



MIGLIORARE SÉ STESSI PER LAVORARE MEGLIO



a cura della Dott.ssa Irene Foggetti - Psicologa

CHI SIAMO



L'ENTE BILATERALE DEL TERZIARIO (E.B.T.)

è formato e gestito dall'associazione imprenditoriale ASCOM CONFCOMMERCIO e dalle Organizzazioni Sindacali delle lavoratrici e dei lavoratori – FILCAMS CGIL, FISASCAT CISL, UILTuCS UIL.



L'E.B.T. si rivolge, quale beneficiari dei propri servizi, alle aziende che applicano il CCNL terziario, distribuzione, servizio ed ai loro dipendenti, entrambi se in regola con la contribuzione contrattualmente prevista a favore dell'Ente stesso.



L'ENTE BILATERALE LAVORO DEL TURISMO (E.B.L.T.)

è formato e gestito dalle Associazioni imprenditoriali EPAT (Pubblici Esercizi), FEDERALBERGHI (agenzie alberghiere), FAITA (camping e villaggi turistici) e dalle Organizzazioni Sindacali delle lavoratrici e dei lavoratori – FILCAMS CGIL, FISASCAT CISL, UILTuCS UIL.



L'E.B.L.T. si rivolge quali beneficiari dei propri servizi, alle aziende che applicano i CCNL delle aziende alberghiere e della ristorazione, dei pubblici servizi e ai loro dipendenti, ma devono essere in regola con la contribuzione prevista contrattualmente a favore dell'Ente stesso.

SCOPI DEGLI ENTI

Gli Enti Bilaterali operano come strumento di servizio per la realizzazione di politiche, progetti e servizi di favore nei confronti sia delle imprese sia delle lavoratrici e lavoratori dei settori del terziario e del turismo ricompresi dai Contratti Nazionali di Lavoro sottoscritti dalle Pari Sociali socie degli Enti stessi.

CONTATTI

Sede: Via Massena 20, 10128 – Torino

mail E.B.T.: segreteriaaterziario@ebtorino.it

Sito: www.ebtorino.it

mail E.B.L.T.: segreteriaiturismo@ebtorino.it

INDICE

<u>PRESENTAZIONE DEL MANUALE</u>	3
LA PSICOLOGIA: LA SCIENZA AL SERVIZIO DELLA MENTE DELL'UOMO	9
LA SOCIETÀ: UN CONTESTO IMPOSSIBILE DA EVITARE	17
<i>Sé e Identità sociale</i>	25
<i>La teoria dell'attribuzione</i>	32
<i>L'influenza sociale</i>	39
PERCHÉ SALTIAMO ALLE CONCLUSIONI? I PROCESSI INCONSAPEVOLI CHE SI INNESCANO DURANTE L'INCONTRO CON L'ALTRO	43
<i>Effetto rimbalzo</i>	44
<i>Effetto primacy, effetto priming e profezia che si autoavvera</i>	45
<i>Euristiche</i>	50
<i>Categorizzazioni</i>	55
<i>Schemi cognitivi</i>	58
<i>Stereotipi e pregiudizi</i>	62

GLI ATTEGGIAMENTI E I COMPORAMENTI SONO 67
SEMPRE CONNESSI TRA LORO?

CONCLUSIONI 81

PRESENTAZIONE DEL MANUALE

Questo manuale ha lo scopo di indagare quali siano i processi cognitivi alla base delle relazioni umane, al fine di migliorare e facilitare il rapporto con i clienti, con i colleghi, i propri superiori e, perché no, in famiglia.

In queste pagine non troverete una risposta unanime a tutte le domande che avete. Per esempio: *“Perché non riesco a parlare con il mio responsabile?”* *“Perché finisco sempre per litigare con la mia collega?”* *“Come posso far capire la mia opinione ad una persona che pensa di avere sempre ragione?”*

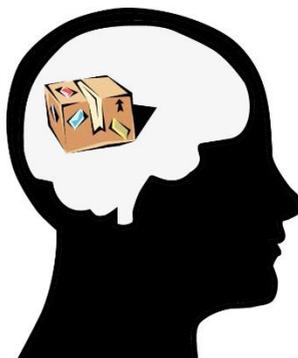
Purtroppo non esiste un pacchetto di risposte predefinito e funzionale utilizzabile da parte di tutti; ognuno di noi ha il proprio stile comunicativo, imparato tramite tentativi ed errori, durante la propria esistenza.

Ci sono però alcuni processi che si generano indistintamente nella mente di tutti gli esseri umani. Nel momento in cui entriamo in relazione con l'altro, si attivano, a livello cerebrale, determinati meccanismi e processi, che sono per la maggior parte inconsapevoli.

Cosa significa “processi inconsapevoli”?

Sono processi che si verificano senza che ce ne rendiamo conto.

Immaginate di avere, all'interno del vostro cervello, una scatola chiusa, dentro la quale non è possibile vedere e al cui interno accadono determinati processi che influenzano il vostro modo di porvi con gli altri.



Come è possibile quindi, migliorare la comunicazione con l'altro se molti dei processi mentali che la generano sono inconsapevoli e fuori dal nostro razionale controllo?

Il migliore dei modi è quello di conoscere questi meccanismi, per essere pronti a riconoscerli una volta che si rendono palesi nella nostra mente.

Per aiutare il lettore in questo viaggio all'interno della propria mente e del proprio cervello è bene spiegare brevemente cosa verrà raccontato in ogni capitolo di questo manuale.

Il primo capitolo sarà breve e dedicato alla teoria; saranno spiegate, in linea generale, le basi psicologiche sulle quali si fondano tutte le teorie e gli esperimenti che troverete nei capitoli successivi.

Nel secondo capitolo verranno presi in esame diversi argomenti ma con un unico filo conduttore: la società, un aspetto della nostra vita impossibile evitare, poiché vi siamo immersi ancor prima di nascere.

Per tutta la lettura del terzo capitolo ci addentreremo all'interno del nostro cervello, dove tutto ha inizio. Scopriremo insieme quali sono le "strade" che la mente percorre per arrivare a farci mettere in atto proprio quel determinato comportamento, in quella determinata situazione, con quella determinata persona. Questi processi, come già accennato, sono inconsapevoli, involontari e velocissimi.

Il quarto e ultimo capitolo affronterà, infine, i temi degli atteggiamenti e dei comportamenti; due argomenti strettamente legati tra loro ma con una macroscopica differenza: l'atteggiamento è ancora uno stato mentale, mentre il comportamento è un insieme di azioni che un individuo mette in atto in risposta ad uno stimolo esterno.

Per semplificare la lettura del manuale immaginate di intraprendere un viaggio che parte da quella scatola chiusa presente nella nostra mente, fino al comportamento manifesto.



Dai processi inconsapevoli al comportamento

Facciamo un esempio:

Federica, 45 anni, lavora per una grande azienda, la quale ha diverse sedi sul territorio torinese. Sono oramai 15 anni che lavora presso la stessa sede, con le solite 4 colleghe, con le quali, dopo un primo periodo di dissapori, riesce finalmente a lavorare bene e in serenità. Riceve, però, una telefonata dal proprio responsabile che la avverte che, per esigenze di servizio, verrà trasferita in un'altra sede a fine mese.

Che cosa accadrà nella mente di Federica? Quali domande si farà? Chiederà consiglio a qualcuno? A chi? Come verrà influenzata dagli altri? Partirà prevenuta nei confronti dei nuovi

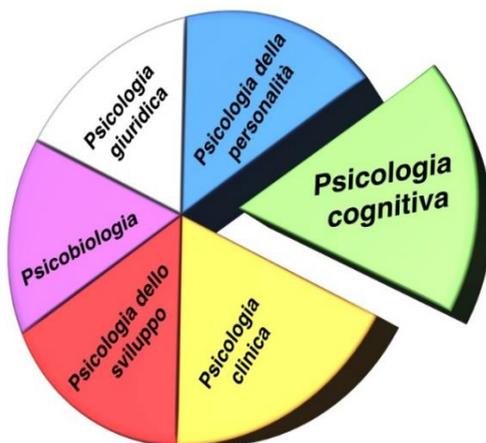
colleghi di lavoro? Come si presenterà il primo giorno di lavoro nella nuova sede? Con quale stato d'animo? Come si vestirà?

Proveremo a dare una risposta a tutte queste domande.

LA PSICOLOGIA:

LA SCIENZA AL SERVIZIO DELLA MENTE DELL'UOMO

Per riuscire a mettere a fuoco tutti i temi proposti in questo manuale, è bene soffermarsi inizialmente su quale sia il modello psicologico di riferimento, in modo da avere chiaro, fin da subito, quale sia l'idea di partenza di ogni tema che verrà trattato da qui in avanti.



La psicologia non è una sola

Per i non addetti ai lavori la parola “psicologia cognitiva” non avrà nessun significato; bisogna però cercare di capire di che cosa si tratta.

L'argomento principale della psicologia è stato, ed è tuttora, l'uomo. Nel corso dei decenni, è stato studiato da molti punti di vista differenti, per questo motivo la psicologia non è una sola ma ha, al suo interno, molte "categorie". Una di queste è la psicologia cognitiva, che ha come pilastro fondamentale della sua teoria l'idea che **l'uomo partecipa attivamente a ciò che accade nel mondo in cui vive.**

La psicologia cognitiva nasce intorno al 1967 ed è una **scienza multidisciplinare**, cioè che **si avvale delle teorie, dei metodi e dei dati empirici di numerose altre discipline**, tra le quali: la psicologia, la linguistica, le neuroscienze, le scienze sociali e della comunicazione, la biologia, l'intelligenza artificiale e l'informatica, la matematica, la filosofia e la fisica.

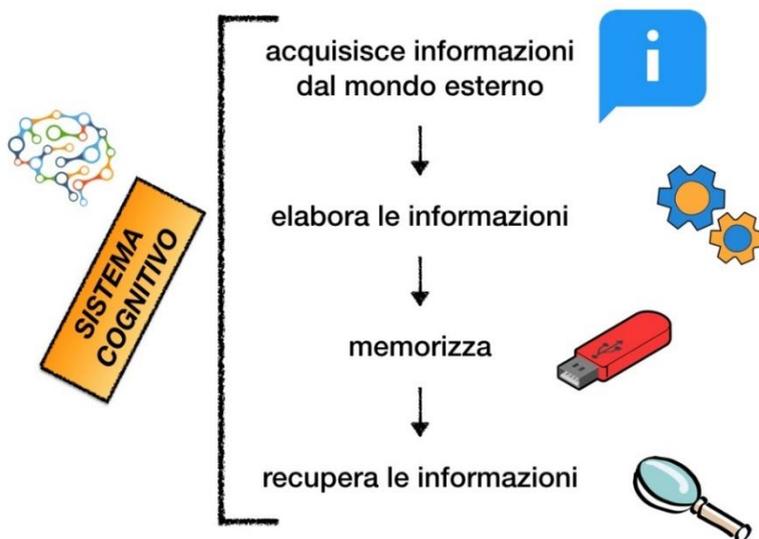
PSICOLOGIA COGNITIVA

intreccio multidisciplinare



Studia i processi mentali mediante i quali le informazioni vengono acquisite dal sistema cognitivo, elaborate, memorizzate e successivamente recuperate.

La mente riceve le informazioni in entrata, successivamente queste vengono rielaborate, semplificate dalla mente e poi restituite sotto forma di informazioni in uscita.



Funzionamento dei processi mentali

Secondo la **teoria cognitiva** esiste la stessa realtà per tutti quanti ma ognuno di noi può conoscerne solo una parte.

Di conseguenza considera i comportamenti come una risposta dovuta all'elaborazione delle informazioni tramite i processi cognitivi ma soprattutto emotivi, relativi al contesto sociale.

