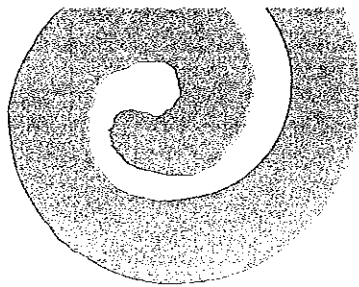


Ancona / Bellotto / Canestrari / Carli / Meschieri
Pirani / Ricci Bitti / Spaltro / Trentini

TEORIA E PRASSI DEL COLLOQUIO E DELL'INTERVISTA

A cura di Giancarlo Trentini



Questo volume prende in esame i diversi aspetti della teoria e della tecnica del colloquio e costituisce in questo senso un aggiornato compendio dei problemi specifici di uno strumento di ricerca e/o intervento tanto diffuso, tenendo presente l'esigenza di professionalizzare e qualificare sempre di più tale pratica.

Il libro è concepito in modo tale da poter essere utile non solo agli psicologi, ai ricercatori, agli operatori sociali, nei diversi settori in cui operano (servizi pubblici, psicoterapia, consultori, marketing, selezione del personale, scuola), ma anche ai professionisti (medici, giornalisti, dirigenti, intervistatori-demoscopici, insegnanti, magistrati) che riconoscono nella situazione "intervista" - cioè nel dialogo e nel rapporto interpersonale - un momento particolarmente delicato e imprescindibile del lavoro quotidiano.

Lo specifico di questo volume è dunque la voluta compresenza - pur nella sostanziale unitarietà di fondo - di problematiche relative a diversi aspetti culturali, professionali e scientifici del "fare colloquio" o del "fare intervista".

Giancarlo Trentini è ordinario di Psicologia all'Università degli Studi di Venezia.

È delegato nazionale della Divisione di psicologia sociale della Società Italiana di Psicologia.
È autore di numerose pubblicazioni, le più recenti delle quali riguardano il problema del gruppo, della *membership* e della *leadership*, i rapporti tra potere e autorità, nonché la dinamica psicologica che agisce nel colloquio e nell'intervista.

Altri titoli NIS

**Psicologia Fondamenti di psicologia
dello sviluppo di comunità**
di Marco W. Battacchi, Giuliana Giovanelli
Guido Ghirelli

ISBN 88-430-0021



9 788843 0021



La Nuova Italia Scientifica

0,00 € 33,00

Sanonina, Denotto, Canestrini, Carrà, Meschini, Imani,
Ricci Bitti, Spaltro, Trentini

Teoria e prassi del colloquio e dell'intervista

A cura di Giancarlo Trentini

I lettori che desiderano
informazioni sui volumi
pubblicati dalla casa editrice
possono rivolgersi direttamente a
La Nuova Italia Scientifica,
via Sardegna 50,
00187 Roma
(telefono 06/4870745;
fax 06/4747931)



La Nuova Italia Scientifica

Possibili opzioni operative per l'efficacia del colloquio

di Massimo Bellotto

8.1. Posizione del problema

Nei diversi contesti lavorativi (scuola, azienda, servizi sociali ecc.) le persone cui compete gestire processi di comunicazione interpersonale e tra ruoli si pongono talora il problema di come utilizzare nel modo più efficace lo strumento "colloquio", di quali opzioni operative effettuare per rendere le situazioni di colloquio quanto più possibile funzionali rispetto agli obiettivi. Tale problema viene per lo più analizzato e risolto dagli interessati sulla base della propria intelligenza ed esperienza, con riferimento alla peculiarità dei vari contesti professionali e alla specificità degli obiettivi: è diverso effettuare un colloquio con un paziente, un'intervista di selezione, un sondaggio di opinione, un'interrogazione scolastica ecc. A supporto di ciò, e senza velleità onnicomprensive, è possibile focalizzare alcuni fattori generali o comuni alle varie situazioni di colloquio, individuando alcuni accorgimenti operativi che possono essere adottati nell'ambito della discrezionalità di cui dispone chi organizza e gestisce un colloquio lavorativo, cioè finalizzato a un obiettivo da conseguire.

Dato che nella nostra cultura l'adozione intenzionale e discrezionale di particolari accorgimenti talora evoca il tema della "manipolazione" o del comportamento deontologicamente scorretto, conviene premettere un'analisi sulla congruenza esistente tra possibilità deontologica e possibilità tecnica del colloquio. Su tale premessa si basa una puntualizzazione - schematica e sintetica - di alcune opzioni o accorgimenti operativi che possono essere adottati circa il luogo, il tempo, lo spazio, il corpo.

Consideriamo ora il colloquio tra due soggetti (conduttore-interlocutore), ma resta implicito che quanto viene riferito a tale relazione diadica concerne analogamente il colloquio a panel, a tandem, in gruppo e di gruppo.

8.2. Congruenza tra possibilità tecnica e possibilità deontologica

La maggiore o minore funzionalità del colloquio rispetto agli obiettivi dipende da molti fattori e, tra questi, dal comportamento del conduttore.

Anche se i particolari codici di comportamento cui il conduttore dovrebbe attenersi garantiscono almeno in parte i diritti dell'interlocutore, pure può sembrare un po' barocco intendere il livello deontologico come ottemperanza a norme e regole⁴.

Per questo si propone qui di affrontare il problema in termini più sostanziali che formali, in particolare rilevando come la possibilità tecnica e la possibilità deontologica siano estremamente congruenti tra loro.

Il problema può essere posto in termini di committenza e utenza: nel gioco dei ruoli che struttura l'interazione, ciascuno dei due poli del rapporto di comunicazione (o anche un terzo, "esterno" rispetto alla diade) può definirsi come committente e/o utente o meno del colloquio. Consideriamo le tre eventualità più comuni, focalizzando l'attenzione sull'interlocutore inteso come fonte autorevole e intersoggettivamente legittimante: quando l'interlocutore è sia committente che utente; quando è solo utente; quando non è né committente né utente⁵.

