Comunicazione regolativa: la leadership che non attacca ma contiene

"Il leader maturo non è chi ha sempre ragione. È chi sa restare regolato anche quando tutto intorno accelera."

Amadeo Furlan

Tempo di lettura: 9 minuti

IL PERICOLO INVISIBILE DELLA REATTIVITÀ MANAGERIALE

Ogni volta che **alzi il tono**, scrivi una mail "a caldo" o "correggi" qualcuno per dare una scossa, **non stai comunicando. Stai attivando una risposta neurofisiologica**.

La leadership reattiva non è solo inefficace.È **neurotossica**.

- Attiva l'amigdala (difesa → paura → silenzio)
- Aumenta il cortisolo del team (stress cronico → logoramento)
- Crea un clima relazionale basato su ipercontrollo o evitamento

Il risultato?

Un'organizzazione **iperattiva, ma disconnessa**. Produttiva sul breve, ma fragilissima sul lungo.

La vera leadership non si misura dalla velocità della risposta, ma dalla profondità della regolazione.

LA SCIENZA DIETRO LA CENTRATURA

La **comunicazione regolativa** è un atto neurobiologico. Il modo in cui parli, ti muovi e guardi regola o disattiva il **sistema nervoso sociale** dell'altro (Porges, *Polyvagal Theory*).

In altre parole: **prima di comunicare con la voce, comunichi con il corpo**.

Se sei in stato simpatico (attacco/fuga): la tua comunicazione viene percepita come pericolo.
Se sei in stato vagale ventrale (presenza sicura): diventi un catalizzatore di apertura.

I 3 PRINCIPI CHIAVE DELLA COMUNICAZIONE REGOLATIVA

1. Tono vagale consapevole

Voce ritmata, morbida, piena di pause. È la voce che calma, orienta, accompagna. Non invade, ma contiene. Il tono *discendente* (più basso alla fine delle frasi) è percepito come rassicurante a livello viscerale.

2. Sospensione prima della parola

La pausa è il primo strumento di potere relazionale. Fermarsi **3-5 secondi** prima di parlare consente al sistema nervoso di disattivare il riflesso difensivo.

La pausa prima di parlare non è debolezza. È **intelligenza somatica**.

3. Contenimento posturale

Sguardo stabile, respiro diaframmatico, mani visibili, spalle aperte. Il corpo diventa "contenitore sicuro" per l'energia dell'altro.

Una postura regolata è la prima cura che dai al tuo team.

IL PROTOCOLLO R.I.T.A. – RESET COMUNICATIVO IN TEMPO REALE

Fase	Significato	Azione concreta
R	**Rallenta**	Conta mentalmente fino a 5 prima di rispondere
I	**Inquadra**	"Sto parlando da ferita o da guida?"
T	**Tono**	Rallenta il ritmo, abbassa la voce, respira
A	**Allinea**	Scegli parole che nutrono invece di punire

Questo protocollo è **utile in ogni conversazione ad alto impatto**: feedback, gestione del conflitto, comunicazione di errore, valutazioni di performance.

CASO REALE – PRIMA E DOPO

Scenario: Un manager nota che un collaboratore ha consegnato in ritardo un report.

Comunicazione reattiva (prima):

"Non ci siamo proprio. Questo è il terzo ritardo di fila. Mi stai deludendo."

Attiva difesa → Cortisolo → Silenzio

Comunicazione regolativa (dopo R.I.T.A.):

"Ho visto che anche stavolta il report è arrivato oltre i tempi. Voglio capire se c'è qualcosa che ti sta frenando. Possiamo parlarne?"

Attiva apertura → Dopamina → Collaborazione

PERCHÉ È RIVOLUZIONARIA PER L'AZIENDA

La comunicazione regolativa:

- Riduce l'assenteismo (minore stress relazionale)
- Aumenta l'engagement (percezione di sicurezza e valore)
- Favorisce l'apprendimento (ambiente a bassa minaccia)
- Rinforza la cultura del rispetto (presenza emotiva visibile)

In un'organizzazione sana, **il potere non urla. Regola**.

