



# La comunicazione efficace e l'ascolto attivo: l'importanza del feedback

Anna Grimaldi

# ESERCITAZIONE

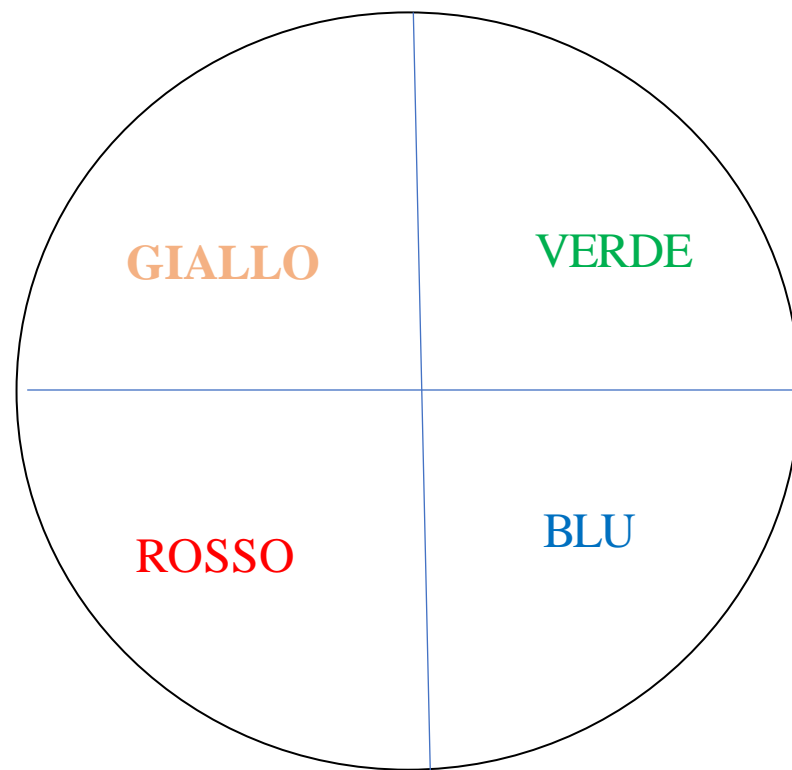
---

- GLI STILI COLORATI



# ESERCITAZIONE Gli stili di relazione colorati

Il profilo di comportamento è un mix delle caratteristiche dei quattro colori, con uno di essi prevalente.



# ESERCITAZIONE Gli stili di relazione colorati

**Azione verso la realtà**



**INNOVAZIONE**

**BLU**

Orientato ai  
risultati

BLU

ROSSO

**ROSSO**

orientato alle relazioni

**VERDE**

Orientato alla  
sicurezza, stabilità

VERDE

GIALLO

**GIALLO**

orientato al controllo logico  
razionale, alle procedure

**Miglioramento dell'esistente**



**CONSOLIDAMENTO**



## ESERCITAZIONE Gli stili di relazione colorati

---

### BLU

- **Forza dell'ego elevata:** energico e competitivo
- **Orientamento all'obiettivo:** spingono le persone ad agire, desiderano e causano il cambiamento
- **Diretti nella modalità di comunicazione**
- **Motivati dalla possibilità di dirigere non amano essere guidati o vincolati**
- **Timore principale:** che qualcuno si approfitti di loro o che critichi il loro carattere
- **Impazienza:** è un limite caratteriale; essi sono ascoltatori selettivi. Il loro punto cieco è la conoscenza delle opinioni e dei sentimenti altrui



## ESERCITAZIONE Gli stili di relazione colorati

---

### ROSSO

- **Ottimisti:** orientati ai rapporti interpersonali e agli scambi con le persone
- **Orientati al sociale:** emotivamente irrequieti, amano conversare e stare in mezzo alla gente
- **Motivati dal riconoscimento sociale:** hanno bisogno di compagnia e del sostegno del gruppo
- **Timore principale** è rifiuto sociale: considerano la disapprovazione, anche se inerente al compito, come un rifiuto personale da parte degli altri
- **Disorganizzazione:** è un limite comportamentale sul lavoro

# ESERCITAZIONE Gli stili di relazione colorati

---

## VERDE

- **Pragmatici:** il membro obiettivo del gruppo o della famiglia
- **Orientati al risultato concreto:** realisti, con i piedi per terra
- **Motivati dalla prassi tradizionale:** rispettano la lealtà e le procedure
- **Diplomatici nella gestione delle relazioni**
- **Timore principale** è la perdita di stabilità: diffidano di ciò che non conoscono, temono il cambiamento
- **Possessività:** l'aderenza a un codice di "ordine" e "tranquillità" è un limite comportamentale al loro modo di agire

