

# Training di comunicazione assertiva

Conoscere, valutare e potenziare  
comunicazione e relazioni  
interpersonali

Ezio Sanavio e Francesco Sanavio

**GUIDE**  
PSICOLOGIA



**QUADERNI DI PSICOTERAPIA COGNITIVA  
E COMPORTAMENTALE**  
*Direzione Ezio Sanavio*

**Erickson**

## IL LIBRO

### **TRAINING DI COMUNICAZIONE ASSERTIVA**

Strategie e training assertivi hanno già superato i cinquant'anni: il costrutto di assertività è infatti fortemente legato agli anni Settanta e al contesto statunitense in cui nacque. L'assertività è saper comunicare in ogni contesto nel modo più adeguato, essere in grado di affrontare argomenti delicati con persone difficili senza comportarsi in maniera né passiva né aggressiva. Al di là delle teorie passate e recenti, questo libro si propone di illustrare il cosiddetto principio operativo come uno stratagemma pragmatico per il terapeuta.

*L'aspetto più importante di una teoria non è quanto dice di fare o vuol fare, ma ciò che fa effettivamente.*

Gli autori propongono un intervento strutturale volto a modificare aspetti centrali e duraturi della comunicazione e, di riflesso, della personalità oltre che strumenti pratici per far valere il proprio punto

Una guida pratica per scoprire la versatilità e l'accessibilità di uno stile di comportamento efficacemente assertivo.

di vista senza prevaricare sugli altri. Il training viene in aiuto per tradurre la teoria in pratica ed è rivolto anche a soggetti non clinici per migliorare le relazioni e ottenere maggiore successo.

## GLI AUTORI



### **EZIO SANAVIO**

Già professore ordinario di Psicologia clinica e di Psicoterapia cognitiva e comportamentale presso l'Università di Padova.



### **FRANCESCO SANAVIO**

Psicologo psicoterapeuta, lavora presso l'Istituto di Terapia Cognitiva e Comportamentale e la ULSS 6 di Padova.



### **QUADERNI DI PSICOTERAPIA COGNITIVA E COMPORTAMENTALE**

**DIREZIONE EZIO SANAVIO**

I Quaderni di Psicoterapia Cognitiva e Comportamentale presentano i principali contributi di ricerca nazionali e internazionali e i più aggiornati strumenti clinici e operativi per l'assessment e il trattamento.

€ 20,00



www.erickson.it

## Indice

<i>Prefazione</i> (Roberto Anchisi)	11
CAPITOLO 1	
Storia minima dell'assertività	13
Relazioni interpersonali: un variare di stagioni	13
Una seconda giovinezza	15
Bibliografia essenziale	16
Una definizione impossibile	20
Basi comuni	22
Comportamento assertivo e anassertivo	24
Training	27
ESERCITAZIONE ❶. Training di discriminazione	27
ESERCITAZIONE ❷. Da nozioni categoriali a nozioni dimensionali	30
ESERCITAZIONE ❸. Tenere un diario di auto-osservazione	30
CAPITOLO 2	
Misurazione e osservazione	33
Principio operativo e misurazione	33
Test di assertività	34
<i>Scale for Interpersonal Behaviour</i>	37
Auto-monitoraggio e analisi del comportamento	38
ESERCITAZIONE ❹. <i>Rathus Assertiveness Scale</i>	40
ESERCITAZIONE ❺. Un'assertività a due dimensioni	42
ESERCITAZIONE ❻. Un'assertività a dieci dimensioni	43
CAPITOLO 3	
Comunicazione non verbale (ovvero, il linguaggio del corpo)	45
Una premessa necessaria: il processo della comunicazione	45
Etologia ed evoluzione	47
Territorialità	49
Prossemica e distanza interpersonale	50
Contatto fisico	52
Visibilità sociale	53
Caratteristiche prosodiche e paraverbali	54
Aspetto esteriore e autopresentazione	55

Postura	57
Gestualità	58
Gesti auto-adattativi e attività dislocate	60
Espressioni facciali	61
Sguardo e contatto oculare	66
ESERCITAZIONE 7. Osservazione	70
ESERCITAZIONE 8. Auto-osservazione	70
ESERCITAZIONE 9. Esprimere emozioni	72
ESERCITAZIONE 10. Prosodia	73
ESERCITAZIONE 11. Gestualità espressiva	74
CAPITOLO 4	
Assertività sociale e di iniziativa	77
La delicata arte della conversazione	77
Aprire e allargare una conversazione	79
Timing	84
Chiudere una conversazione ( <i>Conversation Interruption Rule</i> )	85
Una digressione sulle bugie e l'etica	86
Frase-io ( <i>Pronoun I using rule</i> )	87
Training	89
ESERCITAZIONE 12. Conferenze di 60 secondi	89
CAPITOLO 5	
Critiche, rimproveri e collera	93
Discriminare tra critiche costruttive e critiche aggressive	95
Autostima e perfezionismo	98
La nobile arte del compromesso alto (accettabile)	98
Microaggressioni	100
Alfabetizzazione emozionale	102
Training	103
ESERCITAZIONE 13. Modulare aggressività e collera	105
ESERCITAZIONE 14. Esprimere emozioni/2	106
ESERCITAZIONE 15. Allenarsi con una lista di provocazioni	106
CAPITOLO 6	
Difendersi dalle manipolazioni	109
Piacersi, non piacere	110
1. Tu solo hai il diritto di giudicare il tuo comportamento, i tuoi pensieri e le tue emozioni, e di assumertene la responsabilità accettandone le conseguenze	113
2. Tu hai il diritto di non dare ragioni e scuse per giustificare il tuo comportamento	113

3. Tu hai il diritto di giudicare se spetta a te trovare la soluzione per i problemi degli altri	113
4. Tu hai il diritto di cambiare opinione	114
5. Tu hai il diritto di fare errori, assumendone la responsabilità	114
6. Tu hai il diritto di dire «Non so»	115
7. Tu hai il diritto di prescindere dalla benevolenza degli altri quando tratti con loro	115
8. Tu hai il diritto di essere illogico nelle decisioni che prendi	115
9. Tu hai il diritto di dire «Non capisco!»	116
10. Tu hai il diritto di dire «Non mi riguarda»	116
Scuse opportune e scuse eccessive	117
Training	119
ESERCITAZIONE 16. Role-playing	120
ESERCITAZIONE 17. Esercizi di rievocazione	121

## CAPITOLO 7

Quattro miti anassertivi	123
Mito della modestia	124
Mito dell'ansia	125
Mito del vero amico	125
Mito dell'obbligo	127
Paura di parlare in pubblico	128
ESERCITAZIONE 18. Mito della modestia	130
ESERCITAZIONE 19. Fare complimenti	131
ESERCITAZIONE 20. Ricevere complimenti	131
ESERCITAZIONE 21. Mito dell'ansia	132
ESERCITAZIONE 22. Esercizi anti-vergogna	132
ESERCITAZIONE 23. Mito del vero amico	132
ESERCITAZIONE 24. Mito dell'obbligo	133

## CAPITOLO 8

Quando dire di no non basta, ovvero le tecniche difensive	135
Disco rotto ( <i>broken record</i> ) e persistenza	135
Separare gli spunti e ignorare selettivamente	137
Rabbonire la collera e time-out	138
Annebbiamento ( <i>fogging</i> )	139
Inchiesta negativa	141
Training	143
ESERCITAZIONE 25. «Dire di no» a questuanti e venditori insistenti	143
ESERCITAZIONE 26. Persistenza al supermercato	144
ESERCITAZIONE 27. Allenarsi con una lista di provocazioni/2	145

