



“Come sviluppare competenze strategiche attraverso le soft skills”

La comunicazione efficace

25/02/2019

Alessandro Zanchettin



Comunicazione

- Frutto di una costruzione continua e progressiva.
- Essere predisposti all'ascolto e svilupparlo.
- Farsi comprendere richiede capacità di esprimersi, pazienza e abilità a comprendere e verificare i feedback.
- La comunicazione efficace nelle relazioni educative è una caratteristica fondamentali dell'interdipendenza positiva che si stabilisce tra i membri di un gruppo per raggiungere un obiettivo.



Messaggi e livelli

- Nell'interazione comunicativa si attivano sempre due percorsi complementari: saper inviare messaggi e saperli ricevere.
- I livelli che implicano le competenze necessarie per un comportamento comunicativo efficace, sia sul versante espressivo, sia su quello ricettivo, sono:
 - livello psicologico
 - livello di credibilità (contenuto delle informazioni)
 - livello di pragmatica comunicativa

Livello psicologico

CARATTERISTICHE DELLA PERCEZIONE



MA LA MAPPA NON È IL MONDO

La finestra di JOHARI



Feedback richiesto





Allenamento

- Nel gruppo, la direzione pedagogica si realizza quando il setting diviene luogo di educabilità alla comunicazione ed in particolare alla comunicazione efficace.
- Per fare questo, è fondamentale attivare setting specifici per allenare alla relazione, alla comunicazione e al gruppo.



Pragmatica

Il contesto

- Interpretazioni diverse: le circostanze costitutive di un contesto non sono sempre evidenti, esplicite e condivise e ciascuno può, di conseguenza, viverle e connotarle secondo premesse e aspettative proprie.
 - Es. Un docente impegnato in un lavoro di gruppo con gli studenti può percepire come collaborativo lo stesso contesto che gli studenti - data la sua presenza - percepiscono come giudicativo.
- Possibilità di fraintendimenti e distorsioni comunicative: il comportamento di uno qualunque dei partecipanti al gruppo può acquistare un significato diverso per il docente e per gli studenti proprio in relazione al significato che essi accordano al contesto (setting).



Ridondanza e regole del gioco

- Individuare le regole del gioco comunicativo-relazionale.
- Significa che il grado di ridondanza (scambi che si ripetono con regolarità) permette di comprendere le regole, gli obiettivi, i problemi dell'interazione stessa, anche senza chiedere o conoscere nulla sulle cause che li determinano o sul loro significato.
- Es. Un gruppo scolastico che fa ricerca: a un osservatore che ignori i componenti del gruppo e che prescindia dai contenuti verbali della comunicazione, non sfuggirebbero le sequenze comunicative che si ripetono di frequente e che indicano funzioni e ruoli dei vari membri. Se poi nel gruppo c'è irrigidimento, cristallizzazione dei ruoli (per cui alcuni sono sempre più attivi, partecipi, dominanti e altri passivi e sottomessi) oppure se ci sono seri problemi di comunicazione per eccesso di competitività o per difficoltà di qualcuno, la ridondanza sarà più facilmente rilevabile perché più costante e rigida.



Rilevanza del *feed-back*

- Tutti i sistemi interpersonali (famiglie, gruppi di studio, ecc.) possono essere considerati “circuiti di retroazione” poiché il comportamento di ogni persona contemporaneamente influenza ed é influenzato dal comportamento di ogni altra persona.
- In questi sistemi i dati di ingresso si possono ampliare fino a produrre un cambiamento oppure neutralizzare per mantenere l'omeostasi, a seconda che i meccanismi di retroazione siano positivi o negativi.

Modelli di *feed-back*

- 1) *Informazione*. Colui che dà il *feed-back* chiede a quello che lo riceve se ha ben interpretato il suo messaggio (Riverbalizzazione: “Se ho capito bene, ...). Il ricevente si rende conto che viene controllato il contenuto della sua comunicazione e ha la possibilità, dopo la ricezione del *feed-back*, di confermare o modificare il suo messaggio.