# ESERCITAZIONE Gli stili di relazione colorati

---

## GIALLO

- **Precisi:** le persone più accurate, orientate al controllo qualità
- **Intuitivi:** leggono attraverso le persone, cauti nei rapporti
- **Motivati dal modo corretto o giusto:** autodisciplinati
- **Timore principale:** che il loro lavoro o i loro sforzi vengano criticati
- **Eccessivamente critici:** esigenti nei confronti di loro stessi e degli altri, anche se le loro critiche non sono spesso esplicitate e verbalizzate





# LE STRATEGIE DI RELAZIONE



## Che cosa fare con un “BLU”

- Siate amichevoli, ma mantenete un contegno formale
- Mantenete un atteggiamento professionale
- Cercate di scoprire rapidamente le sue finalità e attese e appoggiatele
- Siate sintetici e concreti
- Utilizzare in modo efficace ed efficiente il tempo a vostra disposizione, siate puntuali, organizzati e precisi
- Se non concordate sugli obiettivi e sulle idee esprimete il vostro disaccordo facendo riferimento ai fatti
- Per favorire il processo decisionale fornite alternative suffragate da fatti verificabili
- Utilizzate e lasciate materiale di supporto

# LE STRATEGIE DI RELAZIONE



## Che cosa fare con un ROSSO

- Siate cordiali e amichevoli nell'approccio
- Mostrate condivisione ascoltando attentamente ed esprimendo sentimenti e idee in proposito
- Richiamate interessi condivisi in passato esprimendo giudizi in proposito e chiedendo la sua opinione
- Fate domande per capire dove vuole arrivare e cosa influenza il suo pensiero
- Siate sensibili ed entusiasti di fronte a nuovi approcci e idee
- Mostrate come un'azione, un progetto possa aumentare il consenso su di lui, il suo prestigio
- Sottolineate il vostro completo appoggio e sostegno, utilizzate il "noi"
- Siate flessibili sull'utilizzo del tempo, create un clima amichevole, informale e stimolante

# LE STRATEGIE DI RELAZIONE

## Che cosa fare con un VERDE

- Mostrate interesse personale per lui, per i suoi problemi, per i suoi scopi
- Utilizzate una comunicazione dal ritmo lento, rilassato e informale
- Lasciare il tempo di esprimere ciò che pensa e ascoltare con attenzione
- Fornire suggerimenti, non direttive
- Specificare azioni di sostegno e collaborazione
- Evidenziare come un'idea, un progetto comporti il minimo rischio
- Esplorare le possibili aree di disaccordo e di rischio allo scopo di rassicurare
- Specificare quale azioni di sostegno vi impegnate a fare



