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
- Sperimentare le leve dell'**autorevolezza** e della propria **credibilità** di ruolo attraverso una comunicazione efficace

1. Avete 1 minuto a testa
2. Work in progress: sto cercando di valutare come proporre cambiamenti
3. Aquila: devo volare alto e vedere le cose dall'esterno
4. Abbraccio: coinvolgo, rassicuro, ci sono
5. Doc. Polly Anna: voglio essere positiva ed insegnare ai miei a trovare un elemento positivo
6. Faro: voglio essere un punto di riferimento stabile
7. Radice: sono la base storica e riferimento per tutti
8. Albero: sono solida ed in continua crescita
9. Uno di voi: non voglio far sentire nessuna differenza, essere allo stesso livello
10. Collante: sto cercando di far sì che tutti lavorino per un obiettivo comune
11. Ruota: mi muovo, cambio, verso qualcosa di nuovo
12. Sarchiapone: voglio che chi lavora con me pantenga l'ironia e non venga travolto dagli eventi quotidiani
13. Ancora: mi dicono che sono l'ancora di salvezza, sento la fatica
14. Coach: voglio creare sinergia tra le persone, fare squadra
15. Collega: voglio essere allo stesso livello di tutti
16. Tessuto connettivo: tengo insieme tante cose, distribuisco….
17. Primus inter pares: ho il ruolo di protettore verso l'esterno e l'interno
18. Lupo: lavoro bene da solo e anche in branco
19. Scoglio: sono quello che prende tutte le sberle per il mare mosso, sono anche un appiglio di salvezza
20. Amico: aiuto, difendo, sono in grado di dare consigli
21. Orazio: aggiusto tutto quello che è già stato fatto
22. Eragon il cavaliere del drago: prendo in carico e porto verso una fase positiva
23. Leonida alle Termopili: siamo pochi e dobbiamo salvare quello che possiamo

PROGEA

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

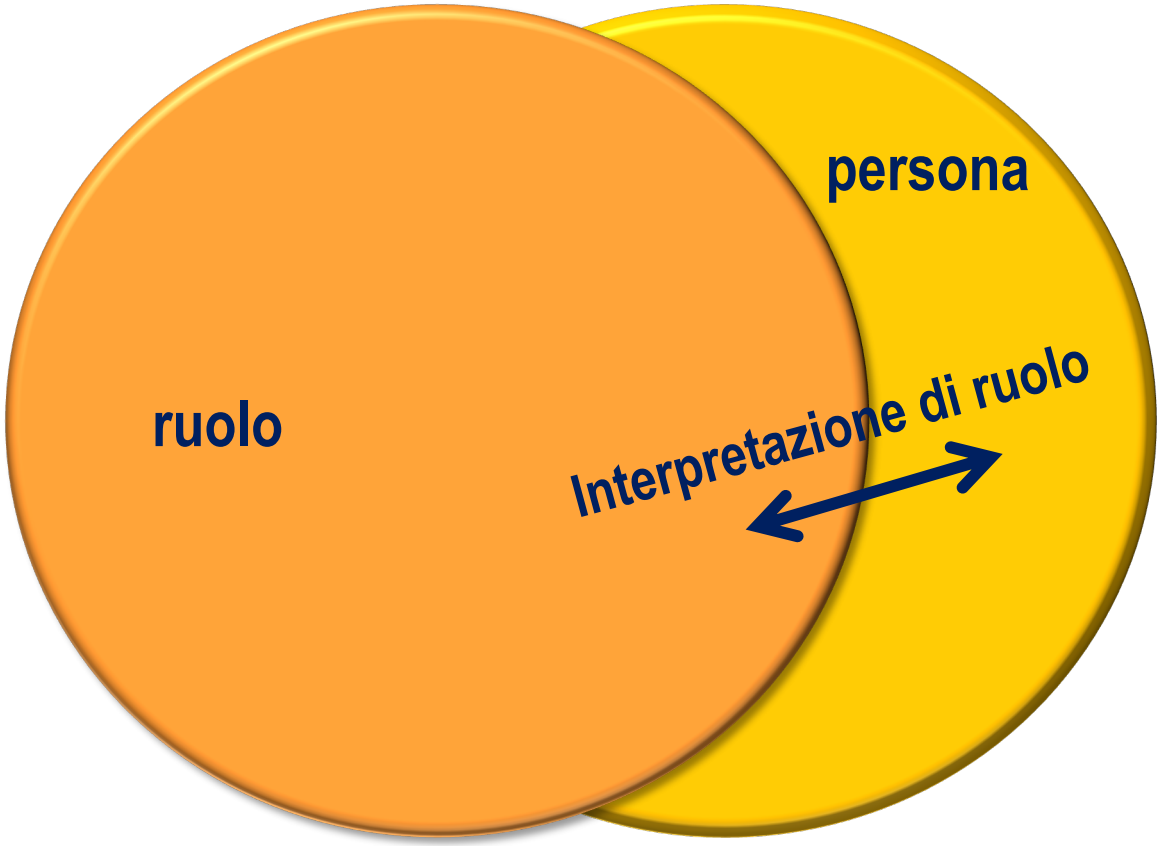
Nel processo di **assunzione di ruolo** l'individuo è sottoposto a **pressioni** derivanti da:

