



UNIVERSITÀ  
DI PAVIA

Dipartimento di Scienze Politiche e Sociali

Corso di Laurea Magistrale in Comunicazione Digitale

---

*Comunicazione e persuasione nelle dinamiche  
relazionali: il caso studio “dell’Esercito di Thomas”*

Relatore:

Prof. Mosconi Mauro

Tesi di Laurea  
Chiarenza Thomas

Matr. n.539167

Anno Accademico 2024-2025

# INDICE

<b>INTRODUZIONE</b> .....	2
<b>CAPITOLO 1 – La comunicazione</b>	
1.1 Perché comunichiamo – cenni storici sulla comunicazione .....	5
1.2 I cinque assiomi della comunicazione .....	12
1.3 Tipi di comunicazione .....	16
1.3.1 Comunicazione verbale .....	17
1.3.2 Comunicazione non verbale .....	18
1.3.3 Comunicazione assertiva .....	21
<b>CAPITOLO 2 – La persuasione</b>	
2.1 Differenza tra manipolazione e persuasione.....	23
2.2 Caratteristiche della comunicazione persuasiva .....	25
2.2.1 Comunicazione persuasiva .....	25
2.2.2 Persuasione e psicologia delle folle.....	27
2.3 Elementi e meccanismi di persuasione .....	29
2.4 Tecniche e strategie di persuasione .....	32
2.5 Comunicare, influenzare, convincere .....	35
<b>CAPITOLO 3 – L’Esercito di Thomas come progetto comunicativo e persuasivo.</b>	
3.1 Il giornale “TC 104”: la satira goliardica come resistenza simbolica .....	40
3.2 La bandiera dell’Esercito di Thomas: dal gioco al simbolo di libertà.....	42
3.3 Il video di propaganda: dalla battuta al messaggio motivazionale .....	43
3.4 Le spille dell’Esercito di Thomas: il simbolo che circola e il “franchising” simbolico.....	44
3.5 Il podcast “L’Esercito di Thomas”: studio esplorativo sugli ascoltatori .....	46
3.6 Obiettivi dello studio .....	47
3.7 Partecipanti .....	47
3.8 Procedura e strumento .....	49
3.9 Risultati.....	49
3.10 Discussione dei risultati.....	50
3.11 Conclusione del capitolo: verso l’”Effetto Luffy” .....	51
3.12 Definizione dell’Effetto Luffy” .....	52
3.13 Parallelo tra l’Effetto Luffy e l’Esercito di Thomas.....	52
3.14 L’Effetto Luffy come chiave di lettura del capitolo sperimentale.....	53
<b>Conclusioni</b> .....	55
<b>Appendice</b> .....	58
<b>Bibliografia</b> .....	59

# INTRODUZIONE

Uno dei processi più antichi e basilari dell'esperienza umana è, senza ombra di dubbio, la comunicazione. Essa si configura, prima ancora che come strumento tecnico, come necessità sia psicologica che relazionale. Potremmo considerarla un mezzo attraverso il quale gli uomini costruiscono i propri significati, condividono le emozioni, stabiliscono tra loro dei legami e danno forma a quella che è la realtà sociale.

Risulta importante sottolineare, come ipotizzato da alcuni studiosi, che ogni cultura sviluppa un proprio "linguaggio del contesto" rappresentato da tutti quei codici verbali e non verbali che permettono agli individui di interpretare il mondo che li circonda permettendo loro di relazionarsi.<sup>1</sup>

Da ciò discende che la comunicazione non può essere intesa semplicemente come mezzo di trasmissione delle informazioni, ma come un processo molto più complesso che fonde le identità con l'appartenenza e la costruzione simbolica.

Il primo capitolo di questa tesi si concentrerà proprio su questo significato ovvero sul comprendere perché comunichiamo e, di conseguenza, quali siano le forme assunte dalla comunicazione nelle interazioni quotidiane.

Partendo dalle origini storiche dell'oralità ed arrivando sino alle tecnologie contemporanee, il capitolo mostrerà come la comunicazione sia stata la fedele compagna in tutta l'evoluzione dell'uomo, in grado di trasformare non solo i modi di trasmettere il sapere, ma anche, e soprattutto, il pensiero stesso. Ogni innovazione – dalla parola alla scrittura, dalla stampa ai media elettronici – è stata in grado di ridefinire il rapporto tra individui, conoscenza e società proprio come sottolineato da studiosi come McLuhan<sup>2</sup> e Ong<sup>3</sup>.

Nella sezione dedicata ai tipi di comunicazione – verbale, non verbale e assertiva – verrà offerta una base teorica indispensabile per poter comprendere la complessità dei messaggi e delle relazioni.

Nel secondo capitolo si affronterà un tema delicato ed affascinante della comunicazione quello della persuasione.

---

<sup>1</sup> Hall E. T., *Beyond Culture*, Knopf Doubleday Publishing Group, 1978.

<sup>2</sup> McLuhan M., *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, 1967.

<sup>3</sup> Ong W. J., *Oralità e scrittura. Le tecnologie della parola*, Il Mulino, 1986

Come sottolineato da Le Bon<sup>4</sup> e da altri studiosi della psicologia sociale, l'essere umano non vive e non può vivere isolato ma fa parte integrante di reti di relazioni che influenzano i suoi pensieri, le emozioni e, persino, i comportamenti.

Proprio questa dimensione sociale è in grado di dare origine alla persuasione, ovvero dal desiderio di orientare l'altro, di riuscire a guidarne le scelte, di costruire il consenso senza però ricorrere alla coercizione.

Il capitolo si concentra sulla distinzione tra persuasione e manipolazione, analizzando le caratteristiche che possono definire un messaggio come persuasivo, sui meccanismi cognitivi che lo sostengono e sulle principali tecniche utilizzate in tutti i contesti quotidiani, mediatici e sociali che siano.

Riferendosi a studiosi tra i quali Cialdini<sup>5</sup>, Cavazza<sup>6</sup> e Verrastro<sup>7</sup>, la sezione metterà in luce le modalità attraverso le quali la persuasione possa essere considerata un processo complesso, che coinvolge non solo la fonte, ma anche il messaggio, il canale, il destinatario e il contesto.

Il cuore empirico della tesi è riservato al terzo capitolo che si concentrerà sul progetto denominato "L'Esercito di Thomas", nato come gioco nel contesto lavorativo percepito come sfruttante.

Attraverso una serie di strumenti comunicativi – un giornale che potremmo identificare come satirico, una bandiera, un video di propaganda, delle spille simboliche e un podcast – questo progetto ha dato origine ad un processo del tutto inatteso di identificazione collettiva.

I colleghi si sono riconosciuti nella narrazione comune tanto da riuscire a trasformare il malessere individuale in appartenenza, in sostegno reciproco e in desiderio di cambiamento.

Lo studio effettuato sugli ascoltatori del podcast dimostrerà come la comunicazione persuasiva riesca ad attivare riflessioni profonde, strutturare diversamente la percezione del proprio vissuto lavorativo e stimolare l'azione collettiva.

Proprio in questo contesto emergerà la metafora dell'"Effetto Luffy", utilizzata appositamente per questa ricerca, e che descriverà la capacità di una narrazione coerente

---

<sup>4</sup> Le Bon G., *Psicologia delle folle*, TEA, 2004.

<sup>5</sup> Cialdini R., *Le armi della persuasione*, Giunti, 1995

<sup>6</sup> Cavazza M., *Comunicazione e persuasione*, Il Mulino, 1997

<sup>7</sup> Verrastro V., *Psicologia della comunicazione*, FrancoAngeli, 2004

e autentica attirando spontaneamente alleati, generando coesione senza il ricorso al potere formale.

La tesi, nel suo complesso, intende offrire una visione integrata di tutte le dinamiche comunicative e persuasive, dimostrando come queste non siano solo oggetto di studio teorico, ma veri e propri strumenti concreti e reali capaci di modellare la vita sociali, i gruppi e le relazioni connesse.

La comprensione della comunicazione permette di comprendere l'essere umano così come la comprensione della persuasione ci permette di riconoscere le forze che orientano le nostre scelte, i nostri valori e le nostre azioni.

Questo lavoro, attraverso l'analisi teorica e la successiva applicazione pratica, si propone di evidenziare come l'uso consapevole della comunicazione possa favorire l'autenticità delle relazioni, l'etica nei processi decisionali e la maturità delle forme di partecipazione collettiva.

# CAPITOLO 1 – La comunicazione

## 1.1 Perché comunichiamo - cenni storici sulla comunicazione

L'atto del comunicare risulta per la nostra società un elemento fondante, radicato nella natura stessa dell'uomo. Per poter essere in grado di analizzare la complessità delle interazioni umane ed il rapporto con il mondo è essenziale coglierne le motivazioni ed il significato. La comunicazione non può e non deve essere intesa come un solo mezzo per trasmettere informazioni ma come la base sulla quale si ergono le relazioni con gli altri esseri umani e lo sviluppo stesso della società.

Attraverso essa si condividono emozioni, idee ed informazioni, si costruiscono legami che ci permettono di cooperare di comprendere gli altri e di essere compresi, arrivando a trasmutare la comunicazione come uno strumento non solo pratico ma anche un mezzo per esprimere la nostra identità dando un significato al mondo che ci circonda.

La capacità di comunicare è sempre stata strettamente collegata all'evoluzione umana ed al progresso culturale, basti pensare che fin dall'antichità l'uomo ha sviluppato progressivamente differenti forme di comunicazione, dalle più semplici alla più complesse come esempio: i gesti, i suoni primitivi, i diversi linguaggi e le tecnologie moderne.

La storia stessa, di ogni civiltà, è stata segnata dalla ricerca degli strumenti e delle tecnologie che potessero controllare, gestire ed utilizzare al meglio le informazioni. Il primo strumento di comunicazione, in assoluto, che l'uomo è riuscito a plasmare sulle proprie esigenze è stata quello più semplice ed immediato ovvero l'uso della parola parlata, in altri termini la comunicazione orale.

L'individuo iniziò a trasmettere il proprio sapere, le proprie esperienze e conoscenze, attraverso la diffusione delle informazioni "di bocca in bocca" alla velocità consentita dai mezzi di trasporto a disposizione per l'epoca: i piedi, i cavalli etc.

Poiché, in questa fase della storia umana – e della comunicazione – la memoria era l'unico strumento disponibile per poter tramandare e ricordare il sapere collettivo, questo veniva organizzato in maniera semplice, limitando i dati da ricordare e favorendo un pensiero situazionale piuttosto che analitico.

La comunicazione permise, ha permesso e permette, non solo di condividere conoscenze, risolvere problemi collettivi, tramandare culture e tradizioni di generazione in generazione ma anche di rispondere ad un bisogno innato nell'uomo che è quello di superare l'isolamento e di connettersi con gli altri.

In considerazione di ciò si potrebbe sostenere, dunque, che risulti il collante che tiene unite le società e permette il progresso umano.

Alla luce di quanto asserito diviene logico affermare che, oltre alla sua funzione pratica, la comunicazione ne contiene una psicologica profonda. Attraverso questa, infatti, noi esprimiamo emozioni, bisogni e desideri, trovando conforto, supporto e validazione negli altri esseri umani.

La nostra autostima si costruisce con il dialogo ed al tempo stesso si definisce il nostro posto nel mondo. Se non potessimo comunicare risulteremmo esseri isolati, incapaci di condividere il nostro vissuto interiore e di comprendere, di conseguenza, quello degli altri.

Ecco dunque che la comunicazione rappresenta una necessità intrinseca dell'essere umano e non un semplice meccanismo funzionale alla soddisfazione dei bisogni pratici. Essa rappresenta lo strumento attraverso il quale costruire il senso di appartenenza e di identità collettiva.

Evolvendosi le forme di comunicazione hanno consentito non solo la trasmissione di informazioni, ma anche la creazione di tutta una serie di significati condivisi che hanno favorito l'emergere di una cultura comune.

Ognuna di queste culture ha conseguentemente, sviluppato un proprio "linguaggio del contesto", composto da diversi insiemi di codici verbali e non verbali caratteristici del modo nel quale le persone interpretano il mondo relazionandosi ad esso. Ecco dunque che, considerata questa prospettiva, comunicare può essere inteso come la possibilità di costruire collegamenti tra diversi universi simbolici, ponendo le fondamenta utili per il dialogo e la cooperazione reciproca.<sup>8</sup>

Ciò premesso potrebbe essere lecito affermare che la capacità di adattamento ed innovazione fondi le proprie basi sulla comunicazione.

---

<sup>8</sup> Hall E. T., *Beyond Culture*, N.Y., Knopf Doubleday Publishing Group, 1978, passim

E', difatti, indubbio come il modo di percepire ed interagire con e nel mondo si trasformi radicalmente grazie alle nuove tecnologie di comunicazione che, dunque, non si limitano al solo miglioramento dei processi di trasmissione delle informazioni.

Si pensi, ad esempio, come l'evento della scrittura abbia reso possibile conservare tutte le conoscenze al di là della memoria umana o come i moderni mezzi di comunicazione – internet – abbiano accelerato la trasmissione delle idee ridefinendo i confini dello spazio e del tempo.

L'essere umano, proprio grazie alla comunicazione, è riuscito a superare quelle barriere fisiche e culturali che avrebbero potuto bloccare o ritardare l'interazione sociale, comprovando una non comune capacità di evoluzione ed interconnessione.<sup>9</sup>

La comunicazione orale, come prima forma di espressione condivisa, ha sfruttato non solo la voce, ma anche l'udito come canale privilegiato per la trasmissione del sapere.

Grazie al legame tra la parola e l'ascolto l'uomo è riuscito a creare strumenti mnemonici in grado di facilitare non solo la conservazione ma anche la diffusione delle conoscenze.

La continuità culturale iniziò, dunque, ad essere garantita da ritmi, assonanze e semplici strutture evidenziando come la necessità di comunicare non fosse limitata alla sopravvivenza pratica ma rispecchiasse la risposta al desiderio profondo ed intimo di tramandare storie, valori ed identità.

Si può dunque sostenere che la comunicazione sia una necessità innata nell'essere umano caratteristica peculiare non solo della sua natura sociale, ma anche di quella psicologica.

Si pensi, a questo riguardo, a quanto sostenuto da Abraham Maslow (1945) nella teoria della "piramide dei bisogni". Lo studioso asserisce che, dopo i bisogni fisiologici e di sicurezza, l'uomo ricerchi l'appartenenza e le relazioni sociali e che queste possono essere soddisfatte solo attraverso la comunicazione.<sup>10</sup>

La mancanza di questa può portare l'individuo ad avvertire un senso di alienazione ed isolamento, condizioni che potrebbero pregiudicarne il benessere mentale ed emotivo.

Quanto asserito da Maslow fu successivamente confermato da alcuni studi dai quali emerse come il bisogno di appartenenza risulti una delle motivazioni fondamentali per l'uomo e la comunicazione sia lo strumento principale per soddisfarla.

---

<sup>9</sup> McLuhan M., *Gli strumenti del comunicare*, Milano, Il Saggiatore, 1967, pp. 10-20

<sup>10</sup> Maslow A. H., *Motivazione e personalità*, Roma, Armando Editore, 2010, passim

Essa, inoltre, consente di costruire e mantenere relazioni significative, essenziali per lo sviluppo personale e sociale dell'individuo, tanto da far sostenere che "non si può non comunicare". Qualsiasi interazione, che sia verbale o non verbale, trasmette un messaggio e coadiuva nel definire le dinamiche relazionali. Tutto ciò a riprova di come la comunicazione non debba essere intesa solo come un atto volontario ma come un elemento inevitabile dell'esistenza umana.<sup>11</sup>

La comunicazione diviene, così, essenziale anche per la realizzazione delle realtà sociali, Berger e Luckmann (1966) a tal proposito, sostennero che la realtà sia un prodotto sociale creato attraverso l'interazione e la comunicazione. Gli individui attraverso il linguaggio ed i simboli condividono significati che aiutano nella creazione di norme definendo, conseguentemente, ciò che dovrà essere considerato come "reale" all'interno della società.<sup>12</sup>

Detta tesi è stata ulteriormente sviluppata nella teoria dell'agire comunicativo nella quale si sostiene come la comunicazione divenga il mezzo attraverso il quale gli uomini raggiungono un'intesa e riescano a coordinare le loro azioni. L'atto del comunicare, conseguentemente, non rimane relegato ad uno strumento pratico ma viene associato al processo che permette di costruire consenso e legittimità sociale. La comunicazione diviene, così, essenziale per la coesione sociale e per la risoluzione dei conflitti.<sup>13</sup>

Ciò premesso è logico intuire come sia possibile interpretare l'atto comunicativo come elemento essenziale non solo per la cooperazione tra individui ma anche come costituente nella risoluzione di problemi complessi.