8.2.1. L'interlocutore nel ruolo di committente-utente

Quando l'interlocutore è contemporaneamente committente e utente del lavoro di chi conduce il colloquio, la sua libertà è garantita dal fatto che egli pone l'obiettivo, autorizza il conduttore ad esercitare il suo ruolo, verifica il risultato, mentre il conduttore risponde del proprio operato all'interlocutore stesso (può trattarsi, ad esempio, del colloquio libero professionale terapeutico, di orientamento, di consulenza ecc.).

8.2.2. L'interlocutore nel ruolo di solo utente

Quando l'interlocutore è utente, ma non committente, del lavoro di chi conduce il colloquio, il problema è più complesso. Il conduttore, infatti, risponde del suo operato a un committente esterno e non all'interlocutore-utente. Radicalizzando, si presentano allora due possibilità:

a) l'interlocutore condivide le intenzioni del committente, che legittima il ruolo di chi conduce il colloquio. Di fatto, allora, la committenza formale "esterna" esprime una committenza informale o implicita nell'interlocutore che, intersoggettivamente, viene a trovarsi in posizione di committente. Anche in questo caso il conduttore risponde, seppure mediatamente, all'interlocutore (può trattarsi, ad esempio, del colloquio condotto da un operatore presso organizzazioni che erogano servizi ecc.);

⁴ Per una puntuale trattazione degli aspetti etico-sociali, giuridici e deontologici del colloquio, cfr. De Cataldo Neuburger, 1980.

⁵ Non consideriamo i casi in cui chi conduce il colloquio è il committente e/o utente dello stesso, in quanto si tratta di casi generalmente estranei all'attività professionale, nella quale invece il conduttore del colloquio, per lo più, lavora per un utente e risponde del suo lavoro a un committente.

re¹. Per questo motivo, nei diversi ambiti operativi, si riconosce l'esigenza di una formazione specifica per chi utilizza il colloquio come strumento di lavoro. La letteratura scientifica sulle modalità e sulle tecniche di colloquio riferisce che la performance del conduttore dipende da specifici che motivazioni, atteggiamenti, conoscenze, capacità e abilità. Radicalizzando, da un lato si ritiene imprescindibile per il conduttore una "disponibilità emozionale e affettiva" che sola consentirebbe la sensibilità e la flessibilità necessarie per la gestione di un buon rapporto interpersonale; dall'altro lato, si ritiene essenziale l'acquisizione di "conoscenze specifiche"² e l'apprendimento di particolari "capacità o abilità" mediante esercizio e supervisione sia sul campo che in laboratorio (nell'accezione più lata di *laboratory training*).

Quali che siano gli elementi ritenuti prioritari, quanto finora accennato si riferisce ad una formazione al cui esito una persona può condurre un dato colloquio: "può" nel senso dell'inglese *can* (essere in grado di, essere capace di). Questo modo di intendere il "potere" del conduttore definisce l'approccio tecnico al problema del colloquio, ma va tenuto presente che la capacità - nel senso tecnico del termine - del conduttore è inefficace quando l'interlocutore non è effettivamente motivato a instaurare un rapporto. Infatti proprio la motivazione intrinseca di entrambi i poli del rapporto (non solo quindi del conduttore, ma anche dell'interlocutore), è una *conditio sine qua non* perché un colloquio possa sussistere³: la motivazione dell'interlocutore è quindi un presupposto imprescindibile per la possibilità tecnica di condurre un colloquio propriamente detto.

Consideriamo ora, su un altro versante, la possibilità deontologica. Essa si riferisce al consenso (esplicito e/o implicito) da parte esterna, al fine di poter condurre un dato colloquio: "potere" nel senso dell'inglese *may* (essere autorizzato a, avere il permesso di). Con ciò intendiamo che la deontologia nel colloquio ha essenzialmente a che fare con il consenso dell'interlocutore che "autorizza" il conduttore ad esercitare il suo ruolo.

Generalmente il problema deontologico viene posto in termini giuridico-normativi, per cui chi conduce il colloquio sarebbe vincolato da codici - più o meno formalizzati - relativi ai diversi ambiti professionali e inerenti le modalità di conduzione, i contenuti e l'utilizzo del colloquio stesso; ciò vale, rispettivamente, per il colloquio di marketing, di psicoterapia, di selezione, di ricerca in psicologia, di valutazione scolastica ecc.

¹ Il ruolo di chi conduce un colloquio non è univoco né - ovviamente - viene svolto solo da psicologi: adottato pertanto di proposito il termine "conduttore" perché riferibile a diversi contesti lavorativi, a diverse funzioni e a diverse finalità del colloquio, mentre altri termini potrebbero risultare troppo specifici o ambigui (ad esempio: intervistatore, operatore, terapeuta, esaminatore, o che altro). Analogamente adottato il termine "interlocutore" per indicare l'altro polo del rapporto (anziché, ad esempio, intervistato, cliente, paziente, soggetto esaminando, o che altro).

² Ciò, quale che sia l'approccio teorico, qualifica il processo di conoscenza: psicodinamico, còsmico, interazionista, pragmatico, comportamentista, etologico, strutturalista, fenomenologico ecc.

³ Cfr. Trentini, 1974.

b) l'interlocutore non condivide le intenzioni del committente, che pertanto non legittima, per lui, il ruolo del conduttore. In questo caso l'interlocutore è oggetto dell'esercizio di un potere intersoggettivamente non legittimato di chi conduce il colloquio. Qui si pone per il conduttore un problema che è contemporaneamente deontologico e tecnico: se risponde alle aspettative della committenza, egli esercita sull'interlocutore un potere non condiviso - problema deontologico - e, comunque, conduce un'intervista a motivazione estrinseca venendo a mancare - problema tecnico - i presupposti motivazionali che rendono possibile un colloquio vero e proprio (può trattarsi, ad esempio, di un colloquio di valutazione scolastica o lavorativa, o di un colloquio diagnostico con un ragazzo non consenziente quando il committente è, poniamo, un genitore).