CAPITOLO 9	
Corteggiamento e relazioni sentimentali	147
Assertività tra le lenzuola	148
<i>24 miti che possono rovinare un matrimonio</i> <i>(o peggiorarne uno già in crisi)</i>	150
Matrimoni e relazioni in crisi	151
Litigare, ma litigare bene	152
La nobile arte del compromesso alto (ragionevole)	153
Training	155
ESERCITAZIONE 28. Venire respinti	155
CAPITOLO 10	
Conclusioni e altri spunti per un training	157
Formato: individuale o in gruppo?	157
Gruppi: «aperti» o «chiusi»?	158
Training: in gruppo o di gruppo?	158
Trainer: uno o due?	158
Chi può fare da trainer?	159
È psicoterapia?	159
Prerequisiti dei trainee	160
Perché training?	160
Quali obiettivi?	160
Le prime sedute	160
Diario di assertività	161
Diario di bordo	162
Le sedute successive	162
Allenamento e pratica a casa	163
L'immaginazione	163
Allenamenti con l'immaginazione	164
ESERCITAZIONI MEDIATE DALL'IMMAGINAZIONE	166
ESEMPIO DI TRAINING DI GRUPPO (DA PRENDERE CON INTELLIGENZA E AUTONOMIA)	170
APPENDICE A	
<i>Rathus Assertiveness Schedule</i>	175
APPENDICE B	
<i>Assertion Inventory</i>	181
APPENDICE C	
<i>Scale for Interpersonal Behaviour</i> (i forma completa e norme)	187
<i>Bibliografia</i>	197

## Misurazione e osservazione

### Principio operativo e misurazione

L'aspetto più importante di una teoria non è quanto dice di fare o vuol fare, ma ciò che fa effettivamente. Questo principio, noto come *principio operativo*, è legato a uno studioso di nome Percy W. Bridgman (1882-1961), che ricevette il Nobel per la fisica nel 1946 e che lo formulò nell'opera *La logica della fisica moderna* (1927). A noi piace prospettare il principio operativo come uno stratagemma pragmatico, come l'equivalente del nodo gordiano di illustre memoria: l'oracolo aveva predetto che sull'Asia avrebbe regnato chi avesse sciolto un intricatissimo nodo conservato nel tempio di Gordio. Alessandro Magno, stanco di cimentarsi in sforzi inconcludenti, alzò la spada e troncò il nodo di netto. Definire cosa si intende per lunghezza, peso o tempo può essere complesso e controverso, può affannare generazioni di studiosi. Ma per i nostri modesti impieghi quotidiani metro, bilancia e orologio sono strumenti noti e affatto controversi. Grazie a questo principio apparentemente banale, gli scienziati non si sono disorientati davanti alle moderne evoluzioni tecnologiche, ma hanno saputo trovare modo di misurare sia dimensioni infinitesimali di germi, molecole e particelle sub-atomiche, sia le distanze inimmaginabili tra stelle e galassie.

Il principio operativo nel mondo psicologico ebbe sua notorietà a metà del secolo scorso nell'infuriare delle dispute sull'intelligenza e suggerì di accordarsi nel definire l'intelligenza come «ciò che i test d'intelligenza misu-

rano», definizione circolare ma pragmaticamente utile per continuare a fare ricerche, lavorare sull'intelligenza e giungere ai progressi moderni. Al quesito se sia da chiamare «intelligenza» quella di una macchina come un computer, Turing rispose operazionalmente quando elaborò il suo famoso test.

Per l'assertività possiamo anche noi ripiegare sul principio operativo e abbandonare il terreno minato della speculazione astratta. Andiamo di seguito ad analizzare come si misurano i test d'assertività.

### Test di assertività

Il test capostipite fu una scheda a opera di Wolpe e Lazarus, due psichiatri sudafricani trapiantati negli Stati Uniti circa 50 anni fa. Pochi ebbero modo di vederla e usarla, molti videro invece la rielaborazione da parte di uno dei loro allievi, la *Rathus Assertiveness Schedule* (1973). Esempi di item possono essere il n. 5: «Se un commesso si è dato un gran da fare nel mostrarmi certi articoli da vendere, senza che io abbia trovato qualcosa di mio gusto, ho difficoltà a dire "No grazie, non lo acquisto"», oppure il n. 28 «Chiunque tenti di passare avanti in una fila ha poi a che fare con me». In Italia si può fare riferimento all'adattamento fatto da Aldo Galeazzi (1989), che si trova in Appendice A. Chi volesse saperne di più, dovrà rintracciare l'articolo di Galeazzi (in forma cartacea e solo nelle maggiori biblioteche; in rete non si trova nulla di utile). In tale articolo troverà ampie norme di riferimento, calcolate su 1.200 individui e disaggregate per genere e classi d'età; troverà inoltre le tradizionali analisi psicometriche di fedeltà e validità e istruzioni per la somministrazione e l'interpretazione.

Il punteggio risultante dal test sussume l'esistenza di un continuum lungo una dimensione denominabile «comportamento assertivo». È un notevole passo avanti abbandonare l'etichettatura dicotomica assertivo «sì» o «no» e far ragionare in termini dimensionali. Esercitarsi con tale test è uno dei modi più semplici per introdursi nel costrutto di assertività.

Ma come s'è detto l'assertività sta stretta in un'unica dimensione, è piuttosto un mosaico, un pot-pourri.

Fra i test succedanei spicca l'*Assertion inventory* di Gambrill e Richey (1975), in Appendice B. I miglioramenti sono sostanziali e di grosso impatto concettuale. Gli item sono tutti descrizioni di situazioni e comportamenti possibili, un esempio può essere l'item 15: «Dare l'avvio alla conversazione con uno sconosciuto». I contenuti possono essere raccolti in otto aree: (1) dire di no e respingere delle richieste; (2) ammettere i propri limiti personali o la

propria incompetenza; (3) dare avvio a contatti interpersonali; (4) esprimere sentimenti positivi; (5) fronteggiare delle critiche; (6) prendere le distanze e differenziarsi da altri; (7) fronteggiare situazioni di tipo commerciale; (8) dare all'interlocutore un feedback negativo.

Un secondo elemento originale e rilevante è costituito dal sistema di risposta. Per ciascun item vengono richieste due distinte valutazioni: (a) la valutazione del grado di «ansia o disagio» che la persona esperisce (o presume di esperire) nella situazione descritta dallo specifico item; (b) la valutazione della probabilità di dare luogo effettivamente al comportamento descritto al presentarsi di quella situazione. Si tiene così presente una differenza interpersonale da sempre nota e rilevante. Due diversi individui potrebbero provare elevati livelli di ansia o disagio davanti a una medesima situazione. Sia essa, ad esempio, quella dell'item 15 «Dare l'avvio alla conversazione con uno sconosciuto» oppure una più intricata, come dire di no a un amico che ti chiedesse in prestito l'auto o il motorino in maniera insistente. Nonostante un pari ed elevato livello di ansia/disagio si possono prospettare due scenari: nell'uno, l'interessato si fa forza e riesce a scambiare due parole con lo sconosciuto che incontra nel buffet a una festa, magari arrossendo e incescipando nella conversazione; nell'altro scenario il nostro eroe non osa, non tenta nemmeno e si allontana dal buffet. Nel primo scenario riesce, con ansia e imbarazzo, a rifiutare il prestito; nel secondo scenario non riesce o non tenta nemmeno di contrastare il disagio e la richiesta, cede e finisce con il prestare contro voglia l'auto.

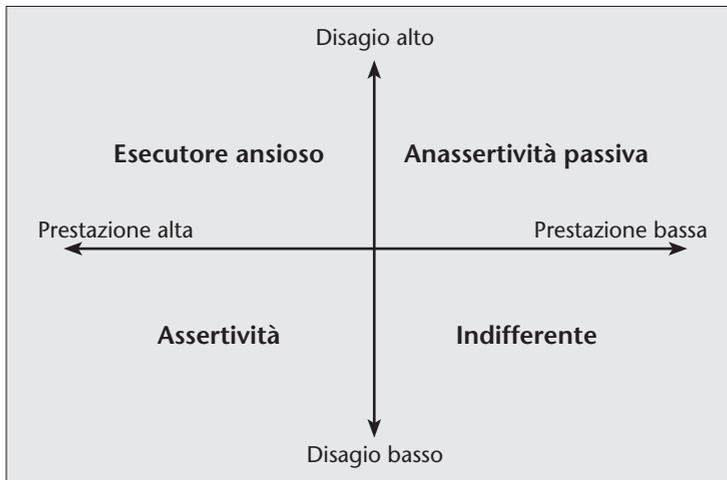


Fig. 2.1 Una rappresentazione bidimensionale del costrutto di assertività suggerisce quattro diversi «quadranti».

