

La strategia del leccapiedi

Lo disprezziamo perché è bugiardo e manipola gli altri. Eppure, dice la scienza, l'adulazione è fondamentale: garantisce la civiltà e la convivenza pacifica. Ecco come.



In riunione, il direttore illustra i progetti del 2016. Uno stagista alza la mano e dice: “Che belle idee! Lei è sempre un passo avanti a tutti!”. Il direttore sorride compiaciuto, e lo invita a mandargli le sue osservazioni via email. Invece di prendere a calci quel meschino aduttore...

Chi non ha mai vissuto una situazione del genere? Gli adulatori fanno rabbia: usano i complimenti per manipolare gli altri, calpestando la verità e la giustizia, oltre alla loro stessa dignità. Eppure, con queste manovre, spesso riescono a ottenere ciò che vogliono (e non meritano): “Il capo ha promosso quell'imbecille solo perché dice sempre sì”, si sente dire. Perciò gli incensatori sono definiti con nomi carichi di disprezzo: *leccaculo*, *leccchino*, *ruffiano*, *lacchè*, *signorsi*, *incensatore*, *untuoso*... Quest'anno la Cassazione ha ufficializzato che dare del leccapiedi è un'ingiuria: “ha un'intrinseca valenza mortificatoria della persona”. D'altra parte, già Dante aveva piazzato gli adulatori nel penultimo cerchio dell'inferno (dopo i tiranni, gli assassini, gli usurai). Immersi nello sterco fino al collo.

POTERE E CORTE. Ecco perché oggi siamo più attenti: inventiamo nuovi modi di elogiare perché quelli tradizionali sono inflazionati e nessuno vuol essere giudicato un viscido calcolatore. Ma gli adulatori sono sempre esistiti: dall'antico Egitto alle multinazionali, ovunque vi sia una persona di potere, c'è una corte di ▶

SLURP!
Nel lusingare i capi, gli adulatori si umiliano: di qui la metafora del leccapiedi.

DOTI AGGIUNTIVE.
Nei rapporti di lavoro non conta solo la capacità, ma anche la simpatia.



SOTTO I PIEDI.
Subire in silenzio: la piaggeria comporta un certo grado di autocensura.



GIUDIZI DI PARTE.
Un capo è più vulnerabile alle lodi: le vive come conferma del proprio valore.



10 MODI PER LUSINGARE CON SUCCESSO

- 1 Siate specifici: invece dei complimenti generici ("Sei il migliore chef!") fate una lode circostanziata ("Mi è piaciuto molto il tuo brasato").
- 2 Non fate mai un complimento chiedendo un favore ("Che bella giacca! Hai 50 € da prestarmi?"): la lode suonerebbe falsa.
- 3 Non esagerate ("Genio!"): desta sospetti.
- 4 Siate originali: fate i complimenti a Carlo Cracco per l'abbigliamento, non per la sua cucina.
- 5 Non dite mai "Sei molto meglio di quello che credevo": non fa piacere sapere d'esser stati mal giudicati.
- 6 Fate qualche piccola critica insieme alle lodi: vi rende più credibili ("Il timo era superfluo, ma l'arrosto era eccezionale").
- 7 In un nuovo rapporto, procedete per gradi: all'inizio piccoli complimenti, poi lodi spiccate (sembrerete più sinceri).
- 8 Svelate un segreto o chiedete un consiglio: sono atti che denotano stima e fiducia in una persona.
- 9 Individuate una debolezza e lodate la virtù opposta: elogiate un taccagno per la sua generosità.
- 10 Solo chi è in una posizione di potere può fare lodi smaccate: se adulare chi sta in alto, fatelo in modo più indiretto.



MASCHERA GRADEVOLE.
La piaggeria è una gentilezza di facciata: serve a rendere più facili i rapporti con gli altri.

leccini che vogliono conquistarne una parte. Ma la lusinga è solo un'attività riprovevole? Strano a dirsi, no. I sociologi hanno dimostrato che la piaggeria serve a mantenere la pace sociale: impossibile immaginare un mondo senza sviolate, afferma Richard Stengel, oggi consigliere diplomatico di Barack Obama e autore del recente *Manuale del leccaculo* (Fazi).