La psicologia cognitiva nasce in contrapposizione alla teoria del comportamentismo, la quale afferma che c'è una relazione di causa ed effetto tra gli stimoli del mondo esterno e il comportamento osservabile dell'uomo.

causa : **SCOPPIA UN TEMPORALE**



effetto : **APRO L'OMBRELLO**



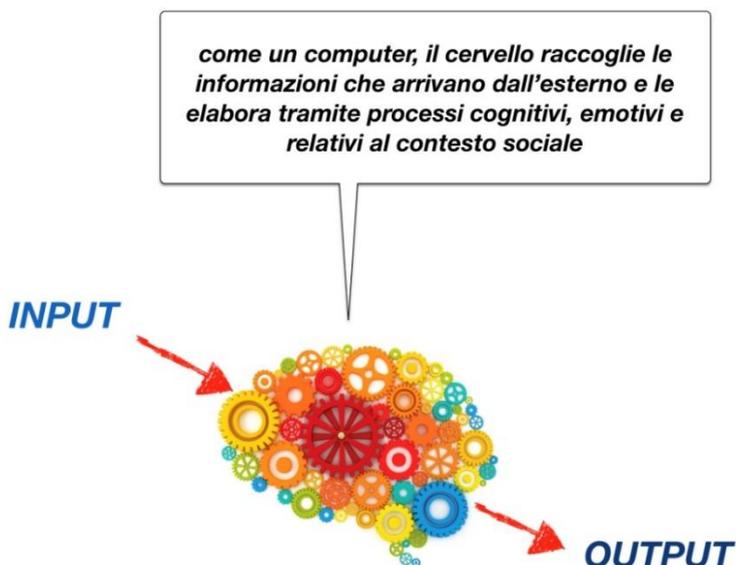
Esempio Teoria Comportamentista

Il *cognitivismo* crede invece, che questo modo di vedere il nostro "stare al mondo" sia davvero troppo riduttivo, e che la connessione che intercorre tra la mente umana, gli stimoli e le informazioni esterne sia molto più complessa.

In quest'ottica si pone l'attenzione sul soggetto attivo nel mondo in cui si muove e vive, quindi un soggetto ATTORE DELLA PROPRIA REALTÀ.

Come abbiamo già accennato la mente umana è in grado di elaborare a suo modo le informazioni in arrivo dall'esterno; insomma **nella mente umana accade ciò che accade in un computer.**

Come un computer la mente raccoglie le informazioni che arrivano dall'esterno, le tratta, le elabora e le immagazzina in una memoria.



L'uomo non subisce passivamente gli stimoli che arrivano a lui dal mondo esterno ma è in grado di elaborarli e trasformarli in un proprio personale e unico insieme di conoscenze.

Dato dopo dato, esperienza dopo esperienza, l'uomo cambia, cambiano le sue conoscenze e cambia quindi anche il suo modo di rapportarsi ad esse. Solo sulla base dell'elaborazione personale degli stimoli esterni noi scegliamo il modo in cui comportarci.

Si potrebbe semplificare questa definizione dicendo che:

è sempre QUESTIONE DI PUNTI DI VISTA!!!

Solo perché tu hai ragione, non significa necessariamente che io abbia torto.



La ragazza sostiene che il segno davanti a lei sia un 6 mentre il ragazzo che sia un 9. Continueranno a credere di essere gli unici ad avere ragione fino al momento in cui uno dei due non farà un passo indietro e proverà a mettersi al posto (nei panni) dell'altro.

Vi ricordate di Federica?

L'avevamo lasciata sul finire di una telefonata di lavoro, dove il suo capo le comunicava che sarebbe stata trasferita in un'altra sede per motivi logistici.

Partendo da quanto detto in questo primo capitolo, Federica potrebbe reagire in molti modi differenti alla telefonata, poiché vede la realtà con i propri occhi, dal proprio punto di vista, basandosi sulle sue esperienze precedenti e sui suoi ricordi.

Opzione 1:

Federica ama i cambiamenti perché in passato le hanno sempre permesso di incontrare persone nuove e interessanti.

Sarà dispiaciuta di non poter più lavorare con le attuali colleghe ma sa che i rapporti personali possono continuare anche al di fuori dell'orario di lavoro.

Sarà inoltre, entusiasta di questa nuova possibilità che le è stata data perché intravede una possibilità di crescita personale e lavorativa.

Opzione 2:

Federica non ama i cambiamenti, le piace sapere cosa il futuro ha in serbo per lei.

È servito diverso tempo per trovare “la quadra” con le attuali colleghe ma oramai conoscendosi e lavorando insieme da così tanti anni, si capiscono al volo, con un solo sguardo, senza bisogno di parlarsi.

Federica proverà diverse emozioni ricevuta la telefonata: inizialmente sarà disperata per questa decisione, poi si arrabbierà perché la scelta è ricaduta su di lei e non su una sua collega e infine, proverà una sensazione di ansia e insicurezza per il fatto di non conoscere nulla del nuovo posto di lavoro e dei nuovi colleghi.

LA SOCIETÀ:

UN CONTESTO IMPOSSIBILE DA EVITARE



Nasciamo in un mondo dove sono gli altri ad accudirci, dai quale siamo totalmente dipendenti per i primi anni della nostra vita; è inevitabile che si venga costantemente influenzati dagli altri. Gli altri hanno un grandissimo potere su di noi: che siano i nostri genitori che ci spingono verso una determinata scuola, i nostri coetanei appassionati di sci e non di calcio, la nostra fidanzata

che ama le feste, le pubblicità che millantano le miracolose proprietà della crema antirughe...

È fondamentale dare una definizione di psicologia sociale, poiché solo tramite essa è possibile comprendere il motivo per il quale mettiamo in atto determinati comportamenti a seconda del contesto e della situazione in cui ci troviamo.

La psicologia sociale viene definita da Allport¹ (1954) come “...il tentativo di comprendere e spiegare come i pensieri, i sentimenti e i comportamenti degli individui siano influenzati dalla presenza, reale, immaginata o sottintesa, di altri essere umani”.

Con questa definizione si evidenzia una delle **tre componenti** che vanno a costruire il nostro comportamento: il **contesto sociale e fisico** in cui viviamo. La seconda componente è la **parte biologica** (legata alla genetica) e l'ultima è la **parte acquisita**. La componente acquisita comprende tutti gli atteggiamenti e i “modi di fare” che abbiamo appreso dalle nostre figure di riferimento (genitori, fratelli, nonni, maestri,

¹ Allport, G. W. (1954a). The historical background on modern social psychology. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of social psychology* (2nd ed., Vol. 1). Reading, MA: Addison-Wesley.

professori, allenatori, ecc...) durante le fasi salienti del nostro sviluppo (infanzia e adolescenza).

Nel tempo sono stati molti gli psicologi che, attraverso diversi esperimenti, hanno confermato la tesi di Allport.

Asch² (1951), per esempio, fu uno di questi. L'assunto alla base del suo esperimento può essere sintetizzato così: *far parte di un gruppo è una condizione sufficiente a modificare le azioni, i giudizi e le percezioni visive di una persona.*

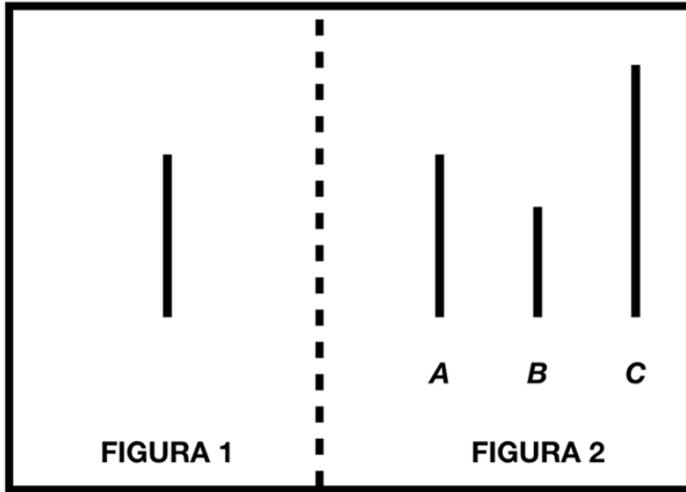
L'esperimento prevedeva che 8 soggetti, di cui 7 complici dello sperimentatore all'insaputa dell'ottavo (soggetto sperimentale), si incontrassero in un laboratorio, per quello che veniva presentato come un normale esercizio di discriminazione visiva. Lo sperimentatore presentava loro delle schede con tre linee di diversa lunghezza mentre su un'altra scheda vi era disegnata un'altra linea, di lunghezza uguale alla prima linea della prima scheda. A quel punto chiedeva ai soggetti, iniziando dai complici, quale fosse la linea corrispondente nelle due schede.

Dopo un paio di ripetizioni "normali" i complici iniziavano a rispondere in maniera concorde e palesemente errata.

Il vero soggetto sperimentale, che doveva rispondere per ultimo o penultimo, in un'ampia serie di casi iniziava regolarmente a rispondere anche lui in maniera scorretta,

² Asch, S. E. (1951). Effects of group pressure upon the modification and distortion of judgment. In H. Guetzkow (Ed.), *Groups, leadership, and men*. Pittsburgh, PA: Carnegie.

conformandosi alla risposta sbagliata data dalla maggioranza di persone che aveva risposto prima di lui.



Esperimento di Asch sull'influenza del gruppo sul singolo

In sintesi, pur sapendo quale fosse la risposta giusta, il soggetto sperimentale decideva, consapevolmente, di prendere la posizione della maggioranza. Solo una piccola percentuale si sottraeva alla pressione del gruppo, dichiarando ciò che vedeva realmente e non ciò che sentiva di “dover” dire.

Il 25% dei partecipanti non si conformò alla maggioranza, e continuò a rispondere correttamente, ma il 75% si conformò almeno una volta alla pressione del gruppo, rispondendo

consapevolmente in maniera errata (ed il 5% dei soggetti si adeguò ad ogni singola ripetizione della prova).

Il comportamento altrui, anche se non lo vogliamo, influenza in qualche modo il nostro.

È possibile evitare questa influenza?

La risposta sarebbe positiva solo nel caso in cui non venissimo a contatto con nessun altro essere umano per tutto l'arco della nostra vita.

Questo è ovviamente impossibile e, di conseguenza, la risposta alla nostra domanda è NO, non è possibile evitare l'influenza degli altri.

Come scrisse il filosofo greco Aristotele³ (IV secolo A.C.) nella sua "Politica" *l'uomo è un animale sociale in quanto tende ad aggregarsi con altri individui e a costituirsi in società.*

Ma la socialità è un istinto primario (quindi innato) o è il risultato di altre esigenze?

Darwin⁴ affrontò la questione partendo dall'osservazione del branco di animali. Nella lotta per la vita ciascun animale sente il **bisogno di stare vicino ai propri simili** per poter ottenere aiuto e difesa.

³ Aristotele, *Etica Nicomachea, Etica Eudemia, Politica, Retorica, Poetica*, in Aristotele. Volume secondo, traduzione di Armando Plebe, Renato Laurenti, Manara Valgimigli, I Classici del pensiero, Mondadori, 2008.

⁴ Ch. Darwin (1926). *L'origine dell'uomo*, trad. di G. Canestrini, Barion, Sesto San Giovanni-Milano.

Altri studiosi considerano la socializzazione, non un istinto, bensì un mezzo per soddisfare altre esigenze. **Non si nasce con il desiderio di socializzare ma si impara ad essere sociali:** il bambino scopre molto presto i vantaggi di stare insieme agli altri e desidera avvicinarsi a essi per soddisfare i propri bisogni primari (per esempio l'essere accudito).

In quest'ottica, per appartenere ad un gruppo, si deve essere pronti anche a sacrificarsi, a porre gli interessi di tutti al di sopra degli interessi dei singoli.

Nel 1954, lo psicologo sociale Sherif⁵ condusse, con un team di collaboratori, alcuni esperimenti in un campo estivo per ragazzi.

I ricercatori crearono due gruppi a partire da persone che prima avevano svolto attività insieme. I membri dei due sottogruppi svilupparono, in breve tempo, un forte attaccamento al proprio gruppo nel quale emerse una struttura (posizioni, compiti), un nome specifico ("Aquile" e "Serpenti a sonagli"), simboli per identificarlo (bandiere e colori) e norme di comportamento alle quali attenersi.

Si organizzarono quindi una serie di momenti durante i quali si mettevano in competizione i due gruppi; per esempio, un torneo sportivo con premi per i vincitori.

⁵ Sherif, M.; Harvey, O.J.; White, B.J.; Hood, W. & Sherif, C.W. (1961). *Intergroup Conflict and Cooperation: The Robbers Cave Experiment*. Norman, OK: The University Book Exchange.

Osservarono l'aumento dell'aggressività reciproca tra i ragazzi dei due gruppi e come questi si trasformarono in fazioni ostili, compatte all'interno e aggressive verso l'altro gruppo.

Infatti, appena la gara ebbe inizio le differenze tra il "noi" e il "loro" si ampliarono e nacquero soprannomi dispregiativi nei confronti dei membri dell'altro gruppo, considerato ormai avversario.

Con il passare dei giorni e con il susseguirsi delle competizioni arrivarono le aggressioni fisiche e atti di teppismo, anche quando le gare erano terminate.

