

BARI

Coaching e Comunicazione Interpersonale

Dott.ssa Daniela Marrocco

Coach, Counselor, Esperta in Risorse Umane,
Docente della Scuola dello Sport Coni Puglia

Responsabile per JobElite | Your Professional Network

www.jobelite.it . info@jobelite.it



Sommario

- **La comunicazione INTERPERSONALE**
 - **Stati d'animo, atteggiamenti e performances**
 - **Gestire gli stati attraverso la respirazione e la fisiologia**
 - **Empatia e ascolto per gestire stati e conflitti**
 - **Team e valori**
- **Ottenere il meglio della performance: dal feedback agli obiettivi**



1. Ogni comportamento è comunicazione E' impossibile non comunicare.



INTELLIGENZA EMOTIVA

Riconoscere le emozioni... filtrarle con la ragione

(D. Goleman)



- ASCOLTO
- EMPATIA
- RELAZIONE
- FLESSIBILITA'



AZIONI CHIAVE

- **Osservare:** significa dare attenzione alle persone in modo da potere comprendere il loro modo di comunicare, di muoversi, di motivarsi.
- **Rispecchiare:** significa riprendere “la posizione” dell’interlocutori, riflettere i loro valori, affinché le persone si sentano comprese, motivate e capite.
- **Ridefinire:** significa definire ruoli, ricalibrare e ridefinire situazioni una volta compresi i bisogni reali delle risorse in relazione a quelli aziendali.



AZIONI CHIAVE

- **Riformulare:** riprendere le parole e la comunicazione dell'interlocutore per agevolare il passaggio di informazioni e accertarsi di aver compreso.
- **Ripuntualizzare:** accertarsi che gli accordi condivisi, le regole e i punti valoriali siano ancora condivisibili e richiamarli.
- **Contestualizzare:** posizionare comportamenti e atteggiamenti in base alle situazioni pertinenti in cui possano essere efficaci, e verificare quelle situazioni in cui i comportamenti non sono efficaci ai fini del risultato.

I FATTORI CHE INFLUISCONO SULLA PERCEZIONE DEGLI EVENTI

TRAPPOLE DELLA PERCEZIONE

Cosa vedete?



I FATTORI CHE INFLUISCONO SULLA PERCEZIONE DEGLI EVENTI

TRAPPOLE DELLA PERCEZIONE

Cosa vedete?



I filtri della percezione

Trappole

Ci portano in modo
“automatico” a:

- Generalizzare;**
- Distorcere;**
- Cancellare;**
- Aggiungere;**
- Ecc.**

Vantaggi

Al tempo stesso ci
permettono di:

- definire la realtà;**
- organizzare e dare un
“senso”;**
- semplificare e
completare la nostra
interpretazione.**

La mappa non è il territorio

Noi conosciamo la realtà solo tramite i 5 sensi (che sono limitati)

A

Le mappe delle persone sono diverse per struttura genetica, società, cultura

B

Costruiamo mappe della realtà attraverso informazioni che arrivano da: *esterno (5 sensi); ricordo di esperienze passate; costruzioni immaginate della realtà.*

C

Non rispondiamo alla realtà ma alle nostre mappe interne cioè alla nostra visione del mondo, che è costruita tramite esse.

D

E' soprattutto la nostra mappa che ci limita, non il mondo in se stesso.

F

Le nostre mappe determinano: come interpretiamo e reagiamo con il mondo; il significato che diamo alle nostre esperienze.

E

Da ciò deriva che:
Se arricchiamo la nostra mappa avremo più scelte per gestire la nostra realtà;
È utile capire la mappa degli altri per comunicare ed interagire al meglio con essi

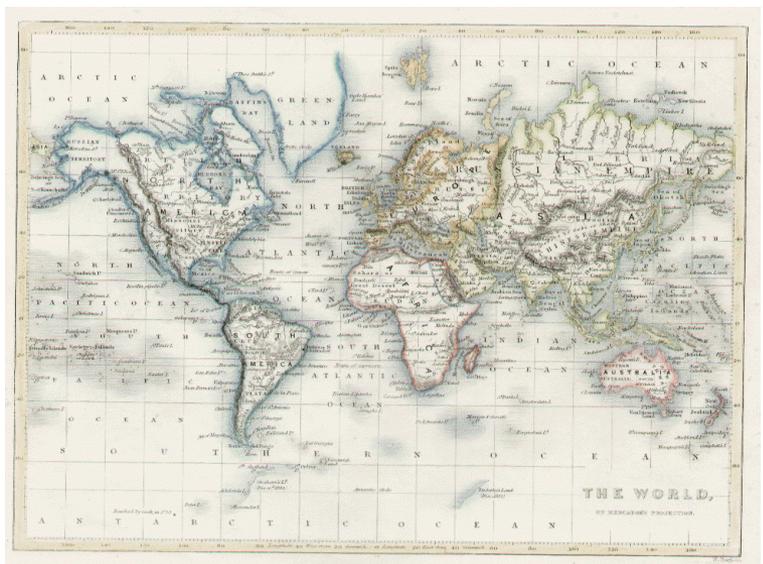
G

La Comunicazione interpersonale



© 2002 Her Majesty the Queen in Right of Canada, Natural Resources Canada / Sa Majesté la Reine du chef du Canada, Ressources naturelles Canada.

Territorio

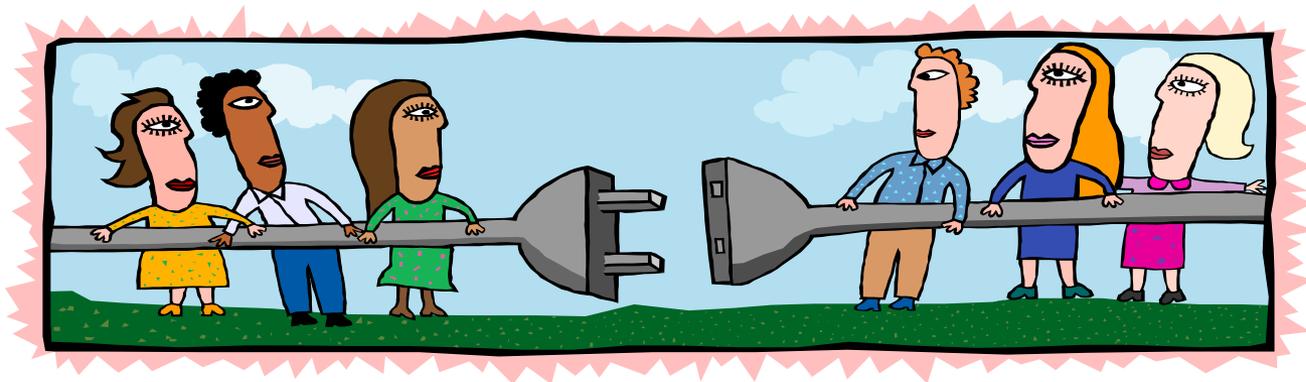


Mappe

IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE

L'importanza della comunicazione è cruciale all'interno di un team, ma anche tra team di lavoro.