COME LE SCIMMIE. Ma perché gli adulatori hanno successo anche se mentono e manipolano gli altri? Perché la piaggeria aumenta le probabilità di sopravvivenza, dicono gli etologi. Basta guardare la vita sociale degli scimpanzé: «Un mercato in cui si compra potere, sesso, affetto, sostegno», dice il primatologo Frans de Waal. Le scimmie, infatti, hanno diversi comportamenti adulatori: le femmine si concedono sessualmente quando vogliono cibo. E i maschi, quando si avvicinano a quello dominante, devono tenere il capo chinato. A volte gli baciano i piedi, gli offrono una foglia o un bastone o lo spulciano; i più vicini hanno il discutibile privilegio di accarezzargli lo scroto in segno di deferenza. In cambio, il "grande capo" può concedere loro cibo o accesso alle femmine. Insomma, la riverenza verso il maschio alfa non è diversa dal bacio dei nobili egizi ai piedi del faraone.

Ma perché avviene questo? Perché nella foresta, come in una sala riunioni, la piaggeria aumenta le possibilità di sopravvivere. Se un corpulento maschio sta addentando un pezzo di carne, ci sono due possibilità: o tentate di dargli una botta in testa e rubargli il cibo, oppure provate a entrare nelle sue simpatie sperando che non vi uccida e divida con voi il pasto. Le tattiche indirette hanno la meglio sulla forza bruta: sopravvive il più ipocrita, non il più forte. E questo vale ancor più per gli uomini: mentre gli scimpanzé devono adulare facendo favori al capo, la nostra adulazione costa poco perché è solo verbale. Ma per entrambi ha un effetto biochimico: studiando i cercopitechi, lo psichiatra Michael McGuire ha scoperto che i maschi dominanti hanno nel sangue livelli di serotonina doppi rispetto ai subordinati. È la vista del comportamento sottomesso dei subalterni a far salire questa sostanza, un neurotrasmettitore associato al senso di felicità. La vera droga del potere è l'adulazione degli altri.

CLASSI RIGIDE. La piaggeria prospera nelle società divise in classi rigide, dove c'è poca mobilità sociale: come quella degli Egizi. Per loro, l'unico modo di scalare i gradini della società era ingraziarsi il fa-

raone. Nell'antica Roma, l'adulazione era un mestiere: i potenti offrivano protezione a un "cliente" (un poeta, uno scrittore, un filosofo) che in cambio di vitto, alloggio e soldi tesseva lodi dal mattino alla sera. Un atteggiamento che i Greci disprezzavano: a loro, inventori della democrazia, «non garbava l'idea che alcuni si considerassero superiori e che altri si abbassassero davanti ai loro simili. Perciò detestavano l'adulazione: la ritenevano una forma di autoumiliazione, radicalmente antidemocratica», ricorda Stengel. Anche perché chi ingannava il popolo con false promesse (i populistici) metteva a rischio la democrazia.

Ma i Greci furono un'eccezione. Fra il 1400 e il 1700, con la nascita dei sovrani assoluti, le corti europee divennero una grande catena di piaggeria: «Ave-

vate sempre il sedere d'un superiore da baciare e qualcuno di inferiore che ve lo baciava», scrive Stengel. «Tranne il sovrano, che poteva guardare tutti dall'alto in basso».

L'adulazione, insomma, era l'unico modo di far carriera. E questo spiega il successo del *Cortigiano* (1528) di Baldassarre Castiglione: un manuale che insegnava i modi più efficaci di arruffianarsi i potenti. Pochi anni prima, invece, Niccolò Machiavelli, nel *Principe*, aveva dato ai sovrani il consiglio opposto: meglio incoraggiare i cortigiani a essere sinceri, per non ricevere da loro consigli falsi.

PIAZZISTI. Questo pragmatismo trovò terreno fertile in America, dove l'etica protestante del duro lavoro non lasciava spazio a complimenti superflui. Ma lo scenario cambiò quando esplose il commercio: il successo di un piazzista non dipendeva dal prodotto, ma da come lo presentava. L'apparenza era tutto. Così nel 1936 diventò un best seller il manuale di Dale Carnegie *Come trattare gli altri e farseli amici*: si era scoperto che il successo sul lavoro dipendeva poco dalle conoscenze tecniche, ma molto di più dall'abilità nei rapporti umani. In effetti, è molto più facile piacere agli altri che convincerli delle proprie capacità. ▶

La piaggeria è una droga: vedere gli altri sottomessi alza la serotonina, che dà felicità

A CALCI.

Spesso chi lusinga molto viene trattato male: è il contrappasso dei ruffiani.