Alcune teorie, anche recenti, relative all'evoluzione culturale umana, hanno evidenziato come l'attitudine di condividere informazione e di collaborare attraverso l'uso della comunicazione sia elemento basilare e fondante per il successo e lo sviluppo della specie umana. La mancanza di comunicazione impedirebbe agli individui di riuscire ad affrontare alcune delle sfide globali più importanti come il cambiamento climatico, le pandemie o le disuguaglianze sociali.<sup>14</sup>

---

<sup>11</sup> Watzlawick P., Beavin J.H., Jackson D.D., *Pragmatica della comunicazione umana. Studio dei modelli interattivi, delle patologie e dei paradossi*, Roma, Astrolabio Ubaldini, 1978, pp. 110-130

<sup>12</sup> Berger P.L., Luckmann T., *La realtà come costruzione sociale*, Bologna, Il Mulino, 1997, passim

<sup>13</sup> Habermas J., *Teoria dell'agire comunicativo*, Bologna, Il Mulino, 1986, pp. 113-160

<sup>14</sup> Tomasello M., *Unicamente umano: la storia naturale del pensiero*, Bologna, il Mulino, 2014, passim

Proprio per questo, fin dalle origini, l'uomo ha cercato di perfezionare le forme di comunicazione a sua disposizione, partendo dalla più immediata e accessibile: l'oralità. L'oralità utilizzava così, accanto alla voce come primo strumento, l'udito quale senso più importante, permettendo all'uomo di mettersi in contatto con l'intero sapere dell'allora cultura.

Ecco quindi che il pensiero ed il sapere da trasmettere e, soprattutto da conservare, erano predisposti in modo da essere facilmente ricordati e facilmente compresi venendo, di conseguenza, organizzati in "moduli" con contenuti ritmici, caratterizzati da assonanze, ridondanza, stili paratattici e proverbi (*aprile, dolce dormire*). Questo permetteva di ricordare grandi quantità di nozioni e di informazioni, il Vecchio Testamento, per esempio, anch'esso composto in versi molto ritmati, veniva memorizzato e ripetuto costantemente.

Tutte le grandi società arcaiche, non alfabetizzate, (basti pensare alla Grecia tra il 1.700 ed il 1.100 a.C.) utilizzavano poesie e prosa quali grandi contenitori di sapere, organizzati in modo da renderne facile la memorizzazione attraverso l'uso del "ritmo", della cadenza, della continua ripetizione etc.

Qualsiasi fosse, in ogni caso, l'escamotage utilizzato, era indubbio che la parola, la voce fossero, l'unico mezzo utilizzabile, atto a comunicare e ricordare.

La cultura orale però, nonostante la si possa considerare un mezzo tradizionale, enfatico e partecipativo, con il passare del tempo e con la circolazione "di bocca in bocca" creava dei "gap" di sapere. Essa tendeva a selezionare (in itinere) i contenuti tramandati in modo da "sfoltirli" eliminando ciò che nel presente non aveva importanza e preservando ciò che invece, l'individuo, riteneva utile per la propria esperienza.

Ecco quindi che l'uomo iniziò ad avvertire l'esigenza di una forma di comunicazione più concreta e più "esatta", inventando e passando quindi a quella che si può definire: "chirografica" o comunicazione scritta.

Si può ragionevolmente affermare che la scrittura debba essere considerata come la prima tecnologia di comunicazione sviluppata dall'umanità.

La scrittura, che si sviluppò progredendo nel tempo si differenziò a seconda della civiltà che ne usufruiva, essa nacque grazie ai caratteri ideografici (pensiamo agli egizi): a ogni simbolo, ad ogni segno coincideva un concetto o un'idea.

Con il passare del tempo i simboli ideografici iniziarono ad essere utilizzati per rappresentare non interi concetti bensì le prime sillabe delle parole.

Esempio di questo “nuovo” tipo di scrittura fu quella Greca che all’inizio del VIII secolo, aggiunse anche i segni identificativi delle vocali per poi subire l’evoluzione completa alla fine del VIII secolo d.C.

La scrittura fu, sicuramente, un momento di svolta nella comunicazione e nel modo di pensare dell’essere umano, come asserito anche da Walter Jackson Ong il quale sostenne che la mente umana fu trasformata più dalla scrittura che da qualsiasi altra invenzione<sup>15</sup>. All’inizio di questo capitolo si è sostenuto che la comunicazione orale, prettamente basata sulla memorizzazione, prevedeva tutto uno studio riguardante le tecniche per rendere più semplice l’acquisizione della conoscenza da tramandare. Con l’avvento della scrittura, l’uomo, quindi, non più obbligato ad estremi sforzi mnemonici iniziò a intraprendere un percorso intellettuale differente, elevando il proprio pensiero ad un livello superiore caratterizzato da un contenuto più astratto e intriso di tematiche differenti. Se, quindi, da un lato grazie al supporto fisico il pensiero viene lasciato libero di aderire ad altre idee, la sostituzione del senso principale impiegato nella comunicazione che passa dall’udito alla vista, permette di investire aree di memorizzazione diverse, consentendo, alla mente umana, di immagazzinare più termini linguistici ampliando il lessico individuale e conseguentemente sviluppando/generando pensieri sempre più complessi.

Grazie alla scrittura, quindi, ed all’evoluzione del pensiero nascono: la filosofia, la scienza, la logica e l’etica.

Ma la scrittura permetterà anche il successivo ulteriore sviluppo di un altro mezzo di comunicazione ad essa collegato: la stampa.

E’, di fatto, nella metà del Quattrocento che questa trova i suoi natali, e inizia a determinare importanti e sensibili cambiamenti non solo nelle abitudini ma, come avvenuto nel passaggio tra comunicazione verbale e scritta, anche nel pensiero dell’uomo tanto che, da quel momento, lo si potrà giustamente definire “Uomo tipografico”.

Uno dei sociologi più importanti in questo campo, Marshall McLuhan, affermerà infatti che tra l’uomo di cultura, dopo l’invenzione della stampa, e quello di cultura emanuense

---

<sup>15</sup> Ong W. J., *Oralità e scrittura. Le tecnologie della parola*, Bologna, Il Mulino, 1986, pag. 75

vi è una differenza tale da essere quasi altrettanto estesa quanto quella che può esserci tra un letterato e un analfabeta.<sup>16</sup>

Con i primi libri ed i primi giornali si operò, non solo una vera e propria rivoluzione culturale, ma anche una maggiore e più capillare diffusione del sapere, che nel XVIII determinò l'incoronazione di detti mezzi quali strumenti non solo di battaglie politiche e culturali ma anche come importanti veicoli di idee.

L'ultima fase di sviluppo della comunicazione è avvenuta grazie alla nascita delle telecomunicazioni e, di conseguenza, con l'utilizzo delle tecnologie dell'immagine, radio e televisione principalmente.

Fu tra il 1830 e il 1840 il passaggio alla fase più moderna della comunicazione quando Louis Daguerre inventò la fotografia e successivamente nel 1866 quando grazie a Samuel Morse nacquero le telecomunicazioni.

Lo sviluppo della comunicazione ed il relativo passaggio da scritta a elettrica/elettronica determinò un ulteriore trasferimento dei sensi dall'occhio all'orecchio e dalla vista all'udito.

Successivo al telegrafo ed alla fotografia, sempre nel diciannovesimo secolo, furono inventati il telefono (che rese possibile la comunicazione a distanza) ed il cinema, mentre agli inizi del ventesimo secolo nacquero la radio e la televisione.

Queste diverse modalità comunicative determinarono una variazione anche nella lettura e nella scrittura, passando da un testo "fisico" ad uno "virtuale" ed ipertestuale molto più fluido e dinamico.

E' proprio in questo periodo storico nel quale le informazioni iniziarono a circolare ad una velocità sempre più elevata, con costi sempre più contenuti, che si verificherà la nascita di un linguaggio più omogeneo che consentì, di conseguenza, una più omogenea cultura.

La comunicazione si è, dunque, evoluta divenendo, grazie a mezzi più tecnologici, sempre più semplice.

Ma nonostante la semplicità attraverso la quale riusciamo a "trasmettere" i nostri messaggi non sempre, e potremmo azzardare a sostenere "ben raramente", si riesce a far giungere il contenuto comunicativo al destinatario.

---

<sup>16</sup>McLuhan M., *La Galassia Gutenberg, Nascita dell'uomo tipografico*, Roma, Classici Armando, 2011, pag 312

L'uomo attorniato come è da una serie illimitata di mezzi comunicativi e da una infinita quantità di comunicazioni, che vanno dai semplici rumori fino alle informazioni più complesse, avverte una sempre maggiore difficoltà nel riuscire a definire e ricevere il contenuto comunicativo.

La comunicazione viene inoltre resa difficile a causa dei vari media, tant'è che si finisce col non dare ascolto né ai messaggi banali, né a quelli più interessanti.<sup>17</sup>

## 1.2 I cinque assiomi della comunicazione

Verso la fine degli anni 60 un gruppo di studiosi denominato “Scuola di Palo Alto” (dal nome della località ove aveva sede il Mental Research Institute luogo nel quale si incontravano) e del quale faceva parte, tra gli altri eminenti studiosi, lo psicologo Paul Watzlawick si riunirono con lo scopo di identificare quelle che potevano essere le proprietà peculiari della comunicazione.

Queste importanti ed essenziali ricerche dettero origine al volume “Pragmatica della comunicazione umana” che viene, ancora oggi, inteso come un punto di riferimento.

Durante questo incontro gli studiosi determinarono cinque proprietà che vennero definite assiomi.

Il termine “assioma”, che viene tratto dal linguaggio filosofico e da quello matematico, individua delle verità indiscutibili e manifeste alla base di teoremi e dimostrazioni.

Ecco quindi che la Scuola di Palo Alto definì gli assiomi della comunicazione come quelle proprietà tipiche della stessa e che sono caratterizzate da implicazioni relazionali.

Vediamoli nel dettaglio.

Secondo il primo assioma identificato dalla Scuola di Palo alto in: “Non si può non comunicare” o meglio: *“Se si accetta che l'intero comportamento in una situazione di interazione ha valore di messaggio, vale a dire è comunicazione, ne consegue che comunque ci si sforzi, non si può non comunicare”*.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup>Crowley D., Heyer P., *Communication in history. Technology, culture, society*, New York, Longman, White Plains, 1995, passim

<sup>18</sup> Watzlawick P., Beavin J.H., Jackson D.D., *Pragmatica della comunicazione umana*, Roma, Astrolabi Ubaldini, 1971, pg. 41

Ogni interazione umana è quindi, secondo quanto asserito: una forma di comunicazione. La “non-comunicazione” è per questo motivo impossibile, ogni comportamento, persino l’immobilità, comunica qualcosa al nostro interlocutore.

Finanche i silenzi, la passività dell’individuo trasmettono, comunque, la volontà di non comunicare, ma anche questa mancanza di volontà nella comunicazione si concretizza come un messaggio, tanto che il “destinatario” comprenderà che il “mittente” non desidera essere coinvolto nell’interazione. Ne deriva che qualsiasi atteggiamento, qualsiasi cosa si faccia, qualsiasi cosa si dica produce sempre e comunque un’interazione. Ecco perché, gli studiosi, non considerarono affatto la possibilità di una “non-comunicazione” o di un “non-comportamento”.

Pensiamo a due individui che si trovano a dover condividere obbligatoriamente uno spazio, che ne siano consapevoli o meno, che lo desiderino o meno comunque porranno in essere un flusso informativo a prescindere persino dall’efficacia dell’atto comunicativo stesso.

Secondo gli autori, la comunicazione, di conseguenza, è caratterizzata da qualsiasi comportamento che si verifichi in presenza di un’altra persona, ciò premesso è facile comprendere come sia impossibile non comunicare poiché qualsiasi comportamento influenza gli altri partecipanti inviando loro delle informazioni.

Ne discende che non ci si debba domandare “se” una persona stia o meno comunicando ma, essenzialmente: “cosa” stia comunicando anche quando, apparentemente, non stia facendo nulla.

Per quanto ci si possa sforzare consapevolmente o meno, ciò che si può ottenere, al massimo, è di comunicare di non voler comunicare.

Da quanto esposto in questo primo assioma si può sostenere che la comunicazione possa quindi corrispondere alle seguenti caratteristiche: volontaria od involontaria, intenzionale o non intenzionale, conscia o non conscia, efficace od inefficace ed infine reciproca od univoca.

La Scuola di Palo Alto, afferma, con il secondo assioma che: *“ogni comunicazione è composta da un aspetto di contenuto ed uno di relazione di modo che il secondo classifica il primo, ed è quindi metacomunicazione”*.<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Ivi p. 43

Gli studiosi aggiungono, al primo assioma, che nel processo comunicativo vengono implicati due livelli comunicativi ovvero: il contenuto e la relazione.

Tra gli interlocutori non vi sarà mai solo uno scambio di contenuti e di informazioni, ma verrà, di conseguenza, definito il tipo di relazione che sussiste tra loro ed implicitamente anche con se stessi.

Un esempio può aiutare a meglio definire quando asserito: se si chiede ad un amico di chiudere la porta dopo essere entrato in casa, la richiesta ne definirà il contenuto. Saranno, invece, il tono, le modalità, le parole, i gesti (etc. etc.) che utilizzeremo per dirlo che definirà, invece, il tipo di relazione che si instaurerà (aspetto metacomunicazionale). Questo assioma mette in evidenza, quindi, non il “cosa” si comunica ma il “come” lo si comunica.

Molto spesso i conflitti della comunicazione, nascono proprio perché gli interlocutori non sono d'accordo, non tanto sul contenuto, ma sulle relazioni comunicative.

Ecco perché gli studiosi sostengono che la capacità di metacomunicare in maniera adeguata sia una condizione essenziale per poter approntare una comunicazione efficace.<sup>20</sup>

Il terzo assioma recita: *“la natura di una relazione dipende dalla punteggiatura dalle sequenze di comunicazione tra i partecipanti”*.<sup>21</sup>

Da questo deriva che i partecipanti ad una comunicazione individuano, all'interno della stessa, un simbolo, che sia esso verbale o non verbale, che verrà definito “punteggiatura degli eventi”. Sarà proprio quest'ultima a determinare l'interpretazione che ognuno dei partecipanti darà della medesima comunicazione, poiché partendo da posizioni differenti, i protagonisti punteggiano diversamente lo stesso scambio comunicativo cercando di imporre l'un l'altro la propria punteggiatura.

Le relazioni divengono conflittuali proprio nel momento in cui si ritenga che la propria “punteggiatura” debba prevalere sull'altra o sia corretta diversamente da quella altrui. Questo voler prevaricare l'altro o l'idea dell'altro nasce da quell'imprescindibile esigenza umana di voler attribuire linearità (inizio/fine) ad un fenomeno (come la comunicazione) che in realtà ha caratteristiche circolari. Ecco perché per poter “risolvere” questo tipo di

---

<sup>20</sup> Ivi p. 45

<sup>21</sup> Ivi p. 51

problematica viene suggerito di “metacomunicare” con l’altro, analizzando la propria comunicazione sul piano delle relazioni e non dei contenuti.

Si può quindi sostenere che la punteggiatura dirige il flusso comunicativo e, di conseguenza, le modalità di interpretazione.

