

La comunicazione in ruolo

LA COMUNICAZIONE COME COMPETENZA DEL
MANAGER-LEADER

Obiettivo generale ed obiettivi specifici

L'obiettivo generale è di accompagnare i partecipanti a **migliorare le capacità comunicative nel ruolo di manager-leader**

Gli obiettivi specifici

- Esplorare e riconoscere le **responsabilità del ruolo di manager-leader** nelle sue diverse dimensioni
- Sviluppare consapevolezza circa l'influenza della **percezione soggettiva** nell'interagire e relazionarsi all'interno dell'organizzazione
- Riconoscere la soggettività della comunicazione
- Comprendere la differenza tra le **relazioni di ruolo e le relazioni personali**
- Sperimentare le leve dell'**autorevolezza** e della propria **credibilità** di ruolo attraverso una comunicazione efficace

- Oceano: sono calma, da una parte, ma posso essere travolgente
- Armatore: sono il proprietario di Luna Rossa, volo sull'acqua
- Pescatore: traghetto la barca in una direzione diversa dal solito
- Vino Barbaresco: miglio con l'invecchiamento, mediatore: devo continuamente mediare su conflitti interni
- Leone: sono affidabile e paziente
- Camaleonte: mi adatto a tutte le situazioni nuove
- Leone: devo dare forza e coraggio
- Scalatore: ho fantasia e resilienza
- Portento: amo sperimentare, amo il cambiamento, mi piacciono le novità e il miglioramento
- Armadio: cerco di organizzare le cose al posto giusto
- Lupo: il branco è la mia forza
- Allenatore: creo dei talenti con tattica e strategia
- Alba: so illuminare e valorizzare tutte le persone che mi sono intorno
- San Bernardo: sono saggio, soccorritore, rassicurante
- Capitano di una nave in tempesta: devo affrontare minacce ed imprevisti cercando di trovare la rotta migliore

Il mio nome simbolico

sole

Sottotitolo

voglio illuminare

Il ruolo

Il ruolo: la definizione

**Il ruolo corrisponde alla posizione occupata
da un individuo o da un gruppo
all'interno di un sistema sociale organizzato**

- I ruoli non sono persone e le persone non sono ruoli
- Le persone possono assumere ruoli diversi in uno stesso contesto e/o lo stesso ruolo in contesti diversi
- Il ruolo non è dato una volta per tutte, perché è influenzato dal sistema in cui è collocato e quindi si evolve/si modifica nel tempo