8.2.3. L'interlocutore nel ruolo di "non committente né utente"

Quando l'interlocutore non è né committente né utente del colloquio, il problema appare simile a quello del caso precedente. Se ne differenzia tuttavia in quanto, essendo l'interlocutore non direttamente coinvolto nei risultati del colloquio, la dinamica delle motivazioni e delle resistenze appare meno rilevante. Il problema, contemporaneamente tecnico e deontologico, è, in questo caso, quello di attivare la motivazione-autorizzazione dell'interlocutore mediante la sollecitazione e la verifica del suo consenso o meno agli obiettivi del committente-utente, esterno rispetto alla diade (può trattarsi, ad esempio, del colloquio nelle attività di ricerca in psicologia e nei sondaggi di opinione).

In sintesi, sulla base delle considerazioni sin qui formulate, il colloquio risulta deontologicamente possibile quando c'è coincidenza tra l'interlocutore e il committente, o quantomeno c'è consenso (almeno parziale) dell'interlocutore alle intenzioni del committente. A queste condizioni, infatti, chi conduce il colloquio risponde del suo operato, direttamente o mediatamente, all'interlocutore che lo "autorizza". Peraltro, l'assunzione deontologica per cui un colloquio si può fare quando l'interlocutore è committente o consenziente con la committenza, riafferma in chiave deontologica la opportunità di motivazione intrinseca nell'interlocutore, che è una condizione necessaria perché un colloquio vero e proprio possa tecnicamente sussistere.

Pertanto la possibilità deontologica (*may*) data dall'autorizzazione dell'interlocutore e la possibilità tecnica (*can*) consentita dalla sua motivazione risultano estremamente congruenti per chi si pone il problema se poter esercitare o meno il ruolo di conduttore di un dato colloquio, e quindi di poter effettuare anche le opzioni operative più opportune per ottimizzare l'efficacia del colloquio stesso.

8.3. Il problema delle opzioni operative

Quale che sia la situazione⁶ in cui il colloquio avviene, essa dà significato a quanto si manifesta come oggetto di conoscenza e di intervento: contenuti, modalità e relazione⁷. In particolare, quanto si manifesta dipende anche dal conduttore, il quale influisce comunque sul colloquio, intervenendo a costituire la situazione in cui il processo di interazione avviene. Di qui l'apparente paradosso per cui l'oggetto di conoscenza e di intervento si manifesta al conduttore anche in funzione del proprio comportamento⁸.

Generalmente il comportamento agito nel colloquio viene considerato come un indice della situazione, un segnale che consente un processo di inferenza; si tratta invece di intendere il comportamento non solo come indice bensì anche e soprattutto come fattore della situazione, come segnale che produce l'avvento della situazione. Poiché il conduttore non può non comportarsi - e quindi non può non influire - si pone per lui da un lato l'opportunità di acquisire consapevolezza di come il proprio comportamento influisce, dall'altro l'opportunità di adottare particolari accorgimenti affinché tale influenza non tanto "accada" quanto piuttosto avvenga nel modo più funzionale rispetto all'obiettivo.

Tali accorgimenti si riconducono al conoscere e gestire intenzionalmente - per quanto possibile - i fattori che concorrono a costituire la situazione. Il problema è complesso e può essere posto nei termini seguenti.

In primo luogo si tratta di definire quali sono i fattori in gioco e la risposta non può essere che parziale dato, che i fattori in grado di influenzare la situazione sono teoricamente innumerevoli. Inoltre il loro riconoscimento dipende dall'approccio teorico adottato (comportamentista piuttosto che psicodinamico, o sistemico, o altro) e comunque, cercando di individuarli, è facile cadere in un elenco lungo *ad libitum* e disorganico.

In secondo luogo si tratta di definire la maggiore o minore rilevanza dei diversi fattori in gioco. L'attribuzione di rilevanza risulta difficilmente quantificabile (nelle ricerche sperimentali sulla comunicazione inter-

⁶ Per situazione intendiamo il *qui-e-ora* intersoggettivamente definito dalla percezione che gli interlocutori hanno di sé, dell'altro, del loro rapporto e delle convenzioni che lo regolano (non quindi il "contesto" per così dire oggettivo in cui il colloquio avviene).

⁷ Diverse sono di fatto le possibilità concernenti il *cosa* focalizzare (il contenuto piuttosto che la relazione), il *livello* cui la conoscenza è riferibile (di comportamento piuttosto che di credenze e atteggiamenti, o di motivazioni), l'*operazione* conoscitiva effettuata (descrizione, spiegazione, interpretazione). Tali possibilità dipendono, oltre che dagli obiettivi specifici del colloquio, dagli orientamenti epistemologici e metodologici che il conduttore adotta.

⁸ Concettualmente, si tratta da un lato del complesso problema epistemologico della non neutralità dell'osservatore nel processo di conoscenza e dall'altro dell'imprendibilità dall'influenzamento reciproco nel processo di comunicazione interpersonale. Rilevanti, a questo proposito i contributi presentati specialmente nelle sessioni 3^a, 5^a e 6^a del Convegno *La qualità dell'uomo: filosofi e psicologi a confronto*, Venezia, 23-25 maggio 1985 (Trentini e Vigna, 1988).

personale si fatica molto, e a volte invano, per isolare le diverse variabili), per cui essa risulta, in ultima analisi, quasi arbitraria.

In terzo luogo, individuati comunque alcuni fattori ritenuti rilevanti, si pone il problema della loro agibilità intenzionale da parte del conduttore. In altre parole: quali dei fattori che influiscono sulla situazione sono possibile oggetto di "accorgimento" operativo da parte del conduttore?

In quarto luogo, pur ritenendo agibili alcuni fattori, resta il problema di quale sia la situazione ottimale in funzione della quale adottare gli accorgimenti.