- 2) *Reazione personale*. L'individuo viene informato dell'effetto che il suo comportamento ha sull'altra persona (Es: Quando lo hai detto, io mi sono sentito molto a disagio – “Messaggio-io”).
- E' uno dei più significativi momenti di apprendimento in una interazione.
- Se realizzato nel modo e nel momento opportuno, costituisce una possibilità per l'individuo che lo riceve, di aumentare la propria consapevolezza di sé e di modificare il suo comportamento futuro.
- Dato però che questo tipo di *feed-back* può ferire i sentimenti di qualcuno o fa temere di perderne l'amicizia, spesso viene censurato negli scambi quotidiani.

- 3) *Reazione giudicante*. Si tratta di un *feed-back* che presenta una valutazione del comportamento di qualcuno.
- Lo si ritiene uno dei modi di *feed-back* meno desiderabili: anche se i giudizi sono sollecitati è difficile che portino a un aumento di consapevolezza e a un cambiamento, perché l'individuo che lo riceve tende a difendersi e a irrigidirsi nelle sue posizioni.

- 4) *Feed-back forzato*. È un *feed-back* non richiesto nei confronti di qualcuno non consapevole dei sentimenti che stanno alla base del suo comportamento (Es: “Non vedi che attacchi chiunque assuma una funzione di leader?”).
- Anche questo *feed-back* appare indesiderabile, perché i risultati dipendono troppo dalla relazione fra le due persone, dal potenziale di insight (chiara percezione) del ricevente e dai motivi per cui egli non era consapevole delle proprie reazioni affettive.

- 5) *Interpretazione*. È una variante del *feed-back* forzato e consiste nella spiegazione di un comportamento attraverso il collegamento a una causa o motivazione, in genere remota.

Assiomi

- L'impossibilità di non comunicare
- Contenuto e relazione
 - Cosa comunico – sequenze di significati connessi secondo regole logico-matematiche
 - Come comunico – scelte e schemi di riferimento individuale e collettivo dipendenti dal contesto
 - L'aspetto relazionale della comunicazione è comunicazione sulla comunicazione: metacomunicazione.
 - Il prototipo del messaggio di relazione - comunque venga espresso a livello di contenuto - può essere così espresso: "ecco come mi vedo in rapporto a te in questa situazione".

- Colui che riceve questo tipo di comunicazione può avere tre possibili tipi di reazione e conseguenti moduli di risposta: tutti e tre sono assai rilevanti per la pragmatica della comunicazione umana, specie a livello educativo.

- 1) *Conferma*. La definizione che io do di me stesso viene accettata (confermata) dalla persona (o persone) con cui interagisco. La conferma è probabilmente il più grande fattore singolo che garantisca lo sviluppo e la stabilità mentale.
- 2) *Rifiuto*. Risposta indubbiamente dolorosa per chi la riceve, tuttavia, in riferimento al principio di realtà, può servire per lo sviluppo della personalità di un individuo. Il rifiuto presuppone sempre il riconoscimento - anche se parziale - e la presa in considerazione di quanto si rifiuta e non nega la realtà della persona.

3) *Disconferma*. Se col rifiuto l'interlocutore risponde “hai torto, tu sbagli”, con la disconferma dice: “tu non esisti”. Di fronte a questo tipo di risposta non c'è possibilità di discussione o di verifica: è una situazione che può condurre alla perdita del sé e cioè alla alienazione. Infatti l'individuo che riceve questo tipo di risposta non può fare nulla per modificare la situazione e viene a trovarsi in uno stato di vuoto relazionale e perdita di sé.



Punteggiature delle sequenze comunicative

- Punteggiare le sequenze comunicative significa assumere arbitrariamente un anello della catena (cioè un comportamento all'interno del sistema circolare della comunicazione) e da quello partire per l'osservazione o la descrizione.

- Il disaccordo su come punteggiare la sequenza di eventi nell'interazione, provoca molti conflitti di relazione quando non si sia in grado di metacomunicare, cioè di comunicare sulla comunicazione stessa insieme agli altri che vi partecipano.