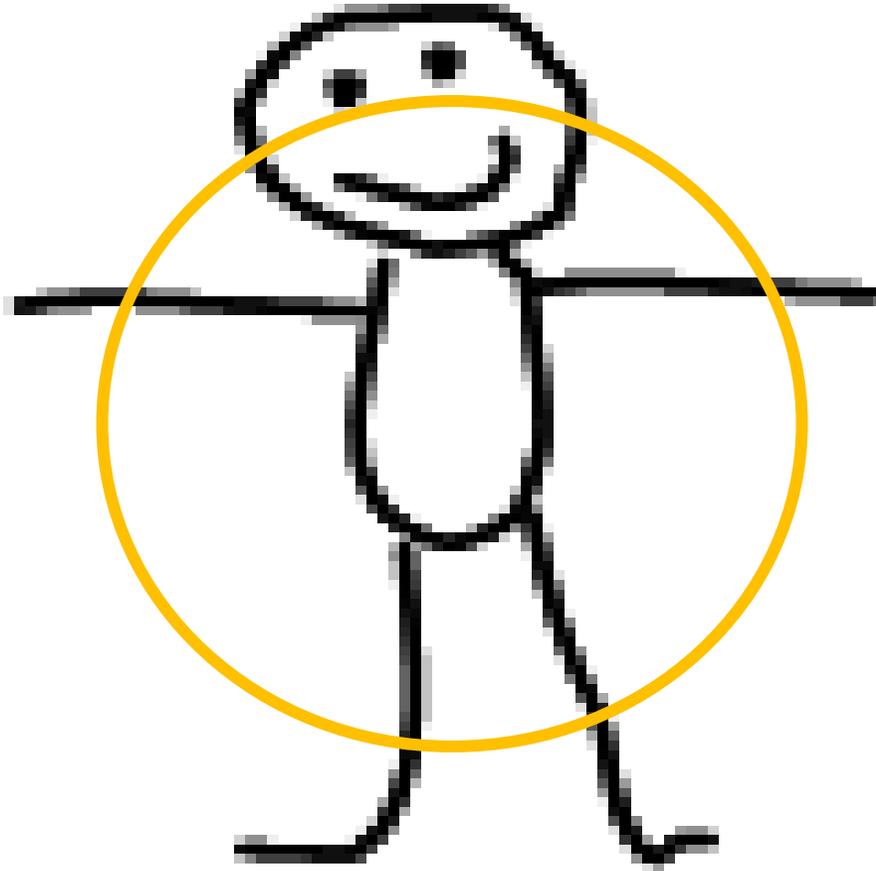
Il ruolo: le pressioni e le aspettative

Nel processo di
assunzione di ruolo
l'individuo è sottoposto a
pressioni derivanti da:

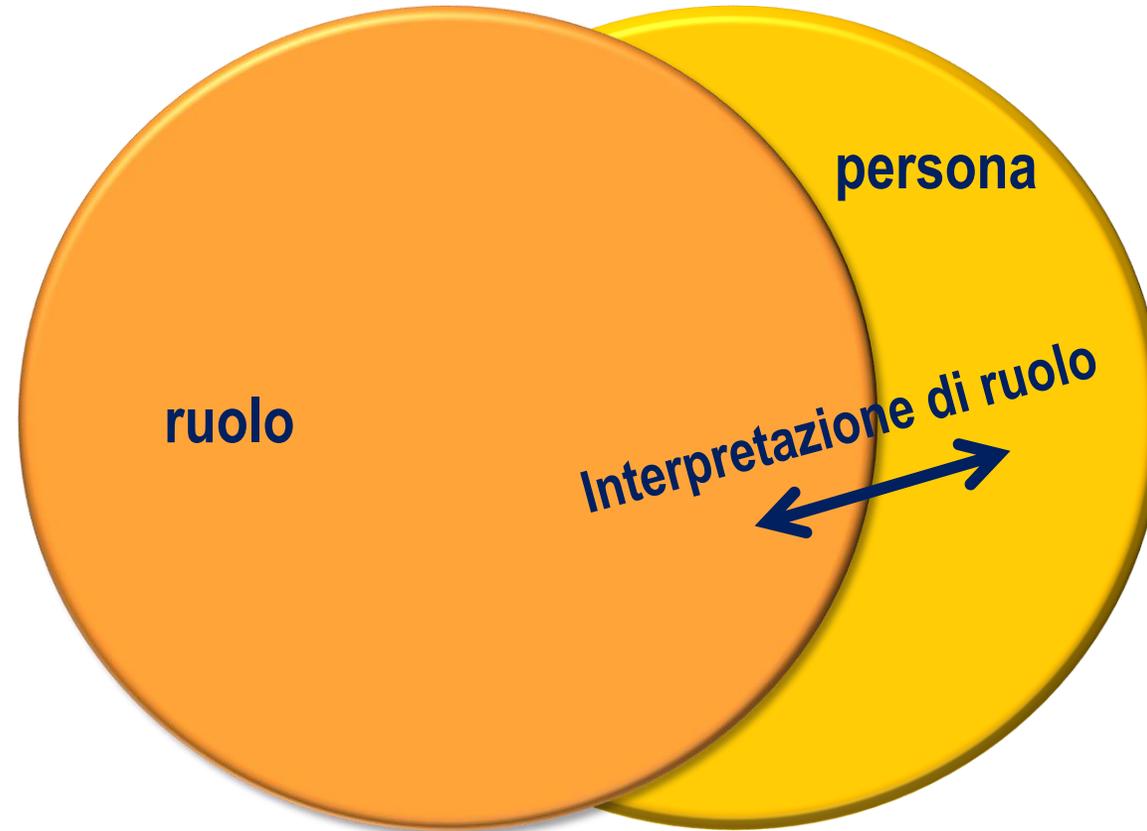
- Le aspettative personali
- Il proprio quadro di riferimento
- Le proprie conoscenze, competenze e capacità
- Le aspettative degli altri ruoli
- Le caratteristiche del contesto organizzativo
- La cultura organizzativa

