

# Giochi di influenza

Come utilizzare il vostro potere di influenza sugli altri e come riconoscere i giochi di influenza degli altri su di voi ed il vostro ambiente.



**Dalmazio Zolesi, direttore Helvia Partners Management Consultants, [www.helvia.ch](http://www.helvia.ch).**

Chi vi balza alla mente quando pensate a chi utilizza il potere all'interno della vostra organizzazione? Chi meglio di altri eccelle nella sottile arte dell'influenzare il pensiero altrui? Quali sono le leve del vostro potere personale (se mai ne possedete alcuno)? Quali strategie di influenza sono praticate e apprezzate dai vostri capi? Quando è stata l'ultima volta che siete caduti vittima dell'imboscata di un influenzatore?

Probabilmente state ora avvertendo un inizio di acidità di stomaco ed un aumento della salivazione. Non preoccupatevi.

Vi state semplicemente rendendo conto che il potere, in qualunque forma sia esercitato e per quanto ripugnante esso possa apparirvi, conta e conta tanto e ci pervade in ogni momento. Sappiate che vi sono diverse definizioni di "potere". Taluni la interpretano come un'abilità dell'agire; altri come la capacità di influenzare il comportamento degli altri; e altri ancora come la capacità di imporre la propria volontà. Di certo sappiamo che la percezione del potere e di chi lo detiene è assolutamente "reale" e pertanto tocca le nostre esistenze, più di quanto tendiamo comunemente a pensare.

**Le leve del potere.** Il potere si esplicita in tanti modi che traggono legittimazione da svariati fondamenti. Il potere può originarsi da un glorioso passato (potere della tradizione); da un ricco vissuto di esperienze (potere esperienziale); da una rete di importanti relazioni (potere politico); dal disporre di strumenti di impatto negativo (potere coercitivo) o di ricompensa sociale (potere elettivo); dal ricoprire un'alta carica organizzativa (potere istituzionale); dal trovarsi nel posto giusto al momento giusto (potere di contingenza); dal possesso di rare informazioni scientifiche (potere del-

la conoscenza) o di esclusive informazioni sociali (potere dell'informazione); dall'appartenere ad un gruppo privilegiato (potere di posizionamento) o dal disporre di valori e abilità distintive (potere della personalità).

**L'esercizio del potere.** Il potere non è un fatto positivo o negativo, buono o cattivo di per sé. Come tutte le cose, dipende dall'uso che se ne fa. L'uso del potere per l'acquisizione e lo sviluppo del bene comune, il cosiddetto potere socializzato, è un fatto necessariamente positivo e quindi da apprezzare da parte di tutti quanti. Al contrario, l'uso del potere ai fini dell'acquisizione o del mantenimento di un vantaggio personale a discapito del bene collettivo, ovvero il potere personalizzato, è deprecabile dal punto di vista morale e da estirpare. Qualunque sia la sua natura, l'esercizio del potere soddisfa i bisogni di realizzazione e affiliazione sociali e si basa su 3 elementi: la credibilità, la logica persuasiva e l'appeal emozionale dell'agente influenzatore.

La credibilità attribuisce autorevolezza all'agente e alle sue azioni, la logica persuasiva gli assicura che le idee e le intenzioni siano ben fondate e l'appeal emozionale che le passioni, le gioie, le ansie degli altri siano catturate e convogliate nella direzione da lui desiderata.

**Strategie d'influenza.** Ve ne sono di varia specie. Il segreto del mestiere sta nel saperle combinare a seconda dei soggetti da coinvolgere e delle specifiche situazioni. Una prima strategia si basa sul "riconoscimento di valore" del contributo che gli altri possono dare.

Una classica espressione è "tu sei importante e solo tu puoi farcela". Una seconda strategia si snoda sul territorio della "consapevolezza interpersonale", ovvero del saper riconoscere il substrato culturale e valoriale del-

la persona da influenzare. In tal caso si posizionano le idee e le intenzioni dell'influenzatore al crocevia dei valori e delle credenze dell'influenzato.

Una terza strategia negozia un accordo di reciproca soddisfazione in una logica di "banca dei favori". Espressioni quali "se mi dai una mano saprò ricompensarti" oppure "lavoriamoci sopra assieme" ne sono tipici esempi.

Una quarta strategia mira all'affiliazione di un network di persone di elevato successo e dinamismo (movers and shakers), sia all'interno che all'esterno dell'ambiente di riferimento, cruciali per acquisire una valenza e una credibilità da spendere verso i soggetti da coinvolgere.

Una quinta strategia punta a provocare una situazione di forte impatto che richiami l'attenzione degli altri. "Ho assolutamente bisogno del vostro aiuto altrimenti non ce la faremo" ne è una testimonianza. Una sesta strategia tende a creare un'immagine o una visione fortemente coinvolgente nella mente degli altri al fine di mobilitarne tutte le forze interiori.

Una settima strategia si basa sulla "persuasione logica" e fa uso intensivo di sillogismi, fatti e numeri per catturare l'attenzione e il coinvolgimento degli altri.

Un'ultima strategia utilizza semplicemente minacce, ultimatum e azioni di forza per spingere gli altri a fare ciò che altrimenti non farebbero. Sicuramente una tecnica non molto elegante, ma non meno efficace. E voi, a che gioco giocate?