

Perchè leggere “Le parole sono finestre oppure muri”?

Nel lavoro trascorriamo gran parte delle nostre giornate **comunicando**. Scriviamo e-mail, partecipiamo a riunioni, condividiamo informazioni, chiediamo chiarimenti e cerchiamo di far comprendere agli altri il nostro punto di vista. Eppure proprio la comunicazione è spesso all’origine delle maggiori difficoltà professionali: incomprensioni, tensioni, silenzi e rapporti che si deteriorano nel tempo.

Per questo *Le parole sono finestre oppure muri* di Marshall B. Rosenberg è un libro che ogni lavoratore dovrebbe leggere. Non è semplicemente un manuale per parlare in modo più gentile: aiuta a capire cosa accade quando ci sentiamo criticati, ignorati o non ascoltati e propone un metodo per esprimerci con chiarezza, senza aggredire gli altri e senza rinunciare alle nostre esigenze.

Rosenberg, ideatore della **Comunicazione Nonviolenta** (CNV), parte da un’idea semplice ma impegnativa: dietro i comportamenti delle persone, anche quelli che ci irritano, esistono bisogni, aspettative e preoccupazioni. Raramente, però, siamo abituati a riconoscerli e comunicarli. Più spesso ricorriamo a giudizi, accuse e interpretazioni.

Nel lavoro questo accade continuamente. Un responsabile può dire: «Non sei abbastanza preciso», quando in realtà è preoccupato per una scadenza. Un collaboratore può pensare: «Il mio capo non si fida di me», mentre il responsabile sta cercando informazioni sull’avanzamento di un’attività. Due colleghi possono definirsi poco collaborativi senza riuscire a descrivere quali comportamenti rendano difficile lavorare insieme.

Uno dei meriti principali del libro è mostrare come passare dal **giudizio all’osservazione**. Dire «sei disorganizzato» definisce la persona e la spinge facilmente a difendersi. Dire invece «negli ultimi due report mancavano alcuni dati concordati» descrive un fatto verificabile. Nel primo caso si apre uno scontro sull’identità; nel secondo si può discutere di una situazione specifica e di ciò che serve per gestirla.

Questa distinzione è decisiva nelle aziende, dove molte conversazioni falliscono perché confondiamo i fatti con le nostre interpretazioni. Frasi come «non ti interessa», «non sei affidabile» o «non collabori mai» generano spesso chiusura o contrattacco. Rosenberg insegna a **separare ciò che osserviamo da ciò che pensiamo** e crea le condizioni per un confronto più concreto.

Un secondo insegnamento riguarda la capacità di riconoscere ciò che proviamo. Nel lavoro le emozioni vengono spesso considerate poco professionali; eppure frustrazione, preoccupazione e irritazione influenzano il modo in cui interpretiamo le intenzioni altrui e scegliamo le parole. Dire «mi fai perdere tempo» accusa l’altro; dire «sono preoccupato perché abbiamo poco tempo» comunica invece un’informazione importante. Significa sviluppare **consapevolezza delle proprie reazioni** e comunicarle in modo adulto.

Al centro della Comunicazione Nonviolenta ci sono poi i **bisogni**. Dietro una critica possono esserci esigenze di chiarezza, affidabilità, autonomia, riconoscimento, rispetto o collaborazione. Un collega che protesta potrebbe voler essere coinvolto nelle decisioni; un responsabile che controlla ogni dettaglio potrebbe essere preoccupato per la qualità; una persona poco disponibile potrebbe sentirsi sovraccarica.

Comprendere i bisogni non significa giustificare qualsiasi comportamento. Significa evitare di fermarsi alla superficie e provare a capire quale esigenza alimenti una reazione. Non riguarda soltanto i manager:

ogni lavoratore può migliorare il clima aziendale imparando a leggere meglio ciò che avviene nelle relazioni.

Il quarto passaggio proposto da Rosenberg consiste nel formulare **richieste chiare**. Molti conflitti nascono da aspettative mai esplicitate. Pensiamo che l'altro dovrebbe capire da solo o comportarsi in un certo modo perché per noi è ovvio. Quando non accade, attribuiamo alla persona disinteresse o scarsa volontà.

Una richiesta efficace è concreta e realizzabile. «Dovresti essere più collaborativo» è generico; «puoi condividere i dati entro mercoledì, così da permettermi di completare il documento?» è preciso. La chiarezza riduce le ambiguità e aiuta anche a distinguere una **richiesta da una pretesa**: nella richiesta l'altro può spiegare una difficoltà o proporre un'alternativa, senza che il suo rifiuto venga interpretato come un affronto.

Un altro motivo per leggere il libro è lo sviluppo dell'**ascolto empatico**. Spesso, mentre una persona parla, stiamo già preparando la risposta o pensando a come difenderci. Ascoltare empaticamente significa provare a comprendere che cosa l'altro sta vivendo e quale bisogno sta cercando di comunicare, anche quando usa parole poco piacevoli.

Davanti alla frase «qui nessuno mi ascolta», la reazione immediata potrebbe essere: «Non è vero». Un ascolto più profondo potrebbe tradursi nella domanda: «Hai la sensazione che le tue proposte non vengano prese in considerazione?». Non significa dare automaticamente ragione, ma **comprendere prima di rispondere**.

Questa capacità è preziosa nei rapporti tra colleghi, tra reparti e tra ruoli diversi. Molti conflitti si alimentano perché ciascuno vede soltanto il proprio carico di lavoro e le proprie urgenze. L'ascolto aiuta a riconoscere che anche l'altro agisce dentro vincoli e pressioni non immediatamente visibili e permette di superare la logica del **“noi contro loro”**.

La Comunicazione Nonviolenta non elimina il disaccordo. Insegna a **stare nel disaccordo senza trasformarlo in uno scontro personale**. È possibile avere una posizione diversa, negare una richiesta, stabilire un limite o difendere una priorità continuando a riconoscere la legittimità dell'interlocutore. **Fermezza e rispetto** non sono opposti.

Applicare il metodo di Rosenberg non è semplice. Nelle situazioni di tensione è più naturale generalizzare, attribuire intenzioni o reagire impulsivamente. Il valore della lettura non consiste però nel ripetere meccanicamente delle frasi, ma nel modificare il modo in cui osserviamo ciò che accade: meno etichette, più attenzione ai fatti, alle emozioni, ai bisogni e alle richieste concrete.

Le parole sono finestre oppure muri ricorda che ogni conversazione può aprire uno spazio di comprensione oppure creare una barriera. Le parole diventano **muri** quando giudicano, umiliano o attribuiscono intenzioni; diventano **finestre** quando aiutano le persone a vedere più chiaramente ciò che accade e a cercare insieme una soluzione.

Per un lavoratore, leggere questo libro significa migliorare una **competenza trasversale** che influenza ogni attività professionale. Una comunicazione più consapevole permette di collaborare meglio, affrontare le incomprensioni, formulare richieste chiare, ascoltare punti di vista differenti e costruire relazioni più solide. In un mondo del lavoro sempre più interdipendente, saper comunicare senza innalzare muri non è una qualità accessoria: è una competenza fondamentale.