- 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

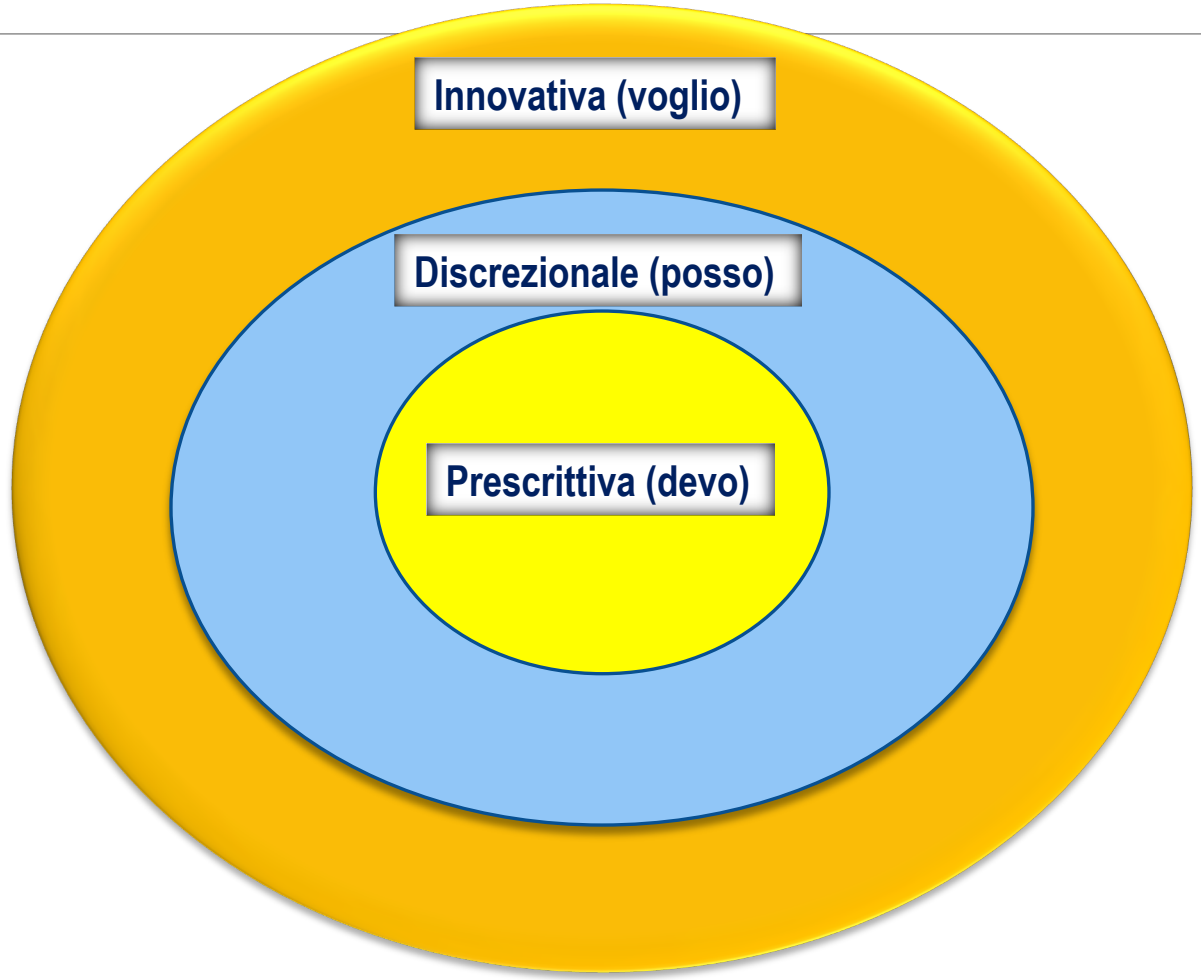
Pressioni ed aspettative reciproche, tra i diversi soggetti, comportano che l'esercizio effettivo del ruolo non corrisponda perfettamente al mandato, implicito e/o esplicito, ma si discosti da esso in misura maggiore o minore.