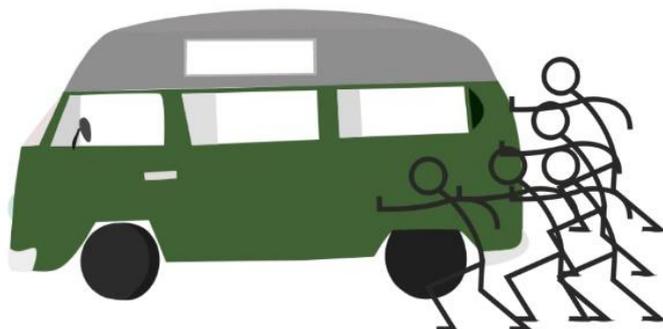


Dopo questa fase, in cui l'aggressività tra i due gruppi venne portata al massimo livello, i ricercatori cercarono di ridurne

l'ostilità reciproca, dando loro obiettivi comuni, per raggiungere i quali non era sufficiente l'azione di un solo gruppo.

Fu simulato un guasto al furgone che trasportava i pasti al campo in modo da evidenziare la necessità di spingerlo insieme, perché l'impegno di un unico gruppo non sarebbe stato sufficiente.

I rapporti tra i due gruppi cambiarono e divennero meno ostili fino a divenire progressivamente cooperativi.



Esperimento di Sherif sull'appartenenza ad un gruppo

Questo esperimento mostra come **la separazione e la differenziazione dei compiti in un gruppo, creano distinzioni, norme e identità separate.** Mostra inoltre che, se i gruppi sono

in competizione, **l'aggressività verso l'altro gruppo tende a crescere, rafforzando la coesione interna, mentre la presenza di obiettivi comuni tende a farla diminuire.**

Sé e Identità sociale

Perché inserire il concetto del "Sé" nel capitolo dedicato alla società?

Perché l'idea del Sé non può essere spiegata se non in termini di Identità sociale.

Come abbiamo già discusso in precedenza, nasciamo, cresciamo e viviamo in una costante rete relazionale.

Se il concetto del **Sé** (se stessi) si riferisce all'*unicità di ogni persona*, ai *sentimenti di individualità*, all'*intenzionalità d'azione* e alla coscienza e conoscenza dei propri comportamenti; l'identità sociale è un concetto per il quale l'uomo, avendo la tendenza spontanea a costituire gruppi, si sente parte e distingue il proprio gruppo da quelli di non-appartenenza.



Le funzioni del Sè

Ciò avviene attraverso tre processi: la categorizzazione, l'identificazione e il confronto sociale.

Per l'uomo è talmente importante che la propria identità sociale venga preservata che tende addirittura a commettere degli errori di valutazione (bias cognitivi) per favorire il proprio gruppo.

Questo argomento, però, lo tratteremo più avanti nel capitolo, quando parleremo della teoria dell'attribuzione.

Gli studi sull'argomento sono stati molti e considerano il Sé come una **forma organizzata e del tutto soggettiva di "sentirsi al mondo" e "di percepire il proprio rapporto con il mondo"**.

Il Sé ha origine, si organizza e si struttura tutte le volte che entriamo in relazione con l'altro; guida il nostro comportamento e ci permette di organizzare l'esperienza in categorie.

La sola presenza di qualcun altro vicino a noi ci costringe a ricoprire un ruolo predefinito e di conseguenza a mettere in atto alcuni comportamenti piuttosto che altri.

Quando in ufficio entra il nostro capo, probabilmente faremo più attenzione al lavoro che stiamo svolgendo, ci rivolgeremo a lui in maniera garbata, magari dandogli del Lei. Quando invece siamo a casa con il/la nostro/a compagno/a, il nostro atteggiamento sarà sicuramente più rilassato e il nostro linguaggio meno formale ma se nella stanza entra nostro figlio di 3 anni, il nostro ruolo cambia nuovamente. Da compagno/a diventiamo padre/madre e di conseguenza anche i nostri atteggiamenti e i nostri comportamenti cambieranno: magari spegneremo velocemente la sigaretta ed eviteremo di usare termini scurrili davanti a lui.

La psicologia cognitiva pone l'accento sulle idee che formano il Sé, su ciò che vorremmo o dovremmo essere, sulle convinzioni rispetto ciò che noi siamo, che siamo capaci di fare, che siamo disposti a fare.

Secondo Neisser⁶ (1988) la conoscenza che ciascuno ha di sé stesso deriva dalle informazioni che riceviamo dall'esterno e che formano i cinque modi in cui si articola il sé:

- 1) **sé ecologico**: presente fin dalla nascita, ha a che fare con l'ambiente. Corrisponde alle informazioni che si possono trarre dal mondo circostante grazie al corpo, ai sensi, alle azioni e ai comportamenti.
- 2) **sé interpersonale**: prende forma sulla base di rapporti che hanno un valore affettivo/emotivo. In pratica le relazioni con gli altri danno informazioni su come percepire sé stessi.
- 3) **sé esteso**: fortemente legato alla memoria autobiografica e grazie al quale è possibile percepirsi come "individui caratterizzati da una storia passata e da aspettative future". Ciò che si era e ciò che si vorrà essere informano su ciò che si è ora.
- 4) **sé privato**: è interiore, indipendente dalla cultura. Si tratta di quegli aspetti non direttamente accessibili agli altri, come i pensieri, i sogni, i sentimenti, e le emozioni. Tutti hanno una sfera privata, inaccessibile agli altri.
- 5) **sé concettuale**: l'insieme dei quattro Sé precedenti. La propria teoria personale su chi si è; una presentazione di sé stessi che serve per dare un senso a ciò che si fa.

⁶ Neisser U. (1988), *Five kinds of self-knowledge*. Phil. Psychol., 1(1)

Neisser U. (1999), *La percezione del sé*. Torino: Bollati-Boringhieri

Un altro concetto fondamentale è quello dell’**immagine del sé**, ossia l’immagine che noi tutti abbiamo della nostra soggettività, deriva dalle esperienze vissute, dal rapporto con i propri genitori e dai rapporti sociali significativi. L’immagine di sé è formata da diverse sfaccettature ma estremamente collegate tra loro.

La psicologia sociale afferma che l’immagine del sé è sottoposta a continui e ripetuti cambiamenti. *Ognuno di noi è immerso in un contesto sociale, il quale prende parte alla costruzione di questa immagine ed ha un ruolo fondamentale: fornisce continui feedback su ciò che noi siamo attraverso le opinioni degli altri*⁷.

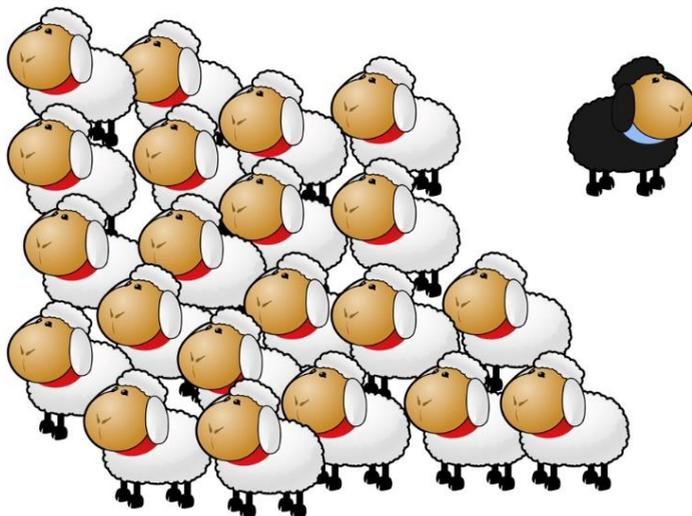
Per esempio il **senso di approvazione** (*rinforzo positivo*) che l’ambiente sociale fornisce all’individuo, influenza decisamente l’autostima; e più questo rinforzo partirà da persone “significative” più contribuirà ad aumentarla.

Grazie a ciò siamo in grado di modellare il nostro comportamento in funzione del rinforzo positivo (approvazione) o negativo (disapprovazione) fornitoci dalle opinioni degli altri.

Qualsiasi nostra scelta, dagli amici al percorso formativo, al tipo di lavoro, sarà sempre basata sulla conferma dell’immagine del proprio sé.

⁷ Mead G. H. (1934). *Mind, Self, and Society*. Ed. by Charles W. Morris. University of Chicago Press.

Essa è condizionata a sua volta dal modo in cui le persone si percepiscono distinte/diverse dagli altri. Lo stesso ambiente sociale può, sia spingere verso il conformismo, sia accentuare le differenze dei singoli.



L'ambiente sociale spinge al conformismo e all'affermazione delle differenze

Nonostante il continuo cambiamento dell'immagine del sé, determinato dal contesto sociale, esiste un **nucleo stabile d'identità** che consente il mantenimento di una propria personalità.

Le persone adottano tre strategie cognitive per riuscire a mantenere questa stabilità:

- ✓ **Attenzione orientata a conferma di sé.** Tendiamo a selezionare solo le informazioni che confermano la nostra immagine.
- ✓ **Interpretazione orientata a conferma di sé.** A volte si presenta una conflittualità tra l'immagine di sé e l'immagine che gli altri hanno di noi. Per salvaguardare la nostra identità modifichiamo e interpretiamo il giudizio altrui per renderlo concorde al nostro.
- ✓ **Scelta del gruppo e presentazione.** È più probabile stabilire una relazione con persone il cui giudizio su di noi coincide con il nostro. Quindi, tenderemo a scegliere un gruppo di appartenenza che rinforzi la nostra immagine.

Queste strategie cognitive a salvaguardia della stabilità d'identità vengono spesso adottate inconsapevolmente.

Nell'affrontare le situazioni, oltre a conoscere sé stessi (limiti e punti di forza), è importante farsi conoscere all'altro. L'essere umano comunica tramite le proprie azioni e il proprio comportamento, e proprio attraverso quest'ultimo influenza le azioni dell'altro. Se si vuole ricevere un sorriso da qualcuno, bisognerà sorridergli e l'altro risponderà di conseguenza.

Teoria dell'attribuzione



La teoria dell'attribuzione descrive come l'essere umano tende a spiegare le cause e gli effetti, diretti o indiretti, degli eventi e dei comportamenti umani.

Il primo studioso che si è occupato del concetto di attribuzione è stato Heider⁸ (1958). Egli sosteneva che: l'uomo, nel tentativo di spiegare il comportamento (proprio e altrui), collega il comportamento osservabile a cause non osservabili.

È importante comprendere come interpretare il comportamento per **stabilire se la causa di questo risiede nella persona che lo ha prodotto o nell'ambiente circostante.**

Heider quindi, suddivide le cause del comportamento in:

- interne (ad esempio: capacità, sforzo, intenzione)
- esterne (ad esempio: difficoltà del compito, sfortuna)

⁸ Heider F. (1958). *The Psychology of Interpersonal Relations*. Wiley, New York.

Altri studiosi, nel tempo, si sono interessati alla teoria dell'attribuzione, Weiner⁹, psicologo statunitense (1986, 1995), per esempio, propone un **modello motivazionale**. Questo punto di vista spiega come **le persone fanno uso di tre parametri principali per trovare una logica agli eventi legati alle loro esperienze**.

Questi tre parametri sono:

- il *locus* (causa interna vs. esterna)
- la *stabilità* (causa stabile vs. instabile)
- la *controllabilità* (causa controllabile vs. incontrollabile)

Proviamo a fare un esempio ... se diciamo che “l'incidente stradale è stato causato da una lastra di ghiaccio”, stiamo dicendo che:

- è provocato da una *causa esterna* (perché non è colpa del guidatore),
- è *instabile* (perché non sempre c'è il ghiaccio sulla strada)
- è *incontrollabile* (perché non possiamo prevedere quando il ghiaccio si formi).

⁹ Weiner, B. (1986). *An attributional theory of motivation and emotion*. New York: Springer-Verlag.

Weiner, B. (1995). *Judgments of Responsibility: A Foundation for a Theory of Social Conduct*. The Guilford Press.

Se invece diciamo che “l'incidente è stato causato dallo stato di ebbrezza del guidatore”, stiamo dicendo che:

- è provocato da una causa *interna* (è colpa del guidatore),
- è *instabile* (perché il guidatore non è sempre ubriaco)
- è *controllabile* (perché chi guida può decidere se bere a dismisura o con moderazione).

L'uomo comune tende a dare attribuzioni in modo rapido, utilizzando poche informazioni e mostrando evidenti tendenze a servirsi di certi tipi di spiegazioni piuttosto che di altri.

Spesso le persone commettono **errori di attribuzione**, ovvero *tendono a distorcere sistematicamente una procedura che in caso contrario sarebbe corretta.*

Per spiegare meglio questi concetti è bene che vi racconti questa storiella:

Immaginate di trovarvi nella zona ristoro di una azienda, per la quale state aspettando di fare un colloquio di lavoro. Durante l'attesa decidete di concedervi un bel caffè.