Pressioni ed aspettative reciproche, tra i diversi soggetti, comportano che l'esercizio effettivo del ruolo non corrisponda perfettamente al mandato, implicito e/o esplicito, ma si discosti da esso in misura maggiore o minore.

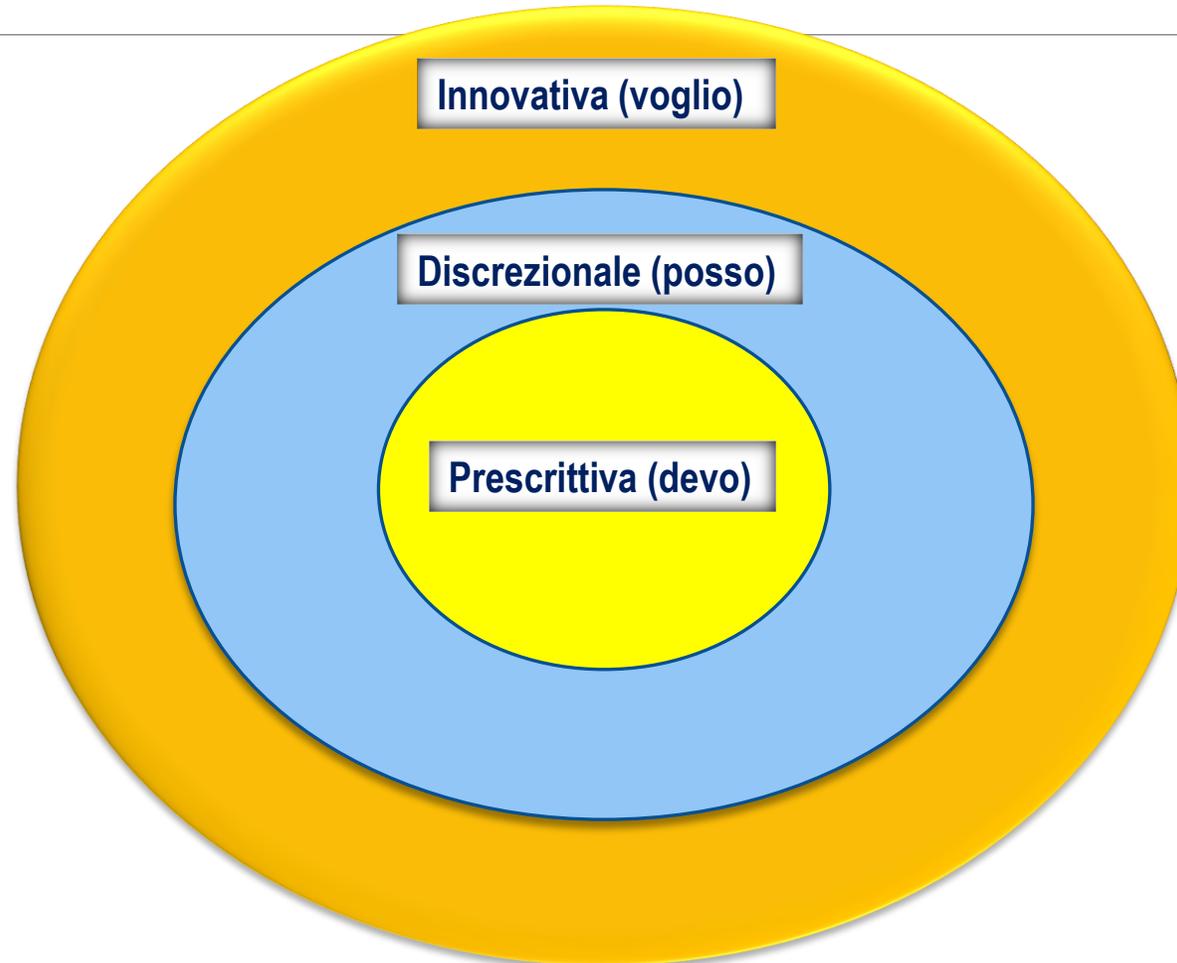
Il ruolo: il rapporto persona-ruolo



Il ruolo: il rapporto persona-ruolo



Le dimensioni del ruolo



Il ruolo: la responsabilità, l'autorità ed il potere

La responsabilità e l'autorità derivano da caratteri e da attributi della struttura sociale e pertanto afferiscono ai ruoli, mentre il potere è un attributo del singolo individuo che occupa una posizione.

La responsabilità

riguarda le mansioni, le persone e le attrezzature affidate ad una persona, in virtù del ruolo che essa occupa; la persona si trova così a rispondere a qualcuno dovendo rendere conto del proprio operato a una posizione superiore che a sua volta risponde di ciò.

L'autorità

definisce e regola i modi e le direzioni in cui i singoli possono esercitare potere. In rapporto alle responsabilità, è necessario che ad ogni ruolo venga attribuito il livello di autorità indispensabile per gestire il ruolo.

Il potere

è un attributo della persona e corrisponde alla forza ed intensità dell'influenza che l'individuo è potenzialmente in grado di esercitare, indipendentemente dalla responsabilità e dall'autorità di ruolo. Il potere è il prodotto di fattori quali l'abilità e la conoscenza, la capacità di guidare e influenzare gli altri, la competenza tecnica, etc.

Il manager-leader

Obiettivo generale ed obiettivi specifici