Nel quarto assioma si legge: *“gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico che con quello analogico. Il linguaggio numerico ha una sintassi logica assai complessa e di estrema efficacia ma manca di una semantica adeguata nel settore della relazione, mentre il linguaggio analogico ha la semantica ma non ha nessuna sintassi adeguata per definire in un modo che non sia ambiguo la natura delle relazioni”*.<sup>22</sup>

La comunicazione analogica viene identificata, di conseguenza, con linguaggio non verbale, ad esempio il disegno, l’utilizzo delle parole e quindi il linguaggio verbale è invece inteso come numerico o digitale.

La prima, quindi, prevede una somiglianza (analogia) tra la comunicazione che viene posta in essere e l’oggetto della stessa, determinando una corrispondenza esatta tra significato e significante sono un esempio lampante i gesti che facciamo quando parliamo, ascoltiamo, leggiamo etc.

La seconda, invece, riguardando l’uso delle parole, ossia i segni utilizzati convenzionalmente per designare qualcosa, è caratterizzata dall’arbitrarietà tra le parole e ciò che rappresentano. La parola finestra non ha un’analogia strutturale tra l’insieme delle lettere che la compongono e l’oggetto che identifica, ma è il risultato della convenzione determinata dalla lingua.

Si può affermare quindi che quando l’essere umano comunica utilizza due metodologie essenziali: la parola (verbale/digitale) e tutto ciò che rientra nella comunicazione non verbale (analogica) come ad esempio la postura, le espressioni del corpo, i gesti, le inflessioni della voce e così via.

Al linguaggio verbale si ricollega un’importanza particolare esso viene utilizzato per nominare gli oggetti, per trasmettere conoscenza e per scambiarsi informazioni, è ricco, articolato, flessibile e molto più duttile di quello non verbale.

---

<sup>22</sup> Ivi p. 57

Il quinto, ed ultimo, assioma della comunicazione afferma che *“tutti gli scambi di comunicazione sono simmetrici o complementari a seconda che siano basati sull’uguaglianza o sulla differenza”*.<sup>23</sup>

Secondo questo principio le relazioni comunicative possono essere di due tipi: simmetriche o complementari. Nel primo caso gli interlocutori si considerano, e si comportano, come se fossero sullo stesso piano (un esempio si può ritrovare in alcune coppie) al secondo caso appartengono quei rapporti che prevedono una preminenza di un interlocutore sull’altro (un esempio è il rapporto padre-figlio).

Nel primo caso, quindi il comportamento di uno dei due tende a rispecchiarsi in quello dell’altro, ed è proprio in questo caso che nel caso di un comportamento di sfida od aggressivo da parte di uno dei partner, poiché l’altro cercherà attraverso l’adeguamento del proprio comportamento, di minimizzare le differenze, si arriverà spesso agli scontri.

Nel secondo, invece, la posizione superiore o dominante (one-up) può diventare, in alcune circostanze quella di dominato (one-down) come può capitare all’interno di una famiglia quando il figlio, ad esempio, con competenze informatiche superiori al padre, lo aiuta o lo “istruisce”.

Considerare quando asserito per nel quinto assioma significa, per chi si avvia ad una interazione comunicativa, essere consapevole del tipo di relazione stessa che desidera instaurare con la possibilità, non solo di essere chiaro nell’esplicitare il proprio messaggio, ma anche evitare inutili, e sgradevoli, conflitti di ruolo, guidando la relazione su un piano equilibrato, simmetrico e complementare.

Conoscere questi assiomi e porli in pratica permettono di sviluppare una buona comunicazione rendendo efficiente, efficace e migliore l’interazione.

### **1.3 - Tipi di comunicazione**

Esistono molti sottotipi di comunicazione si pensi alla comunicazione verbale, non verbale ed assertiva, in questo paragrafo si tratteranno in maniera sintetica ma completa.

---

<sup>23</sup> Ivi p. 60

### 1.3.1 Comunicazione Verbale

Nel primo paragrafo di questo elaborato è stato già sottolineato come la comunicazione verbale sia stata, e continui ad essere, un aspetto fondamentale dell'interazione umana e sociale, rappresentando il principale mezzo attraverso il quale l'individuo trasmette e riceve messaggi. Essa si basa sul linguaggio, composto essenzialmente da parole, frasi, periodi, discorsi e tutti gli atti linguistici.<sup>24</sup>

La comunicazione verbale deve essere intesa come quel processo complesso che va oltre la semplice emissione di suoni o parole, coinvolgendo una serie di fattori che consentono una trasmissione efficace e comprensibile del messaggio.

L'analisi degli elementi che costituiscono il linguaggio verbale è fondamentale per la sua comprensione. Ogni parola, lettera o simbolo, in quanto segno porta con sé un messaggio che deve essere decodificato dal destinatario per poter essere compreso; il processo di attribuzione del significato a ciascun segno è identificato come il primo elemento essenziale della comunicazione verbale, noto come semiosi.<sup>25</sup>

Pertanto, quando l'espressione linguistica assume un valore di segno, rappresentando qualcosa oltre il semplice suono, si parla di semiosi. È importante notare come non sia necessario che l'emittente sia consapevole di inviare un messaggio, poiché il segno svolge la sua funzione in ogni caso.

Il secondo fattore essenziale per la comunicazione verbale è la deissi.

Questa si riferisce all'uso di parole ed espressioni il cui significato varia a seconda del contesto in cui avviene la comunicazione.

Si prenda ad esempio l'espressione "vieni qui" e si consideri come il significato di "qui" dipenda dal luogo in cui si svolge la comunicazione.

Di conseguenza, la deissi coinvolge i riferimenti temporali, spaziali e personali che devono essere contestualizzati per poter essere interpretati correttamente.

Così la deissi serve essenzialmente ad ancorare il discorso al contesto nel quale si trovano emittente e destinatario.

Ulteriore aspetto della comunicazione verbale è l'ostensione.

---

<sup>24</sup> Rigotti E., Cigada S., *La comunicazione verbale*, Milano, Società del Gruppo Giangiacomo Feltrinelli Editore S.p.A., 2013, pp. 1-10

<sup>25</sup> Whorf B.L., *Linguaggio, pensiero e realtà*, Torino, Bollati Boringhieri, 1975 passim

Attraverso questa azione si evidenziano tutti quegli elementi che contribuiscono a creare il senso del messaggio, anche se non vengono espressi in maniera diretta

Anche la semplice presenza di una persona in una determinata situazione può trasmettere informazioni specifiche e determinanti

Il processo attraverso il quale il destinatario, partendo da indizi parziali o affermazioni non esplicite deduce e completa il significato della comunicazione è denominato inferenza.

E' lampante come per comprendere il messaggio verbale l'inferenza sia necessaria ed essenziale, essa dunque, permette di colmare le lacune del messaggio aiutando il destinatario a interpretare il significato non espresso in modo diretto.

In sintesi, si può affermare che la comunicazione verbale è un processo dinamico che si basa su diversi fattori; la semiosi fornisce il significato di base dei segni, la deissi ancora il messaggio al contesto, l'ostensione veicola informazioni, attraverso l'ambiente circostante, e, infine, l'inferenza che aiuta a ricostruire i significati impliciti.

Tutti questi elementi contribuiscono a rendere la comunicazione verbale efficace, permettendo agli individui di comprendersi meglio.<sup>26</sup>

### **1.3.2 Comunicazione non verbale**

Si è esaminato, fino a qui, come la comunicazione umana venga espressa attraverso una gamma molto vasta di codici, in particolare quello linguistico, che rappresenta la dimensione verbale della comunicazione.

Questa tipologia di comunicazione che si compone dalle parole utilizzate sia nel parlato che nello scritto, è quella della quale siamo più consapevoli e sul quale ci si concentra più spesso. Tuttavia come sottolineato da vari studiosi l'uomo parla con gli organi vocali ma, in realtà conversa con tutto il proprio corpo.<sup>27</sup>

Questa affermazione sintetizza l'essenza della comunicazione non verbale che si spinge ben oltre l'uso delle parole.

---

<sup>26</sup> Rigotti E., Cigada S., *La comunicazione verbale*, Milano, Società del Gruppo Giangiacomo Feltrinelli Editore S.p.A., 2013, pp. 30-47

<sup>27</sup> Cozzolino M., *La comunicazione invisibile. Gli aspetti non verbali della comunicazione*. Roma: Edizioni Carlo Amore, 2003, passim

Si pensi a come gli individui inizino a comunicare con segnali non verbali ancora prima di imparare a parlare e anche successivamente continuino a trasmettere una serie di informazioni che arricchiscono il messaggio verbale trasmesso o ricevuto.

Il linguaggio non verbale è formato da tutti quegli aspetti comunicativi che non si esprimono tramite le parole ma che supportano, modificano ed a volte contraddicono quanto espresso a parole.

La comunicazione non verbale è composta da tre elementi essenziali il sistema cinesico, quello paralinguistico e quello intonazionale che compone il linguaggio paraverbale.

Il sistema cinesico include il movimento e si articola in differenti forme di comportamento, si consideri quello spaziale, quello motorio-gestuale, quello mimico del volto e quello visivo.<sup>28</sup>

Quando le influenze derivano da fattori culturali, socio/emozionali e della struttura fisica dell'ambiente nel quale ci si trova, si dovrà considerare il comportamento spaziale.

La comunicazione non verbale evidenzia elementi spaziali nel contatto corporeo, nella distanza interpersonale, nella postura etc.

Un esempio lampante di contatto fisico è quello tra madre e neonato, in cui la prima assume un ruolo essenzialmente attivo nell'esplorazione dei segnali, mentre il secondo si trova in una situazione di ricezione passiva. Nelle relazioni interpersonali il contatto corporeo si divide in cinque categorie funzionale/professionale, sociale, amichevole, intimo/affettuoso e sessuale.<sup>29</sup>

La distanza interpersonale viene suddivisa in quattro tipi, una di queste permette un'interazione più diretta (la distanza intima) le altre (personale, sociale e pubblica) permettono il prevalere dell'uso dei sensi come la vista e l'udito.<sup>30</sup>

Quando si considera lo spazio in cui le persone si posizionano rispetto agli altri, si parla di orientazione. Questa può segnalare atteggiamenti differenti: come ad esempio il sedersi di fronte a qualcuno può suggerire rivalità mentre il posizionarsi accanto può suggerire collaborazione. Infine la postura può variare in base allo stato emotivo ed è influenzata dall'interazione con gli altri.<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> ibidem

<sup>29</sup> ibidem

<sup>30</sup> Hall E. T., *La dimensione nascosta*, Milano, Bompiani, 1982 passim

<sup>31</sup> Pacori M., *I segreti del linguaggio del corpo*, Milano, Sperling e Kupfer, 2013, passim.

Le espressioni e i movimenti del volto, delle mani e degli arti rientrano nel comportamento motorio-gestuale. In particolare, gesticolare accompagna sovente il parlato e ne facilita la comprensione.

Attraverso i vari gesti simbolici, illustratori, regolatori dell'interazione, di adattamento ecc., non necessariamente intenzionali, si comunica in maniera più approfondita tanto da divenire una parte intrinseca della comunicazione.

Il volto è l'elemento più espressivo del corpo e il comportamento mimico dello stesso svolge un ruolo essenziale nell'esprimere le emozioni, gli atteggiamenti interpersonali e gli stati d'animo tanto che le espressioni facciali delle emozioni risultano universali e non subiscono alterazioni dovute ai fattori culturali, etnici o anagrafici facendo parte di un meccanismo innato e condiviso.<sup>32</sup>

Il comportamento visivo, infine, riveste un ruolo essenziale per le interazioni sociali.

Lo sguardo presenta tre caratteristiche la salienza, il potere di attivare e quello di coinvolgere l'interlocutore. Lo sguardo ha funzioni specifiche, tra cui la comunicazione degli atteggiamenti, la sincronizzazione del dialogo, il segnale d'inizio di un'interazione e il saluto<sup>33</sup>

Si può concludere questo paragrafo sostenendo che la comunicazione non verbale gioca un ruolo essenziale nella modulazione e nel rafforzamento del messaggio trasmesso tramite il linguaggio parlato. Le espressioni facciali, i gesti, lo sguardo, la postura non solo accompagnano le parole, ma possono contraddirle o amplificarle, influenzando non solo la percezione ma anche l'interpretazione del destinatario.

Dunque, mentre la comunicazione verbale, veicola il contenuto espresso del messaggio, quella non verbale trasmette tutto ciò che compone il sottotesto emotivo e relazionale permettendo alla comunicazione umana di essere più ricca e sfumata.

Per una comprensione autentica e completa è fondamentale l'integrazione armoniosa tra comunicazione verbale e non verbale, poiché il significato di un'interazione non si trova solo nelle parole pronunciate ma anche nella maniera in cui vengono accompagnate dal tono di voce e sottolineate dal corpo.

---

<sup>32</sup> Ekman P., Friesen W. V. Facial signs of emotional experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 39 n. 6, 1980, pp. 1125 – 1134.

<sup>33</sup> Pacori M., *I segreti del linguaggio del corpo*, Milano, Sperling e Kupfer, 2013, passim.

### 1.3.3 La comunicazione assertiva

Un individuo socievole, sicuro di sé e aperto al confronto con gli altri è caratterizzato da una comunicazione assertiva<sup>34</sup>

Essa pone le sue fondamenta su un comportamento equilibrato che permette di esprimere ciò che pensa ed i propri sentimenti in maniera chiara ed efficace senza prevaricare e al tempo stesso senza subire gli altri.

Un individuo assertivo riuscirà sempre a facilitare la connessione con l'interlocutore grazie al rispetto dei segnali di distanza personale, seppur mantenendo un'espressione facciale vivace ed una gestualità aperta.

Il contatto visivo diretto e costante, inoltre, associato ad un tono di voce caldo e coinvolgente e ad una postura rilassata rappresentano ulteriori indicatori di atteggiamento assertivo.

Il comunicatore assertivo rispetta i diritti e le opinioni altrui, senza però subire atteggiamenti aggressivi ma dimostrando la disponibilità di riconsiderare le proprie convinzioni se necessario.

Si può quindi sostenere che la comunicazione assertiva si basa sul principio di equità e reciprocità, senza che questo significhi voler ottenere il controllo sugli altri né, tantomeno, la pretesa che essi si conformino alle proprie opinioni o desideri, bensì promuove il rispetto della diversità e la capacità di comprendere il pensiero altrui.

Questo tipo di comunicazione risulta efficace nei contesti relazionali perché permette di esprimere le proprie necessità in maniera rispettosa ma al tempo stesso chiara, così come si rivela utile nell'esprimere del disaccordo senza per questo risultare aggressivi od offensivi.<sup>35</sup>

Per concludere si può sostenere come la comunicazione assertiva si configuri come la metodologia ideale per le interazioni quotidiane permettendo di interagire sia in modo equilibrato che rispettoso, con il fine di creare relazioni caratterizzate da chiarezza, rispetto reciproco e consapevolezza.

La comunicazione permette così di creare un confine armonico e deciso tra l'espressione autentica dell'individuo ed il rispetto altrui.

---

<sup>34</sup> Giusti E., Testi A. *L'assertività: Vincere quasi sempre con le 3 A*, Roma, Sovera Edizioni, 2006, passim

<sup>35</sup> ibidem

Vi sono, comunque, alcune dinamiche della comunicazione che, seppure meno evidenti, si rivelano fondamentali: si pensi alla persuasione, che attraverso una dinamica profondamente diversa dalla manipolazione, cerca di plasmare le opinioni altrui senza però imporle.

Nel capitolo che segue si tratterà questo l'argomento focalizzandosi sulle possibili strategie impiegate.

## **CAPITOLO 2 – La persuasione**

Se nel primo capitolo di questa tesi si sono esplorate le radici storiche e i fondamenti teorici della comunicazione, in questo secondo capitolo ci si concentrerà su uno dei suoi aspetti più potenti e delicati: la persuasione. L'intento sarà quello di esplorare la modalità attraverso la quale parole, gesti e strategie comunicative possano orientare i pensieri, influenzando i comportamenti dei singoli individui e/o della collettività.

Si analizzerà la differenza sostanziale tra persuasione e manipolazione per comprenderne gli effetti etici e sociali, nonché le principali teorie psicologiche e le tecniche più diffuse nei contesti quotidiani e mediatici.