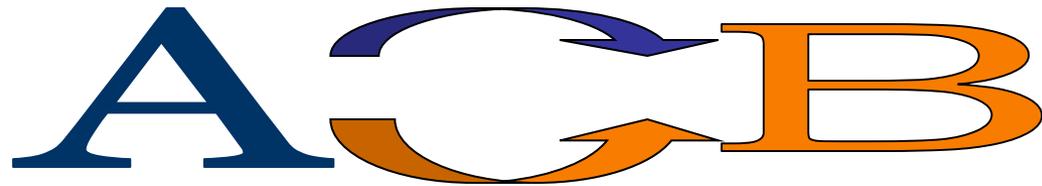
Per questo motivo occorre **prestare massima cura al processo comunicativo** in tutte le relazioni professionali



IL RUOLO DELLA COMUNICAZIONE

**Nel processo di comunicazione ci sono sempre due elementi:
Una emittente e una ricevente.**

**L'emittente è ovviamente colui/colei che emette il messaggio.
A sua volta il messaggio giunge al ricevente, che a sua volta fa
partire un altro messaggio (che chiamiamo risposta o feedback).**



**La comunicazione è connotata da una circolarità del processo.
Circolarità che rileva moltissimo ai fini della efficacia della
comunicazione.**

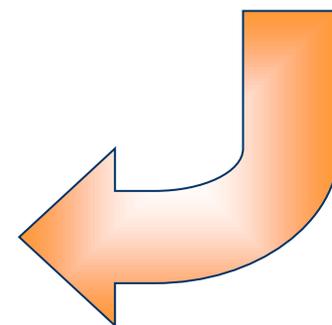


Trasmettere o comunicare?

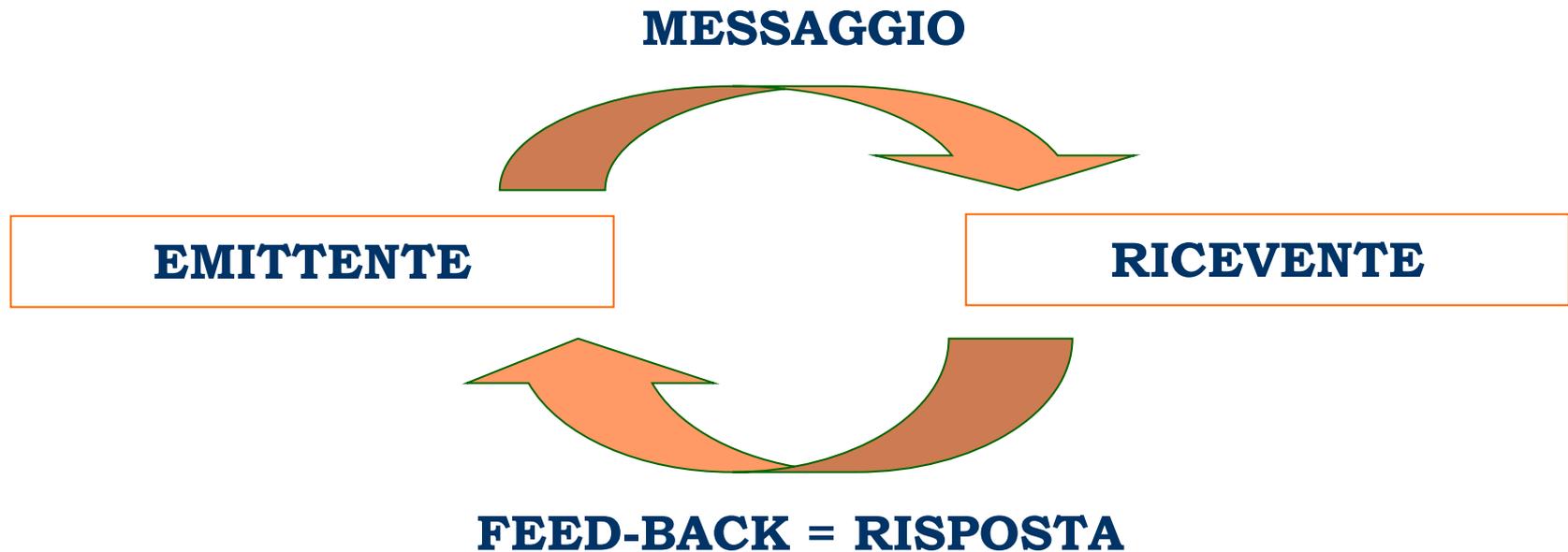
TRASMETTERE = mettere
“TRA”, passare, inviare