# LE STRATEGIE DI RELAZIONE

---

## Che cosa fare con un GIALLO

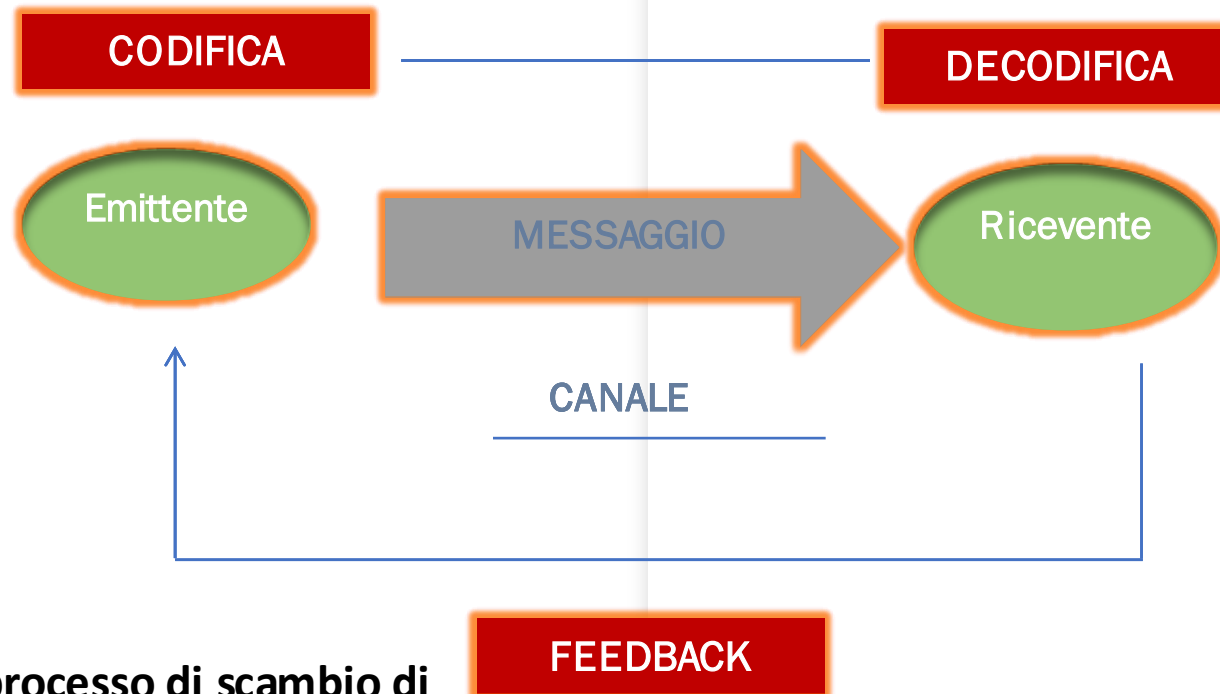
- Fornire fatti, dati, esperienze a supporto delle vostre affermazioni
- Appoggiare il suo atteggiamento riflessivo e organizzato
- Mantenere un ritmo di azione lento, lasciando il tempo di riflettere su ciò che dite
- Fare appello alla necessità di agire con logica e precisione
- Fornire garanzie sull'assenza di effetti inattesi, imprevedibili e rischiosi
- Elencare vantaggi ed eventuali svantaggi della vostra proposta dando prova di avere intenzioni sincere
- Mostrate apertamente più interesse per lui e gli altri
- Essere precisi e organizzati preparandovi materiale e documentazione su cui possa riflettere



# LA COMUNICAZIONE

Il modello di Shannon e Weaver

La Comunicazione è un processo di trasmissione grazie al quale un messaggio (M) viaggia attraverso lo spazio da un emittente (E) a un ricevente.(R)



La Comunicazione è un processo di scambio di informazioni e di influenza tra due o più persone che avviene in un determinato contesto (P. Watzlavick, 1967).

# I principi della comunicazione interpersonale

## Il primo assioma della comunicazione

Non si può non comunicare

“L’attività o l’inattività, le parole o il silenzio hanno tutti valore di messaggio: influenzano gli altri e gli altri, a loro volta, non possono non rispondere a queste comunicazioni. Il fatto che non si parli e che non ci si presti attenzione reciproca non costituisce un’eccezione.

La comunicazione ha luogo anche quando non è intenzionale, conscia o efficace”.



# I principi della comunicazione interpersonale

## Il primo assioma della comunicazione

Non si può non comunicare

### Controllare il processo di comunicazione

- Occorre sempre essere consapevoli di ciò che i nostri comportamenti suscitano nell'altro;
- assumersi responsabilità della comunicazione;
- prestare attenzione ai feedback; (reazioni degli altri)
- formulare il MIO messaggio in modo coerente con le caratteristiche del mio interlocutore
- adottare, se necessario, una diversa strategia di comunicazione
- Il risultato della mia comunicazione è ciò che l'altro ha capito.