Nel test, l'incrocio dei due punteggi (ansia/disagio e probabilità/prestazione) dà luogo a quattro quadranti che si possono schematizzare in quattro scenari, che descriviamo di seguito (figura 2.1).

1. *Ansia alta-probabilità alta*. Il nostro personaggio esperisce alti livelli d'ansia, ma in genere riesce a dare il comportamento che corrisponde ai suoi desideri (nell'esempio, magari arrossendo e balbettando, riesce a dir di no alla richiesta del motorino); questo quadrante viene denominato «esecutore ansioso».
2. *Ansia alta-probabilità bassa*. Il nostro personaggio esperisce alti livelli d'ansia e in genere non riesce a dare il comportamento che corrisponderebbe ai suoi desideri (nel nostro esempio, rinuncia al buffet pur di evitare l'imbarazzo della conversazione con sconosciuti); questo quadrante viene denominato «anassertivo passivo».
3. *Ansia bassa-probabilità bassa*. Il nostro eroe esperisce ansia modesta nelle due situazioni prospettate, però stranamente rifugge le chiacchiere attorno al tavolo del buffet e presta controvolgia il motorino; questo quadrante è indicato come «disinteressato» perché spesso la giustificazione addotta è «se volessi, potrei farlo, ma non mi interessa».
4. *Ansia bassa-probabilità alta*. Il nostro personaggio esperisce ansia modesta nelle due situazioni prospettate, il più delle volte attacca discorso con gli sconosciuti che incontra attorno al tavolo del buffet e, quando capita, rifiuta di prestare il motorino agli amici, anche se lo chiedono in maniera insistente. Questo è il quadrante detto «assertivo».

Giustamente si potrebbe osservare che il personaggio che abita questo quarto quadrante (detto assertivo) potrebbe venire caratterizzato da varie diverse «macchiette», non tutte simpatiche. Lo scenario meno gradevole è quello di una persona che non si limita ad avviare una conversazione, ma la impone a persone che tentano in tutti i modi di troncarla e cambiare argomento. Peggio, che non si limita a respingere la richiesta del motorino in prestito, ma la respinge con arroganza e male parole («Sei matto, sei fuori testa, come ti salta in mente di fare questa richiesta assurda, arrangiati, non m'importa nulla!»). Quest'ultimo stile non può assolutamente essere detto assertivo, il comportamento del nostro esempio è fin troppo maleducato, offensivo e aggressivo.

Si pone un problema: non è facile individuare misure di assertività senza confonderle con eccessi aggressivi. Si sconta qui il peccato originario di cui si è detto: la storia dell'assertività è storia di interventi anti-ansia e solo in secondo tempo si è prestata a impieghi anti-aggressività. Inoltre, difficilmente

chi adotta uno stile aggressivo se ne rende conto; pertanto è improbabile che possa riconoscersi negli item di test di autodescrizione.

La prima traduzione in italiano dell'*Assertion Inventory* di Gambrill e Richey è stata opera di Rolandi e Bauer (1981). Purtroppo è apparsa in una rivista difficilmente rintracciabile anche nelle migliori biblioteche. In Appendice B è riportata la traduzione. Altre traduzioni sono circolate in cerchie ristrette. Nisi, Ceccarani e Pagliaro (1986) hanno il merito di aver condotto il primo studio di standardizzazione.

L'interesse per l'*Assertion Inventory* decadde a motivo dell'apparire di un test più evoluto, destinato a soppiantarlo: la *Scale for Interpersonal Behaviour* di cui parleremo di seguito.

### **Scale for Interpersonal Behaviour**

La *Scale for Interpersonal Behaviour* (Appendice C) riprende pari pari l'evoluto formato dell'*Assertion Inventory*, ma ha uno sviluppo e una storia del tutto autonoma. È un test europeo, per l'esattezza olandese, opera di una scrematura entro un pool di oltre 700 item provenienti da una quindicina di test di assertività che si erano diffusi negli anni. Lo studio di riferimento, al di là dei confini olandesi, è di Arrindell e van der Ende (1985), e presenta approfondite analisi su campioni normali e clinici. Ben presto seguirono traduzioni e ricerche in un incredibile numero di nazioni e si riscontrò una sorprendente sovrapposizione tra le strutture fattoriali rilevate nei diversi campioni, nei diversi Paesi, nelle diverse lingue.

La struttura fattoriale individua quattro fattori.

1. *Assertività negativa*. Sono 15 item riguardanti l'espressione di sentimenti negativi, richieste di cambiamenti nel comportamento dell'interlocutore, rifiuto di richieste avanzate dall'interlocutore, affermazione di propri interessi e diritti; comprendono dunque gran parte delle cosiddette «abilità difensive».
2. *Espressione e gestione di limiti personali*. Sono 14 item che esprimono ammissione della propria incompetenza e/o ignoranza, richieste di chiarimenti e aiuto, ammissione di errori, abilità di gestire critiche e pressioni.
3. *Assertività sociale*. Sono 9 item riferiti a esprimere opinioni personali, iniziare o interrompere una conversazione, avviare una conoscenza con sconosciuti, prendere l'iniziativa in situazioni sociali.
4. *Asserzione positiva*. 12 item relativi a manifestare approvazione, esprimere sentimenti positivi, fare o ricevere complimenti, esprimere interesse per una persona, incluso un interesse sentimentale.

Pertanto, da somministrazione e scoring del test, si hanno a disposizione ben 10 punteggi. Ciascuna delle quattro scale fattoriali dà luogo a un duplice punteggio, uno ricavato dalle risposte connesse al livello di ansia e/o disagio (qui rinominato «distress») e uno per la probabilità di emissione del comportamento descritto (qui rinominata «performance»). Si aggiungono poi due punteggi (detti «assertività generale») ricavati dal test totale (50 item).

Dunque abbiamo avuto un'evoluzione del costrutto di assertività in direzione multidimensionale. Dal tempo della *Scale for Interpersonal Behaviour* la posizione di un individuo, nello spazio dell'assertività, non è più un punto in uno spazio piano diviso in quattro quadranti, ma un punto in uno spazio a dieci dimensioni.

Ribadiamo che questa misurazione discende da questionari di autovalutazione, dunque ciò che misurano non è il comportamento osservato, ma la percezione soggettiva che ha l'interessato. Non sorprenderà dunque che, accanto a questi test carta-e-matita sia siano sviluppate varie scale di osservazione esterna. Una valutazione seria non potrà non includere anche delle valutazioni eseguite da osservatori esterni.

Si apre così il capitolo delle griglie e delle procedure di osservazione.

### **Auto-monitoraggio e analisi del comportamento**

Prima di esaminare l'osservazione esterna diretta, consideriamo le modalità di auto-osservazione. I test, si è detto, non ci parlano di *come si comporta* una persona, ma di *come pensa di comportarsi* e persino la scala di performance riflette forti distorsioni soggettive. Metodi meno soggettivi sono le auto-osservazioni per periodi protratti di tempo. È il metodo dei diari e dell'auto-monitoraggio. Si identificano due, tre, quattro «comportamenti-bersaglio» e si cerca di diventare osservatori scrupolosi di se stessi. Per funzionare serve una cosa prima di tutto: scegliere con intelligenza cosa osservare e non disperdersi in cose generiche. «Vorrei essere più disinvolto» sarebbe spaventosamente generico, i buoni esempi identificano bersagli precisi come «invece di guardarmi i piedi, potrei guardare in faccia e salutare le persone» oppure «a tavola, invece di stare a cinciare con il cellulare, potrei cercare di fare conversazione con mia madre».

Prendiamo in considerazione alcuni esempi.