Metacomunicazione

- Rappresenta una possibilità di riflessione e di autoconsapevolezza su quanto sta avvenendo a livello comunicativo e può quindi diventare uno strumento per uscire da *impasses* quali, ad esempio, il disaccordo sulla punteggiatura.
- In certi casi, anche metacomunicando permangono problemi comunicativi, dato che è possibile riprodurre nella metacomunicazione le stesse regole del gioco disturbate e disturbanti presenti nella comunicazione.



Relazioni simmetriche

- La relazione viene definita simmetrica: a un comportamento di A corrisponde un comportamento simile, dello stesso tipo, di B che interagisce con lui. A può presentarsi, nella comunicazione, sicuro di sé, autoritario, polemico. B risponderà con altrettanta sicurezza, autorità, polemica, ponendosi sullo stesso piano di parità con A.



Relazioni complementari

- La relazione basata sulla differenza, invece, è definita complementare: nel suo ambito c'è qualcuno che assume una posizione superiore, primaria, di *one-up* e un altro che si pone su un piano di inferiorità, dipendenza, di *one-down*.
- L'interazione complementare può essere il risultato di un gioco di forze all'interno di un rapporto a due, ma può essere anche favorita da regole del contesto sociale e culturale: ne sono un esempio i rapporti genitori-figlio, medico-paziente, insegnante-allievo.

- Analizzando questa regola della comunicazione umana, va precisato che le situazioni *one-up* e *one-down* non devono essere considerate l'equivalente di buono e cattivo o forte e debole.
- È possibile avere comunicazione efficace sia all'insegna della simmetria che della complementarità, così come in entrambi i casi vi sono elementi potenziali di disturbo.

- Il rischio che più comunemente si può correre in una relazione comunicativa di tipo simmetrico è l'*escalation competitiva*: si può giungere alla rottura e c'è la tendenza a rifiutare più che disconfermare il Sé dell'altro.

- Il problema tipico di una relazione complementare è la rigidità della differenza dei ruoli per cui chi è *one-down* deve esserlo sempre e in uguale misura per permettere all'altro di essere *one-up*.



La comunicazione non-verbale

- Si esprime attraverso gesti, suoni, immagini;
- È dominio delle emozioni, delle sensazioni, dell'istinto;
- È ambigua: il gesto, il suono, l'immagine si prestano a interpretazioni soggettive;
- È l'espressione dell'imprescindibile relazione tra la sfera mentale e quella fisica;
- È densa di atteggiamenti tipici assunti nella propria esperienza che divengono meccanici: maschera sociale.

- Comportamenti accettabili
- Comportamenti inaccettabili
- La linea non è dinamica, si sposta da un polo all'altro spesso molto rapidamente nel corso di una giornata e varia da persona a persona. Nessuno può accettare tutto incondizionatamente. Due persone possono vedere lo stesso comportamento in modo diverso.



Influenzano accettazione

- fattori interni alla persona
- l'ambiente
- l'altro

Comportamenti accettabili

L'altra persona è in difficoltà, ha un problema

Comportamenti accettabili

Area non problematica:
è la situazione ideale per l'insegnamento/apprendimento

Comportamenti inaccettabili

Voi siete in difficoltà, avete un problema



Le barriere della comunicazione

- *Abilità comunicative relative all'area problematica dell'altro*
 - Aiutare con "buoni consigli", con "suggerimenti" tratti dalla personale esperienza o invitando a riconoscere la realtà dei "fatti" ed ad attenersi ad essa.
 - Nonostante le buone intenzioni, spesso questi tentativi creano più problemi di quanti ne risolvano e finiscono per bloccare la voglia di comunicare nel figlio/alunno.



Metodi tradizionali di aiuto

- dare ordini, comandare, dirigere;
- minacciare, ammonire, mettere in guardia;
- moralizzare, far prediche;
- offrire soluzioni, consigli, avvertimenti;
- argomentare, persuadere con la logica;
- giudicare, criticare, biasimare;
- fare apprezzamenti, manifestare compiacimento;
- ridicolizzare, etichettare, usare frasi fatte;
- interpretare, analizzare, diagnosticare;
- rassicurare, consolare;
- indagare, investigare;
- cambiare argomento, minimizzare, ironizzare.