- **Cosa implica la leadership?**
 - **Cosa il management?**
- **Quali sono le differenze?**

Il leader ed il manager

Le responsabilità e le caratteristiche del leader

- Propensione al cambiamento
- Capacità di rischio e innovazione
- Orientamento al futuro
- Visione e direzione
- Capacità di guida e movimento
- Desiderio, passione ed energia
- Attenzione ai risultati

Le responsabilità e le caratteristiche del leader

- Attenzione e vicinanza alle persone
- Capacità relazionale
- Fiducia in se stesso e negli altri
- Controllo emotivo
- Capacità di tollerare lo stress
- Spirito d'iniziativa
- Adattabilità

Le responsabilità e le caratteristiche del manager

- Capacità di definire e trasmettere gli obiettivi
- Capacità di definire e trasmettere il metodo
- Capacità di individuare e dare gli strumenti
- Capacità di individuare e gestire le risorse per raggiungere gli obiettivi
- Avere chiaro l'orizzonte di breve termine
- Pianificare e organizzare
- Gestire

Il manager-leader

Elasticità	Essere d'esempio	Monitoraggio	
Intraprendenza	Consapevolezza di sé	Condivisione	
Resilienza	Gratificare	Coinvolgimento	
Serenità	Non avere paura delle novità	Razionalizzare le emozioni	Le competenze
Tranquillità	Essere colti	Autocontrollo	le capacità
Atteggiamento proattivo	Lungimiranza	Ambizione	le
Empatia	Concretezza	Anticipare	caratteristiche/qualità
Presenza	Sicurezza	Lungimirante	del manager-leader
Divertimento	Dinamicità	Persuasivo	
Ascolto	Obiettivi chiari	Sensibilità	
Umiltà	Rispetto delle regole	Ottimismo	
Umore	Motivazione	Razionalità	
		flessibilità	