COMUNICARE = mettere
“in COMUNE”, scambiare

**Comunicazione è ciò che arriva
NON ciò che parte
E' l'effetto che ottengo
NON l'intenzione che avevo**



Il processo di comunicazione



**La comunicazione determina una dinamica
RELAZIONALE**

Il processo di Comunicazione

**Una comunicazione
è efficace quando
è orientata verso
un obiettivo.**

*Chi non sa dove andare,
non va da nessuna parte.*

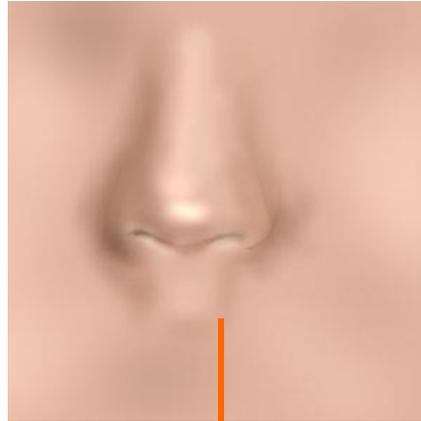
La Comunicazione interpersonale

Le regole della comunicazione



1. Ogni comportamento è Comunicazione. Non si può non comunicare.

I FATTORI CHE INFLUISCONO SULLA PERCEZIONE DEGLI EVENTI



5 Sensi

**Attraverso i sensi decodifichiamo la realtà circostante.
I 5 sensi influiscono sulla percezione degli eventi.**

	VISIVO 	AUDITIVO 	CENESTISICO 
POSTURA	Eretta, spalle alte, sguardo verso l'alto, Tensione muscolare	Spalle normalmente poste, leggermente verso il basso. La postura è eretta, ma non troppo.	Spalle verso il basso. Postura che tende verso il basso. Tensione muscolare quasi assente.
RESPIRAZIONE	Alta, talvolta corta, toracica	Medio-diaframmatico, regolare.	Diaframmatici, profonda, lenta, addominale.
GESTI	Braccia verso l'alto con movimenti rapidi e veloci 	Gesticola verso la linea dell'orizzonte. Testa reclinata su un lato. I gesti si concentrano all'altezza del petto. 	Gesti verso il basso, all'altezza della pancia. Gesti lenti, spesso inesistenti. Lunghe pause e testa verso il basso. 
TONI DI VOCE	Tono alto e acuto. Velocità di eloquio sostenuta	Tono di voce medio basso, velocità di eloquio ritmica.	Tono di voce basso, profondo, baritonale. Velocità di eloquio lenta, con tante pause.
PREDICATI VERBALI	VEDERE, GUARDARE, VISUALIZZARE. O parole del tipo: QUADRO DELLA SITUAZIONE; NON MI E' CHIARO; DEVO FAR LUCE SULLA COSA	SENTIRE, ASCOLTARE, SUONARE, STONARE, PARLARE, CHIACCHIERARE, O parole del tipo: ARMONICO, RITMICO, MUSICALE, RUOMOROSO	PERCEPIRE, SENTIRE, AFFERRARE, GUSTARE, ACCAREZZARE, TOCCARE. O parole del tipo: GUSTOSO, SUCCOSO, TOCCARE CON MANO.

Le regole della comunicazione

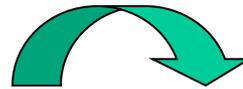
Si comunica in modi diversi.

Postura



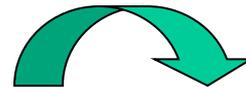
Il modo in cui si pone il corpo nello spazio

Mimica



Le espressioni del volto

Gestualità

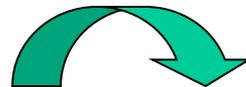


I gesti, il linguaggio delle mani.....

Le regole della comunicazione

Si comunica in modi diversi.

Distanza



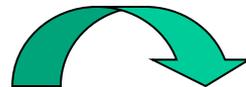
Lo spazio tra noi e l'altro

Tono



La melodia del discorso, le pause, il volume, il ritmo dell'eloquio, il timbro di voce

Abbigliamento



... e l'uso di oggetti

2. Si comunica in modi diversi.

Si comunica con... ..



*Tono - volume -
timbro - ritmo ...*



Messaggi para-verbali

Bla Bla Bla

Le parole



Messaggi verbali



Il corpo



Messaggi non verbali

3.
Comunicazione
verbale e
non verbale:
tra le due
prevale la
seconda





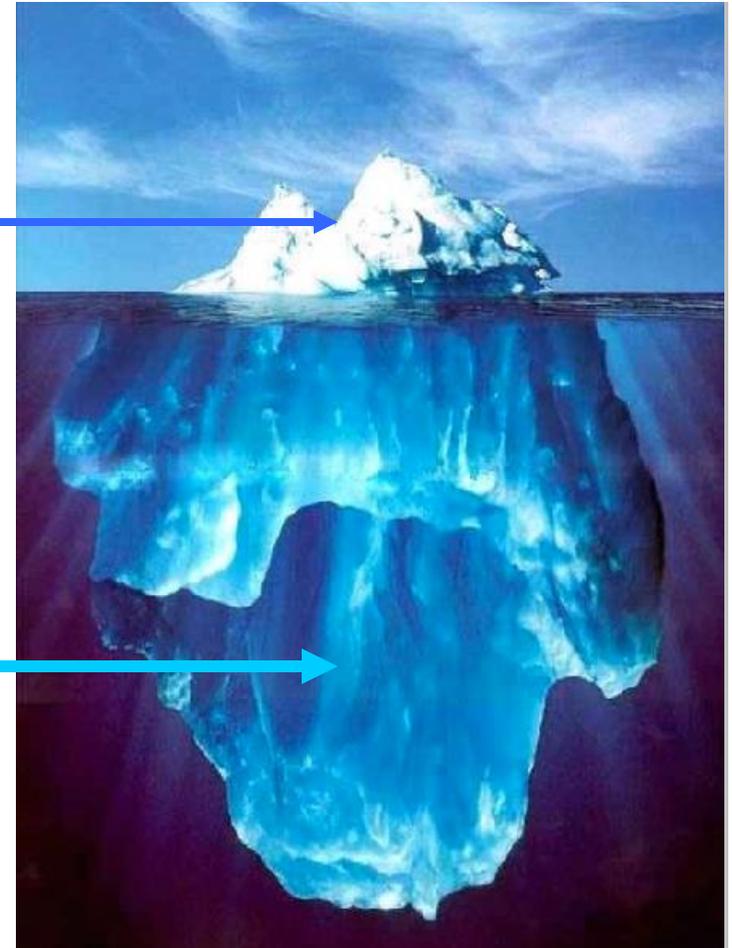
“Quando gli occhi
dicono una cosa e la
lingua un'altra,
la persona accorta
crede
al messaggio dei
primi”

Emerson, The Conduct of Life (1860)