IN SINTESI

- **La centratura è il vero carisma**: chi resta regolato in mezzo al caos diventa naturalmente guida.
- **Comunicare con presenza** è un atto sistemico, non individuale.
- **Ogni parola, ogni tono, ogni gesto è una possibilità neurobiologica di cura o di danno.**

BRAINBOX FINALE

Fondamenti neuroscientifici e riferimenti attivi

The Polyvagal Theory – Stephen Porges. Spiega come il nervo vago regola la percezione di sicurezza nei contesti sociali. La voce, lo sguardo e la postura sono letti dal sistema nervoso dell'altro come segnali di apertura o di minaccia. Ogni comunicazione disregolata è vissuta come pericolo.

Nonviolent Communication – Marshall Rosenberg. Conferma l'importanza di comunicare senza giudizi e partendo da bisogni autentici. Il linguaggio valutativo attiva resistenze cerebrali. Il linguaggio empatico invece stimola cooperazione e neuroplasticità relazionale.

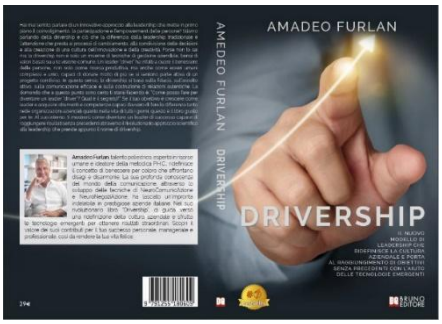
The Body Keeps the Score – Bessel van der Kolk. Dimostra come il corpo sia il primo canale di memoria emozionale. Un leader che comunica in stato di disregolazione riattiva pattern traumatici nei collaboratori. Il corpo del leader è il primo strumento di regolazione collettiva.

Presence – Amy Cuddy. Sottolinea l'importanza delle posture "aperte e centrate" come leve fisiologiche per la fiducia. La postura anticipa la parola nella costruzione dell'autorevolezza percepita.

Studio Deloitte 2023 – Human Capital Trends. Evidenzia che il fattore più correlato alla fidelizzazione dei talenti non è lo stipendio, ma la percezione di "sicurezza emotiva e

relazionale" nei team. La comunicazione regolativa è quindi un driver strategico, non solo umano.

Approccio Embodied Leadership – Richard Strozzi-Heckler. Integra neuroscienza, mindfulness e pratica somatica. Insegna che un leader regolato non è solo più efficace, ma più etico, perché si fa spazio per l'altro senza invaderlo.



"Entra nel mondo della Leadership Empatica con 'DRIVERSHIP'.

Scopri come guidare il cambiamento, gestire emozioni e costruire team di successo.
Trasforma il tuo modo di condurre oggi!"

Amadeo Furlan

Per acquistare il mio libro:

https://amzn.to/3PHAHU0

PHC
PSICO HEALTH COACH

Amadeo Furlan

PhD Dottorato di ricerca in malattie psicosomatiche

Licensed Neuro Hypnotic Repattering Technician – The Society of Neuro Linguistic Programming - L14732

Blog: **www.amadeofurlan.com/**
Email: **furlan@psicohealthcoach.it**
Facebook: **https://it-it.facebook.com/PsicoHealthCoach/**

Sede studi-ambulatori:
Milano - Lecco - Vicenza – Forlì
Per appuntamenti a Forlì chiamare Stefania Maltoni: +393358393283,
Per appuntamenti a Vicenza chiamare Alessandra Alessandro: +393937963232
Per appuntamenti a Milano chiamare Susanna Baggio: +393355348787
Per appuntamenti a Lecco chiamare Vanda Fumagalli: +393384259008

Per appuntamenti per consulti aziendali:
STEFANIA MALONI
+393358393283