La soggettività nella comunicazione

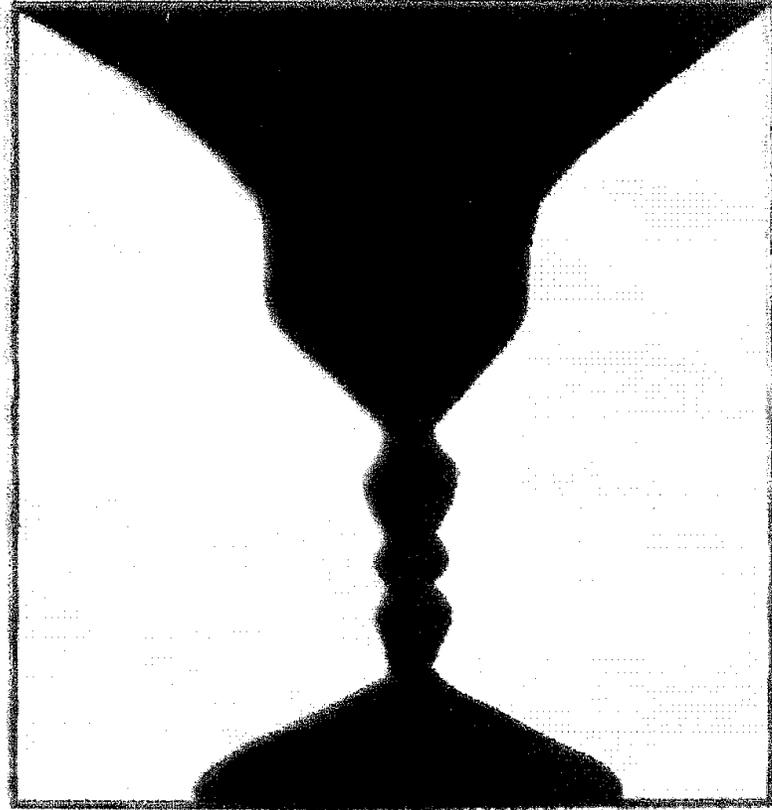
La comunicazione: definizione

***È un processo di scambio di informazioni
e di influenzamento reciproco
che avviene in un determinato contesto***

(Paul Watzlawick)