**Nella comunicazione esistono
due livelli:**

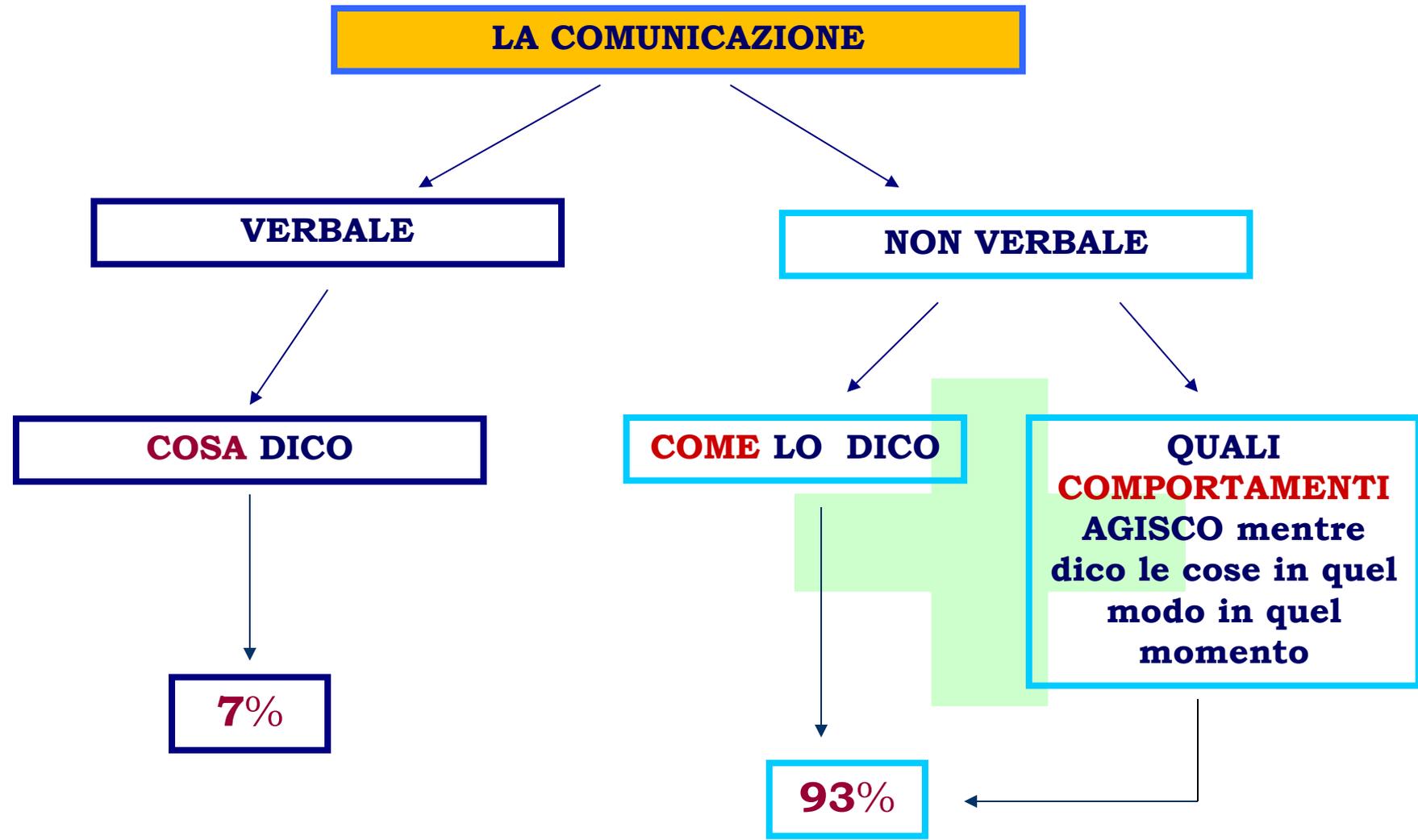
Nel contenuto sono comprese le parole, la sequenza delle stesse cui diamo un senso logico, legate ad un livello cognitivo razionale.

Nel livello RELAZIONALE del processo di comunicazione vengono inclusi differenti elementi: i valori, le convinzioni, le emozioni, le esperienze passate, le aspettative, gli obiettivi e i desideri. Tutto fa parte della parte più profonda che si esprime attraverso il linguaggio Non Verbale



Le regole della comunicazione

Comunicazione non-verbale



Le regole della comunicazione

Ogni persona utilizza un proprio TONO di voce, un proprio VOLUME. Possiede un proprio TIMBRO di voce ed un RITMO di eloquio assolutamente personale.



Ascoltare attentamente questi elementi dell'eloquio e rispondere nella interlocuzione in modo analogo a quello dell'interlocutore equivale a fargli comprendere che siamo SINTONIZZATI sulla sua LUNGHEZZA d'ONDA.

Le regole della comunicazione

IL CORPO: i messaggi Non Verbali

Il corpo comunica attraverso:
POSIZIONE nello SPAZIO (Prossemica)
GESTI - ESPRESSIONI DEL VOLTO - POSTURA

La **POSIZIONE** nello SPAZIO tra gli interlocutori è un primo elemento di cui tenere conto.

Esiste in effetti una distanza di “sicurezza” tra gli interlocutori, a secondo del loro livello di relazione: da formale a intima.

Questo spazio è differente da persona a persona.

In genere si parla di distanza **NEUTRA** tra i 60/90 cm.



IL CORPO: i messaggi Non Verbali

**Piccola esercitazione di gruppo.
2 partecipanti “A” e “B” si pongono
frontalmente l’uno con l’altro a
distanza di 5/6 metri.**

A rimane fermo, mentre l’altro parte da
una distanza di circa 5/6 metri e si
dirige verso l’interlocutore fermo.
Il partecipante “fermo” comunicherà a
“B” quando fermarsi in base alla sua
gestione dello spazio.
Quindi ci si inverte e si ripete l’esercizio.

IL CORPO: i messaggi Non Verbali

**I messaggi Non Verbali sono involontari.
Pertanto sono assolutamente incontrollabili.**

Sapere cogliere in modo attento i segnali non verbali –

ad esempio un cambiamento di colorito sul viso del nostro interlocutore, un aumento della respirazione, un allontanamento del corpo o degli oggetti, ecc –

è importante per potere **ri-modulare la comunicazione**, nell'ottica della migliore gestione possibile della relazione con l'interlocutore.



Strumenti essenziali per l'interazione.
L'importanza della Rapporto Empatico Positivo.

Sviluppare l'acuità sensoriale

**Sviluppare la capacità di calibrare
l'interlocutore**

**Sviluppare flessibilità mentale e
capacità di concentrazione verso il mondo dell'altro**

Sviluppare l'ascolto attivo

**Sapere fare domande mirate e
direzionate**



Non esiste comunicazione corretta o sbagliata. Essa è definita dal risultato che si ottiene (o che non si ottiene), ovvero dall'effetto che ha sull'altro. E' importante imparare a "leggere" le reazioni e la risposta dell'altro (feedback).

ASCOLTO ATTIVO

Perché sia possibile interagire al meglio con il nostro interlocutore ed essere in grado di cogliere i messaggi Non Verbali, oltre a quelli verbali, è necessario riscoprire la CAPACITA' di ASCOLTARE ATTIVAMENTE.



Ascolto attivo

Soffermiamoci sull'ascolto

Tre sono i livelli di ascolto che possono essere attivati in una relazione con l'interlocutore/collaboratore.