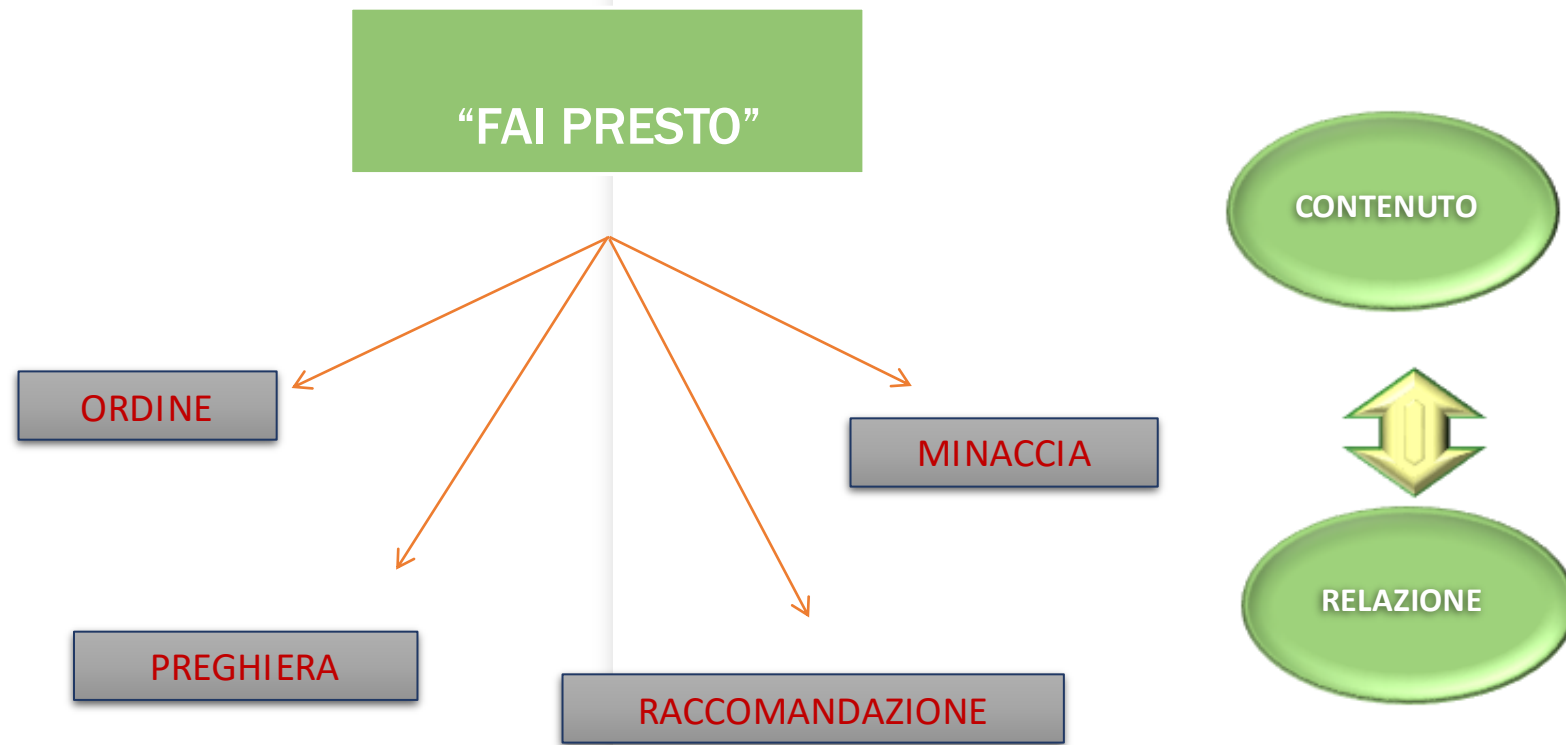


# I principi della comunicazione interpersonale

## Il secondo assioma della comunicazione

Ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto e uno di relazione.  
L'aspetto di relazione qualifica l'aspetto di contenuto ed è quindi una metacomunicazione.

---





# I principi della comunicazione interpersonale

Il secondo assioma della comunicazione



L'aspetto di contenuto trasmette il messaggio, l'informazione, il che cosa, indipendentemente dal fatto che l'informazione sia vera o falsa, valida o non valida, ecc. Le relazioni (es. ecco come mi vedo .., ecco come ti vedo ..) solo raramente vengono definite deliberatamente e con consapevolezza.

Le relazioni malate sono caratterizzate da una lotta costante per definire la natura della relazione, mentre l'aspetto di contenuto della comunicazione diventa meno importante.

L'aspetto di contenuto trasmette i dati della comunicazione, l'aspetto di relazione il modo in cui si deve assumere tale comunicazione. Ad es. "sto solo scherzando", "questo è un ordine" sono esempi di comunicazione sulla comunicazione. Ma si può esprimere la relazione anche in modo non verbale (gridando, sorridendo, ecc.).

La capacità di metacomunicare in modo adeguato è una condizione fondamentale della comunicazione efficace. Le confusioni e le contaminazioni tra questi due livelli, comunicazioni e metacomunicazioni, possono portare a vicoli ciechi identici nella struttura a quelli dei famosi paradossi logici.