Posto così il problema, esso pare scarsamente affrontabile con rigore metodologico e pare difficile anche solo parlarne, data l'ambiguità semantica dei termini-chiave che - nell'ambito della psicologia - vengono comunemente adottati in modo non univoco⁹ e quindi facilmente fraintesi (o convenzionalmente intesi solo tra membri di una stessa "scuola"). Ciò nonostante, l'analisi critica dei risultati di alcune ricerche¹⁰ e la riflessione a partire dall'esperienza consentono di focalizzare alcuni fattori che influiscono sulla situazione: ciò non tanto in senso prescrittivo, quasi si trattasse di emanare norme di comportamento o rituali-rifugio per il conduttore, quanto piuttosto in senso descrittivo, per puntualizzare possibili oggetti di attenzione o cura.

Questo punto va sottolineato per evitare che gli accorgimenti sotto riportati vengano fraintesi come "il decalogo del piccolo intervistatore". È infatti impossibile formulare, per così dire, "indicazioni" universalmente valide su come organizzare o gestire un colloquio per rendere la situazione più funzionale, dato che diverso può essere l'oggetto di conoscenza e di intervento, diverse sono le modalità e le tecniche adottate, e soprattutto diversi sono i contesti in cui il colloquio avviene. Si può solo riflettere su alcuni fattori della situazione, affinché ciascuno possa meglio gestirli intenzionalmente, in modo congruente col tipo di colloquio che sta effettuando e, soprattutto, con il particolare interlocutore con cui interagisce. Il come agire concretamente non può dunque essere indicato, e tanto meno esemplificato, ma può avvalersi di un personale lavoro di "traduzione" degli accorgimenti sotto esposti al proprio ambito lavorativo e al proprio caso.

A tal fine, dopo quanto detto, possiamo organizzare gli accorgimenti

per gruppi relativamente omogenei di fattori inerenti rispettivamente: il luogo, il tempo, il linguaggio, il corpo.

8.3.1. Accorgimenti circa il luogo

È opportuno aver cura del "luogo" in cui il colloquio avviene, dato che esso influenza la situazione essenzialmente in due sensi: anzitutto concorre a strutturare e a definire la relazione, inoltre concorre al comfort e alla funzionalità pratica, agevolando o meno il rapporto interpersonale e tra ruoli.

1. Anzitutto il luogo concorre a definire la relazione a seconda di chi lo decide (il conduttore piuttosto che l'interlocutore), e a seconda di chi "gioca in casa" piuttosto che nel territorio dell'altro. A questo proposito il colloquio può anche avvenire, per così dire, in "campo neutro", seppure tale eventualità venga raramente adottata. La decisione di dove avverrà il colloquio va pertanto presa anche in funzione della relazione che si intende instaurare, tenendo conto che chi decide il luogo tende ad assumere posizione di dominanza e chi gioca "in casa" generalmente è più a proprio agio di chi gioca "in trasferta".

Anche le caratteristiche fisiche dell'ambiente concorrono a definire la relazione nella misura in cui comunicano status, ruolo, valori, atteggiamenti e intenzioni di chi abita il luogo in rapporto all'interlocutore. In questo senso oggetto di accorgimenti possono essere: la presenza o meno di simboli di status e/o di ruolo, una differenza di "prestigio" o meno tra il tipo e la disposizione delle sedie o poltrone degli interlocutori, l'interposizione o meno di un tavolo e, più in generale, i diversi connotati dell'arredamento in termini di tradizione-innovazione, ricchezza-povertà, formalità-informalità ecc.

2. Inoltre, le caratteristiche ambientali o logistiche concorrono ad agevolare o meno il rapporto mediante la funzionalità pratica e il comfort che consente di mettere fisicamente ed emozionalmente a proprio agio l'interlocutore. Tali caratteristiche sono praticamente innumerevoli: esse vanno dalla climatizzazione, alla pulizia ecc.; ne richiamiamo alcune di cui normalmente conviene aver cura:

— *l'isolamento*. La rumorosità (dalla strada, dai locali vicini) può provocare distrazione o affaticamento, disturbando così il processo di comunicazione. In particolare - se il colloquio viene registrato - la registrazione stessa può risultare inutilizzabile. L'isolamento auspica a mettere in imbarazzo l'interlocutore, costituiscono comunque una interferenza. A maggior ragione è da evitare che nel luogo del colloquio entrino o transitino altre persone, a loro discrezione;

— *l'illuminazione*. Generalmente è opportuno che sia naturale e diffusa. Nel caso di illuminazione artificiale, è da tener presente che una debole luce soffusa o, al contrario, una forte luce al neon possono diversamente connotare una situazione di colloquio. È opportuno che

⁹ Si tratta, ad esempio, di termini quali: processo di comunicazione, interazione, trasmissione, rapporto, relazione ecc.

¹⁰ La comunicazione dialettica - nei suoi aspetti verbali e non - è sempre più oggetto di ricerche psicosociali di diversa matrice, e la bibliografia ormai è vastissima. Citiamo, a puro titolo esemplificativo della eterogeneità dei contributi: Siegman, Pope, 1972; Argyle, 1972; Laver, Hutchison, 1975; Watzlawick, 1976; Brown, Fraser, 1978; Zani, 1978. Per quanto concerne più esplicitamente la tematica del colloquio o intervista: Matarazzo, Wiens, 1972; Trenini, 1974; Gordon, 1975; Cross, 1977. Sono inoltre rilevanti, per la tematica in oggetto, i contributi presentati nell'ambito del *Sociolinguistic Program*, 9° Congresso Mondiale di Sociologia, Uppsala, Sweden, 14-19 agosto 1978. Più recentemente, Trenini, 1980; Quadrio, Ugazio, 1980; Ellis 1986; Haslett, 1987; Mahl, 1987.

il volto degli interlocutori sia in luce, affinché possa essere maggiormente colta anche la comunicazione mediante l'espressione facciale. Secondo qualche perfezionista, per prendere appunti conviene che la luce provenga dalla propria sinistra;

— la *dimensione*. Se la dimensione del locale è molto grande, oltre che porre problemi acustici, può diminuire la vicinanza psicologica tra gli interlocutori, provocando disagio e dispersione. Analogamente un ambiente molto piccolo, che costringe alla vicinanza fisica, può essere disagiata e va evitato;

— l'*arredamento*. Esso, oltre che un problema di comunicazione (come già accennato), è un fattore di comfort e di funzionalità pratica. Ad esempio, il comfort dei sedili è funzionale al rilassamento fisico; circa la funzionalità pratica, un tavolo può essere utile per prendere appunti o per avere del materiale occorrente a immediata disposizione.