Artit Fongfung/Shutterstock

Sono più sensibili alle lodi le persone di successo e gli uomini. Chi si stima poco, invece, in genere è più dubbioso

E fra due persone di valore simile, farà strada il più simpatico. Perciò è fondamentale piacere agli altri. E il segreto è uno solo: non criticare. “Tutti hanno un disperato bisogno di essere stimati”, diceva Carnegie. “E nessuno riesce a giudicarsi in modo obiettivo: anche Al Capone si riteneva una brava persona. La critica è sterile: mette le persone sulla difensiva e le spinge a cercare giustificazioni. Ed è pericolosa: ferisce l’orgoglio, fa sentire impotenti e suscita risentimento”. Dunque, inutile tentare di cambiare gli altri; conviene invece sfruttarne le debolezze. È facile entrare nelle loro simpatie con semplici trucchi: ascoltarli, fare complimenti, adularli con piccole attenzioni. Se sorridi alla barista che prepara i panini, ci metterà più prosciutto.

LUBRIFICANTE. Ma l’adulazione non è solo una bugia strategica, per spremere vantaggi da qualcuno, al lavoro o in amore (se i complimenti sono una manovra per portare a letto qualcuno). Gli elogi sono anche un lubrificante per mantenere la pace sociale, diceva il sociologo Erving Goffman. I rapporti sociali, infatti, sono come un palcoscenico nel quale l’obiettivo principale è non fare figuracce

e avere rapporti pacifici con gli altri. Le lusinghe servono proprio a questo. Se incontrate una donna incinta, un collega che ha avuto un lutto in famiglia, o un’amica che ha cambiato pettinatura, tacere sarebbe interpretato come indifferenza, disprezzo o ostilità. Dunque meglio rompere il silenzio con un elogio, anche se solo di facciata: “Stai bene con quella frangetta” (“Congratulazioni! Quando nasce il bebè?”), “Condoglianze, se ne vanno sempre i migliori”. E se qualcuno vi chiede un parere, meglio dosare la sincerità, soprattutto se è spiacevole o potenzialmente offensiva. Esaminando centinaia di studi sull’adulazione, lo psicologo Randall Gordon dell’Università del Minnesota ha riscontrato che elogiare ha quasi sempre effetti positivi: l’adulato si sente più capace e l’adulatore più sicuro. Ci guadagnano entrambi. E, sorpresa, è più vulnerabile alle lodi chi ha successo e autostima: infatti interpreta gli elogi non come lusinghe ma come dimostrazione d’intelligenza da parte degli altri (“Rossi è proprio saggia a capire la mia inventiva”). Invece, chi si stima poco tende a essere più scettico (“Che cosa vorrà da me, con tutti quei complimenti che mi fa?”).

COME SMASCHERARE UN ADULATORE

L’adulazione è pericolosa perché rischia di farci considerare amici quelli che non lo sono. Ecco perché è importante distinguere i veri amici dagli ipocriti: già nel I secolo d.C. il filosofo greco Plutarco identificò 8 segni per smascherare un lecchino:

- l’adulatore cambia idea appena la cambiate voi;
- elogia voi più che le vostre azioni;
- usa spesso lodi di “terze persone” (“Hai notato come ti guarda la gente?”);
- è dispotico coi sottoposti e indulgente con i capi;
- esprime affetto in modo formale invece che con uno sguardo;
- quando gli chiedete un favore vi dirà: “È già fatto” (un amico direbbe: “Se posso lo farò”);
- cerca di allontanarvi dai vostri amici;
- essendo insicuro e asservito, è felice anche se viene insultato.

Altra sorpresa, gli uomini sono più vulnerabili alla lusinga delle donne. E non tutti i complimenti hanno la stessa efficacia: i capi possono adulare i sottoposti senza sembrare ipocriti, ma non vale il contrario. Gli elogi di un sottoposto, infatti, rischiano sempre di sembrare strumentali o presuntuosi: meglio dire al capo che si è d’accordo con lui, piuttosto che dirgli che ha avuto “ottime idee”. Le lodi, insomma, vanno mimetizzate.

RICONOSCIMENTI. E oggi? La fama è tutto, e i complimenti sono inflazionati: basta un minimo successo per definire qualcuno *visionario*, *genio*, *grandissimo*. E le grandi aziende si basano più sulla collaborazione che sulla gerarchia, aggiunge Fred Luthans, docente di management all’Università del Nebraska, negli Usa. «La piaggeria fa parte del passato; oggi c’è bisogno di *riconoscimento*», dice. «Un capo non dice più “Stai facendo un buon lavoro”, ma: “Ho visto che sei rimasto fino a mezzanotte”».

L’adulazione, insomma, diventa più sottile; invece di chiamare i lavoratori “dipendenti” oggi li si definisce “collaboratori”; e non li si “licenzia”: si “riducono gli esuberanti”. Se questo sia davvero un progresso, giudicate voi. E, a proposito: se mi avete letto fin qui, siete stati davvero troppo gentili. **F**

Vito Tartamella