# I principi della comunicazione interpersonale

Il secondo assioma della comunicazione

RELAZIONE

CONTENUTO

Accordo

Disaccordo

Comprensione

La comunicazione è efficace

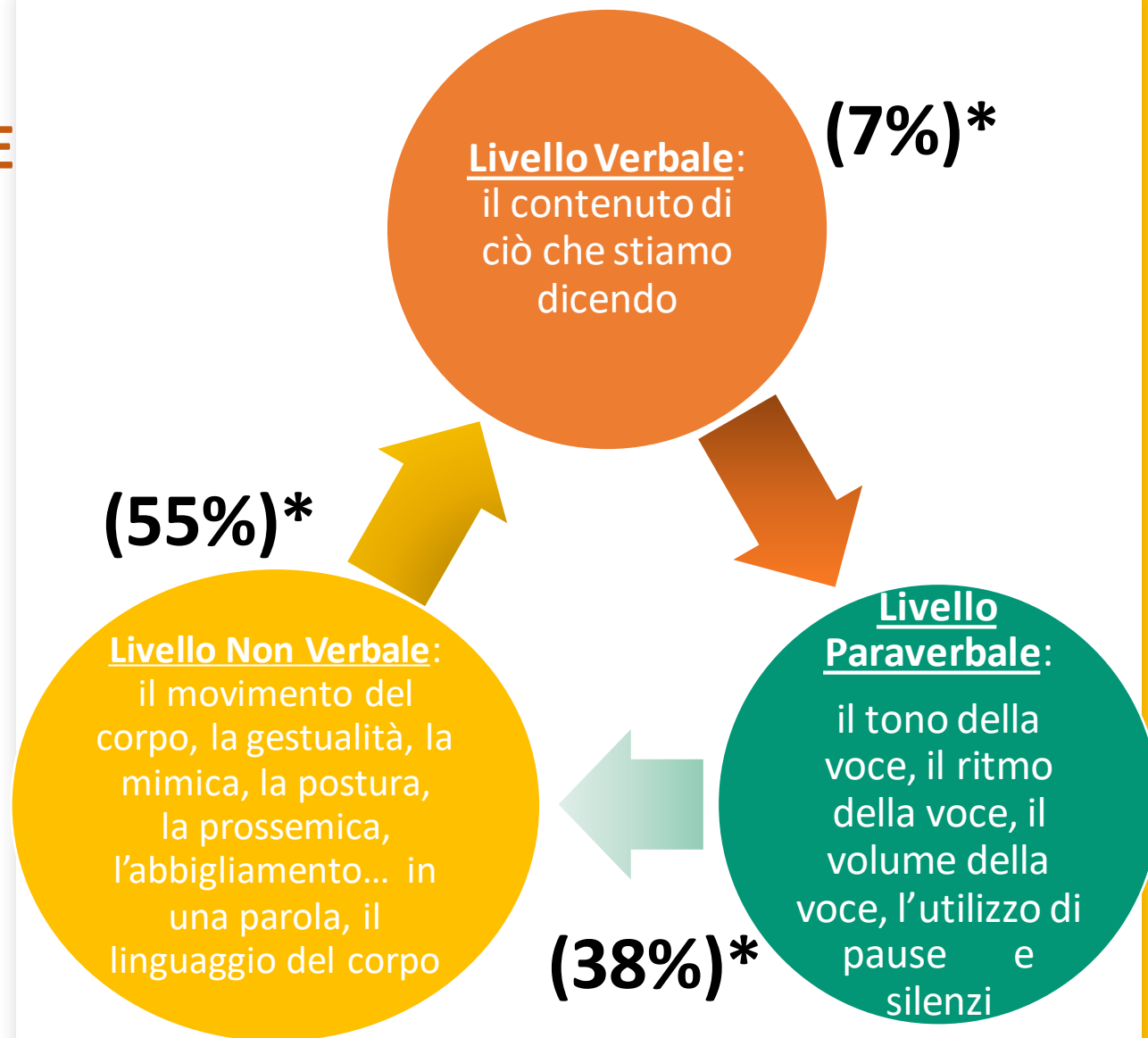
La comunicazione è positiva e ha possibilità di successo

Incomprensione

La comunicazione è bloccata. La non consapevolezza impedisce una comunicazione efficace.

La comunicazione è distruttiva

## I 3 LIVELLI DELLA COMUNICAZIONE





## I 3 LIVELLI DELLA COMUNICAZIONE

### Paralinguaggio:

- Interessa il canale vocale e fa riferimento all'utilizzo dello strumento voce (tono, ritmo, velocità espositiva, pause, ecc.).

### Linguaggio del corpo:

- Gestì, mimica facciale (espressioni, sguardo, sudore, tremito, rossore, Posizioni del corpo (postura); Movimenti del tronco, degli arti e del capo; Abbigliamento, trucco e accessori.

### Prosemica:

- Utilizzo dello spazio sociale e personale

# FUNZIONI DELLA COMUNICAZIONE NON VERBALE

---



Esprimere e comunicare il vissuto emotivo  
(espressione del volto, postura, tono della voce, ecc.)