Gli accorgimenti relativi alle caratteristiche fisiche del luogo a volte sono congruenti con più scopi, ma può anche succedere che gli accorgimenti opportuni per il comfort o per la funzionalità pratica siano in contrasto con quelli opportuni per la relazione che si intende instaurare, e viceversa. Ad esempio, un tavolo può essere tanto comodo agli effetti pratici, ma può essere percepito come una "barriera" che rende più formale il rapporto, viceversa può essere utile per "mantenere le distanze" sebbene non ci sia niente da scrivere¹¹.

In ogni caso, la scelta di adottare alcuni accorgimenti piuttosto che altri, in funzione alla relazione che si intende instaurare, presuppone che il luogo sia modificabile, adattabile alle singole contingenze con la maggiore flessibilità possibile; consenta cioè differenti possibilità di utilizzazione dello spazio e di disposizione fisica a seconda delle diverse opportunità (cioè anche con riferimento al problema della vicinanza e della postura, cui accenneremo più avanti).

8.3.2. Accorgimenti circa il tempo

Anche il "tempo" è un fattore che influisce sulla situazione e pertanto merita attenzione da parte del conduttore. Si tratta di quando è opportuno che avvenga il colloquio, di quanto tempo debba durare, della puntualità o meno ecc.

Analogamente a quanto detto a proposito del luogo, anche il chi decide tempo e durata costituisce un fattore della relazione, ciò nel senso

¹¹ La possibile incongruenza tra scopi pratici e relazionali riguarda praticamente tutti gli accorgimenti operativi inerenti il colloquio. Emblematico è il problema della registrazione o degli appunti (o dell'osservazione da parte di altri, anche mediante specchio unidirezionale) che, se da un lato possono essere utili per l'elaborazione successiva dei risultati, dall'altro possono imbrire o meno l'interlocutore con quanto ne consegue. Viceversa ciò può "importantizzare" o professionalizzare il colloquio agli occhi dell'interlocutore, attivando così la motivazione. In ogni caso — ovviamente — non si può non influire in un senso o in un altro.

che chi decide e definisce circa questi aspetti — il conduttore piuttosto che l'interlocutore — tende ad assumere, più o meno inconsapevolmente, una posizione di superiorità o dominanza. Per questo la contrattazione o definizione del tempo, che generalmente avviene durante la "presa di appuntamento", è un momento non solo banalmente organizzativo, ma già costitutivo della situazione di colloquio. Così, ad esempio, chi ha un ruolo di dominanza, ma ritiene utile per la situazione attenuarlo, può sottolineare i vincoli esterni per cui è costretto a decidere determinate circostanze di tempo, o può sottoporre due-tre possibilità alla decisione dell'interlocutore; viceversa chi intende affermare la propria dominanza — sia egli l'interlocutore o il conduttore — decide autonomamente quando il colloquio avverrà (basti pensare, sotto questo rispetto, ai colloqui di valutazioni scolastica, di visita medica ecc.). Inoltre, e più in particolare, opportuni accorgimenti temporali riguardano il mettere a proprio agio l'interlocutore, per consentirgli una più soddisfacente *performance*, evitando per esempio che il colloquio avvenga troppo presto al mattino per chi può essere assonnato, o nel primo pomeriggio per chi può avere una digestione difficile, o comunque quando l'interlocutore sia eccessivamente stanco o stressato.

Circa la durata, 45-60 minuti sono generalmente considerati — nei diversi ambiti professionali — un tempo adeguato per un colloquio individuale. Si ritiene che un tempo inferiore, se pur sufficiente per una semplice intervista, sia insufficiente per instaurare e mantenere un rapporto interpersonale professionalmente utilizzabile, e che un tempo superiore possa essere eccessivamente faticoso, dato che il colloquio propriamente detto comporta attenzione continua e coinvolgimento emotivo. Gli obiettivi del colloquio e la metodologia adottata rendono peraltro molto relativo il problema della durata ottimale e della opportunità o meno di elasticità temporale¹². Tuttavia sembra generalmente opportuna una preventiva definizione dei tempi, come dato di realtà entro cui effettuare il lavoro.

Circa la puntualità, è nota la battuta psicologica per cui, a un colloquio, chi arriva in anticipo è un ansioso, chi arriva puntuale è un ossessivo, chi arriva in ritardo ha delle resistenze. Resta il fatto che, se si intende rendere la situazione di colloquio quanto più professionale possibile, e soprattutto se si intende comunicare all'interlocutore il proprio rispetto per lui e la propria disponibilità, anche la puntualità merita attenzione. In particolare il ritardo del conduttore, pur razionalmente giustificabile, aumenta la dipendenza dell'interlocutore, il suo livello di ansia e, in quanto frustrante, può indurre aggressività.

¹² Un problema particolare riguarda la durata ottimale del *warming up*, cioè dell'avvio o "riscaldamento" iniziale (il saluto, i preliminari ecc.), nel primo colloquio piuttosto che nei successivi. Per quanto ciò sia regolato da convenzioni sociali, pure va curato in funzione della situazione da costituire.

zioni che l'interlocutore generalmente decodifica correttamente. Tali informazioni sono riferibili sia al mutevole stato emotivo, sia ai più costanti tratti di personalità di chi parla¹⁶, nonché al suo stesso ruolo e status sociale¹⁷. In questo senso può essere oggetto di accorgimento il proprio tono di voce che può essere alto o basso, confidenziale piuttosto che "asettico" ecc.