Prima di voi c'è un ragazzo, sulla quarantina, in camicia, giacca e cravatta. Notate però, che è tutto spettinato, sudato, la camicia gli esce in maniera disordinata dai pantaloni, la cravatta è tutta allentata, e sta inveendo contro la macchinetta del caffè.

Ora vi chiedo: Qual è il vostro giudizio su questa persona?

I giudizi più comuni sono: “è un folle!”, “maleducato”, “un pazzo”, “un manesco”, “è un po’ esaurito!”, ecc...

Queste risposte sono tutte corrette.

La storia però, non è finita...

Bisogna precisare che il ragazzo in questione è uscito di casa questa mattina dopo una notte insonne per via di suo figlio, di otto mesi, che sta mettendo i dentini; non ha sentito la sveglia e si è quindi svegliato molto più tardi del solito. Ha fatto tutto in fretta e furia per evitare di arrivare in ritardo in ufficio, perché sa che il suo capo tiene molto alla puntualità. Per la fretta ha, però, dimenticato sul tavolo di casa alcuni importanti documenti da consegnare assolutamente entro oggi. Una volta salito in macchina e percorsi alcuni chilometri, la macchina si ferma perché è finita la benzina. Accosta e chiama un taxi.

Una volta arrivato in ufficio, con più di un’ora di ritardo, viene rimproverato dal proprio capo, perché la mancata consegna di quei documenti ha comportato una gravissima perdita economica per tutta l’azienda.

Decide di prendere un caffè per recuperare un po' di energie... ma la macchinetta gli ruba i soldi!



Chiedo di nuovo: Qual è il vostro giudizio su questo ragazzo?

Le risposte ora sono ben diverse da prima: *“poverino!”*, *“che giornata storta!”*, *“che sfortunato!”*, *“ma tutte a lui!”*, *“dovrebbe fare un giretto a Lourdes!”*, e così via...

Nel primo e nel secondo caso le risposte sono molto differenti. Ciò accade proprio a causa degli errori di attribuzione che commettiamo quando dobbiamo dare un giudizio.

Vediamo quali sono gli errori più comuni¹⁰:

- ***L'errore fondamentale di attribuzione***: la tendenza generale delle persone a dare maggior peso ai fattori interni e sottostimare i fattori esterni.

Perché?

- Il comportamento dell'uomo è spesso più importante della situazione che sta vivendo. Diamo più importanza al fatto che il ragazzo stia commettendo un atto vandalico piuttosto che pensare al motivo che lo ha spinto a comportarsi in quel modo.
- Con il passare del tempo aumenta la probabilità di attribuire causa a fattori interni piuttosto che esterni. Quel ragazzo verrà etichettato, più probabilmente, come “maleducato” che non come “sfortunato”.

¹⁰ Luigi Castelli (2004). *Psicologia Sociale Cognitiva*. Editori Laterza.

- La ***divergenza attore-osservatore***: la tendenza che porta gli attori ad attribuire il proprio comportamento a fattori esterni, mentre gli osservatori spiegano lo stesso comportamento in termini di fattori interni. Questo errore viene anche definito “*divergenza sé-altro*”, perché quando si deve attribuire a sé stessi una causa si preferiscono spiegazioni esterne, mentre quando bisogna fare attribuzioni sugli altri si prediligono spiegazioni interne.

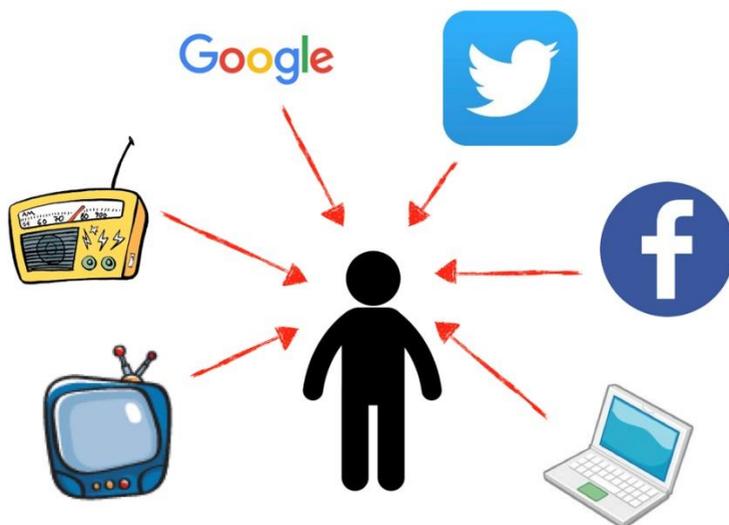
Perché?

- Le informazioni che abbiamo sul nostro comportamento passato e sulla sua variabilità sono maggiori rispetto alle informazioni che abbiamo sul comportamento delle altre persone. Io so di non aver mai preso a calci una macchinetta del caffè ma non so se questo è vero anche per il ragazzo della storiella di prima.
 - È sempre questione di punti di vista. Il punto di vista di chi osserva il ragazzo che inveisce contro la macchinetta del caffè non sarà mai uguale al punto di vista del ragazzo stesso.
- ***Giudizi tendenziosi in favore del sé***: la tendenza a sopravvalutare le proprie prestazioni positive e a sottovalutare le prestazioni negative. Si attribuisce il successo a sé stessi e l'insuccesso a fattori esterni.

Perché?

- È del tutto normale attribuirsi il merito dei successi e negare le proprie responsabilità in caso di fallimento.
- Vi è un forte bisogno di mantenere elevata la propria autostima. Le persone tendono quindi a fare attribuzioni in modo da evitare l'imbarazzo e mantenere l'approvazione sociale.

Influenza sociale



L'influenza sociale al giorno d'oggi

Eccoci, infine, arrivati al tema dell'influenza sociale, ovvero **la pressione che il gruppo esercita sui singoli, alterandone percezioni, opinioni, atteggiamenti e comportamenti.**

In altre parole è il processo per cui l'uomo modifica il proprio comportamento, le proprie idee o i propri sentimenti in conseguenza del comportamento, delle idee o dei sentimenti espressi da altri (Mucchi Faina, 1996)¹¹.

¹¹ Mucchi Faina, A. (1996). *L'influenza sociale*. Bologna: Il Mulino.

Diversi esperimenti hanno dimostrato che la presenza di altre persone influenza in una certa quantità i risultati dei compiti richiesti ai soggetti sperimentali.

È stato dimostrato che la presenza di qualcuno che svolge lo stesso compito, attiva un meccanismo inconsapevole di competizione. Infatti i ciclisti vanno più veloci quando gareggiano in coppia rispetto a quando sono soli e i bambini svolgono un compito meglio se sono insieme ad altri bambini.

Anche la semplice presenza di spettatori facilita l'esecuzione di un compito, e questo effetto è chiamato *facilitazione sociale*. Esiste però, anche l'effetto opposto, chiamato *inibizione sociale* che porta a risultati di peggiore qualità in presenza di altre persone.

La facilitazione sociale sembra abbinata ai compiti semplici e l'inibizione sociale ai compiti complessi¹².

La presenza di altre persone è disturbante in quanto **dobbiamo far attenzione sia al compito che agli altri.**

Le persone hanno una migliore prestazione in presenza di altri soprattutto se sanno di essere valutati e se il compito è estremamente semplice.

Come verrà influenzata la nostra amica Federica?

L'avevamo lasciata di fronte ad un cambiamento imposto dal proprio responsabile.

¹² Zajonc, R. B. (1965). *Social facilitation*. Science, 149, 269-274.

Basandoci su quanto raccontato in questo capitolo, Federica ha una sua personalità, che abbiamo definito come “nucleo stabile d'identità” e farà di tutto per mantenerla intatta. Distorcerà le informazioni che le sue nuove colleghe le daranno, tenderà ad avvicinarsi e a “fare amicizia” con quelle persone che, ad una prima analisi, risulteranno più simili a lei.

Per esempio, se le ex colleghe di Federica continuassero a contattarla e a dirle come si lavora male senza di lei, di chiedere di nuovo il trasferimento e altre cose simili, Federica, sentendosi molto apprezzata, potrebbe distorcere la realtà del nuovo posto di lavoro sulla base di queste lusinghe.

Quando il responsabile della nuova sede le dirà: “qui lavoriamo sempre tutte insieme, tutte sanno fare tutto e si occupano di tutto. Crediamo sia giusto così”, Federica, sulla base di quello che hanno detto le sue ex colleghe, leggerà in queste parole: “devi darti da fare! Qui devi fare tutto, non importa se sei più brava in una cosa piuttosto che in un'altra!”.

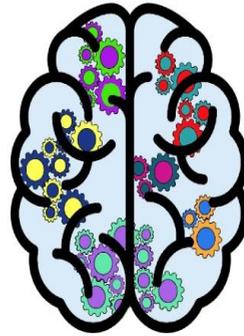
In verità, la frase del responsabile potrebbe avere molteplici letture, una fra tutte: “qui tutte sanno fare tutto in modo tale da potersi aiutare l'un con l'altro in caso di bisogno. Siamo un gruppo e il singolo non viene mai lasciato da solo!”.

Concludendo, Federica reagirà a ciò che accadrà sul nuovo posto di lavoro, essendo costantemente influenzata da chi le sta accanto.

PERCHÉ SALTIAMO SUBITO ALLE CONCLUSIONI?

I PROCESSI INCONSAPEVOLI CHE SI INNESCANO DURANTE L'INCONTRO CON L'ALTRO

Analizzeremo ora tutti i processi cognitivi (ovvero riferiti alla attività della mente) che si innescano durante l'incontro con l'altro e che, nel bene e nel male, ci permettono di trarre conclusioni ancor prima di avere a disposizione tutte le informazioni necessarie per farlo.



Bisogna innanzitutto precisare una cosa:

IL NOSTRO CERVELLO NON HA VOGLIA DI FARE FATICA!

Come dargli torto? Se ci pensate è solo grazie all'attività cerebrale che noi possiamo, costantemente, fare tutto ciò che facciamo: stare in equilibrio, camminare, fare di conto, provare

emozioni, ricordare un bel momento della nostra vita e così via...

Essendo così tanto impegnato, e non possedendo energia infinita, il cervello ha trovato soluzioni e strategie per risparmiare; utilizza determinati meccanismi che gli permettono di svolgere alcune attività cerebrali senza un dispendio energetico importante.

Queste strategie sono le euristiche, le categorizzazioni, gli schemi cognitivi, gli stereotipi e i pregiudizi.

Effetto rimbalzo

Il primo processo cognitivo che scopriremo è definito come effetto rimbalzo.

Per dare una spiegazione efficace a questo processo cognitivo, vi chiedo di leggere attentamente la prossima frase ... ***“NON PENSATE ASSOLUTAMENTE A UN ELEFANTE VERDE!”***

Quanti di voi hanno visualizzato questa immagine, anche se la richiesta era di non pensarci?

Tutti probabilmente.

Perché nel vostro cervello accade ciò? Perché immaginiamo un elefante VERDE quando sappiamo benissimo di non doverci pensare?

Perché nella vostra mente si attiva il meccanismo chiamato **EFFETTO RIMBALZO**: più ci dicono e ci chiedono di non pensare ad una determinata cosa, più questa sarà la prima alla quale pensiamo.

Effetto Primacy, Effetto Priming e Profezia che si autoavvera

Oscar Wilde diceva: «Non avrai una seconda occasione per fare una prima buona impressione». Infatti **la prima impressione è quella che conta**. Dal punto di vista psicologico quanto conta questa fantomatica prima impressione?

Immaginate di dover conoscere un nuovo collega di lavoro mai visto prima e che vi venga anticipato che è un professionista molto in gamba, serio, che ha un grande spirito collaborativo, che ha un forte senso del lavoro e che, grazie a queste qualità, è molto rispettato.

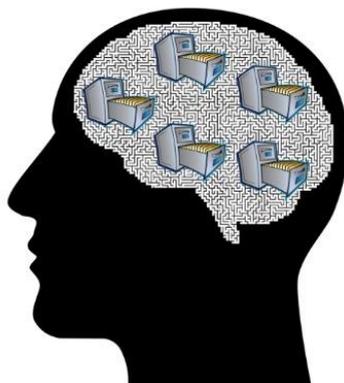
Questa breve presentazione innesca nella vostra mente una cascata di informazioni, tutte facente parte di uno schema mentale precostituito.

Cosa vuol dire?

Ogni giorno abbiamo a che fare con milioni di stimoli e per il nostro cervello gestirli tutti insieme sarebbe troppo

dispendioso dal un punto di vista energetico, perciò li raggruppiamo in gruppi predefiniti.