Trasmettere messaggi di relazione (espressione del  
volto, ecc.)



Regolare l'interazione (sguardo, gesti, movimenti,  
pause, ecc.)



Sostenere o sostituire la comunicazione verbale  
(espressione del volto, postura, gesti, ecc.)

## I 3 LIVELLI DELLA COMUNICAZIONE

### Comunicazione non verbale

È in gran parte inconsapevole, non intenzionale e non controllabile

Fornisce informazioni sul soggetto che la esprime

È ambigua È fondamentale nelle relazioni

### Comunicazione verbale

Consapevole e intenzionale

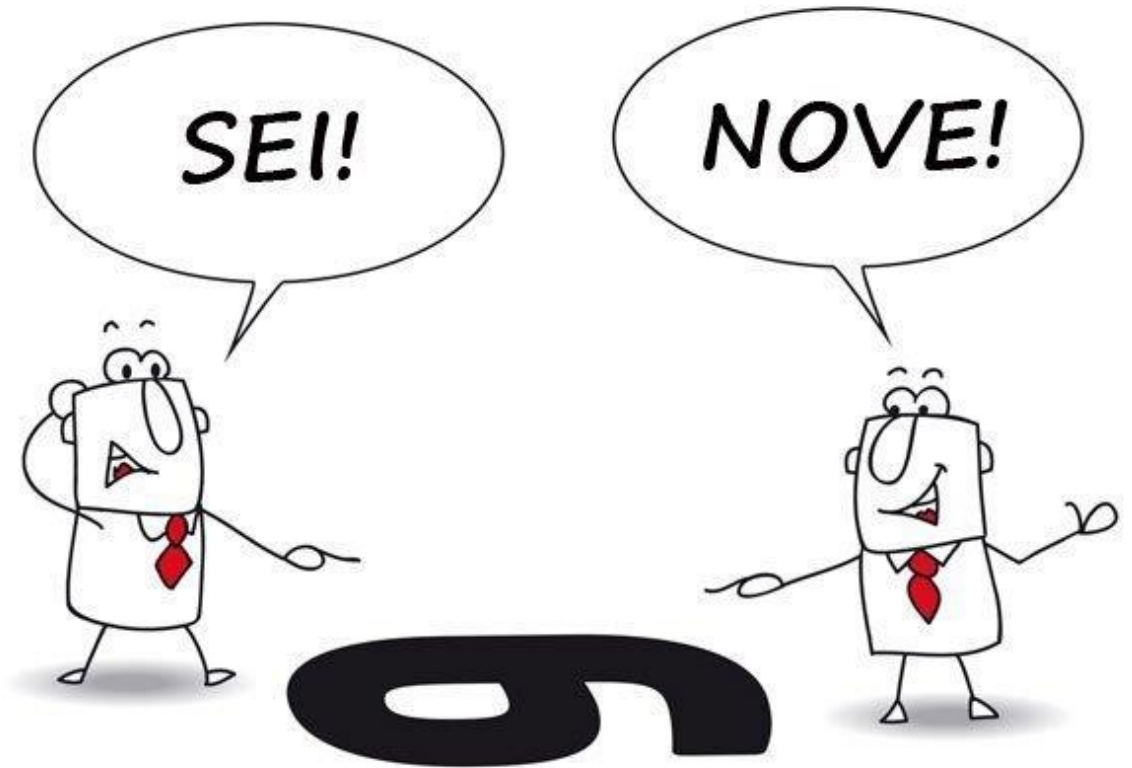
Fornisce informazioni sugli argomenti espressi. È poco rilevante nelle relazioni



# LA COMUNICAZIONE EFFICACE

---

- Possiamo considerare la comunicazione efficace come un modo di comunicare in cui chi parla si fa carico della responsabilità di **comprendere il messaggio dell'altro e di far comprendere pienamente il proprio.**
- In altre parole: **ascolto attivo e stile assertivo**, che consentono di tener conto del contesto e dei bisogni degli interlocutori, al fine di tutelare la relazione.
- Sono queste le condizioni che creano un **clima di fiducia.**





I presupposti per  
una comunicazione  
efficace



## I presupposti della Comunicazione: la mappa non è il territorio

---

Vi è una grande differenza tra il mondo e l'esperienza che ne abbiamo.

Noi esseri umani non agiamo direttamente sul mondo. Ciascuno di noi crea una rappresentazione del mondo in cui vive; creiamo cioè una mappa o modello, che usiamo per originare il nostro comportamento.