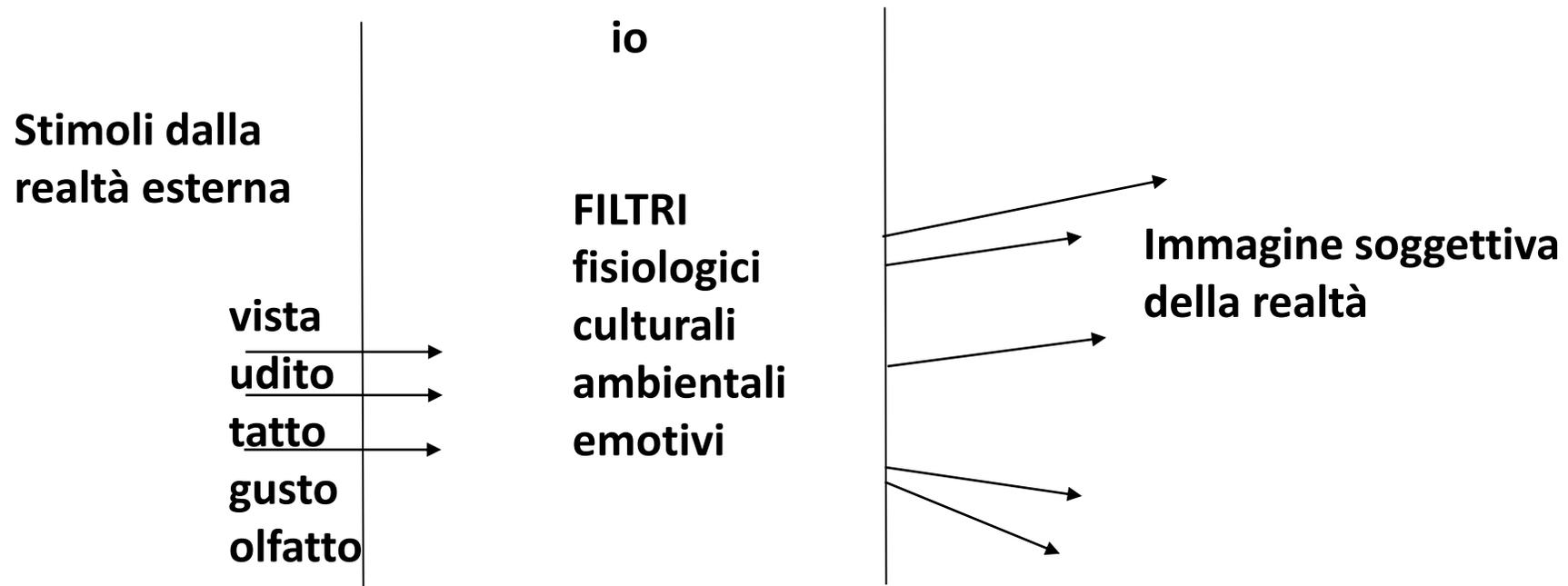








Il processo percettivo

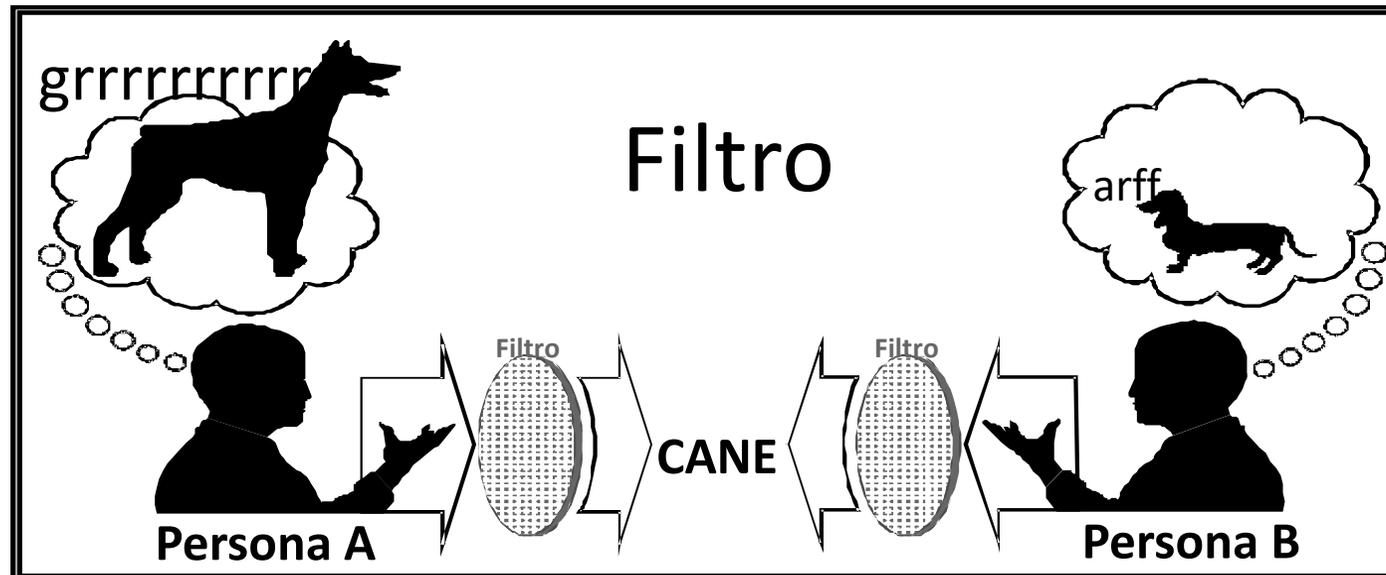


Meccanismi mentali di elaborazione

- Selezione
- Generalizzazione
- Distorsione

I filtri percettivi

- Ci fanno organizzare la realtà “colmando i vuoti”
- Ci fanno attribuire un significato a ciò che ci accade
- Ci fanno interpretare la realtà alla luce di precedenti esperienze