Sia il comportamento-bersaglio «Ogni volta che entro nella sala riunioni della mia ditta, per partecipare a qualche maledetta riunione, mi siedo in ultima fila e, se fosse occupata, comunque cercherei un posto il meno in vista possibile». L'automonitoraggio richiede una collaborazione attenta dell'interessato,

che ogni volta annota su una mappa della sala la posizione dove prende posto. Una tecnica d'osservazione esterna più sicura e affidabile sarebbe consultare i nastri con le registrazioni delle telecamere di sorveglianza, ma queste cose lasciamole fare agli agenti segreti, nei training usuali sarebbe poco praticabile.

In un secondo esempio, immaginiamo che il comportamento-bersaglio sia l'uso della prima persona in certe conversazioni (vedremo nei prossimi capitoli quale utilità possa avere). Si tratterebbe di esplorare quanto frequentemente usiamo la prima persona in frasi di contenuto equivalente, che potrebbero però essere formulate sia in prima sia in seconda persona, ad esempio: «Ti sbagli!» rispetto all'equivalente «Temo che tu ti stia sbagliando» (apparentemente simili, ma la prima è una formulazione drastica, la seconda ammette che stiamo esprimendo un'opinione personale).

Difficoltosa ma non impossibile l'auto-osservazione, mentre sarebbe molto pratico usare il proprio smartphone come registratore e, in un secondo tempo, a casa, riascoltare la registrazione e compilare una griglia (o portarle al trainer e fare con lui questo lavoro tedioso). Il registratore vocale insomma può diventare lo «strumento di misura», l'equivalente della bilancia o del metro in tante misurazioni di specifici comportamenti.

Assumiamo, in un terzo esempio, che si voglia monitorare il volume della voce, che potrebbe essere più basso, più alto o non molto dissimile da quello dei nostri interlocutori. Cosa significa automonitoraggio? Nel corso di un certo numero di conversazione, magari quelle che si trascinano più a lungo, l'interessato potrebbe portare l'attenzione sul livello della voce propria e dell'interlocutore, memorizzare se più basso, più alto o simile all'interlocutore. Potrebbe annotare un +, un - o un = su di un piccolo notes o su qualche applicazione del proprio cellulare. In casi come questi potrebbe essere interessante annotare anche chi sia l'interlocutore; potrebbero esserci delle sorprese, come tono più alto con la madre, più basso con il padre. Va da sé che il registratore vocale di uno smartphone può semplificare le cose.

Alcune pratiche di auto-monitoraggio diventano ben presto veicoli di cambiamento. Chi fosse intenzionato a fumare meno, quando tiene diligentemente nota di ogni sigaretta che accende, finisce con il fumare qualche sigaretta in meno. Una persona in sovrappeso che tenesse diligentemente nota delle calorie che ingerisce (magari con una delle tantissime app esistenti), finirebbe verosimilmente con il mangiare di meno o meglio.

Questa interferenza dell'automonitoraggio sulla frequenza di un comportamento è conosciuta dagli esperti come «reattività»: il regolare automonitoraggio di un determinato comportamento determina un suo (modesto) aumento o riduzione, a seconda che tale comportamento sia auspicato o meno

dall'interessato (o almeno socialmente auspicabile, nei casi in cui l'interessato non intenda fare alcun cambiamento intenzionale).

Un ottimo modo per introdurre il trainee a stadi via via crescenti dei costrutti inerenti alla sfera relazionale, senza stupide e pedanti lezioni, può essere la somministrazione dei tre test di cui si è detto e che presentiamo nelle pagine successive. Può essere oggetto di tre esercitazioni in successivi incontri.

## Esercitazione 4. Rathus Assertiveness Scale

Per la sua semplicità suggeriamo come test di prima somministrazione la versione italiana della *Rathus Assertiveness Scale* di cui si è detto in questo capitolo. Nell'Appendice A trovate il testo e le semplici istruzioni. Perno della discussione potrebbe essere il superamento delle contrapposizioni dicotomiche «assertivo sì/no» e «passivo/aggressivo». Il trainer può insistere sul carattere dimensionale invece che dicotomico dei concetti connessi e usare la metafora della scala: ci sono tanti scalini, si può salire e scendere lungo una scala. Il training è l'aiuto a salire o scendere qualche scalino nella direzione desiderata. Può sembrare un banale cambiamento linguistico, ma opera un distanziamento da meccanismi distorsivi che si annidano nel linguaggio categoriale: timido, sfacciato, gentile, sicuro/insicuro, «imbranato» e così via.

Una volta calcolato il punteggio di ciascun trainee, lo si riporta graficamente lungo un segmento a somiglianza di quanto fatto in precedenza. Si possono scorrere le singole risposte e soffermarsi su un paio di situazioni particolari. Per tali situazioni si può concordare una particolare attenzione e suggerire al trainee di considerarle nel proprio diario regolare. In passato i diari venivano tenuti su quadernini o notes che le persone tenevano in tasca. Oggi molti trovano più pratico utilizzare il proprio smartphone e prendere note vocali.

### *Istruzioni*

La somministrazione richiede 10-15 minuti. Il calcolo del punteggio totale è semplicemente la sommatoria dei valori (0, 1, 2, 3, 4) assegnati alle varie risposte. Il punteggio cresce al crescere del riconoscimento delle difficoltà, per cui 4 corrisponde al lamento di «moltissima» difficoltà in quella data situazione, 0 alla completa assenza di difficoltà nella data situazione. Il punteggio totale va dunque interpretato come indice di maggiore o minore anassertività.

Nello scoring occorre «rovesciare» le risposte agli item 3, 6, 7, 8, 10, 18, 20, 21, 22, 25, 27, 28, 29 giacché sono formulati in maniera tale da indicare

assenza e non presenza di difficoltà (e dunque contribuiscono in direzione contraria al punteggio totale). Pertanto la risposta va «rovesciata», per cui 0 diventa 4, 1 diventa 3 e così via.

Non necessariamente ha senso e utilità il confronto con i campioni normativi. Riportiamo comunque nella tabella 2.1 che segue medie e deviazioni standard ricavate dalla somministrazione a popolazione del Nord Italia (varie regioni), suddivisa per genere e fascia d'età (N = 1200).

TABELLA 2.1  
Rathus Assertiveness Schedule: medie e deviazioni standard

Classi età	Maschi		Femmine	
	M	DS	M	DS
14-20	47,6	12,1	58,7	15,3
21-25	49,2	14,3	53,6	12,8
26-35	51,4	16,2	54,1	16,6
36-45	52,2	13,5	55,5	12,7
46-55	53,7	14,7	54,9	12,5
56-70	48,9	14,1	59,2	14,4

Dalla scuola secondaria alcuni trainer potrebbero ricordare rudimenti di teoria della probabilità e statistica elementare; loro possono predisporre una presentazione più convincente ed efficace.

Per ciascun trainee si possono preparare uno stampato con la cosiddetta distribuzione normale (la classica gaussiana della figura 2.2). In quel foglio, sempre per ciascun trainee, si può soprascrivere il punteggio medio indicato dalla tabella all'apice della curva (indicato con 0), sommare o sottrarre una o due deviazioni standard e scrivere il numero risultante in corrispondenza di -2, -1 ecc. Naturalmente esistono app che consentono di fare meglio, altrimenti si possono fare delle fotocopie della figura e scrivere a penna i cinque valori. Nel corso dell'incontro il trainer aiuterà il trainee a riportare graficamente il proprio punteggio lungo la curva. Ne nasce una piccola discussione su come il suo stile di comportamento si collochi statisticamente nel raffronto con la popolazione, insomma se sia tanto raro o piuttosto diffuso. L'obiettivo della discussione è chiarire che non esistono stili o comportamenti giusti/sbagliati, normali/anormali, ma più o meno diffusi tra la popolazione.