La nostra rappresentazione del mondo determina in larga misura l'esperienza del mondo che avremo, il modo in cui lo percepiremo, le scelte che ci sembreranno disponibili vivendoci dentro.



**Le nostre rappresentazioni mentali  
non sono la realtà.**

## LA RAPPRESENTAZIONE DELLA REALTÀ

---

- Esistono tre modi attraverso cui le persone rappresentano la loro esperienza della realtà (la loro mappa):
  - Cancellazioni
  - Generalizzazioni
  - Distorsioni

Queste operazioni servono a ridurre il mondo a dimensioni più maneggevoli.



# ESERCITAZIONE

---

*Vi è mai capitato di esservi «fatti un film»  
su una situazione?*

- *Come questo ha inciso sulla qualità della comunicazione?*
- *Cosa è accaduto nella relazione con il vostro interlocutore?*
- *A cosa hanno portato le eventuali distorsioni?*
- *Cosa sarebbe utile evitare di fare in situazioni analoghe future?*



**CAPACITÀ DI ASCOLTO**

**COMUNICARE BENE  
È ASCOLTARE, NON  
UDIRE!**



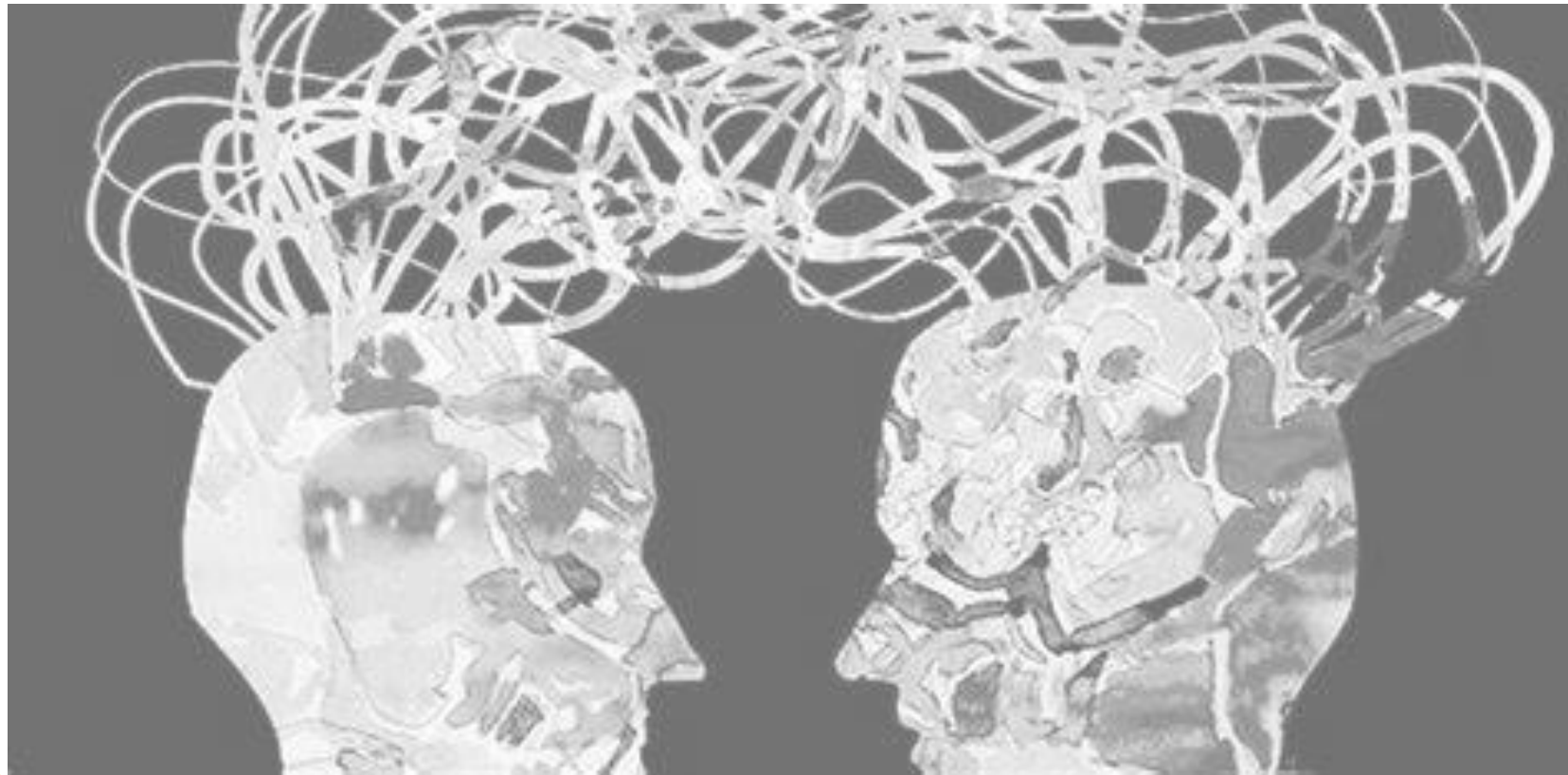
# I LIVELLI DI ASCOLTO



# L'ASCOLTO EMPATICO

Non è un semplice e passivo “stare a sentire”  
ma richiede attenzione e sforzi mirati a

**COMPRENDERE**



# USO DELL'ASCOLTO ATTIVO: LA RIFORMULAZIONE

## CHE COSA È

Consiste nell'esporre all'emittente, con altre parole, la sua comunicazione mantenendo l'attenzione sui contenuti trasmessi (non solo alle parole)

## A CHE COSA SERVE

Fornisce all'interlocutore la garanzia di una ricezione corretta del messaggio ricevuto. Comunica all'emittente che l'ascoltatore lo rispetta, lo segue ed è interessato a comprenderlo esattamente.

## COME SI USA

- Parafrasi
- Riepilogo
- Correttiva
- Sottolineatura



# USO DELL'ASCOLTO ATTIVO: IL CONFRONTO

## CHE COSA È

Consiste nel rimandare all'emittente discrepanze e incongruenze rilevate nella sua comunicazione

## A CHE COSA SERVE

Ha lo scopo di ampliare la consapevolezza dell'interlocutore su propri aspetti contraddittori. Porta avanti la comunicazione al riparo da fraintendimenti, distorsioni o "selezioni" percettive

## COME SI USA

- Tra due asserzioni verbali che si contraddicono
- Tra un'asserzione verbale e un contesto/ situazione a cui la persona stessa fa riferimento