È lo stesso principio con cui organizziamo i vestiti nell'armadio: c'è il cassetto per l'intimo, quello per le magliette, per i maglioni, per i pantaloni e così via. È tutta una questione di comodità.



La mente è come un armadio ben organizzato.
Ogni cosa ha il suo "cassetto" (categoria)

Lo stesso vale per le informazioni immagazzinate nel nostro cervello. Le parole "in gamba", "serio", "ha un grande spirito collaborativo", "ha un forte senso del lavoro", "è molto rispettato per queste qualità", la mente le inserisce in un cassetto preciso che si potrebbe etichettare come "persona per bene".

Quindi **le prime informazioni che riceviamo su una persona le raggruppiamo subito e inconsapevolmente in una categoria predeterminata.** Questo si chiama *effetto primacy*¹³.

È possibile cambiare opinione successivamente?

Ovviamente Sì ma solo se mettiamo in atto uno sforzo volontario e consapevole per contrastare l'effetto primacy, il quale è immediato e velocissimo.

Successivamente entra in gioco un altro effetto definito *effetto priming*.

Mentre con l'effetto primacy le prime informazioni attivano uno schema mentale che porta ad avere un certo tipo di atteggiamento (e conseguentemente uno specifico comportamento), l'*effetto priming*¹⁴ fa sì che **le informazioni successive vengano “distorte” dalle prime.**

Ad esempio, se il collega di cui sopra, che avete categorizzato inconsapevolmente come “persona per bene”, si presentasse vestito con i jeans strappati e la maglietta di un gruppo rock, probabilmente pensereste che è anche un “tipo alternativo”, magari ammirandolo perché, oltre a essere una “persona per bene”, difende anche la propria identità personale.

¹³ Asch S. E. (1946). *Forming impressions of personality*. Journal of Abnormal and Social Psychology, 41.

¹⁴ Meyer, D. E., & Schvaneveldt, R. W. (1971). *Facilitation in recognizing pairs of words: Evidence of a dependence between retrieval operations*. Journal of Experimental Psychology, 90(2), 227-234.

Al contrario, se vi avessero detto essere un “poco di buono”, lo stesso identico abbigliamento vi potrebbe far pensare che sia uno “straccione, poco curato” e che il suo modo di vestire conferma la sua bassezza morale.

Se ancora non siete convinti, provate questo giochino.

Cercate di rispondere il più velocemente possibile a queste domande:

Di che colore è la neve?

Di che colore sono le nuvole?

Di che colore è la panna montata?

Di che colore sono gli orsi polari?

Che cosa bevono le mucche?

La risposta, ovviamente, è: acqua. Ma non vi sarà venuta in mente così facilmente.

Concludendo, l'effetto primacy permette la categorizzazione e l'effetto priming fa sì che le informazioni successive vengano distorte dalle prime informazioni categorizzate. Successivamente **il comportamento che mettiamo in atto sarà tale da far avverare ciò in cui crediamo rispetto quella determinata cosa/situazione/persona.**

Quest'ultimo passaggio viene definito **profezia che si autoavvera**¹⁵.

Continuando con l'esempio del vostro nuovo collega, probabilmente, nel momento delle presentazioni attiverete degli atteggiamenti e dei comportamenti tali per cui questa persona risulti essere davvero una "persona per bene" ai vostri occhi.



profezia che si autoavvera

¹⁵ Robert King Merton (1971). *La profezia che si autoavvera*, in *Teoria e Struttura Sociale*, II. Bologna, Il Mulino.

Euristiche

In psicologia l'euristica è una **strategia cognitiva, cioè una scorciatoia di pensiero che permette alle persone di elaborare più rapidamente i giudizi sociali**, ricavare inferenze dal contesto, attribuire significato alle situazioni e prendere decisioni di fronte a problemi complessi o a informazioni incomplete¹⁶.

Come abbiamo spiegato in precedenza l'uomo mette in atto determinati comportamenti sulla base delle elaborazioni di informazioni provenienti dall'ambiente esterno.

Dobbiamo però, ricordarci qual è la caratteristica del nostro cervello con la quale abbiamo introdotto questo capitolo: il sistema cognitivo umano è un sistema a "risorse limitate" che, non potendo risolvere problemi tramite processi algoritmici (come un software del computer), utilizza queste scorciatoie per semplificare decisioni e problemi.

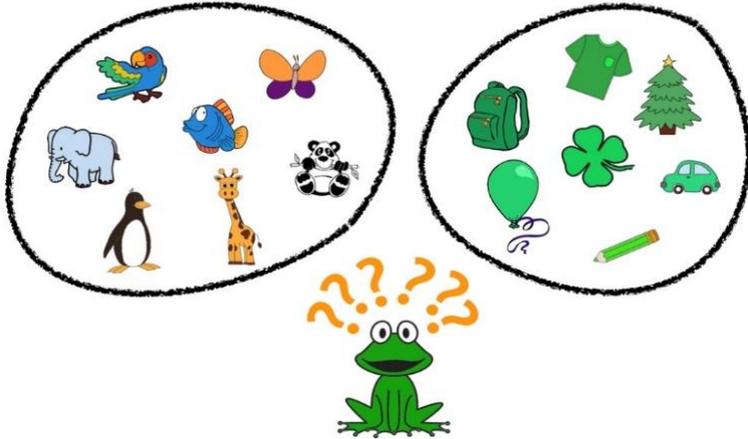
Sebbene le euristiche funzionino correttamente nella maggior parte delle circostanze quotidiane, in alcuni casi possono portarci a commettere degli errori.

Negli anni sono state individuate diverse euristiche, le più note sono:

¹⁶ Daniel Kahneman e Shane Frederick (2002). *Heuristics and Biases: The Psychology of Intuitive Judgment*. New York, Cambridge University Press.

- **euristica della rappresentatività**: classificare un oggetto attraverso il **criterio somiglianza**. Attribuire caratteristiche simili a oggetti simili spesso ignorando le informazioni che dovrebbero far pensare il contrario.
 - Esempio: *Prendiamo Marco. Marco è una persona molto timida che tende a stare in disparte. È sempre pronto ad aiutare gli altri, mostra però scarso interesse per il mondo e per le persone che gli stanno intorno. Marco è tranquillo, remissivo e ha bisogno che tutto sia sempre chiaro e preciso, mostrando una passione per i dettagli. Che lavoro fa Marco? Il chirurgo, il pilota, il bibliotecario, il commesso? L'euristica di rappresentatività ci porterà a paragonare e confrontare le caratteristiche di Marco con quelle della categoria di ogni lavoro. La maggior parte delle persone a cui viene posta questa domanda risponderà che Marco lavora in una biblioteca.*

- Prendiamo un altro esempio:



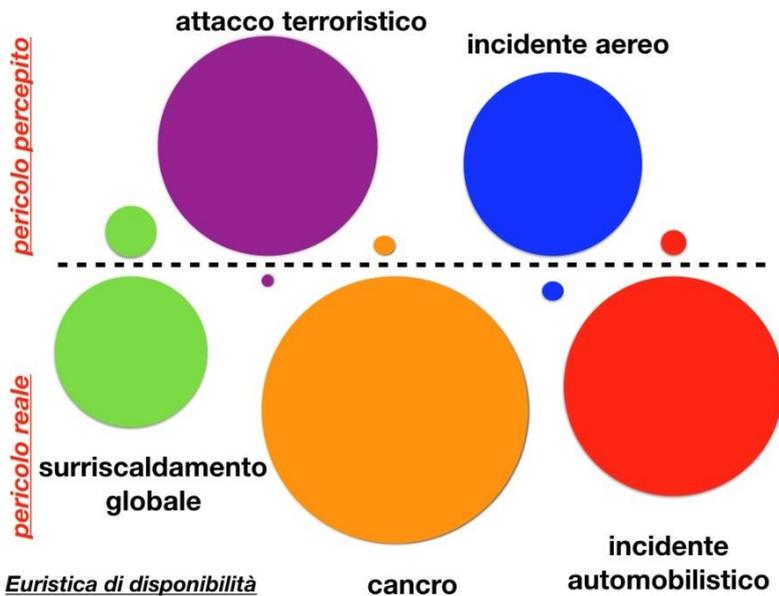
In quale dei due insiemi inserireste la rana?

Euristica di rappresentatività

In realtà può far parte di entrambi i gruppi. Perché possiede la caratteristica rappresentativa di ogni insieme, ovvero è un animale ed è verde.

- **euristica della disponibilità**: stimare la **probabilità che si verifichi un evento** sulla base della vividità e l'impatto emotivo di un ricordo, piuttosto che sulla probabilità oggettiva.
 - Esempio: *Un incidente aereo riceve sempre una grande attenzione mediatica e ha un forte impatto emotivo nella mente delle persone. Il disastro aereo è quindi più*

facile da ricordare rispetto alle statistiche sul numero degli incidenti stradali in un anno. La disponibilità in memoria dell'informazione "disastro aereo" influenza fortemente la stima delle probabilità. Ciò produce una distorsione nel processo cognitivo delle persone, le quali sono portate a pensare, erroneamente, che sia più probabile morire in un incidente aereo rispetto ad altri mezzi di trasporto (es. automobile), nonostante le probabilità oggettive di rischio siano l'opposto.



- **euristica dell'ancoraggio**: giudicare una situazione o una persona ancorandosi ad una **conoscenza già nota**.
 - Esempio: *vi viene chiesto quanto può costare l'affitto di un appartamento di 100 metri quadri. Se si parte dal canone di affitto mensile del proprio appartamento, che ne misura 70, e viene aumentato di un po' di euro, si sta commettendo un errore. A meno che l'appartamento da stimare non sia ubicato di fianco al proprio e nello stesso palazzo; ci sono molti altri fattori che possono influenzarne il prezzo (quartiere, presenza di ascensore, necessità di ristrutturazione, e così via).*



Euristica di ancoraggio

Categorizzazioni

Come abbiamo spiegato nel primo capitolo, **la realtà** non viene registrata nella nostra mente per quella che è, ma **viene modificata, rielaborata e dotata di significato** attraverso gli schemi mentali che a loro volta sono influenzati da una combinazione di fattori cognitivi, affettivi e motivazionali. **Il processo cognitivo che trasforma e altera la realtà è definito categorizzazione.**



Processo di categorizzazione

La categorizzazione sociale è un processo che avviene grazie alla semplificazione dell'ambiente sociale. Le persone che incontriamo ogni giorno più o meno casualmente, sono troppe per essere conosciute tutte in modo approfondito; ci affidiamo quindi, a questo processo per semplificare i nostri rapporti con gli altri, classificando le persone all'interno di categorie sociali e/o gruppi.

L'inclusione di un individuo all'interno di una classe di persone avviene attraverso il confronto tra le caratteristiche dello stimolo e le specifiche categorie sociali. Ad esempio se incontro una persona che è nata a Parigi la categorizzerò come "francese", oppure se vedo una persona che cammina spaesata, con una cartina della mia città in mano, la categorizzerò come "turista".

La categorizzazione permette di fare inferenze comportamentali. Classificando una persona all'interno di un gruppo ci aspettiamo che questa si comporti nel modo tipico di tutti gli individui appartenenti a quella categoria; tale processo non coinvolge solo i comportamenti ma anche giudizi, attributi, valutazioni.

L'insieme delle caratteristiche ritenute "tipiche" di una categoria sociale prende il nome di stereotipo. Ad esempio, se categorizziamo una persona come "francese", rispecchierà lo stereotipo dei francesi: amerà la buona cucina e il buon vino, e non andrà d'accordo con noi italiani. Molti di queste deduzioni sono improprie e ingiustificate ma di stereotipi parleremo più avanti.

Una caratteristica importante della categorizzazione è la spiegazione. Oltre a semplificare l'ambiente, l'uomo necessita di rendere l'ambiente controllabile e con un significato e quindi "dare una spiegazione" alle cose che accadono. **Etichettare una persona in una categoria sociale ci permette di spiegare i suoi comportamenti**, ad esempio se incontriamo un uomo vestito di scuro che cammina e mormora qualcosa, lo etichettiamo come "prete" e quindi giustifichiamo il suo comportamento perché pensiamo stia pregando. Ci aspettiamo inoltre che questa persona abbia determinati comportamenti: non arrabbiarsi e fare l'elemosina ai poveri.



*vedo una persona vestita
con una tunica nera*



è un prete



*è una brava persona,
fa del bene agli altri,
non si arrabbia mai,
è un buon ascoltatore*

Esempio di categorizzazione

Eseguiamo continuamente questo processo in modo inconsapevole.