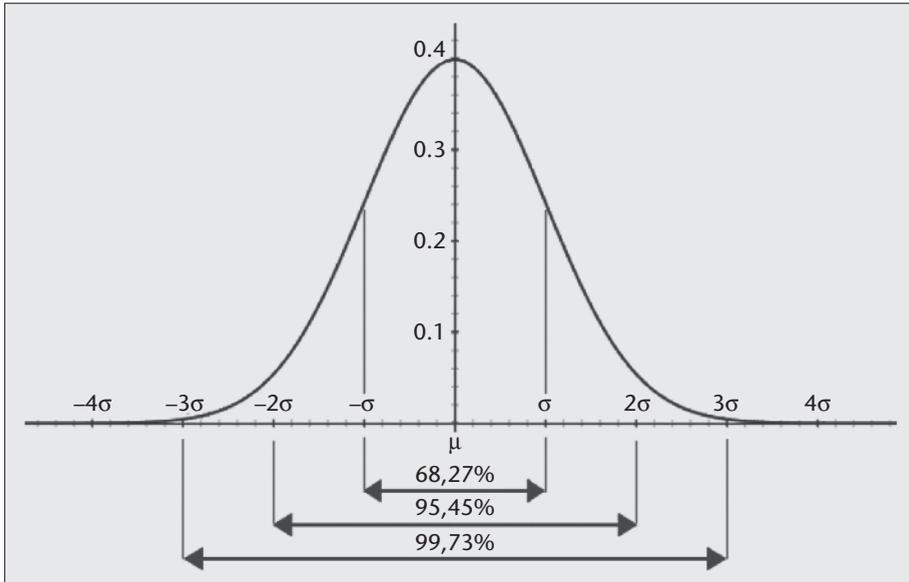


Fig. 2.2 Curva a campana, comunemente indicata come «gaussiana» o «distribuzione normale». Sono pure indicate le percentuali di casi sottese alle aree a 2, 3, 4 deviazioni standard.

## ESERCITAZIONE 5. Un'assertività a due dimensioni

Una volta terminata l'esercitazione 4, si può crescere di complessità con il ricorso al secondo dei test precedentemente illustrati, l'*Assertion Inventory* di Gambrill e Richey (riportato nell'Appendice B).

In un secondo incontro, si può proporre al trainee la compilazione dell'*Assertion Inventory* e procedere al calcolo dei due punteggi risultanti: disagio e prestazione. Il trainer può predisporre fogli con i quattro quadranti (simili alla figura 2.1) e assieme a ciascun trainee andare a collocare graficamente la posizione relativa. A questo punto la caratterizzazione di ciascuno, in termini di comportamenti relazionali, non è più data da un punto lungo una linea, ma da un punto in uno spazio a due dimensioni. Nei training di gruppo si può sviluppare una breve utile discussione. In ogni caso il trainer troverà spunti concreti, tra le risposte del trainee, per sfatare eventuali pregiudizi e idee irrazionali.

Gambrill e Richey raccomandavano di non mitizzare i punteggi del test e suggerivano di chiedere a ciascun trainee di rileggere i cinquanta item e di segnalarne due o tre che potrebbero costituire obiettivi specifici di un auto-monitoraggio sistematico.

## Scoring

Una volta completato il test si può procedere a calcolare i due punteggi totali: è sufficiente sommare i valori (0, 1, 2, 3, 4) forniti dalle risposte ai quaranta item. Entrambi non possono che variare tra 0 e 160. Si disegnino due assi a somiglianza della figura 2.1. L'incrocio dei due assi conviene non sia quello teorico (80), ma 92 come suggerito dalle medie che sono state calcolate su piccoli campioni all'epoca delle prime traduzioni italiane.

Ogni trainee viene così a collocarsi in un punto del piano e lo può fare facilmente con l'ausilio di carta a quadretti o di un decimetro.

Il piano è diviso dagli assi in quattro quadranti. La figura denomina con nomi intuitivi i quattro quadranti. Quello superiore sinistro è denominato «esecutore ansioso»; con qualche approssimazione raccoglie trainee che nelle situazioni descritte dai quaranta item provano parecchia ansia o disagio o imbarazzo, ma che si sforzano per lo più di vincere tali difficoltà e avere il comportamento desiderato.

Il secondo quadrante (superiore destro) raccoglie punteggi di persone che in genere non sanno padroneggiare tale disagio e rinunciano a comportarsi come desiderano. Qui sono i trainee che hanno problemi di anassertività passiva.

Il terzo quadrante (inferiore sinistro) descrive punteggi di persone che provano un modesto disagio e sanno gestire appropriatamente le situazioni descritte. Possiamo dire «assertivo» il loro comportamento.

Il quarto quadrante (inferiore destro) è dato a stili di comportamento dove il disagio è basso ma manca l'interesse (o la capacità) di dare comportamenti assertivi. Un atteggiamento a volte rinunciatario, a volte soltanto disinteressato; la denominazione utilizzata è «indifferente». In questo quadrante non sorprende trovare stili aggressivi e poco attenti alle esigenze altrui (si veda la figura 2.1).

## ESERCITAZIONE 6. Un'assertività a dieci dimensioni

Prima o poi verrà il momento di cimentarsi con il test più complesso, la *Scale for Interpersonal Behaviour* (si veda l'Appendice C). Anche in questo caso, il trainer promuove la somministrazione del test e poi procede al calcolo dei dieci punteggi che si ricavano; le operazioni di scoring sono abbastanza lunghe, conviene che il trainer le svolga con sacrosanta pazienza in separata sede e comunichi i risultati nell'incontro seguente.

Grazie all'analisi di questi dieci punteggi, il nostro trainee passerà da uno spazio bidimensionale a uno spazio a dieci dimensioni (troppo complicato per delle rappresentazioni grafiche). Dall'analisi delle discrepanze fra le diverse dimensioni e dal confronto tra i vari trainee si possono avere interessanti discussioni e moltissimi spunti per arricchire le nozioni relative all'assertività (senza impantanarsi in pedanti lezioni).

### Scoring

Il calcolo dei primi due punteggi (generali) è semplicissimo e richiede solo di sommare i punteggi di tutti gli item, naturalmente tenendo distinte le due dimensioni: «disagio» e «frequenza/prestazione». Possono essere denominati «assertività generale: disagio» e «assertività generale: frequenza».

Per proseguire lo scoring è necessario sapere quali sono gli item che appartengono alle varie subscale in cui si scompone il test (in gergo, la cosiddetta «griglia»).

1. *Assertività negativa* (manifestazione di sentimenti negativi): 2, 7, 9, 10, 15, 22, 25, 28, 31, 33, 34, 39, 41, 48, 50.
2. *Espressione e gestione di limiti personali*: 4, 11, 12, 13, 17, 18, 23, 30, 36, 40, 42, 46, 47, 49.
3. *Assertività di iniziativa*: 1, 3, 5, 26, 27, 32, 38, 44, 45.
4. *Assertività positiva* (esprimere e recepire sentimenti positivi): 6, 8, 16, 19, 21, 24, 37, 43.

Abbiamo dunque dieci punteggi e tanto basta per l'utilizzo nel nostro training.

Si possono dare degli usi particolari del test, ad esempio controllare come il tale o il talaltro trainee si collochi nei confronti della popolazione generale. Per quest'operazione è necessario disporre di valori normativi rappresentativi della popolazione generale. Come detto, questo test è stato oggetto di moltissime ricerche e sono noti questi dati sia per la popolazione generale sia per gruppi particolari, come ad esempio adolescenti, studenti universitari, gruppi di pazienti affetti da specifiche patologie fisiche o mentali. Questi dati sono rintracciabili nelle riviste e nelle biblioteche specializzate (non in rete). In Appendice ci limitiamo a riportare medie e deviazioni standard di un gruppo di 995 studenti di scuole superiori pubbliche coinvolti in attività di orientamento scolastico-professionale prevalentemente del Nordest d'Italia (età media anni 18,4); dati ulteriori di questo e di altri gruppi sono riportati da Arrindell, Nota, Sanavio, Sica, Soresi (2004).

## Quando dire di no non basta, ovvero, le tecniche difensive

Critiche aggressive, insulti, soprusi, umiliazioni e tentativi di manipolazione fanno parte dei rischi connessi alla vita sociale. Esistono descrizioni, nella psicopatologia corrente, di persone che non riescono a tollerarle e mettono in atto una strategia difensiva particolarmente deleteria: l'evitamento e l'isolamento. La cultura dei training assertivi ha raccolto una miriade di accorgimenti non per evitare, ma per minimizzare i danni che vanno sotto il nome di «tecniche difensive». Fondamentale al riguardo è stata l'opera di Manuel J. Smith, a cui qui ci ispireremo e di cui esamineremo alcune di tali tecniche.