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

Il leader ed il manager

- **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

Le competenze

le capacità

le caratteristiche/qualità

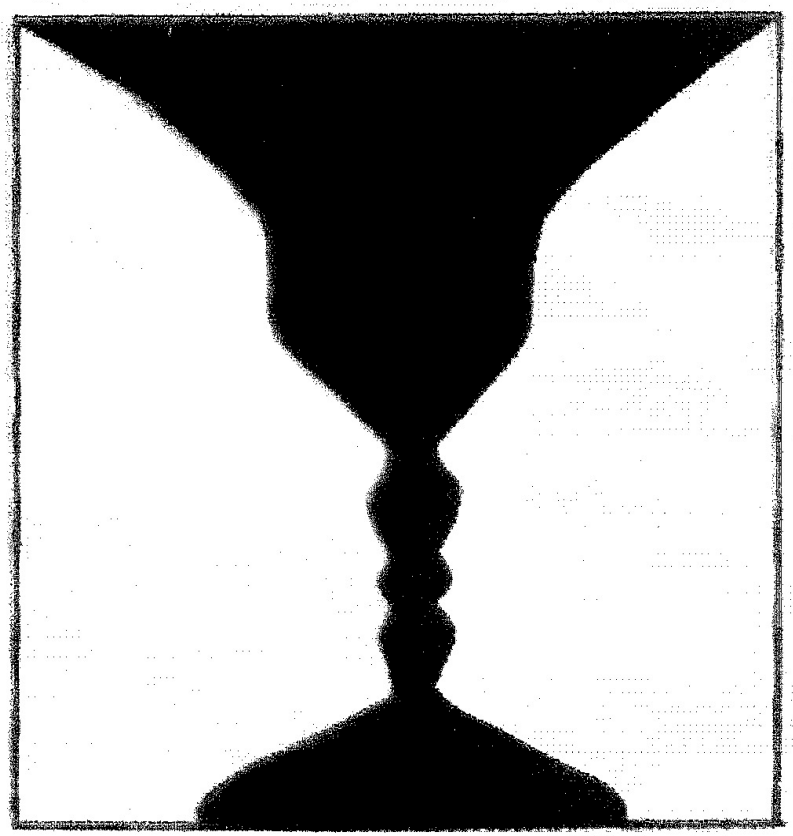
del manager-leader

La soggettività nella comunicazione

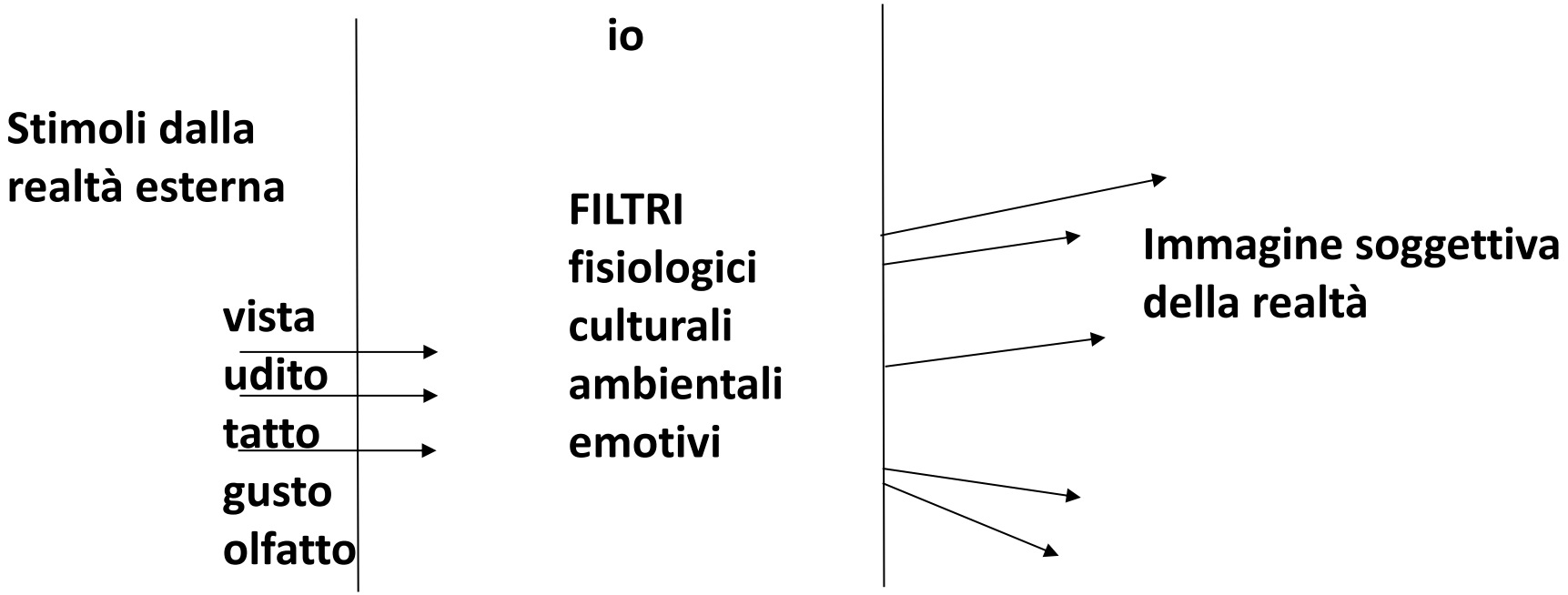
La comunicazione: definizione

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

(Paul Watzlawick)