Schemi Cognitivi

In letteratura **gli schemi sono considerati come delle strutture interpretative di base attraverso le quali l'individuo rappresenta il Sé, gli altri e le relazioni interpersonali**¹⁷.

Il vantaggio principale degli schemi cognitivi è che lavorano a “risparmio energetico”, filtrano le informazioni in entrata, ovvero i dati compatibili con lo schema vengono filtrati per consolidare la struttura, mentre i dati non compatibili vengono ignorati a meno che non siano numerosi e fortemente rilevanti.

Tendenzialmente esistono vari tipi di schemi cognitivi: del Sé, di persone, di eventi e di ruolo.

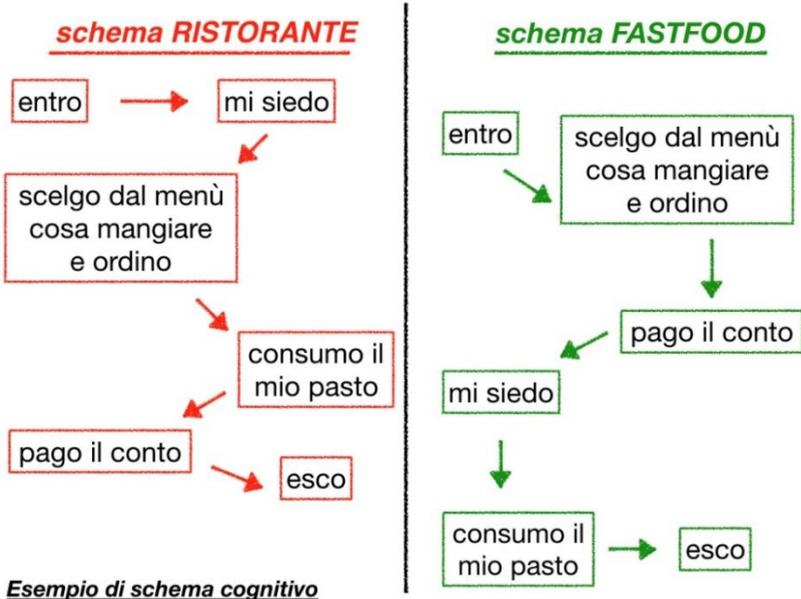
Ecco un esempio di *schema cognitivo di un evento*:

Immaginate di essere in pausa pranzo e di essere indecisi se andare in un bel ristorante o più semplicemente in un fast-food.

Le azioni che compirete saranno simili ma lo schema, ovvero la sequenza con la quale le metterete in atto, sarà differente.

¹⁷ Bartlett, F.C. (1932). *Remembering: An Experimental and Social Study*. Cambridge: Cambridge University Press.

Nessuno avrà la pretesa di entrare in un fast-food, sedersi ed essere servito, come non si sognerebbe mai di entrare in un ristorante e dirigersi direttamente alla cassa per pagare il conto!



Gli schemi sono quindi strutture preimpostate che noi usiamo abitualmente in maniera automatica.

È possibile rompere questi schemi e disattendere le aspettative (quello che generalmente ci si aspetta che accada)?

Si può ma in questo caso il dispendio energetico utilizzato dal nostro cervello sarà maggiore.

Un esempio di *destrutturazione di uno schema cognitivo di ruolo*:

Un'addetta al servizio di ristorazione di una scuola media inferiore, durante il proprio turno di lavoro, nota tre ragazzini della terza classe intenti a lanciare le arance, appena distribuite come frutto, contro un muro.

Decide così di avvicinarsi, raccoglie un'arancia da terra ed esclama "gioco anche io! vediamo se riuscite a battermi!".

I tre ragazzini con faccia stupita e perplessa, indietreggiano e raggiungono il resto della loro classe.

L'addetta mensa ha disatteso le aspettative dei ragazzi chiedendo loro di poter partecipare al gioco.

Nello schema cognitivo dei tre le azioni predefinite erano sicuramente differenti, ovvero:

***Compio un'azione "vandalica" in
una struttura scolastica***



un adulto mi vede



vengo rimproverato

Esempio schema cognitivo

Stereotipi e pregiudizi

Per concludere il capitolo dedicato ai processi inconsapevoli che si attivano nella nostra mente, dobbiamo parlare di stereotipi e, ahimè, di pregiudizi.

Lo stereotipo è un processo secondario alla categorizzazione.

Questo porta a ritenere che tutte le persone di una determinata categoria siano più simili tra loro di quanto lo siano in realtà.

La conseguenza di ciò può essere sgradevole. *La classificazione delle persone in categorie porta alla formulazione di giudizi che potrebbero non tenere conto delle reali caratteristiche delle singole persone.*

Questo processo viene definito pregiudizio: “Il pregiudizio è un processo che porta ad attribuire a una persona sconosciuta i tratti e le caratteristiche ritenute tipiche del suo gruppo di appartenenza” (Voci, 2003)¹⁸.

Il pregiudizio può essere positivo o negativo, si può avere cioè un’immagine positiva o negativa rispetto a una categoria di persone e di conseguenza mettere in atto comportamenti positivi o negativi verso tale categoria.

¹⁸ Voci A. (2003). *Processi psicosociali nei gruppi*. Ed. Laterza

Questo fenomeno può essere considerato come ordinario e quotidiano, riscontrabile tra la gente comune (Brown, 1995)¹⁹ e che deriva probabilmente dagli stessi processi cognitivi e sociali che influenzano tutti gli aspetti della nostra esistenza. *È un prodotto della nostra percezione del mondo e del tentativo di dargli un senso.*

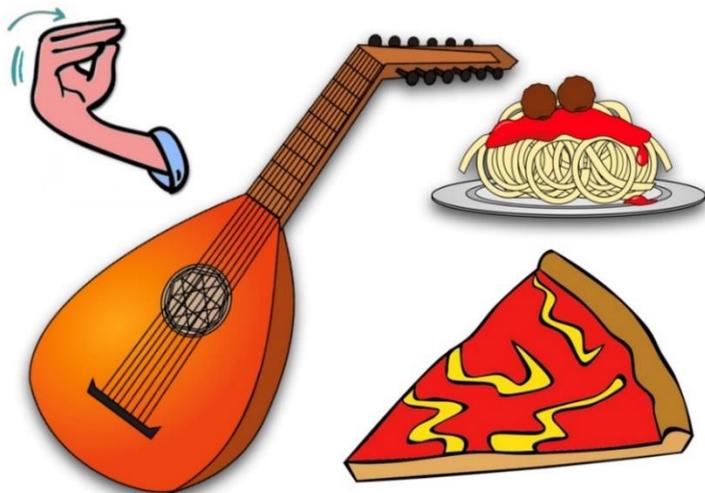
L'attivazione degli stereotipi avviene in modo *automatico e inconsapevole.*

Molti esperimenti nella letteratura confermano come *lo stereotipo di un gruppo sociale sia difficile da cambiare, in quanto viene alimentato da nuove informazioni che lo confermano e viene attivato anche quando le informazioni sono contraddittorie. È molto più facile confermare uno stereotipo piuttosto che smentirlo;* si ottiene così un circolo vizioso che funziona come una profezia che si autoavvera: la categorizzazione, la formazione di preconcetti, la conseguente attuazione di comportamenti e la conferma delle aspettative iniziali.

¹⁹ Brown R. J. (1995). Prejudice. New York, Blackwell (tr. it. Psicologia sociale del pregiudizio. Bologna, Il Mulino, 1997)

Esempi di stereotipi:

Come viene visto l'italiano all'estero?



Donna al volante?...



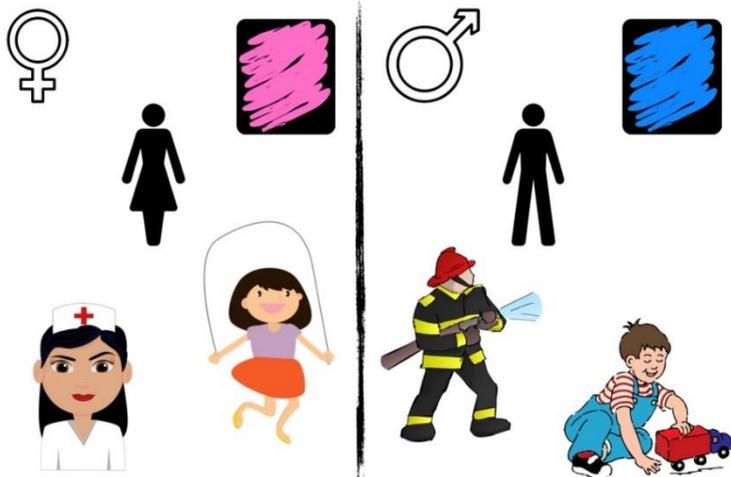
Pericolo costante!

Vai a visitare Napoli?...



Occhio al portafoglio!

Stereotipi di genere...



Riprendiamo ora il nostro esempio, quello che ci sta accompagnando nella lettura di questo manuale: Federica e il suo imminente trasferimento lavorativo.

Immaginiamo Federica il suo primo giorno di lavoro presso la nuova sede. Arrivata con un discreto anticipo, si recherà nello spogliatoio per cambiarsi e lì incontrerà Giada che, con un gran sorriso sulle labbra, le andrà incontro presentandosi: “Ciao, sono Giada! Ti stavamo aspettando! Siamo proprio contente di averti con noi! Benvenuta!”.

Federica, molto probabilmente, sarà contenta di aver ricevuto un'accoglienza così calorosa ed etichetterà la sua nuova collega Giada come “solare e disponibile”.

Tutto ciò che accadrà da ora in avanti - per esempio come Giada si relaziona con le colleghe, come gestisce la clientela, ecc. - per Federica saranno sempre comportamenti di una persona “solare e disponibile”. E c'è di più! Per la teoria della profezia che si autoavvera, Federica inizierà a modulare i suoi atteggiamenti e i suoi comportamenti pur di non disattendere la sua credenza a considerare Giada una persona solare e disponibile.

È probabile che Federica ogni volta incontri lo sguardo di Giada accenni un sorriso, comportamento che non mette in atto con Anna, collega etichettata come “scontrosa e sempre con il broncio”.

Oscar Wilde aveva ragione, non avremmo mai una seconda occasione per fare una buona prima impressione.

GLI ATTEGGIAMENTI E I COMPORTAMENTI CHE ABBIAMO SONO SEMPRE CONNESSI TRA LORO?

Come abbiamo visto nel capitolo precedente, vivendo in un contesto sociale complesso, tendiamo a classificare ciò che ci circonda in modo da poter interagire meglio con esso.

Siamo arrivati alla fine del nostro viaggio; partiti dalla scatola chiusa contenente processi inconsapevoli, siamo arrivati alla parte manifesta, ovvero gli atteggiamenti e i comportamenti.

La grande differenza tra essi può essere riassunta così: l'atteggiamento è ancora uno stato mentale mentre il comportamento è una serie di azioni che ognuno di noi mette in atto per rispondere agli stimoli esterni.

Iniziamo col definire il concetto di **atteggiamento**: è il **modo di disporsi come riflesso di un determinato stato d'animo**.

Secondo il Modello tripartito di Rosenberg e Hovland²⁰ (1960) **gli atteggiamenti sono una struttura mentale costituita da tre componenti**:

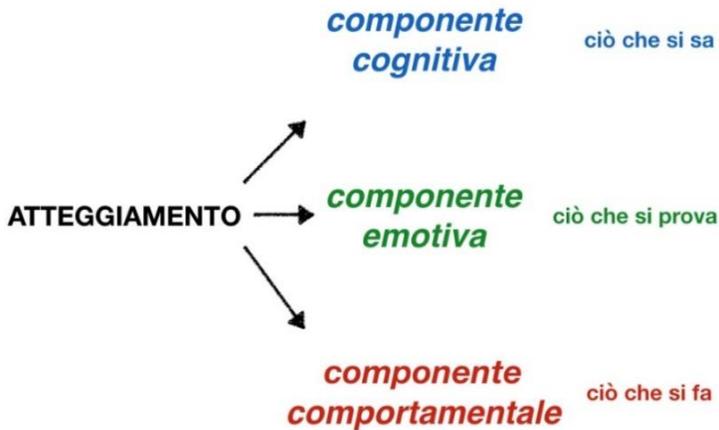
²⁰ Rosenberg M. J., Hovland C. I., (1960). *Cognitive, Affective and Behavioural Components of Attitudes*. In Rosenberg M. J., Hovland C. I. (Eds.). *Attitude Organization and Change: An Analysis*

- **componente cognitiva** (riguarda le informazioni e le credenze che gli individui possiedono rispetto a uno stimolo) es. “sono contraria al fumo perché sono al corrente dell’alto tasso di tumori tra fumatori”.