Passando dal livello 1 al livello 3 aumenta la capacità di comprendere, ritenere informazioni e comunicare

**ASCOLTO
SALTUARIO
Livello 1**

- ❑ **Si pensa ai fatti propri più che a quello che viene detto**
- ❑ **Si interviene ogni tanto**
- ❑ **Si pensa soprattutto a ribattere o ad esprimere la propria opinione (ascolto selettivo delle informazioni)**

Soffermiamoci sull'ascolto

**ASCOLTO
SUPERFICIALE
Livello 2**

- ❑ Ci si concentra sul contenuto e non meta- significato di chi parla
- ❑ L'attenzione è piuttosto ridotta

**ASCOLTO ATTIVO
Livello 3**

- ❑ L'ascoltatore rinuncia a giudicare le parole dell'interlocutore
- ❑ L'ascoltatore si identifica con l'interlocutore
- ❑ Comprensione del significato profondo del messaggio

Soffermiamoci sull'ascolto

- ❑ **L'ascoltatore dedica la sua attenzione all'interlocutore, ponendo la sua concentrazione alle parole e al non verbale**
- ❑ **Ascoltare attivamente significa spegnere il proprio dialogo interiore.**
- ❑ **L'ascoltatore lascia finire le frasi e i periodi al proprio interlocutore senza INTERROMPERE, lasciandolo arrivare fino in fondo all'eloquio, e tenendo da parte le proprie considerazioni personali fino al suo turno di parola.**
- ❑ **L'ascoltatore eccellente è colui che non effettua letture della mente né presume di sapere ciò che l'altro sta per dire.**
- ❑ **L'ascoltatore eccellente ricorda il nome del suo interlocutore e lo nomina mentre parla con lui.**

ASCOLTO ATTIVO
Livello 3

Soffermiamoci sull'ascolto

ASCOLTARE ATTIVAMENTE

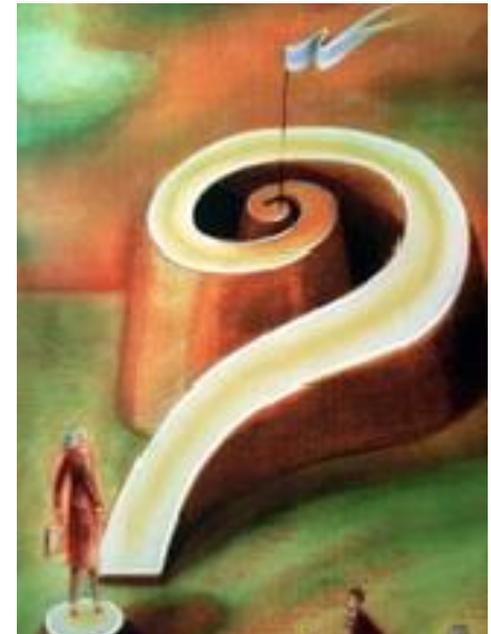
Significa interagire, porre domande mirate e orientate, che ci consentano di recuperare **informazioni preziose e finalizzate all'obiettivo** della nostra comunicazione.

L'USO DELLE DOMANDE

Saper porre domande rappresenta un'altra chiave di successo che permette di comprendere i bisogni dei nostri interlocutori, collaboratori, superiori.

Domande ben formulate ci permettono di:

- acquisire informazioni
- far riflettere l'interlocutore su alcuni aspetti
- verificare la nostra comprensione dei bisogni espressi
- aiutare una persona che parla poco, ad esprimere ciò di cui ha bisogno



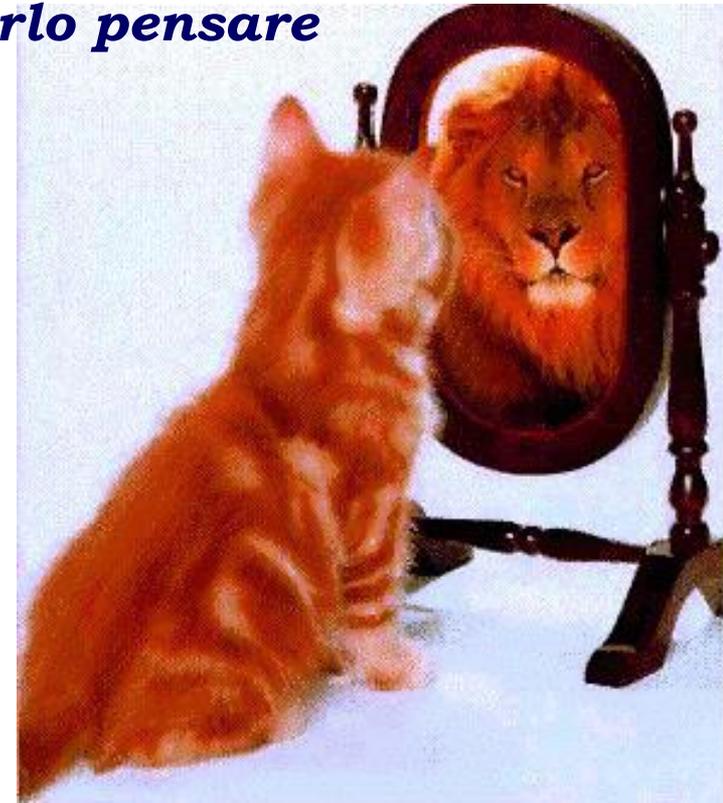
VALORI E CREDENZE

Gli esseri umani
possono modificare
la loro vita in base al loro
Atteggiamento Mentale

(W. James)

ATTEGGIAMENTI MENTALI

- **Limitante**: *posso realizzare ciò che ho in mente solo se le cose cambiano*
- **Potenziante**: *posso realizzare ciò che ho in mente per il solo fatto di poterlo pensare*



DAL SOGNO... AL PROGETTO

Sognatore...

- Quanto è desiderabile il risultato?

Realista...

- Quali benefici si otterranno? Come agire?

Critico...

- Quanto è fattibile la strategia scelta?
Abbiamo le capacità?

Atteggiamenti e Comportamenti **POTENZIANTI**

- Migliorano l'autostima
- Sviluppano risorse
- Stimolano la creatività
- Consentono la focalizzazione
- Sostengono obiettivi e strategie
- Facilitano gli apprendimenti
- ...