3. Per *aspetti paralinguistici* intendiamo il ritmo e la velocità del parlare, le pause o esitazioni¹⁸, le varie emissioni sonore che accompagnano e intercalano il discorso. Anche così, seppure in modo non sempre chiaro, si comunica uno stato emotivo e si influisce sensibilmente sulla situazione. Di tali aspetti risulta più difficile il controllo intenzionale, ma quanto meno pare opportuno averne consapevolezza.

8.3.4. Accorgimenti circa il corpo

Gli accorgimenti circa il "corpo" riguardano la comunicazione non verbale del conduttore nei suoi diversi aspetti. Seppure essa sembri influire poco sulla conversazione che verte essenzialmente sullo scambio di "informazioni" - come potrebbe apparire nel caso di certe interviste - pure è stato dimostrato che la comunicazione non verbale influisce in modo determinante sul processo di interazione proprio del rapporto interpersonale¹⁹. I messaggi non verbali²⁰, siano essi intenzionali o meno²¹ e comunque percepiti, influiscono dunque sulla situazione. Numerosi sono i risultati delle ricerche condotte in proposito²²; basti qui accennare alla cinesi, alla postura, alla prossimità o distanza, all'abbigliamento.

1. Circa la *cinesi*, gli accorgimenti concernono le espressioni del volto, che tanto esprimono le identità delle emozioni, i movimenti delle mani e del corpo che ne esprimono l'intensità ed enfatizzano la comunicazione verbale in modo emblematico²³, il guardarsi negli occhi o meno,

¹⁶ Cfr. Kramer, 1963; Scherer, 1978.

¹⁷ Cfr. Moe, 1972.

¹⁸ Prescindiamo, a questo proposito, dal rilevante problema del silenzio del conduttore, che pure in quanto tale è comunicazione e delle sue diverse funzioni (cfr., ad esempio, Cremerius, 1971; Pinkus, 1980).

¹⁹ Cfr. Kendon, 1973; Argyle, 1975.

²⁰ Ci si riferisce qui, ovviamente, a quelli agibili, avendo ad esempio ognuno la faccia, l'età, il sesso ecc. che si ritrova; fattori che pure influiscono sulla percezione reciproca e quindi sulla costituzione della situazione. Di tali fattori, come pure degli effetti di ogni altra variabile difficilmente suscettibile di controllo intenzionale, pare quantomeno opportuno avere consapevolezza.

²¹ Cfr. McKey, 1972.

²² Per una rassegna italiana dei risultati sulle ricerche, specie dalla scuola anglosassone, sulla comunicazione non verbale, cfr. Ricci-Bitti, Cortesi, 1977. Per una rassegna più sintetica, cfr. Kendon, 1978. L'argomento è stato ulteriormente trattato da Poli, 1980.

²³ A questo proposito meritano interesse i gesti emblematici, cioè i gesti che possono essere usati a prescindere dalle parole e che hanno un significato chiaramente compreso nell'ambiente di un determinato gruppo sociale. Per uno studio dei differenti gesti emblematici nei diversi paesi d'Europa, cfr. Morris, Collett, March, O'Shaughnessy, 1978.

8.3.3. Accorgimenti circa il linguaggio

Per quanto concerne il "linguaggio", è acquisito che esso influenza la situazione di colloquio in quanto viene percepito come indice sia di varie caratteristiche personali e sociali di chi parla, sia della relazione interpersonale e di ruolo tra gli interlocutori. Pertanto, il linguaggio può essere oggetto di accorgimenti atti a definire la propria immagine e la relazione che si intende instaurare. Tali accorgimenti sono relativi non tanto ai denotati della comunicazione, a livello di contenuto dichiarativo o informativo¹³, quanto piuttosto ai connotati che la comunicazione linguistica assume, e quindi agli aspetti emotivi del rapporto interpersonale.

Pur essendo diverse le categorizzazioni possibili, ci riferiamo agli aspetti verbali del linguaggio, a quelli intonazionali, e agli aspetti paralinguistici della comunicazione verbale:

1. Circa gli *aspetti verbali*, già i vocaboli che si adottano e la struttura del discorso definiscono e connotano non solo la realtà di cui si parla ma la stessa situazione in cui si comunica.

Il conduttore può parlare mediante un linguaggio tecnico piuttosto che quotidiano, in italiano piuttosto che in dialetto, chiamando l'altro per nome o per ruolo, dando del "lei" piuttosto che del "tu" (e ciò reciprocamente o meno). Così facendo, anche a parità del "che cosa"¹⁴ s'intende dire, il linguaggio adottato determina una diversa situazione, un diverso rapporto e, quindi, un diverso manifestarsi dello stesso "che cosa" si dice.

Anche in questo caso il conduttore, anziché adottare un linguaggio atto a soddisfare i propri bisogni di potere o di affiliazione nei confronti dell'interlocutore¹⁵, può chiedersi quale linguaggio sia più funzionale a costruire la situazione che ritiene più opportuna per il colloquio.

2. Circa gli *aspetti intonazionali*, l'altezza e l'intensità della voce, le inflessioni, le enfasi e le sottolineature trasmettono una serie di informa-

¹³ Il tema dell'influenzamento operato dal conduttore mediante il linguaggio viene trattato in Gulotta, 1980, e nell'ultimo paragrafo del contributo di Borsatti, Cesa Bianchi, 1980.