- **affettiva** (riguarda la reazione emotiva che lo stimolo suscita) es. “viaggio in treno perché ho paura dell’aereo”.

- **comportamentale** (riguarda le conoscenze circa le interazioni passate, presenti e future con lo stimolo) es. “sono a favore delle donazioni perché ogni anno verso un assegno ad un’associazione no profit”.

of Consistency Among Attitude Components. New Haven: Yale University Press.



Le tre componenti dell'atteggiamento

L'essere umano è come una spugna soprattutto nei primi anni di vita. Assorbe informazioni da tutto l'ambiente esterno, dalle credenze e dagli atteggiamenti di chi gli sta vicino e dagli atteggiamenti legati alla cultura di appartenenza.

Un atteggiamento riguardante un determinato argomento nasce dalle nostre convinzioni riguardanti quello stesso argomento. *Ad esempio, il mio atteggiamento rispetto al "nuoto" si baserà sulle mie idee riguardo la sua utilità, la mia capacità natatoria, ecc....*

Tali convinzioni, per produrre un effetto sul nostro comportamento, devono necessariamente portare a delle conseguenze: *se ritengo che il nuoto sia uno sport noioso probabilmente sarò scocciato all'idea di andare in piscina*

(conseguenza negativa) mentre, se sono un appassionato di questo sport, aspetterò con piacere il giorno in cui potrò recarmi in piscina (conseguenza positiva).

Diversi psicologi hanno iniziato a interessarsi agli atteggiamenti considerando importante lo stretto rapporto che intercorre tra atteggiamento e comportamento: **gli atteggiamenti sarebbero predittivi dei comportamenti degli individui**. In realtà le ricerche hanno anche evidenziato come il rapporto tra opinioni, atteggiamenti e modo di agire non sia sempre diretto e univoco, infatti **alcune situazioni esterne possono portare a modificare il comportamento tanto da renderlo incompatibile con gli atteggiamenti e le opinioni a riguardo**.

Proseguiamo con l'esempio sul "nuoto". Per quanto l'atteggiamento di Tommaso nei confronti del nuoto possa essere positivo, probabilmente non inviterà Giulia in piscina al loro primo appuntamento sapendo che ha paura dell'acqua. D'altra parte a Giulia potrà capitare di andare in piscina (senza lamentarsi) per fare il tifo ad alcuni suoi amici che gareggiano a livello agonistico.

Gli studiosi hanno poi ipotizzato che **conoscere gli atteggiamenti delle persone ci permette di trarre conclusioni valide sui loro probabili comportamenti**. Ci aspetteremo quindi che Tommaso, in una settimana, si recherà in piscina più volte di Giulia. **Per prevedere comportamenti più specifici invece bisognerà indagare atteggiamenti più specifici**: per sapere quale programma ha in mente Tommaso per il suo primo appuntamento con Giulia, dovremmo indagare quali

sono le credenze di Tommaso rispetto a “cosa proporre ad una ragazza al primo appuntamento?”.

Come si formano gli atteggiamenti nei confronti di argomenti specifici?

Le persone costruiscono i propri atteggiamenti sulla base delle loro esperienze. Se Stefano ama guardare solo serie tv e sua cugina Marina gli regala il dvd de “Il monello” di Charlie Chaplin, probabilmente l'atteggiamento di Stefano nei confronti di questo regalo non sarà particolarmente positivo.

Non sempre è così, ad esempio l'atteggiamento razzista di alcune persone nei confronti di particolari etnie non è basato su alcuna esperienza e conoscenza diretta.

Quali sono le cause per le quali si formano gli atteggiamenti?

La prima causa è sicuramente l'**esperienza**. Gli atteggiamenti che si basano su un'esperienza diretta hanno sicuramente un peso maggiore rispetto a quelli che derivano dal racconto di esperienze altrui.

I primi ad avere un'**influenza** sui nostri atteggiamenti sono i nostri **genitori** che, più o meno consapevolmente, rappresentano la nostra principale fonte di conoscenza. Più avanti, durante il nostro percorso di crescita, avremo l'occasione di confrontare le nostre esperienze anche con il **gruppo di coetanei**, la cui influenza diventerà progressivamente più forte, fino a raggiungere l'influenza massima durante l'adolescenza.

Infine, una delle cause degli atteggiamenti è l'influenza tramite gli **strumenti di comunicazione di massa** (stampa, radio, televisione, internet e soprattutto social network) che giocano un ruolo importante nella formazione e nel consolidamento dei nostri atteggiamenti.

Da cosa vengono influenzati i nostri atteggiamenti?

figure genitoriali



gruppo di pari

strumenti di comunicazione di massa



È possibile modificare gli atteggiamenti? **Cosa succede quando avvertiamo una forte dissonanza tra atteggiamento e comportamento?**

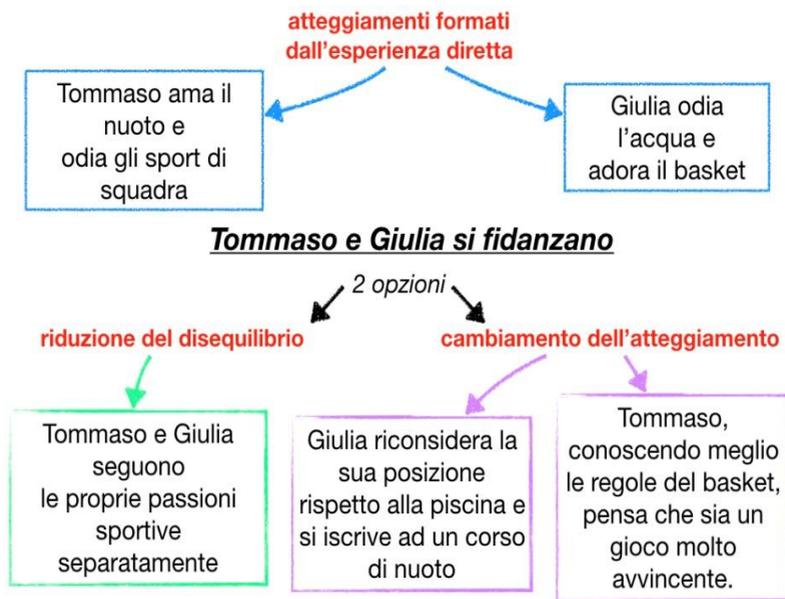
Riprendiamo il nostro esempio: Tommaso non sopporta il basket ma iniziando una relazione con Giulia, fan dell'NBA, si

trova sovente a guardare partite di pallacanestro. Tommaso, in questo momento, si trova in una situazione conflittuale.

Secondo gli psicologi le persone tenderebbero a ridurre il disequilibrio che avvertono cercando di minimizzarlo (Tommaso e Giulia potrebbero provare a seguire le proprie passioni sportive separatamente), oppure cambiando l'atteggiamento (Tommaso potrebbe decidere che, conoscendo meglio le regole del basket, non sia noioso come pensava oppure Giulia potrebbe riconsiderare la sua posizione rispetto alla piscina e al nuoto).

Questo avviene, secondo la **teoria dell'equilibrio**²¹, perché **le persone trovano piacevoli le situazioni che avvertono come "equilibrate"**, ovvero dove c'è corrispondenza tra gli atteggiamenti e i comportamenti che ad essi sono correlati.

²¹ Heider, Fritz (1946). *Attitudes and Cognitive Organization*. The Journal of Psychology. 21: 107–112.



Schema riassuntivo dell'esempio

Alcune volte la disarmonia è percepita a livello cognitivo, cioè quando le persone sono combattute tra due atteggiamenti non coerenti tra di loro (**teoria della dissonanza**²²). Per esempio Alessia può sapere che mangiare troppo cioccolato nuocerà alla sua dieta ma continua a mangiarlo perché è molto triste ed è convinta che il cioccolato migliorerà il suo morale. Per ridurre la dissonanza data da questa contrapposizione Alessia probabilmente arriverà a modificare uno dei due atteggiamenti. Smettere di mangiare cioccolato o si convincerà

²² Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford, CA: Stanford University Press.

che, tutto sommato, non potrà causare gravi danni alla sua linea.

Quando le ***incoerenze tra atteggiamento e comportamento*** sono evidenti, ci troviamo di fronte ad una situazione che può essere riassunta dal famoso detto “predicare bene e razzolare male”; quanti genitori fumatori dicono ai propri figli che fumare fa male?

Sulla questione “incoerenze tra atteggiamento e comportamento” è inevitabile non imbattersi nel famoso **caso dell’omicidio di Kitty Genovese**.

Di cosa si tratta? In breve: Catherine Susan Genovese, comunemente nota come Kitty Genovese, era una donna di New York che fu accoltellata a morte nei pressi della sua casa nel Queens, a New York.

Le circostanze del suo assassinio e la presunta mancata reazione da parte dei suoi vicini, furono riportate da un articolo del New York Times (oggi smentito) e divennero il simbolo di un fenomeno psicologico noto come "effetto spettatore", "complesso del cattivo samaritano" o anche "sindrome Genovese”.

Il 13 marzo 1964 la Genovese tornò a casa in auto molto tardi. Arrivò nei pressi della sua casa e fu avvicinata da un uomo, Winston Moseley.

Moseley le corse dietro, accoltellandola alla schiena per due volte. Quando la donna gridò, le sue urla furono udite da parecchi vicini ma, nella notte e con le finestre chiuse, solo pochi di loro riconobbero quei suoni come richieste di aiuto.

Quando uno dei vicini gridò all'aggressore: "Lascia stare quella donna!", Moseley fuggì e Kitty si trascinò verso il suo appartamento. Gravemente ferita, si trovava lontano dagli occhi di chi era intervenuto mettendo in fuga l'aggressore.

Le prime telefonate di aiuto fatte alla polizia (come risultò dalle registrazioni) erano confuse e la polizia stessa non dette priorità alla faccenda.

Alcuni testimoni videro l'aggressore entrare nella sua auto e andarsene, per tornare solo dieci minuti più tardi. Cercò Kitty finché non la trovò nell'androne e fuori dalla vista della strada e di quelli che potevano aver sentito o visto qualcosa precedentemente, Moseley la pugnalò diverse volte e la lasciò agonizzante.

Pochi minuti dopo un testimone chiamò la polizia, le forze dell'ordine e l'ambulanza la soccorsero ma morì durante il tragitto per l'ospedale.

Successivamente le indagini disposte dalla polizia rivelarono che una dozzina di vicini di casa avevano avuto modo di udire o osservare alcune parti dell'attacco ma nessuno aveva potuto essere testimone dell'omicidio o essere pienamente consapevole di quanto stava avvenendo. Durante il primo attacco alcuni testimoniarono di aver pensato che ciò che avevano visto e udito fosse un litigio amoroso o schiamazzi di ubriachi.

L'articolo comincia con:

“Per più di mezz'ora trentotto rispettabili cittadini, rispettosi della legge, hanno osservato un killer inseguire e accoltellare una donna in tre assalti separati a Kew Gardens”.

L'incipit è evocativo ma inaccurato rispetto ai fatti. Nessuno dei testimoni ha osservato gli attacchi nella loro totalità. La maggior parte di essi ha avuto modo soltanto di ascoltare alcuni spezzoni dell'episodio senza comprenderne la gravità, alcuni hanno visto solo piccole parti dell'attacco iniziale, e nessun testimone ha osservato direttamente la fine dell'omicidio.

Questo caso dette l'avvio anche a serie indagini di psicologia sociale sull' **EFFETTO SPETTATORE**²³.

Perché nessuno intervenne?

Sicuramente, tra i testimoni, vi erano persone che generalmente mettono in atto comportamenti a favore del prossimo e tutti avranno avuto un atteggiamento propositivo rispetto all'idea di soccorrere una donna in difficoltà che li avrebbe portati ad agire.

Perché allora questa discrepanza tra l'atteggiamento e il comportamento?

Secondo Latané e Darley²⁴ (1970), **ognuno di noi attraversa diverse fasi cognitive prima di prendere la decisione di**

²³ J. M. Darley e B. Latané, (1968). *Bystander intervention in emergencies: Diffusion of responsibility*, in *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 8, pp. 377–383.

²⁴ J. M. Darley e B. Latané, (1970). *The unresponsive bystander: why doesn't he help?*. New York, NY: Appleton Century Crofts.

intervenire o meno in aiuto di un'altra persona che si trova in una situazione di emergenza.