L'aiuto nella relazione

- Le caratteristiche che devono essere presenti affinché una persona in difficoltà si senta aiutata:
 - accettazione: mi lascia essere quello che sono, con il mio modo di pensare, sentire, parlare e agire. Non mi chiede di essere diverso o di cambiare i miei sentimenti.
 - empatia: sente i miei veri sentimenti, mi fa capire che mi sta ascoltando con attenzione e mi comunica la sua percezione di quell'esperienza.
 - autenticità: antepone la sincerità, l'onestà e la genuinità all'assunzione di un ruolo.



Ascolto attivo

- Per non incorrere nel pericolo di reagire verbalmente usando delle "barriere" che comunicano la non accettazione del problema del figlio/alunno, si può utilizzare la tecnica dell'ascolto attivo.



Dal passivo, all'attivo

- Intenzione
- Attenzione
- Silenzio
- Cenni di conferma

- Frasi invito o “apriporta”
 - Dimmi pure..
 - Vuoi dirmi che...
 - Continua pure
 - Mmhm...mmhm
 - Certo...



Abilità verbali

- L'ascolto attivo richiede molta più interazione e molte più prove che chi sta ascoltando non abbia soltanto sentito ma abbia davvero capito.
- L'ascolto attivo, in quanto opposto all'ascolto passivo (silenzio), comporta l'interazione con l'utente, e fa anche in modo che l'utente abbia delle prove (feedback) che l'operatore lo capisce.



Rimando empatico

- chiara percezione di essere stati capiti sia nei sentimenti che nelle idee;
- chiara percezione di essere stati accettati sia nei sentimenti che nelle idee;
- chiara percezione di essere stati rispettati sia nei sentimenti che nelle idee;
- aiuta ad approfondire la comunicazione;
- abbassa le tensioni emotive, il senso di minaccia e libera dall'ansia;
- aiuta ad accettare come naturali ed umani i propri sentimenti e ad imparare che il sentimento è un amico;
- facilita l'insight (chiara percezione) del reale problema e di conseguenza inizia la risoluzione dello stesso; tuttavia lascia alla persona la responsabilità di trovare una soluzione.

- L'ascolto attivo è un processo di comunicazione completo che implica i seguenti momenti:
 - osservare ed ascoltare con attenzione il messaggio verbale dell'altro;
 - fare una ipotesi in merito al vissuto dell'altro;
 - comunicare la propria impressione (verbalmente e non verbalmente) con empatia;
 - l'altro conferma o corregge il feed-back dell'helper.



Funzioni dell'ascolto attivo

- Aiuta chi ha il problema a scaricare le emozioni intense (allagamento emozionale) e a elaborare il suo problema in vista di una soluzione.
- E' l'abilità che meglio riassume le tre caratteristiche della relazione d'aiuto: empatia, accettazione, autenticità, per facilitare la soluzione del problema da parte della persona.
- E' un modo particolare di rispecchiare ciò che l'altro ha espresso per fargli capire che lo ascoltate e dargli modo di verificare se e quanto avete compreso il suo messaggio.
- E' una riformulazione della comunicazione globale dell'altro, nelle sue componenti verbali ed emozionali.
- Richiede che vi mettiate nei panni dell'altro cercando di cogliere i suoi pensieri e sentimenti, e che gli esprimiate quanto avete compreso con calore e accettazione.
- Permette a voi e all'altra persona di comprendere l'esperienza che sta vivendo.



Facilitare la soluzione di un problema

- Definizione del PROBLEMA
- Proporre le soluzioni
- Valutare le soluzioni
- Scegliere le soluzioni
- Fare un piano di attuazione
- Concordare i criteri di verifica dei risultati



Abilità comunicative relative all'area non problematica

- L'Autorivelazione prende la forma di:
 - messaggio in prima persona (o Messaggio-io) positivo (quando l'alunno fa qualcosa di buono dico: "mi piace ciò che hai fatto, mi ha reso felice il tuo comportamento,...").
 - messaggio in prima persona (o Messaggio-io) dichiarativo (informo che mi sono messo d'accordo con gli alunni che ...);
 - messaggio in prima persona (o Messaggio-io) preventivo (informo cosa mi aspetto da loro, esprimo come desidererei che andassero le cose);