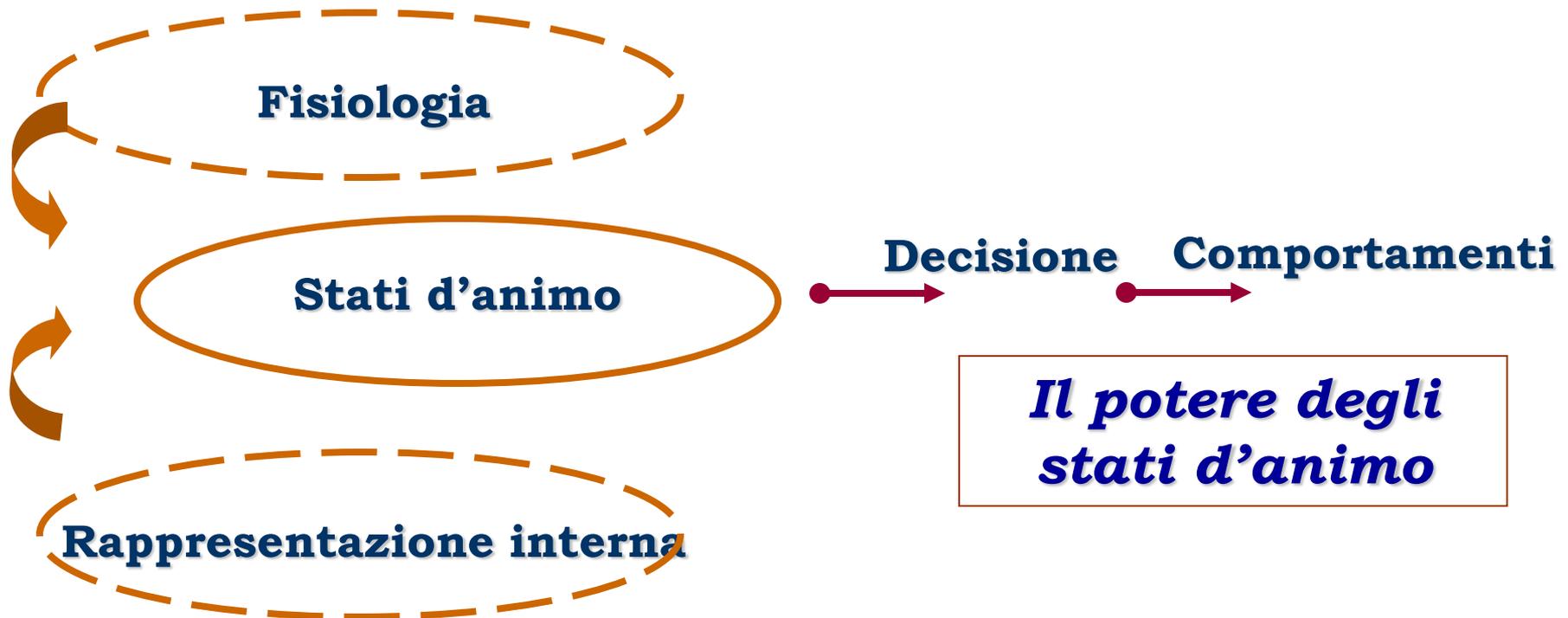


Se puoi sognarlo,
puoi farlo
(Walt Disney)

Il comportamento, l'atteggiamento e l'immagine di sé

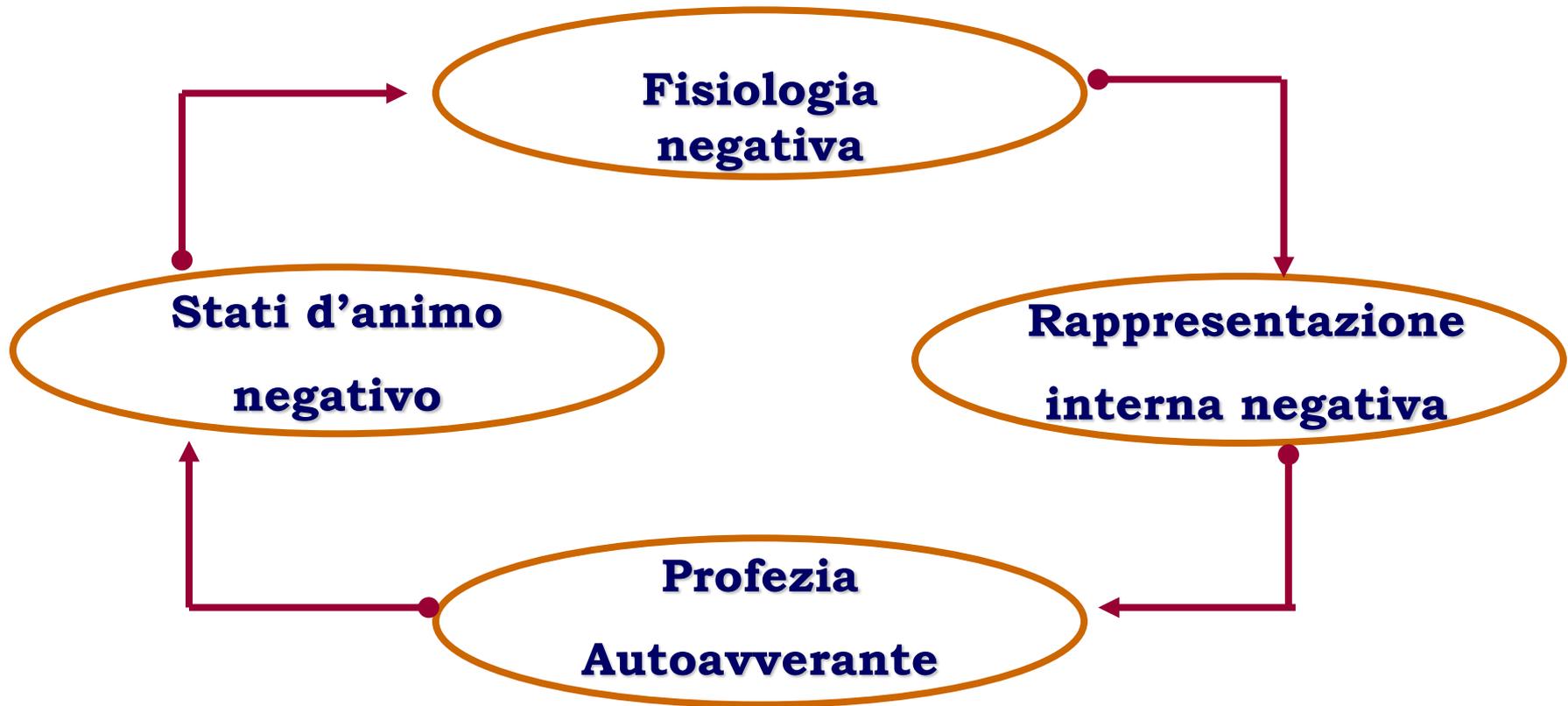
- **Comportamenti:** l'insieme delle manifestazioni esteriori e direttamente osservabili con cui un individuo risponde a determinate situazioni psicologiche.
- **Atteggiamento:** disposizione mentale rispetto ad un determinato problema/situazione (fisiologia + stato d'animo)
- **Immagine di sé:** percezione di se stessi in determinati contesti (rappresentazione interna)