- 1° fase Attenzione: sembra banale ma esiste ed è documentato un **“effetto del sovraccarico di stimoli”**; per cui nelle aree urbane più densamente popolate è possibile non accorgersi se qualcuno grida.
- 2° fase Interpretazione del **grido d'aiuto**. Dato che le situazioni di emergenza tendono a essere straordinarie, spesso non le si riconosce in presa diretta.
- 3° fase Responsabilità: si potrebbe decidere che spetta a noi intervenire in caso di emergenza, ma dipende dall'eventuale **presenza di altre persone** che potrebbero affrontare il problema al posto nostro. Dipende anche da quanto ci sentiamo in grado di fare qualcosa al riguardo.
- 4° fase Strategia d'intervento: nelle situazioni di emergenza diventa particolarmente difficile **decidere che cosa sia meglio fare**. In questa fase, il comportamento altrui può avere un'influenza notevole sul comportamento dello spettatore.

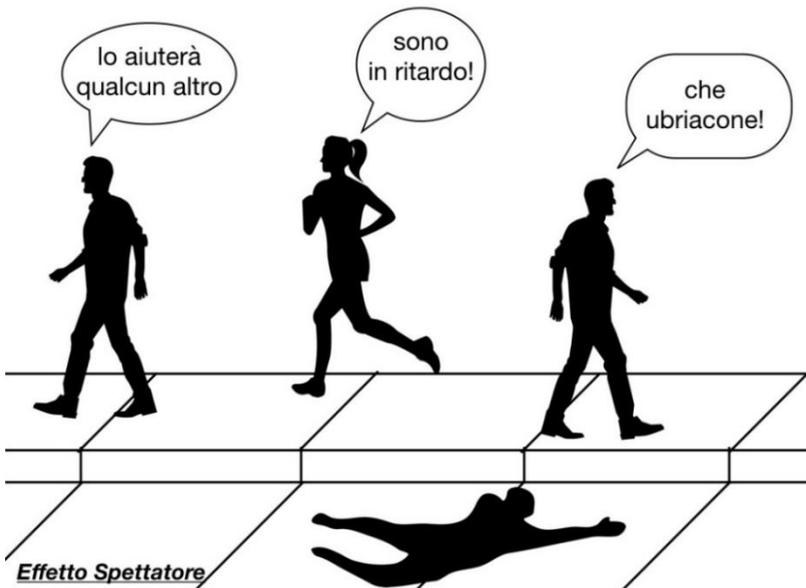
Gli psicologi notarono inoltre che ***le persone tendono ad aiutare meno in presenza di altre persone e di più quando sono da sole.***

Questo fenomeno è definito ***“apatia dello spettatore”***.

Inoltre, più persone sono presenti, meno è probabile che una persona in difficoltà riceva aiuto da un astante in particolare.

Perché ciò accade? **Quali sono i fattori che determinano l'apatia dello spettatore?**

- Diffusione di responsabilità: la presenza di altre persone ci porta a **trasferire sugli altri la nostra responsabilità di aiuto**.
- Inibizione da pubblico: spesso le persone devono affrontare dei blocchi personali per agire di fronte agli altri, dove non è chiaro quale sia il comportamento corretto da tenere. Per **paura di commettere errori o di essere giudicati**, ci si adegua al comportamento della maggioranza. Il timore di sbagliare porta all'inazione.



Concludendo, possiamo affermare che i comportamenti che mettiamo in atto sono il frutto di una lunghissima catena di attività mentali, per lo più inconsapevoli.

Il comportamento è quindi la risposta che il nostro cervello e la nostra mente elaborano, in una manciata di secondi, in relazione ad un determinato stimolo.

Non sempre il comportamento che attiviamo nell'immediato è il migliore in assoluto, sovente, ripensandoci (con il senno di poi) avremmo potuto comportarci in maniera differente.

Perché avviene ciò?

Il primo comportamento che mostriamo è quello dettato da tutti i principi, i processi e le teorie descritte in questo manuale. Tutto avviene inconsapevolmente, velocemente e utilizzando strategie a risparmio energetico cerebrale.

Successivamente, riflettendo sul nostro comportamento, e quindi utilizzando buona parte della nostra energia mentale, facendo ragionamenti coscienti e consapevoli, potremmo giungere alla conclusione che il comportamento messo in atto non fosse il migliore da utilizzare.

Questa nostra analisi comportamentale sarà utile in futuro, quando ci troveremo di nuovo ad affrontare una situazione simile.

Questa esperienza diretta servirà per basare un atteggiamento e/o un comportamento futuro che, se reiterato nel tempo, potrà portare ad un effettivo cambiamento comportamentale.

CONCLUSIONI

Siamo giunti alla conclusione del viaggio, che dalla mente ci ha condotto fino ai nostri comportamenti. In tutta la strada percorsa abbiamo visto come la società gioca un ruolo fondamentale, sempre.

Vi ricordare Federica? La ragazza che dovrà cambiare sede di lavoro a fine mese?

Ci eravamo lasciati con molte domande senza risposta: che cosa accadrà nella mente di Federica da ora fino alla fine del mese? Come verrà influenzata dagli altri? Come si presenterà il primo giorno di lavoro? ...

Partendo dall'assunto che il nostro cervello non ama la fatica e che utilizza degli schemi prestabiliti per risparmiare energia, quando ci si trova davanti a un cambiamento inaspettato il cervello non lo riconosce in nessuno schema presente in memoria. Ciò comporta un aumento della richiesta dell'energia cerebrale necessaria per cercare quali siano tutti gli ipotetici scenari che potranno presentarsi cambiando la sede di lavoro.

Questo sovraccarico di lavoro cerebrale porta a quello che comunemente viene chiamato "stress". Ognuno di noi reagisce a questo stress in maniera diversa: a qualcuno aumenta l'appetito, a qualcuno diminuisce, c'è chi ha bisogno di "scaricare lo stress" andando in palestra, chi invece preferisce

coricarsi sul divano o ancora, a qualcuno può manifestarsi uno sfogo sulla pelle e così via.

Tutti questi esempi sono “campanelli d’allarme” con i quali il corpo ci avverte che il nostro cervello è sovraccarico di lavoro e che c’è bisogno di ristabilire l’ordine.

Ma come fare?

Si mettono in atto i comportamenti che vengono ritenuti i “migliori” da tutti quei processi inconsapevoli incontrati nel corso della lettura di questo manuale (effetto primacy, effetto priming, profezia che si autoavvera, categorizzazione, schemi cognitivi, stereotipi, pregiudizi, influenza sociale, atteggiamenti, ...).

Federica potrebbe pensare: “Conosco qualcuno che ha già lavorato nella sede in cui verrò trasferita?”. Se la risposta fosse “Sì, Margherita aveva fatto qualche sostituzione proprio in quella sede!”; Federica si adopererà per rintracciare il numero di telefono di Margherita per chiederle come si era trovata.

Immaginiamo che Margherita si fosse trovata benissimo: nessun problema con il responsabile - una persona squisita con la quale è possibile confrontarsi - con le colleghe ha sempre lavorato in armonia e l’hanno aiutata ad inserirsi nell’equipe; insomma un clima positivo e collaborativo.

In questo caso Federica si presenterà nella nuova sede con l’idea di iniziare in un luogo dove è possibile lavorare in serenità.

Al contrario, se Margherita le avesse detto: “Per carità! Mai lavorato in una sede peggiore! Il capo è un despota e le colleghe fanno di tutto per non lavorare e fanno fare i lavori più duri alle ultime arrivate! Mi dispiace per te, Federica!”.

Ricevuta questa risposta Federica proverà emozioni come paura e/o rabbia alla sola idea di dover iniziare questo nuovo lavoro; arriverà il primo giorno con la convinzione che “non potrà che trovarsi male” ... ed è così che andrà.

L'intento di questo manuale è di permettere al lettore di conoscere meglio ciò che accade nella mente umana per saper relazionarsi meglio con gli altri.

Il modo più efficace per far sì che gli altri abbiano degli atteggiamenti diversi nei nostri confronti o si comportino in maniera differente, è quello di modificare i nostri atteggiamenti e i nostri comportamenti nei loro confronti.

Siamo più invogliati a sorridere ad una persona che sta sorridendo piuttosto che ad una persona con un'espressione arrabbiata.

E se cambiassimo il punto di vista?

Se fossimo noi i primi a sorridere?

Questo concetto è ovviamente estendibile su ogni piano relazionale.

Se il mio collega di lavoro ogni giorno entra in ufficio e non saluta mai, inizierò a salutarlo per prima io.

Se con i miei colleghi manca il dialogo e nessuno aiuta gli altri, sarò io il primo a mostrare un atteggiamento propositivo, in modo tale da invogliare gli altri a comportarsi nello stesso modo.

Insomma se desidero che l'altro cambi atteggiamento verso di me, devo essere io a fare il primo passo e cambiare il modo con il quale mi relaziono con lui.

È impensabile credere che gli altri debbano cambiare senza che da parte nostra ci sia uno sforzo mentale e quindi una modifica dei nostri comportamenti.

Conoscersi e sapersi relazionare bene con gli altri è sicuramente molto faticoso perché bisogna continuamente essere attenti a tutti i meccanismi inconsapevoli che la mente attiva e cercare di inibirli.

Mahatma Ganghi disse *“Sii il cambiamento che vuoi vedere avvenire nel mondo”*.

Tutti vorremmo cambiare la società, il mondo; tutti abbiamo idee su cosa sarebbe giusto cambiare ma in pochi pensano che il lavoro di cambiamento debba partire prima da noi stessi.

Concludendo i pensieri, che attraversano la nostra mente, condizionano inconsapevolmente la nostra visione del mondo, le nostre attitudini e le relazioni con gli altri.

Per capire l'importanza di questi pensieri sui nostri rapporti interpersonali proviamo a immaginare un albero. I frutti di quest'albero sono i nostri rapporti con gli altri.

Guardandoli potremmo renderci conto che non sono di nostro gradimento: non sono abbastanza, sono troppo piccoli o hanno un sapore cattivo.

La maggior parte di noi pone maggior attenzione e impegno nel provare a cambiare i frutti. Ma cos'è che genera i frutti? I semi e le radici; quindi se vogliamo cambiare i frutti dobbiamo modificare le radici.

Nella vita di ognuno di noi il lavoro rappresenta una parte molto importante.

Passiamo molte ore della nostra giornata al lavoro ed è quindi inevitabile che le relazioni che abbiamo con i nostri colleghi, collaboratori, superiori e clienti abbiano un notevole "peso" anche sul nostro operato.

Quando riusciamo a stabilire delle buone relazioni al lavoro siamo più produttivi e prendiamo decisioni più facilmente e velocemente.

Lavorare in un ambiente in cui siamo apprezzati e stimati, in cui ci sentiamo al sicuro e siamo incoraggiati a fare del nostro meglio ed esprimere le nostre potenzialità, non può che renderci soddisfatti.

Andare d'accordo con i propri colleghi non fa bene solo alla nostra produttività sul posto di lavoro ma anche alla vita personale.

Rientrare a casa dopo una giornata di lavoro soddisfacente e produttiva, durante la quale non ci sono stati attriti con i colleghi e i superiori, permette di essere più sereni durante le ore serali da passare in famiglia.

È questa una delle principali evidenze emerse dalla ricerca Working Life condotta da **PageGroup**, società leader mondiale nel recruitment con i brand Page Executive, Michael Page e Page Personnel, che analizza le connessioni tra vita lavorativa e personale in contesti di lavoro sempre più connessi e flessibili.

Il sondaggio, condotto a giugno 2018 su 5.197 intervistati in Europa – di cui 775 in Italia – ha studiato l'equilibrio tra lavoro e vita privata, sempre più sovrapposte.

È emerso infatti che più del 65% degli intervistati ha contatti con i propri colleghi fuori dagli orari lavorativi.

Le relazioni positive sul posto lavoro sono importanti per il 97% dei professionisti e proprio l'Italia emerge come uno dei primi paesi che dà maggiore importanza alle relazioni personali con colleghi e superiori rispetto agli altri professionisti europei.

Nel nostro Paese, infatti, l'**89%** delle persone ritiene che avere buoni rapporti con i propri colleghi sul posto del lavoro **influisca**

positivamente sulla produttività, e il 77% considera che ciò valga anche per le relazioni con i propri superiori.

È importante anche sottolineare come un clima lavorativo positivo sia fondamentale per percepire il lavoro stesso meno faticoso.

Se vogliamo modificare e migliorare il rapporto con l'altro per poter lavorare al meglio ed essere più produttivi, per creare un clima lavorativo sereno, bisognerà quindi partire dalla comprensione e dal cambiamento dei nostri pensieri e dei nostri comportamenti.