### **Disco rotto (*broken record*) e persistenza**

Il contesto problematico è quello di far fronte a persone insistenti che fanno ripetute richieste cui non intendiamo aderire; esempi potrebbero essere degli attivisti che ci fermano per la campagna elettorale del loro candidato, uno sconosciuto che raccoglie firme per una petizione, dei venditori che propongono dei servizi telefonici, un questuante che chiede qualche spicciolo. L'estremo della passività sarebbe cedere alle pressioni: perdere tempo, mettere una firma che non ci convince, fare un'offerta che non desideriamo fare, ritrovarci addosso la sgradevole sensazione di essere stati forzati e/o rimproverarci di non saper essere come vorremmo. L'estremo opposto sa-

rebbe cedere alla collera, invischiarsi in inutili discussioni, insultare queste persone, nella migliore delle ipotesi mettere giù di malagrazia il telefono con qualche improprio.

La tecnica del «disco rotto» consiste: (1) nel sintetizzare in una frase breve e semplice la nostra volontà; (2) nella ripetizione monotona e costante di detta frase (appunto, come un disco rotto); (3) nell'ignorare quanto ci chiede o ci dice l'interlocutore, evitando di rispondere e di venire coinvolti in qualche discussione. Il «trucco» sta proprio qui, nel segnalare che non c'è spazio per discussioni, ogni argomentazione sarebbe inutile. Osserviamo questo esempio.

DIRETTORE: Caro Michele, c'è Paolo ancora malato e lo dovresti sostituire.

IMPIEGATO: Come sempre, ma non di sabato...

DIRETTORE: Il problema è proprio sabato prossimo!

IMPIEGATO: Mi dispiace, direttore, ma sabato no, non posso.

DIRETTORE: Vedi di liberarti, ho proprio bisogno di te sabato.

IMPIEGATO: Capisco che è un bel problema, ma sabato non posso.

DIRETTORE: Ma cos'hai di tanto importante sabato? Prova a liberarti!

IMPIEGATO: Vorrei tanto accontentarla, ma sabato non posso.

DIRETTORE: Cosa mai puoi? Un matrimonio? Un funerale?

IMPIEGATO: Niente funerali, per fortuna! Ma resta che sabato non posso!

DIRETTORE: Quanti misteri! Perché non vuoi dire cos'hai sabato?

IMPIEGATO: Niente di misterioso, solo non mi va di parlarne... tanto la sostanza non cambia, sabato non sono disponibile!

DIRETTORE: Non puoi rimandare? Mi toglieresti dai guai!

IMPIEGATO: Mi spiace e, creda, capisco! Ma sabato proprio non posso!

DIRETTORE: Non so proprio come sostituire Paolo, tu sei l'unica speranza.

IMPIEGATO: Mi spiace direttore, deluderla è l'ultima cosa che voglio! Ma sabato proprio non posso!

DIRETTORE: Pazienza, in qualche modo farò.

IMPIEGATO: Mi auguro che trovi una soluzione per sabato. Comunque il mese prossimo, magari con un po' di preavviso, io non dovrei avere problemi a sostituire Paolo.

La tecnica del disco rotto è facilmente fruibile con sconosciuti e con persone con le quali non ci interessa avere rapporti, è fredda e scostante. La variante «morbida» va sotto il nome di «persistenza» e meglio può essere utilizzata nei contesti relazionali che desideriamo salvaguardare. Analizziamo questo esempio di dialogo tra due fratelli.

MARCO: Un mio compagno ha un motorino nuovo, andiamo a provarlo sull'argine del fiume. Ho bisogno che mi presti il tuo.

FABIO: Mi spiace, ma non te lo presto!

MARCO: Come non me lo presti!

FABIO: No, non posso dartelo!

MARCO: A tuo fratello? Non presti quel cesso di motorino che hai a tuo fratello?

FABIO: Mi spiace, ti ho detto, no!

MARCO: Ma perché? Serve a te? Vai da qualche parte?

Il fratello, proprietario del motorino, non ha da andare da nessuna parte, ma non vuole prestarlo al fratello, magari pensa che sia troppo imprudente e inesperto, magari è eccessivamente geloso, avrà i suoi motivi che preferisce non dire, non vuole imbarcarsi in discussioni che alzerebbero inutilmente i toni con il fratello.

FABIO: Mi spiace, trova qualche altra soluzione, ma il motorino no!

MARCO: Mi toccherà andare con qualcuno, ma se ci ferma un vigile! Paghi tu le multe?

FABIO: Fratello, ti voglio bene, ma il motorino no!

MARCO: Dai, ti metto la benzina!

FABIO: Mi spiace, ma non ti presto il motorino.

Il segreto di questa tecnica è non dare spiegazioni, non rispondere, mantenere la calma, mantenere la voce ferma e cordiale, ma non accettare discussioni. Eventuali discussioni potrebbero trasformare un rifiuto fermo e cortese in un litigio o nell'anticamera di un cedimento.

### **Separare gli spunti e ignorare selettivamente**

In una lite (o in contesto controverso, che potrebbe facilmente degenerare in una lite) l'argomentazione critica potrebbe essere composta e mettere assieme più spunti. Identificarli e distinguerli potrebbe servire ad abbassare la litigiosità.

Immaginiamo un Caio che chiede un prestito di mille euro a un Tizio, suo amico, ma restio al prestito: «Chiedo proprio a te perché so che sei un vero amico». La manipolazione si cela nell'accostamento prestito/amicizia: i mille euro in prestito diventano agli occhi di entrambi prova provata di amicizia. Potrebbe essere giusto separare le due cose: le amicizie sono dimostrate da prove d'amicizia, i prestiti non sono di per sé una prova d'amicizia.

Ma immaginiamo scenari più burrascosi. La bisbetica proprietaria di un salone di bellezza investe di impropri l'ultima arrivata, una shampista timida e impacciata. Le scarica addosso una valanga di insulti composti, che vanno

dall'incompetenza con shampoo e lavaggio capelli al naso a patata di cui mamma l'ha dotata, dalla maleducazione nei rapporti con i clienti alla scarsa igiene personale. Una shampista meno timida e impacciata non subirebbe impassibile ma dirotterebbe gli insulti, ad esempio sul naso a patata e su come mamma l'ha fabbricata male, oppure sul sudare eccessivamente e non riuscire a trovare un deodorante all'altezza. Non si licenzia una lavorante perché madre natura le ha dato naso tozzo e ascelle sudaticce, mentre si licenzia una shampista che lavora male.

In altre occasioni non serve neppure l'astuzia di lasciar concentrare critiche e insulti su spunti meno critici, ma conviene ignorare certe critiche e certi insulti che innalzerebbero il livello dello scontro ad altezze pericolose. Per abbassare i toni bisognerà fare uso (consapevole o inconsapevole) della tecnica «ignorare selettivamente» e «separare gli spunti».

### **Rabbonire la collera e time-out**

Ira e collera possono benissimo essere espresse, sono parte di noi. Niente vergogna se gli altri le vedono, perché meglio capiranno come realmente siamo fatti, che abbiamo sentimenti e suscettibilità. Ma ai fini della comunicazione interpersonale l'ira può produrre enormi ostacoli. Prescindiamo da dove stia il torto e dove la ragione, la collera opera come un filtro che lascia passare certe informazioni e non altre. Tutti sanno che non conviene prendere decisioni importanti sotto l'effetto dell'ira. Tutti sanno che è impossibile discutere e sviluppare un ragionamento con un interlocutore in collera. Tutti lo sanno o dovrebbero saperlo, ma se ne dimenticano, ad esempio, nelle ramanzine ai figli e nei dissidi coniugali.