¹⁴ A proposito del "che cosa" o dell'aspetto contenutistico della comunicazione, può essere utile ricordare i sedici temi (o "dimensioni") elencati da Allport, nell'ambito dei quali si può trovare il modo di eseguire un colloquio, almeno in sede psico-diagnostica (peraltro latamente intesa). Essi sono: età; grado di istruzione; malattie e infortuni; carriera lavorativa e progetti per il futuro; attività extra-lavorative; interessi culturali; speranze entro i prossimi due anni; legami affettivi; fantasie; timori e preoccupazioni; umiliazioni e insuccessi; antipatie spinte; atteggiamento al riguardo delle attività sessuali; difficoltà di adattamento; opinione sulla religione; filosofia di vita.

Si tratta di sedici argomentazioni contenutistiche ritenute utilizzabili, specialmente per rilanciare un dialogo che stenti a procedere o per "sbloccare" una situazione di stallo in cui un colloquio sia venuto eventualmente a trovarsi.

¹⁵ Ricordiamo a questo proposito la *accommodation theory* (Giles, 1977), secondo la quale chi parla modifica il proprio linguaggio rispetto a quello dell'interlocutore in modo da renderlo più simile o più differente, e così ridurre (o accentuare) le proprie differenze sociali, a seconda di come percepisce la situazione di interazione. Per una più puntuale analisi del rapporto tra linguaggio e potere cfr. Street, Cappella, 1985; Kedar, 1987.

il cambiare o meno direzione dello sguardo, che provoca diverse impressioni nell'interlocutore²⁴.

2. Circa la *postura*, gli accorgimenti concernono lo stare seduti piuttosto che il rimanere in piedi, di uno o di entrambi i poli del rapporto, e più in generale la posizione che si assume²⁵. Analogamente influiscono sulla situazione di colloquio diversi modi in cui "spazialmente" ci si può porre rispetto all'interlocutore: frontalmente, di lato, fianco a fianco²⁶. I rituali codificati di questo aspetto, ad esempio nel setting psicoanalitico o nel setting giudiziario, sono un ulteriore richiamo all'importanza simbolica e pragmatica della reciproca postura.

3. Ciò è connesso con la *proximità* o la *distanza* che si ritiene opportuna, dato che anch'essa - oltre che un indice della relazione esistente tra gli interlocutori²⁷ - è un fattore della relazione stessa²⁸. Ciò nel senso che il conduttore può comunicare, già mediante la distanza fisica che stabilisce tra sé e l'interlocutore, il tipo di relazione che intende instaurare, manifestandosi più oppure meno cordiale ed espansivo.

La cura di questi, postura e prossimità, può servire a rendere il rapporto più formale o meno, ad agevolare o meno la reciproca apertura e il coinvolgimento emozionale, e pertanto a rendere la situazione di interazione più congruente con l'obiettivo.

4. Circa l'*abbigliamento* gli accorgimenti concernono l'adottare una data modalità di vestire, più che in funzione della moda stagionale o dei propri bisogni personali, in funzione della situazione che si intende produrre per il colloquio, utilizzando anche questo particolare canale di comunicazione non verbale.

Infatti, oltre che a rassicurare se stessi e a porre in atto valenze ludico-narcistiche, il vestire serve anche a comunicare una serie di messaggi circa status socio-economico, ruolo professionale, valori di riferimento, opzioni ideologiche o politiche, conformità o autonomia rispetto alle norme del proprio gruppo di appartenenza, identità sessuale, età ecc., nonché l'intenzione di rivelare o nascondere quanto sopra all'interlocutore.

In un certo senso, dunque, l'abito fa il monaco. E ciò va tenuto presente se - analogamente a quanto è stato affermato a proposito dei reattivi psicologici - la *face-validity*, in questo caso del conduttore stesso, può rendere più collaborativo l'interlocutore.

8.4. Le condizioni di efficacia

Ben oltre ogni superficiale "tecnicismo", la conduzione di un colloquio comporta motivazioni al compito, disponibilità emozionale a entra-

²⁴ Cfr. Tankard, 1970; Argyle, Cook, 1976.

²⁵ Cfr. Davenport, Brooker, Munro, 1971; Pellegrini, 1971; Kendon, 1973.

²⁶ Cfr. Mehrabian, 1969.

²⁷ Cfr. Cook, 1970; Scherer, Schiff, 1973; Boucher, 1972.

²⁸ Cfr. Hamid, 1972.

re in sintonia o in empatia con l'altro, tolleranza dell'ansia connessa all'incertezza presente in ogni rapporto, controllo delle proprie misure e contromisure di sicurezza nonché dei propri meccanismi di difesa, consapevolezza degli "errori" impliciti nella propria percezione²⁹, adozione di modelli concettuali e di teorie che consentano di decodificare quanto avviene nel colloquio in modo utile sia alla conoscenza che all'inter-

vento. Quando sussistono tali condizioni, gli accorgimenti più opportuni vengono assunti per così dire spontaneamente, e una puntualizzazione quale la presente può servire tutt'al più da richiamo e da stimolo. Ove invece non sussistano - a livello di motivazioni, di atteggiamenti e di conoscenze - le condizioni che rendono possibile l'instaurarsi di un soddisfacente rapporto interpersonale e professionale, il comportamento del conduttore, per quanto "punteggiato" da qualsivoglia accorgimento operativo, produrrà comunque una situazione poco funzionale al colloquio: è infatti molto difficile mentire, specialmente nella comunicazione a livello analogico.

L'efficacia degli "accorgimenti" sembra pertanto connessa alla loro autenticità, ed è presumibile che solo a questa condizione gli accorgimenti stessi, sinergicamente e congruentemente adottati, risultino efficaci.

Infine, poiché gli accorgimenti circa il luogo, il tempo, il linguaggio, il corpo e quanti altri, sono comunicazione, va tenuto presente che l'interlocutore decodifica tali messaggi mediante elaborazione soggettiva, secondo la propria cultura di appartenenza (regionale, di livello socio-economico, di età ecc.), e perciò i significati che essi assumono - e quindi l'effetto che essi producono - non sempre coincidono con l'intenzione più o meno consapevole di chi li trasmette.