Il comportamento, l'atteggiamento e l'immagine di sè



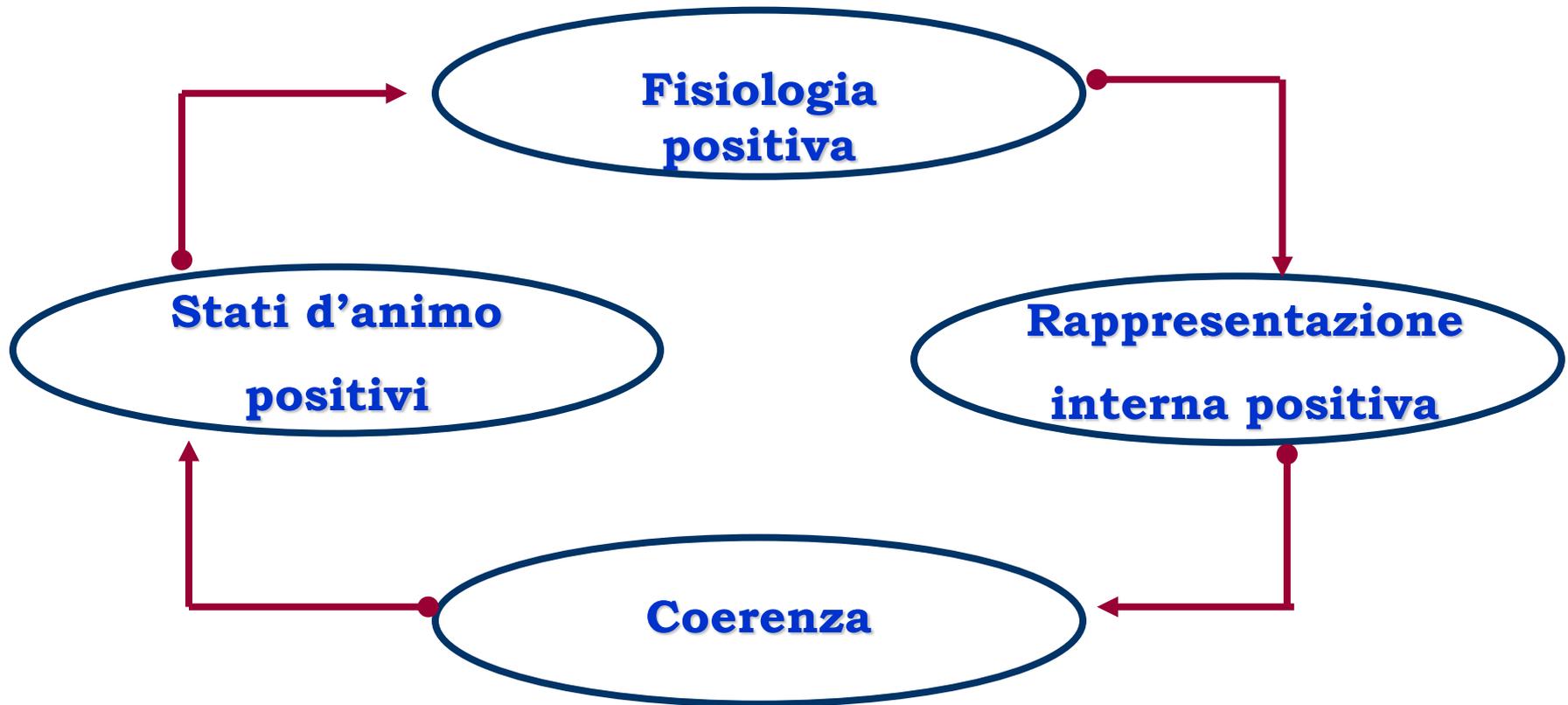
Il circolo vizioso

Livelli di autostima e comportamenti associati



Il circolo virtuoso

Livelli di autostima e comportamenti associati

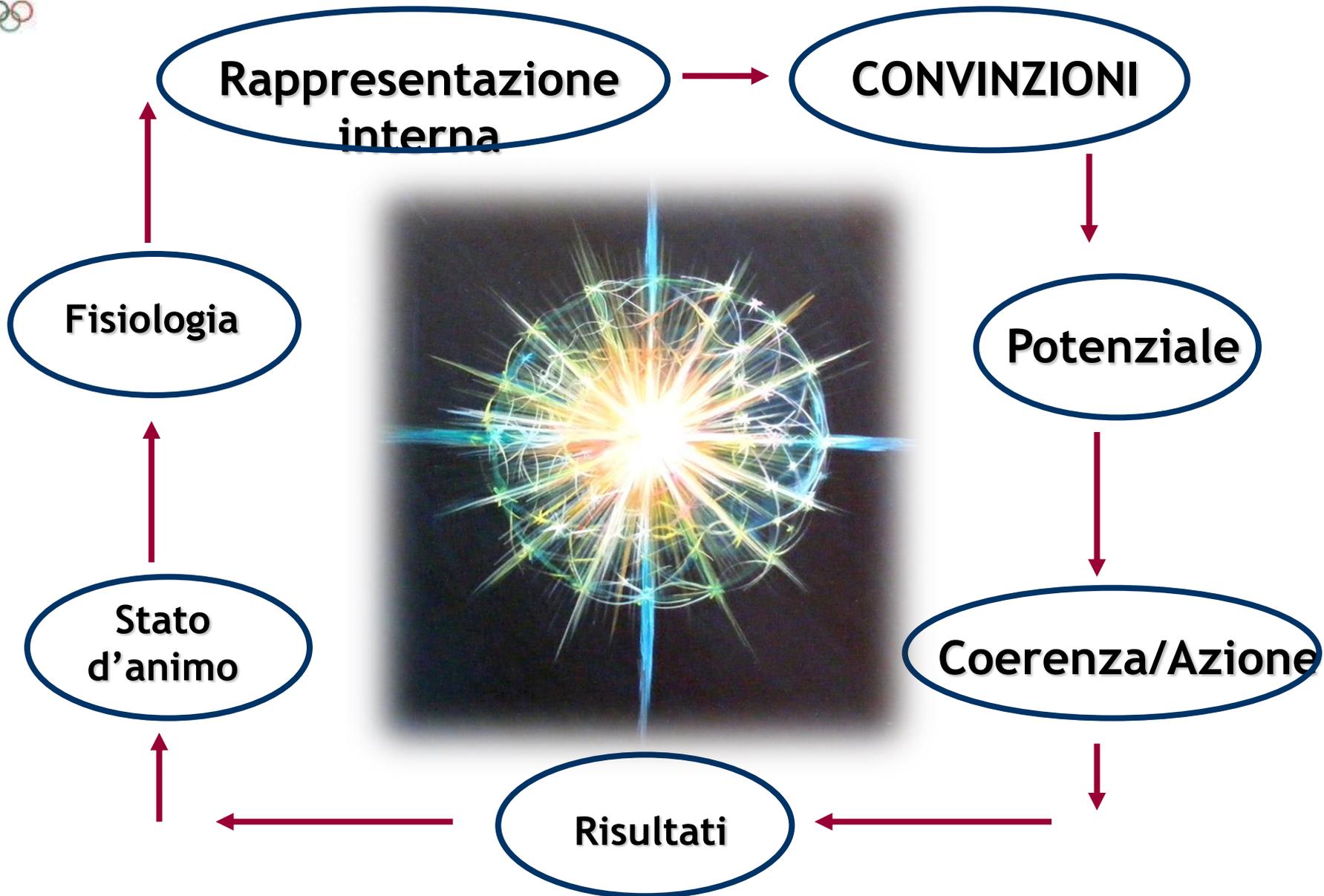


Livelli di autostima e comportamenti associati



*livelli neurologici
Definiti da Robert Dilts*

La MATRICE del SUCCESSO!



Concetto di stato interno



Lo stato interno è quella condizione in cui l'individuo si trova in un momento o situazione.

Esso dipende dalla mappa mentale dell'individuo, che nel tempo ha sviluppato dei filtri nella percezione della realtà.

L'esperienza non è ciò che accade, ma ciò che facciamo con quello che ci accade. Huxley

Fonti di disturbo dello stato interno

Tra gli elementi che possono costituire disturbo dello stato interno:

-Intolleranze;

-Rigidità;

-Storia personale degli insuccessi;

- Autoillusioni e autocompiacimento (che trasferiscono la responsabilità di eventi ad altri o deformano la percezione dell'esperienza realmente vissuta)



Cosa aggiungere per contribuire a migliorare lo stato interno:

○ **Flessibilità;**

○ **Consapevolezza della diversità di “mappe mentali”;**

○ **Apprendimento rispetto agli insuccessi;**

○ **Verifica del dato di realtà e di contesto per una cultura della responsabilità**

FEEDBACK

Per feedback intendiamo tecnicamente una risposta in merito ad una prestazione, performance, rispetto a ciascun ambito.

Il feedback costruttivo dà informazioni specifiche, è centrato sulle questioni ed è basato sull'osservazione.

Può essere di due tipi:

- **Feedback positivo**, cioè notizie o informazioni date ad un interlocutore (collaboratore – impiegato) relativamente ad una prestazione di buon esito.