Rabbonire la collera non vuol dire cedere e darla vinta a chi strepita e urla: significa «con chi strepita e urla non ha senso parlare». La frase-chiave è: «Questo non è il momento di parlarne!» e la spiegazione è «Sei troppo alterato per poter parlarne», ma più spesso «Siamo troppo alterati per poter parlare». Dunque due ingredienti sono: (1) dilazionare il momento del confronto/scontro; (2) operare nei modi abituali per abbassare la collera (modi intelligenti come una doccia o una corsa, modi meno intelligenti, come spaccare i piatti e gettare il cellulare dalla finestra).

Nel gioco della pallacanestro esiste qualcosa di analogo e va sotto il nome di *time-out*. L'allenatore ha la facoltà di interrompere la partita per qualche minuto e utilizza questa possibilità quando la squadra è sotto pressione (figura 8.1).



Fig. 8.1 Il tipico gesto con cui l'allenatore chiede una pausa durante una partita (time-out).

### **Annebbiamento (*fogging*)**

Nel secondo atto del *Don Giovanni*, la fantastica opera di Mozart, il protagonista si scambia d'abito con il suo servitore Leporello per questioni di donne e seduzione. Ma vari cavalieri sono alla ricerca di Don Giovanni intenzionati a dargli una lezione, aggredirlo e forse ucciderlo. Il povero Leporello viene assalito e malmenato e cerca di farsi riconoscere e canta:

*Ah, pietà, signori miei!  
Ah, pietà, pietà di me!  
Do ragione a voi e lei  
Ma il delitto mio non è.*

Fin qua tutto ovvio: guardatemi bene, non sono Don Giovanni. Ma la splendida aria continua in modi alquanto sconclusionati:

*A voi, signore, non dico niente.  
Certo timore, certo accidente,  
di fuori chiaro, di dentro oscuro,  
non c'è riparo, la porta, il muro,  
io... il... la... vo da quel lato,  
poi qui celato, l'affar si sa!  
Ma s'io sapeva, fuggia per qua!*

(Leporello s'avvicina alla porta e fugge)

Nel lessico dei training assertivi il balbettio incomprensibile e sconclusionato di Leporello va considerato una specifica tecnica difensiva: l'annebbiamento. L'annebbiamento persegue il fine di raggiungere la porta e fuggire, come appunto fa Leporello. L'annebbiamento consiste nello spargere parole al vento («do ragione a voi e a lei», «pietà, signori miei»), parole che non servono ad altro che a prendere tempo e avvicinarsi alla porta, confondere o distrarre gli aggressori, fuggire. Il rimando è proprio a tecniche militari per nascondersi e preparare una fuga: in epoche precedenti l'invenzione dei radar, l'aereo sotto attacco cercava scampo in una nuvola o in un banco di nebbia, la nave sotto attacco bruciava fumogeni e si nascondeva al tiro dei cannoni tra cortine di fumo. Dopo l'avvento dei radar, i sottomarini lanciano falsi bersagli per ingannare i siluri, l'aereo dispone di contromisure elettroniche per ingannare i missili nemici.

L'annebbiamento è dunque una qualche strategia di fuga, di preparazione e copertura della fuga. È una strategia adatta a un servo come Leporello: sarebbe impensabile per un cavaliere come Don Giovanni, che preferirebbe farsi infilzare piuttosto che battere in ritirata.

Analizziamo le componenti:

- rapido riconoscimento di una situazione attacco/fuga
- scelta della fuga (rapida valutazione «non conviene lo scontro»)
- produzione di segnali (verbali e non verbali) per rallentare l'attacco nemico
- fuga.

Quel che si dice è dunque irrilevante, basta che non elicit la competizione. Leporello non ha colpe, sbagliano gli altri a scambiarlo per Don Giovanni. Ma nella situazione infuocata, prima delle debite scuse, Leporello riceverebbe un diluvio di legnate o peggio. Le parole sono accompagnate da indici paraverbali e posture di (momentanea) sottomissione.

Insomma, il *fogging* è una tecnica per scampare a un linciaggio, magari circoscritto nelle forme edulcorate di un'aggressione di soli insulti. È raccomandata anche nelle tecniche anti-stupro; pensate a una ragazzina messa sotto assedio da certi amici mezzo ubriachi, che però capisce quanto sia imprudente salire a casa loro.

Naturalmente è disponibile tutta una gradazione di impieghi diluiti. Ci sono situazioni dove la fuga non è un'opzione, dove cerchiamo di placare l'aggressore e cerchiamo di attenuare i colpi che stiamo subendo. La metafora è quella di un pugile che le sta prendendo di santa ragione, senza possibilità di ribaltare l'esito dell'incontro. Fa appello al suo allenamento a scansare e incassare pugni, il suo obiettivo è restare in piedi fino alla campanella del gong, non finire al tappeto, non finire all'ospedale.

Pensate al dialogo seguente, in uno spogliatoio, al termine di una partita che è stata persa clamorosamente da quella squadra. Tutta la squadra è presente, ma i protagonisti sono Pessimo Allenatore (PA), Capitano Supponente (CS), Giocatore (G).

PA: Colpa di G, se non fosse stato per lui avremmo vinto!

CS: Via da qui! Vergognati! [rivolto a G].

G: Ne ho combinate! Da vergognarsi!

PA e CS: \*\*\* [insulti e oscenità indirizzate a G].

G: Forse avete ragione...

PA e CS: \*\*\* [insulti e oscenità].

CS: Sei uno \*\*\* e lo sei sempre stato!

G: Può essere...

Non diversamente da Leporello, G. adotta una strategia di sottomissione. Perciò non accenna a responsabilità di altri, che magari ci sono. Non tenta nemmeno di difendersi. Occhi bassi e voce umile, ci saranno altri momenti e altri luoghi per le discussioni e le rivalse.

Dove sono le difficoltà? La tendenza istintiva a dare parole e comportamenti antagonistici: mi attaccano, mi difendo, è naturale. Nella formazione anti-stupro di gruppi di donne si insegna (oltre a usare la bomboletta spray e tirare calci dove più fa male) a non guardare in faccia l'aggressore: guardare dritto negli occhi è un segnale di sfida. Ricordate, foggging indica che l'aereo non accetta il duello, si nasconde, magari in attesa di tempi migliori per un altro duello nei cieli.

## **Inchiesta negativa**

L'inchiesta negativa è una tecnica sofisticatissima, a portata solo di pochi eletti. È la tecnica principe per trasformare una critica aggressiva in critica costruttiva.

Lavoriamo e ragioniamo su una battuta decisamente offensiva: «Come ti sei conciato? Sei ridicolo così!». Immaginiamo due possibili scenari nei quali collocare questa battuta.

*Scenario 1:* Abbiamo due colleghi di lavoro, uno si è vestito in una maniera improbabile, che però reputa elegante. Sollecita nella sua ingenuità complimenti, l'amico non riesce a non ridergli in faccia e usare parole molto critiche. Una risposta aggressiva a dette critiche potrebbe essere: «Vai al diavolo, tu non capisci niente!», una risposta passiva sarebbe intristirsi. Nel mezzo dei

due estremi esistono tante risposte più o meno assertive che ruotano attorno a due idee: (1) la sfera dei gusti personali è assolutamente individuale; (2) ognuno ha il diritto di vestirsi secondo il proprio gusto.

*Scenario 2:* La persona «conciata» strana è un'adolescente, a criticarla è una professoressa. È poco probabile che la nostra adolescente sappia argomentare assertivamente, ma immaginate che sia reduce da un training assertivo e intuisca che le potrebbe venire in soccorso la tecnica denominata «inchiesta negativa». Vediamo come andrebbero le cose.