Da qui l'opportunità che la gestione intenzionale dei fattori della situazione avvenga con costante riferimento alla presunta percezione che l'interlocutore ha del conduttore e della stessa relazione diadica. Proprio questo consente che il qui-e-ora venga definito intersoggettivamente e sia pertanto più funzionalmente agibile e più comprensibile.

Riferimenti bibliografici

ARGYLE M. (1972), *The Psychology of Interpersonal Behaviour*, 2^a ed., Penguin, Harmondsworth, Middlesex.

Id. (1975), *Bodily Communication*, Methuen, London.

²⁹ A questo proposito, sarebbe molto utile richiamare come influisce sulla situazione di colloquio quanto si riferisce a: i pregiudizi, gli stereotipi, l'effetto contrasto, l'effetto alone (Sapfenfeld, 1971), l'effetto della desiderabilità sociale (Hewitt, 1972), gli errori commessi al processo di somiglianza presunta o proiezione attribuita (Murstein, Poyer, 1959), e più in generale i diversi meccanismi che regolano la percezione interpersonale e il relativo giudizio (Cook, 1971). Per una analisi dell'"errore" con particolare riferimento all'utilizzo dei dati prodotti con il metodo dell'intervista, Vaccina, 1980.

- ARGYLE M., COOK M. (1976), *Gaze and Mutual Gaze*, Cambridge University Press, Cambridge.
- BORSATTI G., CESA BIANCHI M. (1980), *L'intervista finalizzata*, in G. Trentini (a cura di), *Manuale del colloquio e dell'intervista*, Mondadori, Milano.
- BOUCHER M. (1972), *Effect of Seating Distance on Interpersonal Attraction in an Interview Situation*, in "Journal of Counseling & Clinic Psychology", vol. 38, 15-9.
- BROWN P., FRASER C. (1978), *Speech as a Marker of Situation*, in K. Scherer, H. Giles (eds.), *Social Markers in Speech*, Cambridge University Press, Cambridge.
- COOK M. (1970), *Experiments on Orientation and Proxemics*, in "Human Relations", vol. 23, 261-76.
- Id. (1971), *Interpersonal Perception*, Penguin, London (trad. it. *La percezione interpersonale*, Il Mulino, Bologna 1973).
- CREMERUS J. (1971), *Tacere il problema della tecnica analitica*, in "Psicologia e Scienze umane", vol. 3, 5-14.
- CROSS C.P. (1977), *Interviewing and Communication in Social Work*, Routledge & Kegan Paul, London (trad. it. *Intervista e comunicazione nel servizio sociale*, Astrolabio, Roma 1977).
- DAVENPORT W.G., BROOKER G., MUNRO N. (1971), *Factors in Social Perception: Seating Position*, in "Perceptual & Motor Skills", vol. 33, 747-52.
- DE CATALDO NEUBURGER L. (1980), *Il colloquio: aspetti etico-sociali, giuridici e deontologici*, in G. Trentini (a cura di), *Manuale del colloquio e dell'intervista*, Mondadori, Milano.
- EKMAN P. (1965), *Communication through Non-Verbal Behavior: a Source of Information about an Interpersonal Relationship*, in *Affect Cognition and Personality*, Springer, New York.
- MERRABIAN A. (1969), *Significance of Posture and Position in the Communication of Attitude and Status Relationship*, in "Psychological Bulletin", vol. 71, 359-72.
- MOE J.D. (1972), *Listeners Judgements of Status cues in Speech; a Replication and Extension*, in "Speech Monograph", vol. 39, 144-7.
- MORRIS D., COLLETT P., MARSH P., O'SHAUGNESSY N. (1978), *Gesture Maps*, Jonathan Cape, London.
- MURSTEIN B.I., FRYER R.J. (1959), *The Concept of Projection: a Review*, in "Psychological Bulletin", vol. 56, 353-74.
- PELLEGRINI R.J. (1971), *Some Effects of Seating Position on Social Perception*, in "Psychological Reports", vol. 28, 887-93.
- PINKUS L. (1980), *Il silenzio nel colloquio clinico*, in G. Trentini (a cura di), *Manuale del colloquio e dell'intervista*, Mondadori, Milano.
- QUADRO A., UGAZIO V. (a cura di) (1980), *Il colloquio in psicologia clinica e sociale*, Franco Angeli, Milano.
- RICCI-BITTI P.E., CORRESI S. (1977), *Comportamento non verbale e comunicazione*, Il Mulino, Bologna.
- SAPPHENFIELD B.R. (1971), *Social Desirability the Halo Effect and Stereotypical Perception and Self Perception*, in "Perceptual and Motor Skills", vol. 33, 683-9.
- SCHERER K.R. (1978), *Personality Markers in Speech*, in K. Scherer, H. Giles (eds.), *Social Markers in Speech*, Cambridge University Press, Cambridge.
- SCHERER S.W., SCHEFF M.R. (1973), *Perceived Intimacy Physical Distance and Eye Contact*, in "Perceptual and Motor Skills", vol. 36, 835-41.
- SIEGMAN A., POPE B. (1972), *Studies in Dyadic Communication*, Pergamon, New York.
- STREET R.L., CAPPELLA J.N. (1985), *Sequence and Pattern in Communicative Behavior*, Edward Arnold, London.
- TANKARD J.W. (1970), *Effects of Eye Position on Person Perception*, in "Perceptual and Motor Skills", vol. 31, 883-93.
- TRENTINI G. (1974), *Teoria e Tecnica del Colloquio, Vita e Pensiero, Milano.*
- TRENTINI G., VIGNA C. (a cura di) (1988), *La qualità dell'uomo: filosofi e psicologi a confronto*, Atti del Convegno, Venezia 1985, Franco Angeli, Milano.
- WATZLAWICK P. (1976), *La realtà della realtà*, Astrolabio, Roma.
- ZANI B. (1978), *Linguaggio e comunicazione: una prospettiva socio-psicologica*, in "Giornale Italiano di Psicologia", vol. 5, 87-126.