come dirlo in base alla situazione in cui avrà luogo il nostro discorso e in base al ruolo che ci viene attribuito in quel momento;
- dobbiamo identificare bene i nostri **destinatari**: si parla sempre a qualcuno, parlare a una platea generica non è la stessa cosa che parlare a un pubblico specializzato di esperti;
- in base a contesto e destinatari dobbiamo scegliere lo **stile** più adeguato, e che sarà l'espressione diretta della nostra capacità di essere, o non essere, efficaci;

- non dobbiamo sottovalutare che, anche se in questo caso fra **emittente** e **destinatario** non ci sarà lo stesso grado di interdipendenza, tuttavia il nostro pubblico, qualunque esso sia, reagirà a quello che staremo dicendo e ci restituirà un feedback, in termini di espressioni facciali, attenzione o disattenzione, silenzio o brusio, applausi più o meno calorosi, e così via. Questo feedback potrebbe rideterminare il modo in cui proseguiremo il nostro discorso, e potrebbe anche accadere di dover modificare quanto avevamo programmato in precedenza.

Benché il modello (come tutti i modelli, del resto) appaia piuttosto semplice, di fronte a situazioni reali, o anche solo immaginate, è possibile trovarsi impauriti e iniziare a percepire la presenza di “nemici”: nemici che, il più delle volte, sono *dentro* di noi (ansia, insicurezza, mancata preparazione) ma vengono proiettati al di fuori (ad esempio immaginando un pubblico ostile), condizionando la nostra performance.

### **1.3 \*L'ANGOLO ZEN. DISPORRE LE RISORSE**

---

Sun Tzu disse:

Schierando abilmente le truppe, un generale vittorioso è capace di far combattere il proprio popolo come l'acqua racchiusa in un serbatoio montano che, rilasciata di colpo, si riversa verso il basso.

Un condottiero valoroso è in grado di posizionare al meglio i propri uomini per far sì che l'esito della battaglia gli sia favorevole. Con il minor margine di rischio possibile. Infatti, si dice che i generali di un tempo fossero in grado di vincere poiché rendevano facile l'atto stesso di vincere. Il condottiero prima vince, poi dichiara battaglia. Un'attitudine di questo tipo rende impossibile la sconfitta. L'adozione di un atteggiamento simile anche nel contesto del public speaking non può che portare benefici.

Lo speaker deve porsi nelle condizioni di realizzare un discorso vincente ancor prima dell'orazione vera e propria. E, in un'ottica dove gli uomini sono le nostre parole, organizzare su un foglio tali risorse nel modo più strategico è la chiave per vincere il combattimento. Come prepararsi dunque? Facendo anzitutto affidamento ad alcuni metodi che rendono le disposizioni delle frasi all'interno del discorso un mezzo strategico. Uno di questi è il modello della retorica aristotelica. Gli antichi oratori prendevano sul serio la preparazione delle proprie orazioni proprio perché erano alla base del loro successo in qualsiasi contesto: dalle piazze ai tribunali. Oggi, per i moderni oratori: dai pulpiti mediati alle videocall.

Secondo questo modello, la preparazione per l'organizzazione del discorso avviene in cinque fasi:

- 1) **inventio**: ricerca delle idee che saranno necessarie a sviluppare l'argomento centrale del discorso;

- 2) **dispositio**: disposizione delle idee in un ordine logico che sarà quello dell'esposizione, di cui si parlerà a breve (è la fase più importante e verrà ripresa anche una volta concluse le prime cinque fasi);
- 3) **elocutio**: la forma che prende il discorso, che dipende dalla scelta del registro linguistico collegato. In primis, la suddivisione tra un approccio più "atticista" (stile più semplice, severo e dritto al punto) o più "asiano" (pieno di orpelli stilistici e molto emotivo) o, ancora, "rodiese", cioè un misto equilibrato fra i due precedenti<sup>1</sup>;
- 4) **memoria**: memorizzazione del discorso, attraverso strumenti di mnemotecnica come la tecnica dei *loci*, risalente a Cicerone, o i palazzi della memoria di epoca rinascimentale. Questi strumenti prevedono l'associazione di luoghi di un percorso a noi noto alla successione delle informazioni che dobbiamo ricordare. L'efficacia sarà maggiore quanto più si utilizzeranno immagini e associazioni inaspettate, e quindi più facili da ricordare;
- 5) **actio**: è l'ultima parte, quella relativa alla declamazione del discorso, con tutto ciò che riguarda l'utilizzo della voce e della gestualità.