L'obiettivo finale di questo capitolo sarà quello di offrire una visione articolata e critica della comunicazione persuasiva, evidenziandone tanto il potenziale relazionale quanto le insidie etiche connesse a un uso distorto.

### **2.1- Differenza tra manipolazione e persuasione**

L'essere umano, secondo la psicologia sociale, è prima di ogni altra cosa un essere relazionale. Le modalità con le quali si agisce, si pensa, e ci si costruisce come individuo sono intrecciate profondamente con gli altri: l'uomo è il risultato del dialogo continuo con ciò che lo circonda. Questo, fondamentalmente, perché l'essere umano non vive nel vuoto, ma all'interno di complesse reti di relazioni composte da individui, gruppi, culture e istituzioni, ed è proprio attraverso la comunicazione che questa continua interconnessione prende forma e si esprime nella quotidianità.

Come già indicato nel primo capitolo di questa tesi, diversi sociologi hanno rimarcato come la comunicazione sia il cuore pulsante dell'organizzazione sociale. È infatti, grazie ad essa che prendono vita le relazioni, si sviluppano e continuano nel tempo. La comunicazione, però, non permette solo la comprensione tra individui, ma anche, e non di rado, l'influenza e la trasformazione del pensiero di questi. L'essere umano ha dunque, nel corso del tempo, sviluppato l'esigenza di non limitarsi a comunicare, ma anche di influenzare attivamente gli altri. Quando l'individuo ha compreso che poteva orientare in modo intenzionale le risposte dell'interlocutore per ottenere ciò di cui aveva bisogno, ha avuto inizio un lungo processo di riflessione e formalizzazione sui meccanismi

dell'influenza. Proprio da questa esigenza ha preso forma, in termini più strutturati e consapevoli, il concetto di persuasione.<sup>36</sup>

Anche osservando la realtà quotidiana, risulta evidente come nessuno di noi possa vivere al di fuori dal flusso comunicativo. La nostra intera esistenza si svolge all'interno di un continuo scambio di parole, gesti, segnali, immagini e intenzioni.

Anche quando non ce ne rendiamo conto, giorno dopo giorno, ci muoviamo all'interno di dinamiche comunicative cercando, non solo di farci comprendere ma anche di modificare, rafforzare o correggere idee e comportamenti altrui. Questo è il contesto nel quale emerge uno stile comunicativo ben definito, noto come comunicazione persuasiva. La persuasione non ha come unico scopo quello di esporre un'opinione; bensì, essa cerca di accompagnare l'interlocutore verso l'assunzione di un determinato punto di vista o verso una decisione specifica, riuscendo a farlo sentire comunque libero nella propria scelta.<sup>37</sup>

Conseguentemente, per potersi rivelare efficace, questo tipo di comunicazione deve rispettare quelle che Gustav Le Bon indicava come “*Regole del leader*”. La persuasione si otterrà, dunque, attraverso lessico semplice e facilmente comprensibile, assertivo e caratterizzato dall'uso di frasi brevi, sintetiche – che non annoino il target e siano ben comprese – e ripetitive - permettendo una maggiore memorizzazione – ed immaginabili, tali da richiamare simboli e figure permettendo un'ulteriore cristallizzazione delle idee, per finire, all'utilizzo di domande - anche retoriche – a cui verrà data risposta grazie alle idee espresse precedentemente.<sup>38</sup>

Questo aspetto è centrale: l'efficacia della comunicazione persuasiva sta proprio nella sua capacità di orientare senza forzare, di guidare senza imporsi. È un'arte sottile, che agisce in profondità, facendo leva su emozioni, credenze, bisogni e desideri. Eppure, a differenza della manipolazione, non nega mai all'altro il diritto di decidere. Al contrario, cerca di creare le condizioni affinché l'altro scelga volontariamente ciò che gli viene proposto. La persuasione, in questo senso, non è un atto di potere, ma una forma di collaborazione comunicativa<sup>39</sup>

---

<sup>36</sup>Nardone G., *La nobile arte della persuasione*, Adriano Salani editore, Milano, 2015, pp. 10-34

<sup>37</sup>Carnegie D., *Come trattare gli altri e farseli amici*, Bompiani, Milano, 2003, p. 65

<sup>38</sup>Le Bon G., *Psicologia delle folle*, Editore TEA, Milano, 2004, passim

<sup>39</sup> Carré C., *Le armi nascoste della manipolazione*, Feltrinelli, Milano 2019, passim

## 2.2- Caratteristiche della comunicazione persuasiva

### 2.2.1 Comunicazione persuasiva

La psicologia sociale ci ricorda che l'essere umano è prima di tutto un essere relazionale. Tutto ciò che compiamo, come agiamo, pensiamo e ci edificiamo come persone, è profondamente intrecciato con gli altri individui, tanto da poter sostenere che l'uomo sia il risultato continuo del dialogo con il mondo che lo circonda.

Ciò è comprovato anche dal semplice fatto che l'individuo non riesca a vivere nell'isolazione totale, ma solo all'interno di reti complesse di relazioni che includono individui, gruppi, culture e istituzioni.

Il comportamento dell'individuo, dunque, prende forma e si struttura all'interno di esse, ed è attraverso la comunicazione che questa natura relazionale si esprime pienamente.<sup>40</sup>

La comunicazione rappresenta il meccanismo attraverso cui la società si organizza e le relazioni umane prendono forma, evolvono e si conservano.

Questo è lo scenario dentro il quale si è sviluppata, nel corso dell'evoluzione umana, la necessità di influenzare (a volte anche orientare) la risposta e la scelta dell'altro.

Fu proprio quando l'essere umano comprese che qualsiasi risposta ai bisogni dei propri simili poteva essere guidata in maniera intenzionale che è iniziata la lunga riflessione e studio su tutti quegli elementi in grado di generare un'influenza determinante, portando alla nascita, in termini sistematici, dell'idea di persuasione.<sup>41</sup>

L'uomo e l'intera società vivono immersi in una realtà comunicativa costante e pervasiva. Ogni interazione quotidiana, che sia in maniera consapevole o meno, mette in moto un processo attraverso il quale si tenta di modificare, rinforzare o correggere atteggiamenti o comportamenti altrui. Su queste basi, l'idea di persuasione prende forma, trasformandosi e sviluppandosi in comunicazione persuasiva, ovvero uno stile orientato a guidare l'interlocutore verso l'assunzione di un punto di vista condiviso o verso un'azione che si desidera attui, lasciandogli formalmente la percezione di aver effettuato una scelta autonoma.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Legrenzi, P., *Manuale di psicologia generale*, Bologna, Il Mulino, 1994, pp. 221-249

<sup>41</sup> Palmarini P., *L'arte di persuadere*, Milano, Mondadori, 1996, pp 100-102

<sup>42</sup> Verrastro, V., *Psicologia della comunicazione*, Franco Angeli, Milano, 2004, pp 170-185

Ed è proprio questo l'aspetto fondante e centrale di questo tipo di comunicazione: la capacità di orientare senza forzare, ovvero guidare senza imporsi.

Si può ben comprendere come sia un'arte sottile, che agisce in profondità, facendo leva su emozioni, credenze, bisogni e desideri. Nonostante ciò, a differenza della manipolazione, non nega mai all'altro il diritto di decidere.

La persuasione, infatti, cerca di creare tutte quelle condizioni affinché l'interlocutore scelga volontariamente ciò che gli viene proposto, tanto da farla apparire non come un atto di potere, ma come una forma di collaborazione comunicativa.

Varie sono le definizioni che si possono dare alla persuasione, ma, generalmente, essa viene identificata come una tecnica finalizzata al cambiamento dell'opinione o del comportamento dell'altro. L'obiettivo principale della persuasione è quello, non solo di convincere, ma anche di fare sì che l'interlocutore, il target o destinatario, assuma come propria una posizione inizialmente proposta dall'esterno.<sup>43</sup>

La persuasione, che spesso viene percepita come ambigua, come un'azione manipolativa, in realtà è possibile considerarla anche in chiave etica.<sup>44</sup>

Infatti è proprio nel momento in cui si desidera passare da un individuo a un altro un'idea, un'intenzione o una decisione, che si attivano, in entrambe le direzioni e in modo spontaneo, alcuni movimenti mentali "convergenti". L'arte del persuadere appare così come un esercizio sottile e leggero, che rifugge l'imposizione e la coercizione, il cui funzionamento esclude, per natura, ogni forma di minaccia, ricatto, appello all'autorità o alla cieca fiducia.

La persuasione si può basare, al contrario, su forme leggere di influenza, come l'adulazione, la suggestione di piaceri futuri, l'uso sapiente dell'ambiguità o il ricorso a presupposti non esplicitati e conseguenze lasciate intendere.

Ecco dunque che si può distinguere radicalmente dalla manipolazione poiché rispetta la libertà dell'altro, non forzando ma accompagnando, non imponendo ma proponendo.

L'adesione o il cambiamento dell'idea avviene, o dovrebbe avvenire, quindi non come qualcosa di obbligato o "sottratto" dalla propria o altrui volontà, ma come un trasferimento di opinione che trova terreno fertile nel desiderio dell'interlocutore di aderirvi.

---

<sup>43</sup> Cavazza M., *Comunicazione e persuasione*, Bologna, Il Mulino, 1997, pp. 120-145

<sup>44</sup> Palmarini P., *L'arte di persuadere*, Milano, Mondadori, 1996. PP. 110-114.

Agendo senza coercizione, senza pressioni dirette, la persuasione è da considerarsi “leggera” e può fare uso di strumenti come la seduzione sottile, la promessa di benefici futuri, la creazione di immagini mentali suggestive o anche la costruzione di ambiguità strategiche. Nella maggior parte dei casi, si basa su presupposti che risultano impliciti, su conseguenze che sono lasciate intuire e su messaggi che, di solito, parlano più al cuore del target che alla sua mente.

È proprio qui che si manifesta quella che è la differenza più netta rispetto alla manipolazione. La persuasione, infatti, rispetta sempre la libertà altrui: l’obiettivo che si pone non è quello di piegare la volontà, ma di attivarla senza sottometterla, valorizzando la capacità dell’altro nello scegliere, decidere e aderire.

Proprio per questo motivo si può sostenere che la persuasione risulta una forma nobile di comunicazione. Non solo strumento per ottenere risultati, dunque, ma anche modalità per entrare in relazione con gli altri in maniera autentica, riconoscendo all’interlocutore la propria dignità ed autonomia.

Questo strumento può divenire, quando esercitato in maniera consapevole e responsabile, mezzo di crescita reciproca, canale attraverso il quale le idee, i valori ed i progetti possono essere condivisi e trasformarsi in azioni comuni.<sup>45</sup>

## **2.2.2 Persuasione e psicologia delle folle**

Un contributo fondamentale allo studio della comunicazione persuasiva è stato dato da alcuni studi psicologici, che hanno indagato le caratteristiche principali del processo persuasivo e l’influenza che ciascun elemento esercita sull’efficacia della comunicazione. Secondo il modello più accreditato, i fattori che debbono essere considerati sono cinque e si rifanno agli elementi della comunicazione, ovvero: la fonte (colui che tenta di persuadere), il messaggio (il contenuto della comunicazione), il canale (il mezzo utilizzato per la trasmissione del messaggio), il ricevente o destinatario (colui che riceve il messaggio) e il contesto (fisico e/o sociale nel quale avviene la comunicazione).<sup>46</sup>

L’efficacia del messaggio, qualunque sia il contenuto, dipende dalle caratteristiche di colui che lo emette (fonte), tra le quali possiamo annoverare; l’attendibilità percepita, l’attrattiva fisica o personale e le intenzioni che il destinatario attribuisce all’oratore.

---

<sup>45</sup> Ibidem

<sup>46</sup> Palmonari A., Cavazza N., Rubini M., *Psicologia sociale*, Bologna, Il Mulino, 2012, capitolo IV

Si pensi semplicemente a quanto una fonte percepita come affidabile, autorevole o esperta possa esercitare un'influenza maggiore rispetto ad altre, soprattutto quando il messaggio che sta cercando di farci ricevere riguarda temi a noi particolarmente sensibili o coinvolgenti.

Ma anche l'attrattiva fisica determina un impatto importante: un mittente considerato gradevole è spesso più persuasivo di uno considerato esteticamente poco coinvolgente.

Allo stesso modo, se la fonte dichiara esplicitamente le proprie intenzioni persuasive, corre il rischio di suscitare una reazione difensiva da parte del destinatario. È comprensibile, infatti, come chi percepisca di essere oggetto di tentativo di convincimento tenda a irrigidirsi più facilmente rispetto a contesti non conflittuali, arrivando persino ad accettare o anticipare le opinioni altrui.<sup>47</sup>

Ecco dunque che, per essere efficace, un messaggio persuasivo deve essere facilmente comprensibile e chiaro. L'argomentazione, poi, a seconda della strategia che la fonte deciderà di adottare, potrà presentare un solo punto di vista (unilaterale) oppure anticipare e confutare l'obiezione (bilaterale).

In quest'ultimo caso, ad esempio, alcune ricerche hanno evidenziato come sia più semplice riuscire ad arrivare al target quando questo è composto da individui istruiti, diversamente dalla strategia unilaterale, che risulta più incisiva nel caso di interlocutori meno competenti o coinvolti.<sup>48</sup>

Anche il livello di paura evocato diviene elemento essenziale, quando si tratta di messaggio persuasivo. Percepire la comunicazione come minacciosa può determinare un cambiamento, che può ritorcersi contro chi cerca di persuadere. Se la paura trasmessa diviene eccessiva, infatti, si rischia di produrre un effetto boomerang, inducendo così il ricevente a reazioni difensive, che possono addirittura bloccare la ricezione del messaggio.

Attraverso il canale, il messaggio viene veicolato da mittente a destinatario in modo fisico o tecnico. Scegliere uno o l'altro incide essenzialmente sull'efficacia della comunicazione.

Per canali fisici si intendono tutti quei mezzi materiali che trasportano il messaggio; tra di essi possiamo dunque annoverare il suono, la luce (si pensi ai proiettori), gli odori e le

---

<sup>47</sup> Verrastro, V., *Psicologia della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, 2004, pp. 170-185

<sup>48</sup> McQual, D., *La comunicazione di massa*, Bologna, Il Mulino, 1989, pp.283-300

vibrazioni tattili, mentre quelli tecnici sono tutte le infrastrutture o tecnologie che consentono al messaggio di essere trasmesso. Questi possono essere sonori (telefono e radio), visivi (fotografia e cinema) e, infine, le tecnologie più moderne, come le immersive (realtà virtuale).

Il mezzo utilizzato non influenza solo la fruizione del messaggio, ma, come sostengono alcuni studiosi, anche tutti quegli elementi che il target tenderà a focalizzare ed enfatizzare.<sup>49</sup>

Il destinatario non accoglie il messaggio passivamente, ma lo elabora grazie alle proprie esperienze, conoscenze e valori.

La propria predisposizione al cambiamento dipenderà, dunque, da fattori individuali che, secondo alcuni studiosi, possono individuare tre soggetti ben specifici.

Quelli che, essendo particolarmente sensibili, tendono a cambiare opinione con facilità; quelli che si lasciano influenzare solo quando mancano loro argomentazione per sostenere le proprie idee; e, infine, quelli che resistono alla persuasione perché hanno proprio stile personale, dato molto spesso dalla propria autostima o dal bisogno di approvazione.

Ciò, dunque, evidenzia come la comunicazione persuasiva debba essere calibrata non solo in merito al contenuto del messaggio, ma anche riguardo il profilo psicologico e sociale del ricevente.<sup>50</sup>

### **2.3- Elementi e meccanismi di persuasione**

Gli studi effettuati sulla comunicazione persuasiva ci ricordano, innanzitutto, che chi ascolta – o legge – un messaggio non è mai un ricevente passivo. Prima di lasciarsi convincere, infatti, ognuno di noi attraversa un percorso interiore piuttosto impegnativo: il messaggio deve attirare l'attenzione, farsi capire, sedimentare dentro di noi e, da ultimo, fare i conti con quell'intricato mosaico di valori, ricordi ed esperienze che guida le nostre scelte quotidiane. Ognuno di questi passaggi può modificarne la percezione: alcune volte l'idea, la parola, la proposta colpisce la nostra attenzione e cambia la nostra considerazione, il nostro pensiero; altre volte, invece, rimbalza sul muro dello

---

<sup>49</sup> Verrastro, V., *Psicologia della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, Milano, 2004, pp. 170-185

<sup>50</sup> McQual, D., *La comunicazione di massa*, Bologna, Il Mulino, 1989, pp.283-300

scetticismo.<sup>51</sup> È proprio in questo caso che la psicologia cognitiva ci offre una lente preziosa.