Il processo percettivo

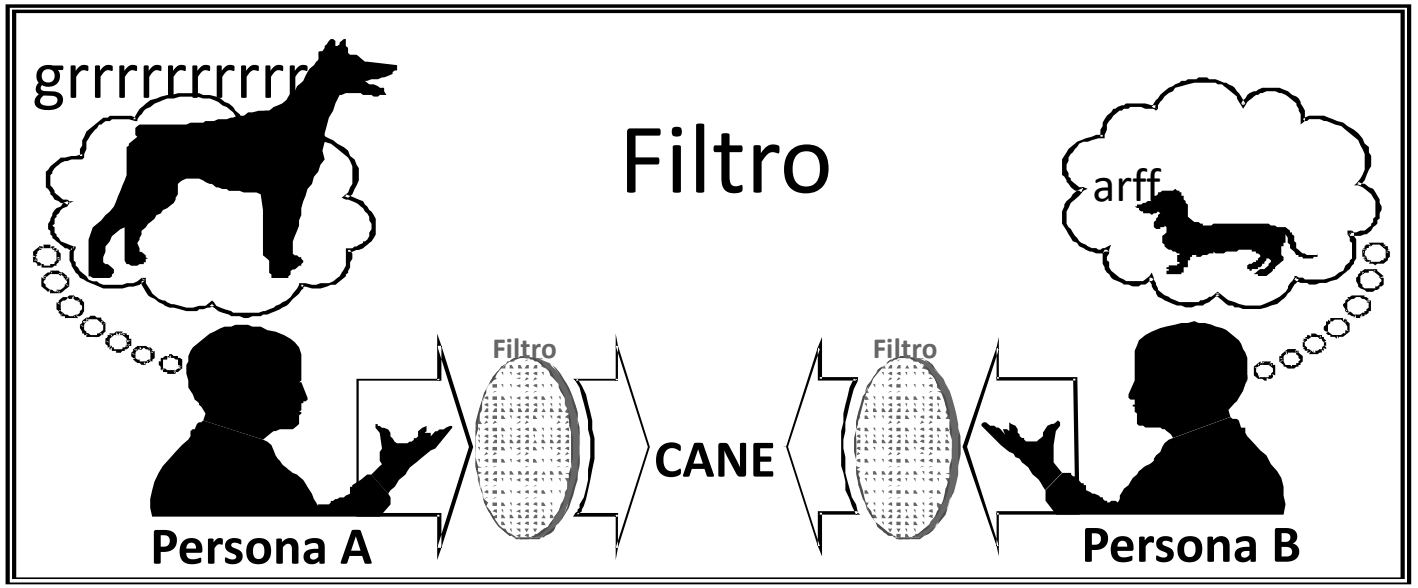


Meccanismi mentali di elaborazione

- **Selezione**
- **Generalizzazione**
- **Distorsione**

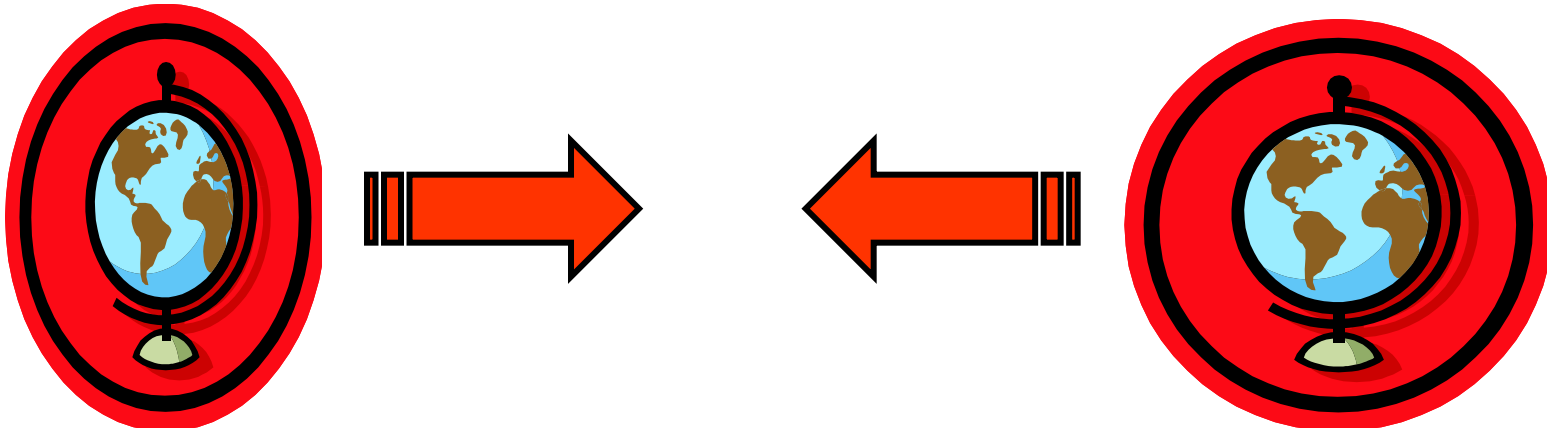
I filtri percettivi

- 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)