- STUDENTESSA: Mi dispiace che non le piaccia il mio abbigliamento, professoressa! Ma, se posso chiedere, quello che non le va è come sono vestita o come mi sono pettinata [la ragazza ha una cresta rosso fuoco]?
- PROFESSORESSA: Ma guardati! Questa maglietta è impossibile! Ma anche tutto il resto!
- STUDENTESSA: Trova che questa maglietta non vada bene? Per il colore fosforescente... per la foggia... perché è tanto scollacciata?
- PROFESSORESSA: È tutto l'insieme che non va proprio!
- STUDENTESSA: Scusi se insisto, non vorrei essere maleducata! Vuol dire che non va bene con questa gonna a pois pistacchio... ma magari potrebbe andare con i soliti jeans?
- PROFESSORESSA: Figurati! Di male in peggio!
- STUDENTESSA: La maglietta non si salva proprio? Farei bene a gettarla?
- PROFESSORESSA: Beh, non ho detto questo! Magari puoi metterla per casa, ma certo non per uscire e per venire a scuola...
- STUDENTESSA: Sa, professoressa, ho messo questa maglietta fosforescente perché pensavo si intonasse con le mie scarpe nuove, cosa dice delle mie scarpe? Con queste scarpe giallo canarino con tanti brillantini color pistacchio non farò una figura da buzzurra?
- PROFESSORESSA: Siamo a scuola e non a una sfilata di moda! Se a te piacciono, cara, gusti tuoi!
- STUDENTESSA: Che scarpe mi consiglierebbe con questa gonna? O anche la gonna è improponibile?
- PROFESSORESSA: La gonna è bizzarra... ed è tanto corta!
- STUDENTESSA: Ne convengo, professoressa!
- PROFESSORESSA: Io non avrei mai messo una gonna del genere, quando avevo la tua età, ma io ero io e tu sei tu! Tu alla tua età... puoi permettertelo, ci pensi tua madre a insegnarti a vestirti!
- STUDENTESSA: La ringrazio professoressa.

Come sempre il non verbale è determinante. Possiamo immaginare una ragazza che guarda la professoressa in volto, ma non la sfida con lo sguardo, che

parla con calma, con un volume appena più basso della professoressa, senza toni provocatori, ma senza paura. Nel corso dell'inchiesta negativa la nostra adolescente non ha reagito emotivamente, come avrebbe fatto una persona non allenata da training assertivi, quando fosse aggredita da un professore. Non si è difesa, non ha contraddetto la professoressa, anzi ha evitato polemiche.

Ha indossato i panni di una persona sinceramente interessata a quel che la professoressa pensa (anche se, in cuor suo, forse non le interessa per niente). Il risultato è stato che la professoressa si è via via ammansita e ha finito con l'ammettere, tra le righe, che non sta a lei sindacare su come si vestono le sue giovani allieve.

Insomma davanti a una «critica aggressiva», con l'allenamento del training, si può riuscire a riconoscere l'aggressività come tale, si può astrarre dalla componente aggressiva, mettere tra parentesi gli aspetti antagonistici. La tecnica indicata come «inchiesta negativa» può trasformare una critica aggressiva in una serie di critiche costruttive. È oggetto di formazione tra diplomatici e uomini d'affari.

## Training

Simulazioni e role-playing sono strumenti essenziali per le sedute relative alle varie tecniche difensive. In linea di massima, è bene dedicare varie sedute a dette tecniche e accertarsi che il trainee raggiunga un sufficiente grado di disinvoltura. Ripetiamo il consiglio di evitare situazioni «calde», con personaggi e situazioni dove il trainee sia particolarmente coinvolto. Sono qui presentati dei canovacci per esercitazioni in seduta; sta alla creatività e all'intelligenza del trainee articolare altri e diversi canovacci e procedere con la dovuta gradualità.

---

### ESERCITAZIONE 25. «Dire di no» a questuanti e venditori insistenti

In seduta il trainer può organizzare simulazioni e role-playing. Qui forniamo uno dei tanti possibili canovacci.

VENDITORE: Siamo dell'associazione XY, permetta una domanda: lei vorrebbe far qualcosa per tenere lontana la droga dalle strade e dalle scuole?

PAOLO: Sì, certo, ma non sono interessato a stare a discutere di questo problema.

VENDITORE: Avrà sentito che davanti a questa scuola fiorisce lo spaccio?

- PAOLO: Sì, certo, ma non sono interessato a discutere del problema.  
VENDITORE: Insomma a lei sta bene che offrano bustine di droga ai suoi figli?  
PAOLO: Non sono interessato a discutere del problema.  
VENDITORE: Lei abita in questo quartiere e non le interessa che si riempia di delinquenza?  
PAOLO: Non sono interessato a discutere del problema.
- 

## ESERCITAZIONE 26. Persistenza al supermercato

In seduta il trainer può organizzare simulazioni e role-playing. Qui forniamo uno dei tanti possibili canovacci. Lo ambientiamo davanti alla cassa di un supermercato. Ma il trainer usi intelligenza e fantasia per inventare altri esempi.

- ACQUIRENTE: Mi scusi, si ricorda di me? Ho fatto due carrelli di spesa venti minuti fa...  
COMMESSE: Sì... sì... qualche problema?  
ACQUIRENTE: Arrivata a casa, sono andata per prima cosa a mettere la carne nel congelatore... ma la carne non c'era!  
COMMESSE: Eh, come è possibile? Mi ricordo che lei aveva comprato mezzo bue!  
ACQUIRENTE: Sono tornata a vedere se la carne era rimasta qui in cassa!  
COMMESSE: No, capita che qualche cliente dimentichi qui attorno qualcosa, ma niente adesso! L'avrà persa nel parcheggio, caricando la macchina...  
ACQUIRENTE: Già controllato! Non è caduta nel parcheggio caricandola, né scaricando la macchina a casa. Resta una sola possibilità, la mia carne deve essere da qualche parte all'interno del supermercato!  
COMMESSE: Mi dispiace, ma non so cosa fare. Qui in cassa non c'è!  
ACQUIRENTE: Immagino che lei non possa farla saltare fuori dal niente, ma la mia carne da qualche parte deve esserci! E io voglio la mia carne!  
COMMESSE: Mi lasci servire queste persone in coda, loro non c'entrano niente!  
ACQUIRENTE: Io voglio la mia carne, l'ho pagata a lei, lei mi aiuti a cercarla.  
COMMESSE: Devo fare cassa a queste persone in coda. Vada lei al piano sopra, cerchi un supervisore.  
ACQUIRENTE: Chiami lei il supervisore, lo faccia venire qui. Voglio la mia carne!  
COMMESSE: Intanto si sposti, mi faccia lavorare.  
ACQUIRENTE: Ha chiamato il supervisore? Non vedo arrivare nessuno! E io voglio la mia carne!

- COMMESSO: Non posso fare fretta a un supervisore, lo capisce?  
 [Arriva il supervisore. Medesime spiegazioni, medesime domande, medesime risposte].
- SUPERVISORE: Faccio subito una segnalazione, lasci un numero di telefono, quando salterà fuori il suo pacco di carne le telefoniamo.
- ACQUIRENTE: E quando troverete la mia carne?
- SUPERVISORE: Spero già stasera, a chiusura del supermercato fanno dei controlli... ma non posso indovinare...
- ACQUIRENTE: I controlli si possono fare adesso e non aspettare la chiusura. Sono più di cinquanta euro di carne e fuori dal frigo si rovina, io voglio la carne adesso e non stasera o domani!
- SUPERVISORE: Non posso farci niente, posso cercare con lei ma non posso fare altro.
- ACQUIRENTE: Potrebbe trasmettere una segnalazione con gli altoparlanti.
- SUPERVISORE: Non ho l'autorità per fare una cosa del genere. Gli altoparlanti vengono usati in caso d'incendio e cose simili.
- ACQUIRENTE: Chi ha l'autorità per farlo? Io voglio la mia carne!
- SUPERVISORE: Il direttore del supermercato.
- ACQUIRENTE: Allora mi chiami il direttore.  
 [Arriva il direttore, avviso per altoparlanti, dopo qualche minuto arriva la notizia che la carne è stata trovata dove non doveva essere (e non si capisce se per caso o per un tentativo di furto)].

## ESERCITAZIONE 27. Allenarsi con una lista di provocazioni/2

Proponiamo tre canovacci per diverse simulazioni.

1. Nel mezzo di una discussione accalorata qualcuno che appena conoscete vi dà del «cretino».
2. Per strada un gruppo di sconosciuti prende in giro i vestiti che indossate.
3. In una riunione sentite che qualcuno parla male di voi dietro le spalle.