Secondo questa prospettiva, noi non reagiamo mai a “quel che succede” in modo neutro: filtriamo la realtà con lenti molto personali, forgiate da schemi mentali, memorie ed emozioni accumulate negli anni. Già negli anni Cinquanta gli psicologi studiavano questo meccanismo, arrivando a sostenere che il nostro comportamento non dipende tanto dall’ambiente “in sé”, quanto dall’immagine che ne abbiamo e che forma lo “spazio di vita”, ovvero il paesaggio interiore, popolato di relazioni, significati e valori costantemente in movimento.<sup>52</sup>

Quando parliamo di persuasione, dunque, entriamo in un territorio in cui le convinzioni radicate incontrano parole nuove che cercano spazio. Storicamente, chi ha saputo governare questo incontro ha spesso dettato il passo al resto della società. Freud, già nel 1921, denunciava come il linguaggio potesse trasformarsi da strumento di dialogo a leva di potere, nelle mani delle élite.<sup>53</sup> Sulla stessa scia, Cavazza ha messo in luce quanto la comunicazione sia costellata di strategie persuasive che talvolta si nascondono sotto la superficie del discorso quotidiano.<sup>54</sup>

L’esperienza del fascismo è uno dei casi più evidenti di quanto sostenuto. Mussolini, che si proclamava assiduo lettore di Gustave Le Bon, creò un’architettura comunicativa in cui ogni dettaglio – dagli slogan alle adunate di piazza – concorreva a plasmare una coscienza collettiva, allineata all’ideologia di regime.<sup>55</sup> Egli, prendendo spunto proprio dalle pagine de “La psicologia delle folle”, che descrive con lucidità l’efficacia di un certo “tipo” di propaganda, cercò di plasmare l’emotività delle masse, utilizzando la loro inclinazione a seguire un linguaggio semplice e carico di simboli.<sup>56</sup>

Successivamente, con la rivoluzione industriale e l’ascesa del proletariato urbano, gli studiosi iniziarono a parlare di “società di massa”, ovvero una folla di individui, spesso isolati psicologicamente, intercambiabili nel grande ingranaggio produttivo e, proprio per questo, particolarmente permeabili a richiami collettivi.

Fu proprio questo contesto a permettere alla forza d’urto dei nuovi media – prima la

---

<sup>51</sup> Verrastro, V., *Psicologia della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, Milano, 2004, Pp. 154-170

<sup>52</sup> Lewin K., *La teoria, la ricerca, l’intervento*, Bologna, Il Mulino, 2004, pp 105-180

<sup>53</sup> Freud S., *Psicologia delle masse e analisi dell’io*, Milano, Bollati Boringhieri, 1921, pp. 85-97

<sup>54</sup> Cavazza M., *Comunicazione e persuasione*, Bologna, Il Mulino, Bologna, 1997, pp.120-145

<sup>55</sup> Verrastro, V., *Psicologia della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, 2004, pp. 135-151

<sup>56</sup> Le bon G., *Psicologia delle folle*, Milano, Shake Edizioni, 2019, pp 9-48

stampa popolare, poi radio e cinegiornali – di crescere in maniera esponenziale.

Nonostante ciò, non tutti accolsero con entusiasmo questa espansione poiché temevano che i mezzi di comunicazione, invece di emancipare, finissero per irrigidire le gerarchie sociali esistenti, offrendo a chi deteneva il potere un veicolo di controllo ancora più capillare.

Queste preoccupazioni diedero vita a delle scuole vere e proprie, che avevano come scopo quella della ricerca sugli effetti mediatici. Gli studiosi cominciarono a chiedersi quale ruolo avessero: chi parlava? Con quale credibilità? Che tipo di messaggi circolavano? Su quali canali? E, soprattutto, chi li riceveva? Età, genere, condizione sociale, livello di istruzione, stile di vita: tutto poteva fare la differenza nell'esito del processo persuasivo.<sup>57</sup> Con il passare del tempo e dell'esperienza le indagini divennero sempre più precise e raffinate grazie alla comprensione che se alcuni effetti sono immediati e visibili – si pensi alle reazioni a un contenuto violento o a uno spot particolarmente convincente – altri, invece, agiscono più discretamente, lungo archi di tempo più estesi. Sono questi gli effetti indiretti, o “a lungo termine”, quelli che modellano la nostra idea di mondo senza che ce ne accorgiamo, talvolta semplicemente reiterando certi stereotipi o normalizzando determinate narrazioni.

Naturalmente, i media non sono soltanto veicoli di rischio. Grazie a loro l'informazione viaggia oggi con una velocità e una ricchezza di formati impensabili fino a pochi decenni fa. Resta, però, il fatto che il loro impatto complessivo è difficile da calcolare in anticipo. La rete, in particolare, moltiplica i messaggi, ma anche le incertezze: tra fake news, bolle di filtraggio e campagne mirate, le ripercussioni psicologiche possono essere profonde, e spesso impreviste.

In definitiva, ci troviamo in un'epoca in cui l'immagine – non di rado costruita, filtrata, spettacolarizzata – tende a prevalere sull'esperienza diretta. Questo scenario rende la persuasione una presenza costante e, con essa, la necessità di un occhio critico sempre vigile. Perché, se è vero che i media possono informare e connettere, è altrettanto vero che sanno sedurre, orientare, talvolta manipolare. Essere consapevoli di queste dinamiche significa riconoscere che la nostra coscienza individuale e quella collettiva sono, quotidianamente, terreno di confronto tra molteplici forze persuasive.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Losito, G., *Il potere del pubblico. La fruizione di comunicazione di massa*, Roma, Carocci, 2002, pp. 120-134

<sup>58</sup> *Ibidem*

## 2.4- Tecniche e strategie di persuasione

Quando Robert Cialdini pubblica *Le armi della persuasione* (1989), propone una mappa ordinata dei meccanismi che, più di altri, spingono le persone a dire “sì”. Sei, in estrema sintesi, le strade maestre: reciprocità, impegno e coerenza, riprova sociale, autorità, simpatia e scarsità. Cialdini le descrive come movimenti di jujitsu comunicativo: invece di opporsi alla natura umana, le tattiche ne sfruttano la forza, cioè quegli automatismi psicologici che ci guidano nelle scelte di tutti i giorni. decidiamo non dopo un’analisi scrupolosa, ma appoggiandoci a uno o due indizi rapidi, che ci sembrano sufficienti a “settare” l’euristica giusta.<sup>59</sup>

Le “armi della persuasione” illustrate da Cialdini sono le seguenti:

### 1. Reciprocità e contrasto

La regola del contraccambio – sentire di “dover” restituire un favore, anche quando non richiesto – attraversa culture e tempi storici. Proprio perché così radicata, può venire usata con fini poco nobili: chi offre un gadget o un campione gratuito sa che, inconsciamente, ci predisporrà a ricambiare. Quando la sensazione di debito non basta, si può sempre premere sul senso di colpa.<sup>60</sup>

Il valore di un oggetto dipende quasi sempre da ciò che lo circonda. Mostrare prima una casa fatiscante e poi quella che si vuole davvero vendere rende quest’ultima, per puro confronto, più appetibile. La cosiddetta “porta in faccia” – proposta inaccettabile seguita da proposta reale – si inserisce anch’essa nella logica del contraccambio: dopo un rifiuto sentiamo il bisogno di concedere qualcosa.<sup>61</sup>

### 2. Simpatia

Si tende a dire di sì a chi ci piace. Il “ricalco” – copiare tono di voce o posture dell’interlocutore, usare le sue stesse parole – crea un rispecchiamento che spegne la diffidenza e fa scattare la fiducia reciproca. Quando la relazione è percepita come calda e sicura, le difese inconse si abbassano.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> Mucchi Faina A., *L’influenza sociale*, Bologna, Il Mulino, 1996, pp. 10-26

<sup>60</sup> Cialdini, R., *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*, Firenze, Giunti, 1995, pp. 27-65

<sup>61</sup> Pratkanis R., Aronson E., *Psicologia delle comunicazioni sociali*, Bologna, Il Mulino, 2002, pp. 31-40

<sup>62</sup> Cialdini, R., *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*, Firenze, Giunti, 1995, pp. 161-199

### 3. Impegno e coerenza

Una scelta, per quanto piccola, innesca il desiderio di restare coerenti con l'immagine che abbiamo dato di noi. Il disagio della dissonanza cognitiva ci spinge allora ad allineare pensieri e azioni successive, talvolta anche irridendo le nostre resistenze, pur di non smentirci.<sup>63</sup>

### 4. Riprova sociale

Più persone condividono un'idea, più quell'idea sembra giusta. Nei momenti di incertezza, guardiamo agli altri per capire il comportamento adeguato. Il fenomeno spiega, tra l'altro, l'“effetto Werther”: l'aumento dei suicidi, dopo la notizia di un suicidio mediatico, colpisce soprattutto chi si identifica con la vittima.<sup>64</sup>

### 5. Autorità

Fin da piccoli, interiorizziamo che obbedire a figure competenti è la via sicura. Basterà, dunque, un camice o un titolo altisonante perché un messaggio guadagni credibilità. Non è necessario che l'autorità sia reale: è sufficiente l'apparenza.<sup>65</sup>

### 6. Scarsità

Ciò che è raro o segreto diventa più desiderabile. Limitare tempo o quantità, enfatizzare l'unicità di un prodotto – talvolta addirittura inventare un “articolo fantasma” – crea un'urgenza emotiva che spinge a decidere in fretta.<sup>66</sup>

In definitiva, tutte queste leve funzionano perché parlano alle nostre strutture più profonde: valori, bisogni, emozioni, persino all'inconscio. Una personalità manipolatrice può combinare più tattiche per destabilizzare la fiducia altrui, soprattutto quando la “vittima” è insicura o incline a compiacere. Ed è proprio dalla consapevolezza di questi meccanismi che nasce la possibilità di difendersi – o di usarli responsabilmente – nel lavoro, nella pubblicità e, più in generale, nella vita di ogni giorno.<sup>67</sup>

Tutto ciò che abbiamo visto finora converge su un'idea centrale: per ottenere il consenso non è necessario “spingere” l'altro; basta incanalare le forze che già lo muovono. In pratica, il persuasore efficace ascolta il linguaggio interiore del proprio interlocutore – le

---

<sup>63</sup> Ivi pp. 65-119

<sup>64</sup> Ivi pp. 119-161

<sup>65</sup> Ivi pp. 199-227

<sup>66</sup> Ivi pp. 227-257

<sup>67</sup> Nazare-Aga I., *L'Arte di non lasciarsi manipolare. Guida Pratica*, Roma, Edizioni Paoline, 2016, pp. 238-300

sue convinzioni, i valori che lo orientano, i rituali quotidiani, le emozioni e persino quelle zone d'ombra che chiamiamo inconscio – e poi le asseconda, piegandole gentilmente in direzione dell'obiettivo prefissato. Questa logica è presente non solo nelle grandi campagne di marketing o nelle strategie politiche, ma anche nelle interazioni di tutti i giorni.<sup>68</sup>

Va, però, fatta una distinzione importante. Una personalità manipolatrice maneggia queste leve con disinvoltura e, spesso, in modo istintivo. Di solito sceglie “vittime” coscienziose, sensibili alle critiche, per lo più inclini a evitare il conflitto: persone che preferiscono il compromesso allo scontro aperto e che, per insicurezza o senso di colpa, finiscono col cedere terreno. Il manipolatore alimenta l'incertezza, usa un linguaggio volutamente vago, elude le domande dirette e, se necessario, proietta sugli altri i propri limiti – così da alleggerirsi del peso delle colpe che non vuole riconoscere.

Nel lessico pubblicitario, persuadere è “l'arte di convincere i consumatori”. Questa arte si regge su quattro pilastri argomentativi: far percepire un vantaggio pratico, evocare lo spreco che si compie rinunciando all'offerta, suggerire la direzione del futuro (“qui sta andando il mondo”) e, infine, stimolare il desiderio di superare i propri limiti.

La vera chiave di volta, però, è generare sintonia con chi ascolta: capire i suoi bisogni, coglierne il tono emotivo e parlare la sua stessa lingua. Tra le tecniche più ricorrenti, ne spiccano alcune:

- **Dissonanza cognitiva.** Chi vende, ad esempio, formula domande mirate finché il cliente non si contraddice. A quel punto, la minima incoerenza diventa leva per spingerlo verso un acquisto che “ristabilisca” la coerenza perduta.<sup>69</sup>
- **Programmazione neurolinguistica.** Partendo dal modo in cui la persona preferisce elaborare le informazioni (visivo, auditivo, cinestetico), il comunicatore adatta parole e gesti, creando un contatto immediato.
- **Lettura degli impliciti.** “Leggere tra le righe” significa intercettare le domande taciute, anticiparle e offrire una risposta che faccia sentire l'interlocutore pienamente compreso – e, di conseguenza, favorevole.
- **Avvicinamento e fuga.** Alternare interesse caloroso e improvvisa distanza destabilizza l'altro, che cercherà conferme proprio nel messaggio (o nel prodotto)

---

<sup>68</sup> Ibidem

<sup>69</sup> Festinger L., *Teoria della dissonanza cognitiva*, Franco Angeli, 1957, pp. 200-230

proposto.

- **Etero centramento ed ego centramento.** A volte si persuade invitando a distinguersi dalla massa; altre volte, al contrario, si punta al bisogno di appartenenza. Il persuasore decide quale leva usare in base al profilo psicologico di chi ha davanti.
- **Necessità e possibilità.** Capire se l'interlocutore agisce per dovere o per desiderio aiuta a confezionare argomenti mirati: chi ragiona in termini di "devo" risponderà meglio alla scarsità o all'urgenza; chi, invece, preferisce "posso" sarà più sensibile alle opportunità di crescita.<sup>70</sup>
- **Analisi transazionale.** Ogni scambio porta con sé "stati dell'Io" (Genitore, Adulto, Bambino) che dialogano. Riconoscere in quale stato si trova l'altro permette di modulare il messaggio in modo che venga accolto senza resistenza.<sup>71</sup>

In sintesi, tutte queste tecniche – dalle più trasparenti alle più discutibili – ruotano attorno allo stesso principio: far risuonare il messaggio con la mappa interiore di chi ascolta. Se il messaggio "parla" davvero la lingua dell'interlocutore, il cambiamento che ne consegue sembrerà nascere da lui stesso, diventando tanto più stabile, quanto più sentito come personale.<sup>72</sup>

## 2.5- Comunicare, influenzare, convincere

Comunicare non significa soltanto trasmettere parole, idee o informazioni. È molto di più. È mettersi in relazione, aprirsi, lasciarsi toccare e – consapevolmente o meno – influenzarsi a vicenda. Ogni volta che parliamo con qualcuno, anche nel modo più semplice, stiamo creando uno scambio. E in quello scambio c'è spesso il desiderio, anche implicito, di portare l'altro a vedere le cose da un altro punto di vista. Forse il nostro. Convincere, quindi, non è un atto manipolativo in sé. È parte della nostra natura relazionale. Pensiamo a quante volte, nella vita di tutti i giorni, proviamo a "convincere": un'amica a prendersi cura di sé, un collega a cambiare strategia, un familiare a guardare

---

<sup>70</sup> Cialdini, R., *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*, Firenze, Giunti, 1995, pp. 161-199

<sup>71</sup> Berne E., *A che gioco giochiamo*, Milano, Bompiani, 1961, pp. 120-123

<sup>72</sup> Cialdini, R., *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*, Firenze, Giunti, 1995, pp. 161-199

con più fiducia un cambiamento. Lo facciamo perché ci teniamo, perché crediamo in qualcosa e perché vogliamo bene.