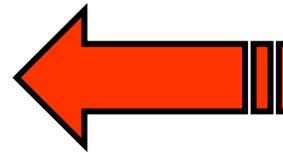
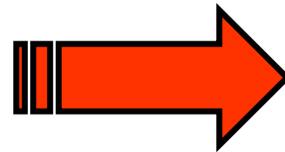


La “mappa” del mondo

Per comunicare in modo efficace è importante aprirsi a mappe diverse e trovare un’area condivisibile



MAPPA A



MAPPA B

Arricchire la propria mappa significa:

- Osservare dati e fatti
- Limitare le interpretazioni
- Tenere conto anche dei bisogni altrui

La selezione

E' un'operazione di focalizzazione e concentrazione dell'attenzione.

ES: Mentre siamo focalizzati ci dimentichiamo di qualcosa ...



- Se non selezionassimo alcune informazioni saremmo sopraffatti dalle troppe informazioni che i nostri sensi registrano ogni secondo
- E' però necessario essere attenti perché potremmo cancellare aspetti importanti

La generalizzazione

È la tendenza a organizzare il mondo per categorie (la gente, gli uomini, le donne, i bambini, i cani)

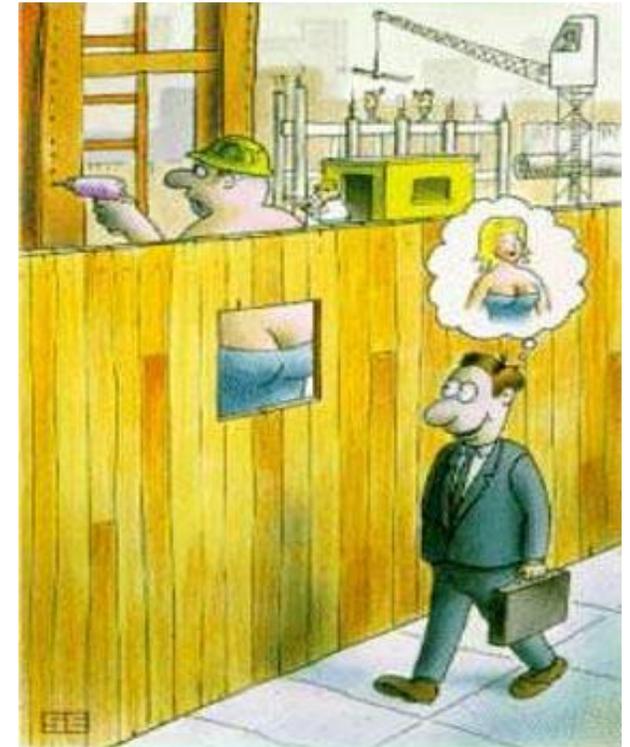


- E' un meccanismo utile in quanto ci permette di agire in breve sulla base di quanto abbiamo appreso da situazioni analoghe.
- E' una trappola se consideriamo le nostre generalizzazioni delle verità.

La distorsione

È la capacità di immaginare situazioni nuove o di modificarne la rappresentazione che conosciamo.

- La distorsione è utile per risolvere problemi
- ES: Quando pensiamo a come modificare/migliorare una macchina per produrre un certo prodotto stiamo usando la distorsione.
- Le distorsioni possono diventare una trappola quando non si tiene conto del feedback: la fantasia può auto-alimentarsi e farci perdere obiettività.
Es: “Mi guarda in quel modo perché mi disprezza!!!”



Allenamenti infra-modulo

Gli allenamenti infra-modulo

Allenamenti agli atteggiamenti e comportamenti del manager-leader:

Da qui al prossimo incontro allenati a sperimentare gli atteggiamenti ed i comportamenti del manager-leader, di cui abbiamo parlato e che, fino ad oggi, non hai messo in atto.

Prima del nostro prossimo incontro, ti chiedo di rispondere a queste tre domande:

Come ti sei sentito nell'attivare atteggiamenti e comportamenti nuovi?

Hanno funzionato rispetto a quello che volevi ottenere?

Quali difficoltà hai incontrato?

Grazie

buon lavoro