Una volta organizzate queste cinque fasi è importante conoscere l'organizzazione da seguire, anch'essa codificata da Aristotele. Un discorso ben organizzato è diviso in:

- **exordium**: l'inizio del discorso. Oggigiorno, con le persone sempre più distratte, è fondamentale avere una forte *captatio benevolentiae*. L'esordio può contenere un omaggio, una sorpresa o una domanda accattivante che permette di attirare il pubblico. È importante riuscire a indirizzare emotivamente verso di sé gli ascoltatori per ottenere la loro empatia;
- **narratio**: la tesi vera e propria viene qui esplicitata al pubblico, insieme alla ragione per la quale si è deciso di presentare il discorso;
- **argumentatio**: è l'argomentazione del tema con tutte le prove a sostegno della tesi. Se possibile è importante in questa fase non solo dimostrare di aver ragione, ma dimostrare anche perché coloro che sostengono il contrario sono nel torto. Questo metodo del doppio sostegno darà molta credibilità a ciò che verrà detto e risulterà più sem-

---

<sup>1</sup> I diversi stili prendono il nome dalle tendenze principali delle scuole di oratoria antiche. Lo stile attico era quello usato dagli oratori della regione greca dell'Attica, dove si trova Atene, quello asiano era più elaborato e si opponeva alla semplicità dell'attico, ritenuta troppo scarna: Cicerone, che in gioventù si era formato seguendo la tendenza asiana, ritiene invece più efficace l'uso di tutti gli elementi dell'oratoria in base alle diverse situazioni, delineando così un terzo stile, denominato rodiese.

plice riuscire a persuadere il pubblico, che di fronte alla distruzione di una tesi contraria non può far altro che iniziare a pensare che lo speaker abbia ragione;

- **peroratio**: la conclusione del nostro discorso. Si può riassumere quanto detto fino a quel momento, ma è molto importante avere una frase di chiusura incisiva, perché permette di lasciare un segno nel pubblico. L'approccio alla frase finale può essere di diverso tipo: si può scegliere di puntare alla simpatia e concludere con una battuta o in modo sorprendente; si può chiudere il discorso con dei ringraziamenti; oppure concludere con una domanda che faccia riflettere ulteriormente il nostro pubblico sui temi affrontati nel nostro discorso. L'importante è non concludere in modo anonimo o con l'indifendibile «Ecco, ho finito».

Ovviamente questa struttura non è universale o da applicare rigidamente, ma nella maggior parte dei casi in cui ci si trova a dover convincere qualcuno, o a presentare una propria idea, questo modello è senza dubbio il migliore. Questo soprattutto in ragione della sua duttilità, che permette di utilizzarlo in tutte le occasioni dove, in primo luogo, vi è la necessità di *docere et probare*, quindi di informare oppure persuadere il nostro interlocutore; in secondo luogo, di *delectare* e quindi attirare l'attenzione del pubblico e mantenerla per tutta quanta la durata del discorso; e infine (o «in terzo luogo», come direbbe Cicerone) di *movere*, quindi di far sì che i sentimenti e le opinioni degli interlocutori possano avvicinarsi alle tesi che si stanno dimostrando. Andando così a vincere la battaglia.

#### {☞ 1.4 \*L'angolo zen. Nemici nascosti e rivali manifesti}