Ma, per entrare davvero in questo processo, è importante distinguere due aspetti fondamentali: gli atteggiamenti e le opinioni.

Un atteggiamento non è qualcosa che scegliamo razionalmente. È, piuttosto, un sentire, un'inclinazione emotiva, spesso profonda e difficile da spiegare. È come un colore che si stende sul nostro modo di vedere il mondo: ci fa avvicinare con fiducia a certe persone o situazioni e ci fa prendere le distanze da altre, senza che ce ne accorgiamo pienamente.

L'opinione, invece, è una posizione più cosciente. È qualcosa che pensiamo e che possiamo spiegare a parole: “secondo me questo è giusto”, “penso che quello non funzioni”. Le opinioni sono figlie del nostro ragionamento, della riflessione e delle informazioni che riceviamo.

Eppure questi due elementi sono intimamente legati. Le nostre opinioni spesso nascono da atteggiamenti preesistenti e, a loro volta possono modificarli. È un dialogo interno continuo.

Quando questa coerenza viene meno – ad esempio quando ci comportiamo in modo diverso da ciò in cui crediamo – sentiamo una tensione interna. Un disagio, a volte leggero, altre volte molto forte. Questo disagio ci spinge a trovare un nuovo equilibrio: magari cambiando opinione, magari giustificando la nostra azione e magari fingendo che il conflitto non esista.<sup>73</sup>

Un esempio semplice ma comune: stimiamo molto una persona, la riteniamo saggia, profonda... poi scopriamo che ha un'idea completamente opposta alla nostra, su un tema per noi importante. Cosa succede? In noi si crea un conflitto: “Come posso continuare a stimarla se pensa questo?” oppure: “Forse dovrei rivedere il mio punto di vista?”. È un meccanismo del tutto naturale: cerchiamo di far quadrare le cose dentro di noi.

Questo fenomeno è noto come dissonanza cognitiva: quando due pensieri o un pensiero e un comportamento, sono in contrasto tra loro, si genera uno squilibrio che ci spinge a cercare una via d'uscita. E la via d'uscita spesso è il cambiamento.

Ma non basta un ragionamento ben fatto per modificare un'opinione o un atteggiamento. Le persone non cambiano idea solo perché l'altro ha ragione. Cambiano – se e quando lo fanno – quando sentono una connessione autentica, quando percepiscono fiducia,

---

<sup>73</sup> Brown R., *Psicologia sociale dei gruppi*, Bologna, Il mulino, 2005, pp. 20-63

simpatia e coerenza. Cambiano quando il messaggio non tocca solo la testa ma anche il cuore.

Ecco perché la persona che comunica conta tanto quanto ciò che dice. La voce, il modo, la presenza, il contatto visivo, la capacità di accogliere e ascoltare... tutto questo costruisce il terreno su cui le parole possono davvero attecchire. E quando questo terreno è fertile, allora anche un messaggio difficile può essere accolto, digerito e trasformato. C'è, però, un aspetto delicato da considerare. Perché non tutte le influenze sono sane e non tutte le connessioni sono rispettose.

Quando la comunicazione perde il suo volto umano e diventa un mezzo per esercitare potere, per far aderire l'altro a un pensiero senza dargli la libertà di scegliere allora si entra nel campo della coercizione. Ed è lì che nasce ciò che viene chiamato indebita influenza.

In queste dinamiche chi comunica cerca di modellare l'altro come se fosse argilla, spesso senza che l'altro se ne accorga. Non c'è più uno scambio ma un condizionamento mascherato. A volte è palese – come nelle propagande autoritarie – altre volte è sottile, insinuato, quasi invisibile.

Basta guardarsi attorno: pubblicità martellanti, opinion leader che spostano le masse con frasi ad effetto, immagini costruite per emozionarci e farci aderire a un messaggio senza nemmeno riflettere. Tutto questo fa parte di un disegno più grande: non convincere ma sedurre. Non far pensare ma far aderire.<sup>74</sup>

I testimonial – personaggi famosi, carismatici, simpatici – vengono scelti apposta perché generano fiducia. Se loro lo dicono allora sarà vero. Non ci chiediamo se hanno davvero competenza in ciò che promuovono: basta che ci piacciono. Così la nostra capacità critica si addormenta.

Come possiamo difenderci?

La prima risposta è coltivare l'autostima. Chi ha una buona relazione con sé stesso, chi si conosce, si accetta e si rispetta ha meno bisogno di cercare conferme all'esterno. E quindi è meno esposto al rischio di seguire il pensiero dominante solo per sentirsi incluso o approvato.

La seconda risposta è allenare il pensiero critico. Significa imparare a fermarsi, a osservare, a porsi domande: “Questa cosa mi convince davvero?”, “Chi me la sta

---

<sup>74</sup> Brown R., *Psicologia sociale dei gruppi*, Bologna, Il mulino, 2005, pp. 320-250

dicendo?” e “Cosa vuole ottenere?”. È un’abitudine che si sviluppa nel tempo, come un muscolo che si rinforza con l’esercizio.

Autostima e pensiero critico sono i pilastri dell’autonomia interiore. Quando sono presenti diventiamo meno vulnerabili alle manipolazioni. Diventiamo più liberi. Più presenti. Più capaci di scegliere con coscienza e non per reazione o bisogno di approvazione.

In un mondo in cui la comunicazione può essere usata sia per unire che per controllare, la vera sfida è restare umani. E ricordarci che la parola è sacra solo se nasce dall’ascolto, dal rispetto e dalla libertà.<sup>75</sup>

---

<sup>75</sup> Brown R., *Psicologia sociale dei gruppi*, Bologna, Il mulino, 2005, pp. 340-360

## CAPITOLO 3 - L'Esercito di Thomas come progetto comunicativo e persuasivo

Dopo aver approfondito le basi teoriche che riconoscono nella comunicazione un bisogno costitutivo dell'essere umano — un processo inevitabile e strutturante delle relazioni sociali, come evidenziato dagli studi della Scuola di Palo Alto<sup>76</sup> — e dopo aver analizzato le modalità attraverso cui la persuasione può orientare opinioni e comportamenti senza compromettere l'autonomia individuale, questo capitolo si propone di trasferire tali riflessioni sul piano empirico.

L'esperienza dell'“Esercito di Thomas” non si configura unicamente come una reazione spontanea a un contesto lavorativo percepito come critico; essa rappresenta piuttosto un laboratorio comunicativo in cui si osserva come simboli, narrazioni e pratiche mediali possano contribuire alla costruzione di una contronarrazione condivisa. In questo senso, il progetto assume le caratteristiche di uno spazio discorsivo capace di generare forme di identificazione collettiva, secondo dinamiche che la letteratura sullo storytelling identitario ha ampiamente descritto<sup>77</sup>.

Utilizzare i nuovi media – in particolare i podcast che si inseriscono nella cultura partecipativa indicata dagli studi di Jenkins<sup>78</sup> - permette di trasformare esperienze di disagio, che solitamente si identificano come individuali in un valore simbolico condiviso.

Nel momento in cui le storie personali, i segni identitari e le pratiche comunicative vengono riferite al gruppo, questo non si limita a sommare i singoli elementi ma da inizio ad una narrazione comune in grado di conferire ordine, direzione e significato a ciò che individualmente appariva come frammentario.

Questa capacità di rielaborazione del vissuto in maniera collettiva che prende forma ciò che viene qui definito come “Effetto Luffy”. Quest'ultimo può essere definito come un processo di attivazione spontanea nel quale l'energia propria del gruppo si forma dal riconoscersi come una parte di un'unica trama narrativa. Detto riconoscimento non solo

---

<sup>76</sup> Watzlawick P., Beavin J.H., Jackson D.D., *Pragmatica della comunicazione umana*, Roma, Astrolabi Ubaldini, 1971, passim

<sup>77</sup> Bruner, J.S., La costruzione narrativa della “realtà” in Ammanniti M., Stern D.N. (a cura di), *Rappresentazioni e narrazioni*. Bari: Laterza, 1991, pp.17-38.

<sup>78</sup> Jenkins, H., *Cultura convergente*. Milano, Apogeo, 2014, passim

rafforza il senso di appartenenza ma riesce ad alimentare la volontà di azione comune con lo scopo di sostenere e amplificare la storia condivisa per trasformarla in una forza capace di produrre benefici reali per tutta la comunità.

In questo capitolo, quindi, presento il percorso attraverso cui l’Esercito di Thomas, nato inizialmente come gioco tra colleghi in un contesto lavorativo percepito come sfruttante, si è progressivamente trasformato in un vero e proprio progetto comunicativo e persuasivo.

Racconto quattro aree principali:

- la satira scritta del giornale TC 104;
- la nascita di simboli visivi condivisi (bandiera e logo);
- la produzione di contenuti e oggetti simbolici (video di propaganda, spille e “franchising”);
- lo sviluppo del podcast e lo studio esplorativo sugli ascoltatori.

Questi episodi, apparentemente spontanei e informali, mostrano come una narrazione nata in un contesto lavorativo specifico possa evolvere in forme diverse di comunicazione, capaci di generare appartenenza, identificazione, sostegno e desiderio di cambiamento.

### 3.1 Il giornale “TC 104”: la satira goliardica come resistenza simbolica



Prima edizione giornale TC 104

Uno dei primi strumenti attraverso cui ho iniziato a dare forma all’Esercito di Thomas è stato un piccolo giornale goliardico intitolato TC 104. Il nome, scelto volutamente in

modo ironico, richiamava il contesto lavorativo di partenza, trasformandolo in una sigla quasi “ufficiale”, ma usata per raccontare in chiave satirica ciò che nel quotidiano veniva spesso taciuto.

TC 104 è stato da me ideato come giornale interno, scritto utilizzando un tono leggero e provocatorio. Sotto forma di articoli non reali, raccontavo, nei vari numeri cronache che venivano da me esagerate attraverso l’impiego di titoli ironici e vignette. Questi “pezzi” descrivevano numerose delle situazioni negative che io e altri vivevamo sul posto di lavoro: episodi di sfruttamento che percepiamo, eccesso di richieste rispetto alle risorse, incoerenze nell’organizzazione, differenze tra ciò che veniva promesso e ciò che realmente veniva attuato.

Obiettivo primario non era quello di una denuncia diretta, ma, utilizzando l’ironia quale mezzo di resistenza, riuscire ad esasperare le situazioni, rappresentandole e facendole divenire un racconto condiviso. TC104 era dunque in grado di costruire, rispetto al linguaggio aziendale che cercava di normalizzare qualsiasi cosa, una contro narrazione.

Tra i colleghi il giornale ha avuto rapidamente successo. Tanto che numerose persone chiedevano copie per leggerlo durante le pause, commentarlo tra loro e diffonderlo. Così mentre alcuni numeri venivano passati di mano in mano, altri venivano fotografati per poi essere condivisi o conservati.

Con il tempo, alcuni colleghi hanno iniziato a contribuire direttamente ai contenuti, proponendo idee, episodi da raccontare o scrivendo brevi testi che poi inserivo nel giornale.

Dal punto di vista della comunicazione e della persuasione, TC 104 svolgeva diverse funzioni:

- permetteva di nominare situazioni di disagio che, altrimenti, sarebbero rimaste solo a livello di lamento individuale;
- costruiva un “noi” ironico, fatto di lettori e autori che condividevano un linguaggio comune;
- abbassava le difese grazie alla satira, rendendo possibile parlare di sfruttamento e ingiustizia in modo meno minaccioso.

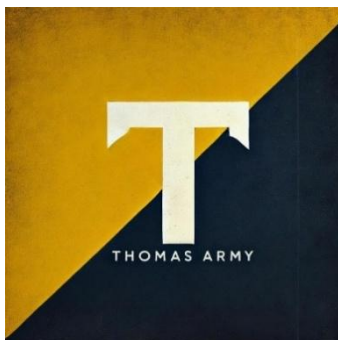
La costruzione di un “noi” attraverso la satira risponde direttamente a quanto teorizzato da Maslow: una volta soddisfatti i bisogni primari, l’individuo ricerca l’appartenenza e la validazione sociale, che possono essere soddisfatte solo attraverso la comunicazione. Il

giornale è diventato il “linguaggio del contesto” necessario per costruire un ponte tra diversi universi simbolici dei lavoratori.

Questo esperimento è stato, per me, un vero e proprio laboratorio narrativo.

L'utilizzo del giornale mi ha permesso di sperimentare la modalità di racconto del lavoro combinando alla critica sociale la leggerezza. L'osservazione della forza di questa tipologia di comunicazione – richiesta crescente di copie, partecipazione da parte dei colleghi, discussioni nate intorno agli argomenti trattati – ha permesso di far maturare in me l'idea di trasformare tutte queste storie in un prodotto audio, permettendo di porre le basi per il futuro podcast dell'Esercito di Thomas.

### **3.2 La bandiera dell'Esercito di Thomas: dal gioco al simbolo di libertà**



Bandiera dell'Esercito di Thomas

Parallelamente all'esperienza di TC 104, un altro momento chiave nello sviluppo dell'Esercito di Thomas è stata la creazione della bandiera.

Uno dei primi membri che avevano aderito all'idea dell'esercito, una persona che mi conosceva sul lavoro e che aveva vissuto dall'interno la nascita del progetto, si è offerto volontariamente di progettare e realizzarla. In quel periodo, l'Esercito di Thomas era ancora principalmente un gioco tra colleghi: un modo ironico per descrivere la nostra condizione lavorativa e per “combattere” simbolicamente lo sfruttamento.

L'idea di creare e di identificarci in una bandiera nasce proprio dal collegamento tra gioco e bisogno reale, in pratica volevo che fosse possibile ridere, non solo di noi stessi ma anche del contesto. Allo stesso tempo la creazione di questo simbolo serviva a dare un'immagine forte a ciò che iniziava a rappresentare la voglia di libertà e di cambiamento. La grande “T” centrale che è presente sulla bandiera nata per richiamare l'iniziale del mio nome è stata interpretata, al tempo stesso, come un simbolo rappresentante un pilastro o

torre: a significare tutto ciò che resta in piedi nonostante la fatica, un punto di riferimento per chi si sente schiacciato dal lavoro. Il fondo è diviso diagonalmente in due colori, giallo e blu scuro quasi nero.

Nel modo in cui l'abbiamo interpretata insieme:

- il giallo rappresenta la libertà, la speranza e l'energia del cambiamento possibile;
- il blu scuro/nero richiama la fatica, l'ombra e lo sfruttamento che molti di noi percepivano;
- la diagonale tra i due colori non è un muro, ma una linea di passaggio: indica il movimento potenziale dall'oscurità alla luce, dalla rassegnazione alla consapevolezza.

In questo senso, la bandiera è diventata fin da subito molto più di un semplice logo: un simbolo di libertà e di resistenza ironica.

Dal punto di vista persuasivo, la sua creazione spontanea ha mostrato che l'Esercito di Thomas stava cominciando a generare:

- appartenenza (qualcuno sente il bisogno di un simbolo comune);
- creatività collettiva (un membro mette a disposizione competenze e tempo);
- una prima forma di identità visiva, che rende l'esercito riconoscibile e comunicabile anche all'esterno del gruppo originale.

### 3.3 Il video di propaganda: dalla battuta al messaggio motivazionale



Frammento del video propaganda

Un ulteriore passo avanti nel processo comunicativo dell'Esercito di Thomas è stata la realizzazione di un video di propaganda. Anche in questo caso, l'iniziativa è partita da uno dei primi membri, che lavorava con me e che aveva abbracciato con entusiasmo l'idea dell'esercito.

Dopo alcune settimane in cui scherzavamo sul fatto di essere un "reparto speciale" contro lo sfruttamento, questo membro ha deciso di montare un breve video utilizzando:

- immagini del contesto lavorativo quotidiano;
- riferimenti alla bandiera e ai colori dell'esercito;
- brevi slogan e frasi che usavamo tra di noi.

Il risultato era una sorta di “spot motivazionale”: un video che, pur mantenendo un tono ironico e goliardico, rafforzava l'idea di un gruppo unito, pronto a resistere e a non subire passivamente le condizioni di lavoro.