Messaggio in prima persona positivo

- Un messaggio in prima persona positivo contribuire molto a rafforzare il rapporto quando non ci sono problemi, comunica sentimenti positivi e descrive gli effetti concreti positivi che il comportamento di un'altra persona ha su di voi.
- Esempi:
 - Messaggio in 3 parti: "Ho apprezzato molto che abbiate messo in ordine il garage; ora mi è più facile parcheggiare e trovare le cose che mi servono".
 - Messaggio in 2 parti: "Sono molto contento dei progressi che hai fatto a scuola" (comportamento, sentimenti).
 - Messaggio semplice: "Ti voglio bene" (sentimenti).



Messaggio in prima persona dichiarativi

- Ci si può comprendere molto meglio se impariamo a condividere spesso e apertamente idee, opinioni e sentimenti. Si eviterebbero malintesi e problemi e il rapporto diventerebbe più intimo e sincero.
- Possiamo usare messaggi in prima persona dichiarativi che esprimano i sentimenti del momento, simpatie e avversioni, convinzioni, opinioni, ecc.
- Esempi:
 - "Non mi piace ascoltare l'hard rock".
 - "Credo che l'istruzione sia molto importante per il futuro".
 - "Le notizie di questi giorni mi deprimono profondamente".
 - "Mi piace quando ci riuniamo tutti insieme a parlare e giocare".



Messaggio in prima persona preventivi

- Mettono a parte gli altri dei nostri bisogni futuri.
- Gli altri avranno così la possibilità di collaborare o cambiare in modo da non ostacolare il soddisfacimento di un nostro bisogno, prevenendo perciò il problema o il conflitto.
- Esempi:
 - "Domani pomeriggio mi serve la macchina per andare all'aeroporto".
 - "Stasera vorrei starmene da solo in garage a lavorare".
 - "Domenica mi piacerebbe fare una gita".



Abilità comunicative relative all'area problematica personale

- L'area della relazione nella quale sono presenti comportamenti inaccettabili degli altri e quindi noi abbiamo un problema, siamo in difficoltà.
- Area di Rifiuto



Metodi tradizionali di confronto

- dare ordini, comandare, dirigere;
- minacciare, ammonire, mettere in guardia;
- moralizzare, far prediche;
- offrire soluzioni, consigli, avvertimenti;
- argomentare, persuadere con la logica;
- giudicare, criticare, biasimare;
- fare apprezzamenti, manifestare compiacimento;
- ridicolizzare, etichettare, usare frasi fatte;
- interpretare, analizzare, diagnosticare;
- rassicurare, consolare;
- indagare, investigare;
- cambiare argomento, minimizzare, ironizzare.

- I messaggi in seconda persona biasimano l'altro, gli comunicano "sei cattivo" o "hai torto".
- I messaggi in seconda persona non soddisfano i requisiti di un confronto efficace.
- Possono produrre un cambiamento, però intaccano l'autostima dell'altro, compromettono la relazione, negano all'altro la possibilità di contribuire alla risoluzione del problema.

Un messaggio in prima persona è uno strumento di confronto più efficace in quanto:

- descrive in modo non giudicante il comportamento non accettabile (ciò che l'altro ha detto o fatto);
- descrive i vostri sentimenti in merito al comportamento o ai suoi effetti;
- descrive gli effetti tangibili e concreti che quel comportamento non accettabile ha su di voi.

Modificare l'ambiente

- Arricchire: aggiungere qualcosa all'ambiente, come giocattoli, materiali, attività.
- Ampliare: estendere le aree destinate al gioco e al lavoro.
- Impoverire: sottrarre qualcosa all'ambiente o ridurre gli stimoli, l'attività, ecc.
- Restringere: delimitare l'accesso all'ambiente.
- Semplificare: agevolare i movimenti e l'indipendenza negli spazi.
- Riorganizzare: spostare alcuni oggetti, metterne altri fuori portata, ecc.

- Per imparare a comunicare è opportuno allenarsi alla comunicazione.
- Avere contesti in cui poter fare allenamento.
- Attivare relazioni in situazioni simulate che possano far fare esperienza della comunicazione.
- Comunicare è un apprendimento per tutta la vita.