- **Feedback negativo**, cioè informazioni date all'interlocutore circa una prestazione che necessita ulteriori miglioramenti. Il feedback negativo ha lo scopo di rilevare che i risultati raggiunti possono essere migliorati, anziché porre l'attenzione solo sul fallimento.



Per riassumere i punti salienti

Il FEEDBACK per essere costruttivo deve vertere solo ed esclusivamente sul COMPORTAMENTO (prestazione – performance) e **sul CONTESTO** in cui il comportamento è stato agito (l’ambito di riferimento, il progetto specifico, ecc) in relazione ai **RISULTATI OTTENUTI**, mai rispetto alla persona;

Limitare il Feedback ad un unico aspetto ;

Contestualizzare il F. e l’oggetto della prestazione fornendo dettagli di quanto è accaduto;

Riferirsi a dati concreti, senza dare interpretazioni;

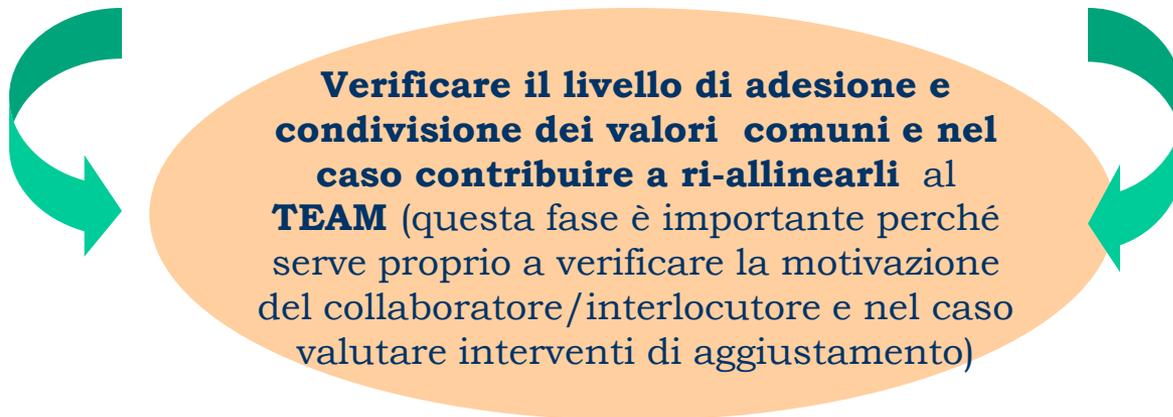
Valutare i fatti in termini di Obiettivi e Risultati raggiunti o disattesi

Parlare sempre a nome proprio, utilizzando espressioni quali: “Mi chiedevo...” – “ Mi è sembrato che...” – “Ho avuto la sensazione/impressione/ percezione che.....”;

Il colloquio e il feedback

Nelle situazioni di feedback negativo, esprimere la propria preoccupazione, rispettando i canoni di specificità, di riferimento ai dati concreti, di contestualizzazione e attenzione al comportamento

Nelle situazioni di feedback positivo, esprimere sempre il proprio apprezzamento rispettando i canoni di specificità e rilevamento di dati concreti



E' utile, comunque, sempre verificare la PERCEZIONE di colui/colei che RICEVE il Feedback rispetto alla PRESTAZIONE/PERFORMANCE cui il F. si riferisce

GRAZIE PER L'ATTENZIONE

Bibliografia di riferimento

Comunicazione Analogica e PNL

Viaggio alla scoperta della Comunicazione

Di Pasquale ADAMO e Daniela MARROCCO



Cont@tti

Daniela Marrocco

Cell: 348.2793305

relazioni@jobelite.it

Numero Verde: 800:960214



www.jobelite.it