Dal punto di vista della comunicazione e della persuasione, questo episodio è importante perché segna il passaggio da un'idea che esiste solo nel parlato quotidiano a un contenuto audiovisivo strutturato.

Il video:

- traduceva in immagini e suoni la metafora dell'esercito;
- creava un forte senso di “noi” attraverso l'uso del plurale e di un linguaggio epico ma ironico;
- permetteva al messaggio di circolare anche al di fuori dei momenti in cui eravamo fisicamente insieme.

Guardando il video con gli altri membri, mi sono reso conto che la comunicazione interna stava diventando qualcosa di simile a una piccola campagna simbolica, in cui l'obiettivo non era attaccare direttamente qualcuno, ma dare forza a chi si sentiva sfruttato, trasformando il malessere in appartenenza e motivazione.

### **3.4 Le spille dell'Esercito di Thomas: il simbolo che circola e il “franchising” simbolico**



Spilla dell'Esercito di Thomas

Dopo la bandiera e il video, ho sentito la necessità di creare un segno ancora più portatile e quotidiano: così ho deciso di realizzare alcune spille con il simbolo e i colori dell'Esercito di Thomas.

Le spille nascevano con una funzione semplice: permettere a chi si riconosceva nel progetto di mostrare la propria appartenenza in modo discreto. Ho scelto di distribuirle in maniera molto informale non solo ai colleghi ma anche agli amici e alle persone che avevano sentito parlare dell'esercito.

La reazione ottenuta ha superato le aspettative. La maggioranza delle persone che le avevano ricevute non si sono limitate a tenerle per sé ma, non solo hanno iniziato ad indossarle su borse, giacche, zaini, ma le hanno anche lasciate in giro nella bacheche sulle scrivanie etc. E' stato così che in breve tempo, la "T" gialla e blu ha iniziato ad apparire in svariati luoghi, generando curiosità e domande.

E' stato sorprendente notare come molte persone, quando prendevano una spilla, lasciavano, in maniera del tutto spontanea, una piccola somma di denaro giustificandola esplicitamente come "donazione per l'Esercito di Thomas" o "contributo alla causa". Io non avevo mai chiesto contributi economici, né avevo impostato le spille come prodotto da vendere; eppure, il semplice atto di prendere il simbolo spingeva alcuni a sostenere economicamente il progetto.

Questo episodio, dal punto di vista persuasivo, è molto rilevante:

- la spilla diventa un oggetto simbolico tascabile, che accompagna le persone nei loro spazi di vita e lavoro;
- chi la indossa o la diffonde si trasforma in ambasciatore del messaggio, veicolo vivente dell'Esercito di Thomas;
- le donazioni spontanee mostrano un livello profondo di identificazione: le persone non solo si riconoscono nel simbolo, ma contribuiscono perché l'esercito possa continuare a esistere. La contribuzione spontanea può essere intesa ed interpretata utilizzando la regola della reciprocità descritta da Cialdini e analizzata nei precedenti capitoli. Ricevere la spilla come simbolo di appartenenza ad un gruppo può innescare negli interlocutori un desiderio inconscio di contraccambio, capace di trasformare un piccolo, semplice oggetto in un impegno reale verso la causa. In questo modo la spilla non rappresenterà più solo un ornamento ma anche e soprattutto uno strumento di persuasione basato sul principio della simpatia e coerenza.

L'osservazione di tutto ciò che era accaduto: la nascita della bandiera, del video, delle spille e l'interesse crescente nei confronti del progetto, mi ispirato l'idea dell'Esercito di Thomas come a una sorta di "franchising simbolico".

L'insieme di simboli, di colori, di linguaggi, di storie ed oggetti (bandiera, logo, spille e video) potevano essere strumenti non tanto ad un franchising commerciale, ma di un format comunicativo che, replicabile, poteva essere adottato ed adattato a persone, luoghi di lavoro e contesti diversi.

Molti, infatti, cominciavano a immaginare “il loro” Esercito di Thomas, come se il mio racconto potesse diventare una cornice per raccontare le proprie esperienze. In quest'ottica:

- i simboli funzionano come un marchio condiviso;
- le persone che li adottano aprono, metaforicamente, una “filiale” dell'esercito nel proprio ambiente;
- la persuasione non consiste più solo nel cambiare idee, ma nel creare le condizioni perché altri possano riappropriarsi del modello e farlo vivere altrove.



Foto di due “membri” dell'esercito con la spilla

### **3.5 Il podcast “L'Esercito di Thomas”: studio esplorativo sugli ascoltatori**

Dopo le esperienze del giornale TC 104, della bandiera, del video di propaganda e delle spille, ho deciso di fare un passo ulteriore e di realizzare un podcast dedicato alla storia dell'Esercito di Thomas. La puntata pilota, intitolata “L'Esercito di Thomas”, è un racconto autobiografico in cui narro un episodio lavorativo vissuto come profondamente ingiusto, inserendolo nel quadro più ampio delle dinamiche di sfruttamento percepito sul lavoro e dell'idea, nata per gioco, di formare un esercito simbolico contro queste situazioni. Per analizzare in modo più sistematico l'efficacia comunicativa e persuasiva di questo podcast, ho condotto uno studio esplorativo su un gruppo di ascoltatori.



Foto della registrazione del podcast

### 3.6 Obiettivi dello studio

Il primo studio empirico che presento in questo capitolo ha l'obiettivo di esplorare l'efficacia comunicativa e persuasiva del podcast "L'Esercito di Thomas – puntata pilota", che ho realizzato personalmente in qualità di ideatore e fondatore del progetto "Esercito di Thomas". In particolare, ho inteso indagare:

- come viene compreso e interpretato il contenuto del podcast;
- quali emozioni e riflessioni suscita l'ascolto;
- in che modo gli ascoltatori si identificano con la storia che ho narrato e con il concetto di "Esercito di Thomas";
- se e in che misura il podcast attiva il desiderio di entrare nell'Esercito di Thomas e di cambiare la propria situazione lavorativa, percepita come sfruttante o insoddisfacente.

L'esperienza soggettiva degli ascoltatori è stata quindi utilizzata come lente per osservare il potenziale del podcast non solo come racconto autobiografico, ma come possibile innesco di riflessione critica e di azione collettiva.

### 3.7 Partecipanti

Ho coinvolto 14 partecipanti (7 uomini e 7 donne), appartenenti a differenti fasce d'età e contesti lavorativi. I soggetti svolgono professioni diverse, spesso caratterizzate da forme più o meno esplicite di precarietà, carichi eccessivi, scarso riconoscimento e vissuti di sfruttamento.

Un aspetto metodologicamente rilevante è che nessuno dei partecipanti mi conosceva personalmente prima dell'ascolto del podcast, né era coinvolto nella vicenda che ho raccontato. Questo elemento ha ridotto il rischio di bias legati alla relazione personale (simpatia, desiderio di compiacere, lealtà) e ha permesso di osservare reazioni più spontanee e centrate sul contenuto comunicativo in sé.

La Tabella X riassume le principali caratteristiche dei partecipanti e il loro atteggiamento nei confronti dell'“Esercito di Thomas” dopo l'ascolto del podcast.

ID	Genere	Età	Ruolo lavorativo / situazione	Atteggiamento verso l'Esercito di Thomas
S1	F	24	Cameriera in catena di ristoranti	Si riconosce nello sfruttamento, vuole “uscire dalla giostra” e vede l'Esercito come possibilità di cambiare settore.
S2	M	28	Magazziniere in logistica	Turni massacranti, poco riconoscimento; esprime il desiderio di “arruolarsi” per non sentirsi più solo e cominciare a organizzarsi.
S3	F	32	Addetta call center	Parla di precarietà cronica; vede l'Esercito come occasione di “mettere insieme le voci di chi non ne può più”.
S4	M	35	Impiegato amministrativo in studio professionale	Si sente bloccato in un lavoro ripetitivo; il podcast gli dà l'idea di poter “fare fronte comune” per cambiare.
S5	F	41	OSS in struttura privata	Racconta turni pesanti e poco rispetto; dichiara che vorrebbe entrare nell'Esercito per dare “un nome e un volto a chi si sente spremuto”.
S6	M	22	Tirocinante non retribuito	Si definisce “soldato di serie B”; vede l'Esercito come movimento simbolico per “non accettare più stage sfruttati”.
S7	F	27	Graphic designer freelance	Vive insicurezza e pagamenti in ritardo; il podcast le fa pensare di unirsi all'Esercito per “non farsi più pagare in visibilità”.
S8	M	30	Commesso in grande distribuzione	È stanco di straordinari non riconosciuti; afferma che l'Esercito gli dà “un linguaggio per nominare lo sfruttamento”.
S9	F	38	Segretaria in studio medico	Non parla di sfruttamento estremo ma di “logoramento” nel tempo; è tentata di entrare nell'Esercito per “non normalizzare più certe dinamiche tossiche”.
S10	M	44	Autista per servizi di consegna	Turni lunghi, poche tutele percepite; vede nell'Esercito una “battaglia per la dignità del lavoro”.
S11	F	29	Educatrice in cooperativa sociale	Sente forte dissonanza tra i valori del lavoro educativo e le condizioni reali; dice che vorrebbe “mettere la bandiera dell'Esercito in cooperativa”.
S12	M	26	Barista in locale notturno	Parla di ritmi insostenibili e ambiente tossico; il podcast lo spinge a voler “uscire dal bancone e passare dalla sopravvivenza all'azione”.
S13	F	33	Impiegata HR in azienda privata	Riferisce frustrazione nel vedere dinamiche di sfruttamento “da dentro”; l'Esercito le appare come occasione per “schierarsi con i lavoratori, non solo con l'azienda”.
S14	M	37	Tecnico informatico in outsourcing	Si sente “sempre esterno, mai davvero parte”; l'Esercito di Thomas gli appare come un gruppo dove “contare finalmente qualcosa”.

### **3.8 Procedura e strumento**

ciascun partecipante ho chiesto di ascoltare integralmente la puntata pilota del podcast “L’Esercito di Thomas”, da me narrata. L’ascolto è avvenuto in un contesto tranquillo, individualmente o in piccoli gruppi, con la possibilità di concentrarsi senza particolari distrazioni.

Al termine dell’ascolto, ho somministrato una scheda con domande aperte, finalizzate a esplorare:

- la comprensione del contenuto;
- i passaggi più significativi;
- le emozioni e i vissuti attivati;
- la percezione della mia voce narrante e dell’intento comunicativo;
- il senso di appartenenza (o meno) all’“Esercito di Thomas”;
- il desiderio di intraprendere azioni concrete o simboliche, in particolare rispetto alla propria situazione lavorativa.

Le risposte sono state analizzate tramite un approccio qualitativo, individuando temi ricorrenti e convergenze tra i partecipanti, con particolare attenzione alla relazione tra vissuto lavorativo e desiderio di “entrare” nell’Esercito di Thomas.

### **3.9 Risultati**

Dall’analisi delle risposte emergono alcuni temi fondamentali.

In primo luogo, quasi tutti i partecipanti interpretano il podcast come il racconto di un’esperienza lavorativa profondamente ingiusta o comunque segnata da dinamiche di squilibrio di potere tra datore e dipendente. Pur riconoscendo che possono esserci errori da parte del lavoratore, la maggioranza sottolinea come “la situazione si sarebbe potuta risolvere in maniera completamente differente”, evidenziando una critica verso le modalità con cui le organizzazioni gestiscono il conflitto e l’errore.

L’ascolto, in secondo luogo, sembra che agisca come fosse specchio attraverso il quale gli individui rileggono la propria condizione lavorativa. Quasi tutte le categorie prese in considerazione si riconoscono, anche se in forme diverse, in una condizione caratterizzata da fatica, sfruttamento o logoramento. Tutto ciò permette di comprendere come non si

tratti solo di una sensazione di precarietà contrattuale, ma anche di instabilità di senso, di riconoscimento e di dignità.

Ciò che più colpisce è comprendere come per la maggior parte dei partecipanti l'Esercito di Thomas non sia percepito come un gioco o un qualcosa di prettamente simbolico ma come un possibilità reale di comunità.

A sostegno di quanto espresso, infatti, undici soggetti su quattordici sostengono in maniera esplicita di voler “entrare” a far parte dell'Esercito, utilizzando espressioni come “arruolarsi”, “mettere la bandiera in cooperativa”, “non essere più soldati di serie B”, “non farsi più pagare in visibilità”, “passare dalla sopravvivenza all'azione”.

L'Esercito di Thomas viene così interpretato come:

- uno spazio in cui dare un nome allo sfruttamento e smettere di normalizzarlo;
- un luogo simbolico ma percepito come potenzialmente concreto, in cui non sentirsi soli;
- una possibilità per trasformare la lamentela individuale in battaglia collettiva per la dignità del lavoro.

È particolarmente significativo che tali reazioni provengano da ascoltatori che non mi conoscevano personalmente e non erano coinvolti nella vicenda che ho narrato. Il desiderio di “entrare nell'Esercito di Thomas” e di cambiare la propria situazione lavorativa non nasce dunque da una dinamica di sostegno personale, ma da un riconoscimento di sé all'interno del racconto e dei temi trattati (sfruttamento, ingiustizia, ricerca di dignità).

Pur rimanendo, per alcuni, un atteggiamento di prudenza o “neutralità” apparente, quasi tutti dichiarano di sentire un richiamo a “fare qualcosa”: cambiare lavoro, cercare altre strade, unirsi ad altri, portare la storia del podcast dentro i propri luoghi di lavoro, diventare “portavoce” o “ministro senza portafoglio” di questa battaglia.

### **3.10 Discussione dei risultati**

Nel complesso, questo primo studio suggerisce che il podcast “L'Esercito di Thomas”, da me scritto e narrato in qualità di fondatore dell'omonimo progetto, non funziona soltanto come racconto autobiografico di un episodio lavorativo doloroso, ma come dispositivo narrativo capace di attivare riflessioni critiche e desideri di cambiamento.

L'efficacia del podcast dimostra come la comunicazione possa modificare la 'punteggiatura della sequenza di eventi'. L'Esercito di Thomas ha permesso, a quei lavoratori che interpretavano lo sfruttamento come destino ineluttabile, un cambio di prospettiva evidenziando come la radice del conflitto risiedesse nelle carenze etiche dell'organizzazione e non in elementi personali o individuali. L'identificazione della causa ha permesso di trasformare il disagio degli individui in un'azione coordinata e collettiva.

I partecipanti "silenziosi" si riconoscono nella stanchezza e nello sfruttamento, in maniera più o meno esplicita, e nell'Esercito di Thomas riconoscono la possibilità di cambiare. Identificandolo come cornice simbolica attraverso la quale dare un senso alle esperienze negative subite e, principalmente, immaginando la possibilità di unirsi ad altri per poter trasformare quello che può sembrare un gioco, una metafora o un podcast in qualcosa di reale e serio.

In questa prospettiva, l'Esercito di Thomas appare come:

- un luogo di appartenenza per chi si sente isolato nella propria fatica lavorativa;
- una narrazione alternativa a quella dominante ("è così e basta", "bisogna solo resistere");
- un potenziale inizio di movimento in cui la comunicazione persuasiva non è tanto manipolazione, quanto invito a riconoscersi, a raccontarsi e a organizzarsi.

Il risultato complessivo di questo studio è quindi che la maggior parte dei partecipanti non solo dichiara di voler entrare nell'Esercito di Thomas, ma vede in questa scelta un modo per uscire dallo sfruttamento, cambiare la propria situazione lavorativa e contribuire a rendere l'Esercito un progetto reale e duraturo.

### **3.11 Conclusione del capitolo: verso l'“Effetto Luffy”**

Nel terzo capitolo ho descritto come l'Esercito di Thomas, nato per gioco all'interno di un contesto lavorativo segnato da dinamiche percepite come asimmetriche e logoranti, si sia progressivamente articolato in una serie di pratiche comunicative:

- il giornale goliardico TC 104;
- la bandiera;
- il video di propaganda;
- le spille e il relativo “franchising simbolico”;

- il podcast e lo studio esplorativo sugli ascoltatori.