- Tra un'asserzione verbale e una comunicazione non verbale





# USO DELL'ASCOLTO ATTIVO: LA VERBALIZZAZIONE

## CHE COSA È

Si riferisce prevalentemente agli aspetti emozionali contenuti nel messaggio. L'ascoltatore si focalizza sull'esperienza emozionale presente nella comunicazione mettendone in risalto il significato

## A CHE COSA SERVE

Aiuta l'interlocutore a discriminare le proprie emozioni e lo incoraggia ad esprimere direttamente i propri sentimenti.

## COME SI USA

- Sinonimi
- Optativa (esplicitazione di uno stato emotivo parzialmente dichiarato)



© CanStockPhoto.com



**LE DOMANDE APERTE: COSA SONO  
E COME SI FANNO?**

# LE DOMANDE APERTE: COSA SONO E COME SI FANNO?

sono aperte, cioè lasciano all'altro la possibilità di esprimersi evitando che debba rispondere solo con un sì o con un no (iniziano ad esempio con Come, Dove, Cosa, Quando, Chi,...)

Non hanno già la soluzione «incorporata» (evitiamo quindi le cosiddette «leading questions»)

sono espresse in forma positiva, portando l'attenzione su ciò che è o su ciò che si vuole ottenere piuttosto che su ciò che si vuole evitare (“Vuoi provarlo?”)

sono brevi e concise in modo da indicare con chiarezza la direzione della risposta (“Cosa apprezza di un cliente?”)

hanno un obiettivo: inutile chiedere “Come stai?” se poi non abbiamo tempo o voglia di ascoltare il racconto che può scaturirne. Poniamola solo quando il nostro obiettivo è quello di sapere effettivamente qualcosa sull'altro!

Per formulare la nostra domanda in maniera efficace, dobbiamo chiederci “Cosa voglio ottenere? Cosa realmente mi serve sapere?” in modo che lo scambio di informazioni vada diretto al punto.





**Why?**

## **LE DOMANDE APERTE: QUELLE DA NON FARE**

- **Una precauzione è quella di trovare alternative alla domanda Perché? Come mai? Come ti è venuto in mente?.....**
- **Questo tipo di domanda infatti risulta troppo diretta/indagatoria e mette spesso l'altro nella posizione di doversi giustificare, portando facilmente all'interruzione del dialogo e dell'empatia.**



**Grazie per  
l'attenzione**

Anna Grimaldi