In tutti questi episodi emerge un elemento comune: non vi è stata un'imposizione verticale, ma la messa in circolo di una storia e di simboli che altre persone hanno deciso liberamente di raccogliere, arricchire e far propri. Per descrivere questo tipo di influenza, faccio riferimento a una dinamica nota in alcuni ambiti della cultura partecipativa e dei nuovi media come “Effetto Luffy”.

### **3.12 Definizione dell’“Effetto Luffy”**

Con il nome di “Effetto Luffy” si indica, in questi contesti, la capacità attribuita al protagonista della serie *One Piece* di radunare attorno a sé alleati e compagni di viaggio non grazie al potere formale o alla superiorità strategica, ma attraverso alcune caratteristiche relazionali:

- un atteggiamento aperto e fiducioso verso gli altri;
- la coerenza tra ciò che dice e ciò che fa;
- la determinazione nel perseguire un ideale di libertà;
- uno stile comunicativo diretto, spesso giocoso, che abbassa le difese e crea vicinanza.

L’Effetto Luffy viene quindi utilizzato, in senso lato, per descrivere una forma di persuasione che non si basa sulla pressione o sulla manipolazione, ma sul carisma quotidiano e sulla forza di una storia condivisa, capace di trasformare individui molto diversi in parte di una stessa “ciurma”.

In questa tesi non propongo una nuova definizione del termine, né rivendico la sua paternità: al contrario, prendo atto del modo in cui l’espressione viene già utilizzata in certi ambiti e la assumo come chiave metaforica per leggere ciò che è accaduto intorno all’Esercito di Thomas.

### **3.13 Parallelo tra l’“Effetto Luffy” e l’Esercito di Thomas**

Osservando in retrospettiva il percorso descritto nel capitolo, emergono diverse analogie tra l’Effetto Luffy e lo sviluppo dell’Esercito di Thomas. Un aspetto centrale riguarda la scelta del nome del progetto: sebbene "Esercito di Thomas" faccia riferimento a una

figura specifica, l'analisi suggerisce che "Thomas" non sia stato percepito come un leader reale a cui sottomettersi, ma come un "personaggio-simbolo".

In termini narratologici, Thomas diventa l'archetipo del lavoratore che decide di non subire più passivamente il logoramento professionale, trasformando la propria vulnerabilità in una chiamata alla coesione. L'adesione dei partecipanti non è dunque un atto di fedeltà a una singola persona, ma un processo di identificazione proiettiva: i membri non entrano nell'esercito "di un altro", ma in uno spazio simbolico dove la storia di Thomas diventa la cornice per riscattare la propria esperienza di precarietà. È proprio qui che si manifesta l'Effetto Luffy: la capacità di una narrazione individuale di attivare un movimento collettivo offrendo un sogno in cui gli altri possano riconoscersi come protagonisti.

Questo processo è confermato dai diversi passaggi del progetto:

- TC 104 è diventato un prodotto collettivo alimentato dai contributi dei colleghi;
- la bandiera è stata progettata spontaneamente da un membro del gruppo come segno di identità visiva comune;
- il video di propaganda ha tradotto in immagini lo spirito di resistenza del gruppo;
- le spille hanno generato una diffusione dal basso del simbolo e contribuzioni volontarie;
- il podcast ha suscitato identificazione anche in ascoltatori esterni che hanno espresso il desiderio di "arruolarsi" simbolicamente.
- 

### **3.14 L'“Effetto Luffy” come chiave di lettura del capitolo sperimentale**

Rileggendo unitariamente gli episodi descritti, l'Effetto Luffy permette di definire il tipo di persuasione osservata nel mio percorso: una modalità che non si basa sulla forza o sull'autorità, ma sulla capacità di una storia di attrarre spontaneamente le persone verso una causa comune centrata sulla dignità del lavoro.

Dal punto di vista delle teorie della comunicazione, ciò richiama:

- la dimensione carismatica dell'influenza interpersonale;
- i processi di identificazione e costruzione del senso di appartenenza;
- il ruolo dello storytelling nel dare significato alle esperienze di sofferenza lavorativa;

- i principi di reciprocità e impegno, per cui chi riceve uno spazio di parola o un simbolo tende a rispondere con partecipazione attiva.

In conclusione, la combinazione di simboli, narrazioni satiriche e partecipazione ha permesso di attivare una forma di persuasione etica e orizzontale, che trasforma un'esperienza individuale di disagio in un progetto condiviso. Avendo dimostrato, attraverso lo studio esplorativo sul podcast, la capacità di questo dispositivo narrativo di generare un reale desiderio di cambiamento, il percorso sperimentale giunge al suo compimento, aprendo lo spazio per le riflessioni conclusive dell'intero lavoro di tesi.

# CONCLUSIONI

Giunti al termine di questo percorso, diventa evidente come comunicazione e persuasione non siano semplicemente due concetti teorici, ma due forze vive che attraversano l'esperienza umana in ogni sua dimensione. La comunicazione, come mostrato nel primo capitolo, non è un atto accessorio: è la struttura stessa attraverso cui costruiamo il mondo, lo interpretiamo e lo condividiamo. È un bisogno primario, radicato nella nostra natura sociale, capace di dare forma ai legami, alle identità e alle culture. Senza comunicazione non esisterebbero né memoria né futuro, né cooperazione né conflitto; non esisterebbe, in fondo, alcuna forma di vita collettiva.

Il secondo capitolo ha mostrato come, all'interno di questo vasto universo comunicativo, la persuasione rappresenti una delle dinamiche più potenti e delicate. Essa non è riducibile a una tecnica, né può essere confinata a un insieme di strategie retoriche: è un processo psicologico e relazionale che si attiva ogni volta che cerchiamo di orientare l'altro, di condividere una visione, di costruire consenso.

E' necessario sottolineare come, dunque, la distinzione tra persuasione e manipolazione non possa essere considerata come un semplice esercizio teorico, essa assume un significato profondamente etico, che tocca le modalità in cui si sceglie di stare in relazione con gli altri. Tutto ciò porta ad una riflessione importante che si collega al rispetto della libertà altrui, alla trasparenza delle nostre azioni e alla responsabilità che ogni individuo quando comunica porta con sé nel momento in cui prende la parola.

Come sottolineano Cialdini, Cavazza e Verrastro la persuasione non deve essere automaticamente collegata all'idea di spingere o forzare qualcuno, ma significa entrare nel mondo dell'altro con delicatezza, senza invasione, accompagnandolo senza sostituirsi creando tutte quelle condizioni che diano vita ad una scelta che senta autenticamente propria. Ciò fa comprendere come questo debba essere un gesto che richiede misura, ascolto e profonda consapevolezza del potere che le nostre parole esercitano sugli altri.

Nel terzo capitolo abbiamo osservato tutte queste dinamiche nella loro forma viva e sorprendente. L'esperienza dell'"Esercito di Thomas"; ha dimostrato come un progetto nato per gioco si sia trasformato in un vero e proprio dispositivo comunicativo in grado di generare appartenenza, riconoscimento e finanche desiderio di cambiamento.

Utilizzando simboli, storie, oggetti e un podcast, quello che inizialmente era nato come gesto ironico si è trasformato in linguaggio condiviso, in modo nuovo di nominare il disagio trasformandolo in azione collettiva.

Lo studio effettuato sugli ascoltatori ha messo in evidenza come la comunicazione, nel momento in cui porta con sé elementi di autenticità, coerenza e sentimento, può risuonare nelle persone in modo anche inatteso, attivando non solo riflessioni ma anche emozioni e persino vere e proprie scelte di vita.

Introduzione dell'“Effetto Luffy” come metafora concettuale, sintetizza proprio questa capacità ovvero quelle di attrarre senza costrizione, unire senza comando, creare movimento attraverso la forza di un'idea raccontata e condivisa.

Questa tesi si propone, dunque, di mostrare come la comunicazione e la persuasione possano essere considerate strumenti potenti che, però, portano con sé responsabilità profonde. Esse, infatti, sono in grado di creare ponti o innalzare barriere, emancipare o manipolare, generare consapevolezza oppure creare dipendenza.

Non sono, però, le tecniche utilizzate a creare la differenza ma l'intenzione che le guida e la qualità delle relazioni che si costruiscono. La comunicazione quando mostra caratteristiche di etica, consapevolezza e rispettosità può divenire un mezzo per il miglioramento delle relazioni, sostenendo, conseguentemente, il cambiamento e costruendo comunità più sane. Di contro, quando la comunicazione risulta distorta, può amplificare la fragilità, sfruttare la vulnerabilità e consolidare le ingiustizie.

L'Esercito di Thomas con la sua spontaneità, la sua forza simbolica ha dimostrato che anche ove il contesto risulta difficile è possibile generare spazi di libertà attraverso l'uso della parola, della creatività e della condivisione. Nel momento in cui la comunicazione viene vissuta come un atto di cura e di responsabilità, diviene un metodo per restituire dignità, dare voce a ciò che spesso viene nascosto, riuscendo a trasformare il malessere individuale in consapevolezza collettiva.

Questa tesi, infine, non si limita a descrivere cosa siano la comunicazione e la persuasione, ma le attraversa, le fa dialogare osservandole nella loro capacità di incidere sulla vita reale. Ci ricorda che ogni qualvolta noi parliamo, ascoltiamo, raccontiamo o ci raccontiamo, stiamo letteralmente contribuendo alla costruzione del mondo nel quale viviamo.

La sfida, odierna, è più che mai farlo con consapevolezza, con responsabilità e con l'umanità che rende la comunicazione non solo qualcosa di tecnico, ma un gesto profondamente umano.

# APPENDICE

## **Materiali del progetto “L’Esercito di Thomas”**

La presente appendice raccoglie i principali materiali prodotti nel corso del progetto “L’Esercito di Thomas”, descritti nel terzo capitolo della tesi. Si tratta di contenuti che documentano in modo diretto il percorso comunicativo e simbolico che ha coinvolto i partecipanti: il giornale satirico, il video di propaganda e il podcast utilizzato per lo studio esplorativo.

### **A.1 Giornale satirico “TC 104”**

Il giornale “TC 104” rappresenta il primo strumento comunicativo nato all’interno del contesto lavorativo oggetto di analisi. Attraverso la satira, la parodia e il gioco, il giornale ha permesso di nominare e condividere il disagio, trasformandolo in linguaggio collettivo.

Per la consultazione integrale del giornale è possibile accedere al seguente link:

Link per visionare il giornale:

[https://drive.google.com/file/d/1r\\_T99IYEtF-oPcpT2J\\_I4kr6r9bkPyQc/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1r_T99IYEtF-oPcpT2J_I4kr6r9bkPyQc/view?usp=sharing)

### **A.2 Video di propaganda dell’“Esercito di Thomas”**

Il video di propaganda costituisce un’estensione visiva e narrativa del progetto, finalizzata a rafforzare l’identità simbolica dell’“Esercito di Thomas” e a coinvolgere emotivamente i membri del gruppo attraverso immagini, slogan e riferimenti condivisi.

Il video è visionabile al seguente indirizzo:

Link per visionare il video:

[https://drive.google.com/file/d/1oj6HOXZZYjPKQz0uClNMCnegpG\\_jRFF3/view?usp=sharing](https://drive.google.com/file/d/1oj6HOXZZYjPKQz0uClNMCnegpG_jRFF3/view?usp=sharing)

### **A.3 Podcast e studio esplorativo sugli ascoltatori**

Il podcast rappresenta il cuore del percorso sperimentale descritto nel terzo capitolo. Attraverso il racconto in prima persona dell’esperienza lavorativa e del progetto dell’“Esercito di Thomas”, è stato possibile indagare le reazioni emotive, le identificazioni e i desideri di cambiamento degli ascoltatori coinvolti nello studio.

Il podcast è ascoltabile al seguente link:

Link per ascoltare il podcast:

<https://drive.google.com/file/d/1519TxQAPEEkW4qy6v9OjpGIOjPldGzeE/view?usp=sharing>

## BIBLIOGRAFIA

- Berger P.L., Luckmann T., *La realtà come costruzione sociale*, Bologna, Il Mulino, 1997
- Berne E., *A che gioco giochiamo*, Milano, Bompiani, 1961
- Brown R., *Psicologia sociale dei gruppi*, Bologna, Il mulino, 2005
- Bruner, J.S., La costruzione narrativa della “realtà” in Ammanniti M., Stern D.N. (a cura di), *Rappresentazioni e narrazioni*. Bari: Laterza, 1991
- Carnegie D, *Come trattare gli altri e farseli amici*, Bompiani, Milano, 2003
- Carré C., *Le armi nascoste della manipolazione*, Feltrinelli, Milano 2019
- Cavazza M., *Comunicazione e persuasione*, Bologna, Il Mulino, 1997
- Cialdini, R., *Le armi della persuasione. Come e perché si finisce col dire di sì*, Firenze, Giunti, 1995
- Cozzolino M., *La comunicazione invisibile. Gli aspetti non verbali della comunicazione*. Roma: Edizioni Carlo Amore, 2003
- Crowley D., Heyer P., *Communication in history. Technology, culture, society*, New York, Longman, White Plains, 1995
- Ekman P., Freisen W. V. Facial signs of emotional experience. *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 39 n. 6, 1980
- Festinger L., *Teoria della dissonanza cognitiva*, Franco Angeli, 1957
- Freud S., *Psicologia delle masse e analisi dell'io*, Milano, Bollati Boringhieri, 1921
- Giusti E., Testi A. *L'assertività: Vincere quasi sempre con le 3 A*, Roma, Sovera Edizioni, 2006
- Habermas J., *Teoria dell'agire comunicativo*, Bologna, Il Mulino, 1986
- Hall E. T., *Beyond Culture*, N.Y., Knopf Doubleday Publishing Group, 1978
- Hall E. T., *La dimensione nascosta*, Milano, Bompiani, 1982
- Jenkins, H., *Cultura convergente*. Milano, Apogeo, 2014
- Le bon G., *Psicologia delle folle*, Milano, Shake Edizioni, 2019
- Legrenzi, P., *Manuale di psicologia generale*, Bologna, Il Mulino, 1994
- Lewin K., *La teoria, la ricerca, l'intervento*, Bologna, Il Mulino, 2004

- Losito, G., *Il potere del pubblico. La fruizione di comunicazione di massa*, Roma, Carocci, 2002
- Maslow A. H., *Motivazione e personalità*, Roma, Armando Editore, 2010
- McLuhan M., *Gli strumenti del comunicare*, Il Saggiatore, 1967.
- McLuhan M., *La Galassia Gutenberg, Nascita dell'uomo tipografico*, Roma, Classici Armando, 2011
- McQual, D., *La comunicazione di massa*, Bologna, Il Mulino, 1989
- Mucchi Faina A., *L'influenza sociale*, Bologna, Il Mulino, 1996
- Nardone G., *La nobile arte della persuasione*, Adriano Salani editore, Milano, 2015
- Nazare-Aga I., *L'Arte di non lasciarsi manipolare. Guida Pratica*, Roma, Edizioni Paoline, 2016
- Ong W. J., *Oralità e scrittura. Le tecnologie della parola*, Bologna, Il Mulino, 1986
- Pacori M., *I segreti del linguaggio del corpo*, Milano, Sperling e Kupfer, 2013.
- Palmarini P., *L'arte di persuadere*, Milano, Mondatori, 1996
- Palmonari A., Cavazza N., Rubini M., *Psicologia sociale*, Bologna, Il Mulino, 2012
- Pratkanis R., Aronson E., *Psicologia delle comunicazioni sociali*, Bologna, Il Mulino, 2002
- Rigotti E., Cigada S., *La comunicazione verbale*, Milano, Società del Gruppo Giangiacomo Feltrinelli Editore S.p.A., 2013
- Tomasello M., *Unicamente umano: la storia naturale del pensiero*, Bologna, il Mulino, 2014
- Verrastro, V., *Psicologia della comunicazione*, Milano, Franco Angeli, 2004
- Watzlawick P., Beavin J.H., Jackson D.D., *Pragmatica della comunicazione umana. Studio dei modelli interattivi, delle patologie e dei paradossi*, Roma, Astrolabio Ubaldini, 1978
- Whorf B.L., *Linguaggio, pensiero e realtà*, Torino, Bollati Boringhieri, 1975.