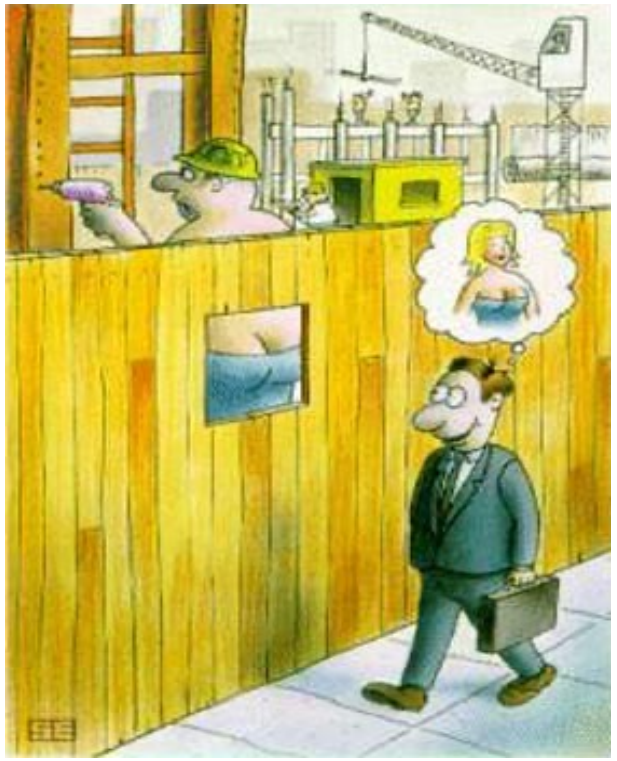
- E’ un meccanismo utile in quanto ci permette di agire in breve sulla base di quanto abbiamo appreso da situazioni analoghe.
- E’ una trappola se consideriamo le nostre generalizzazioni delle verità.

La distorsione

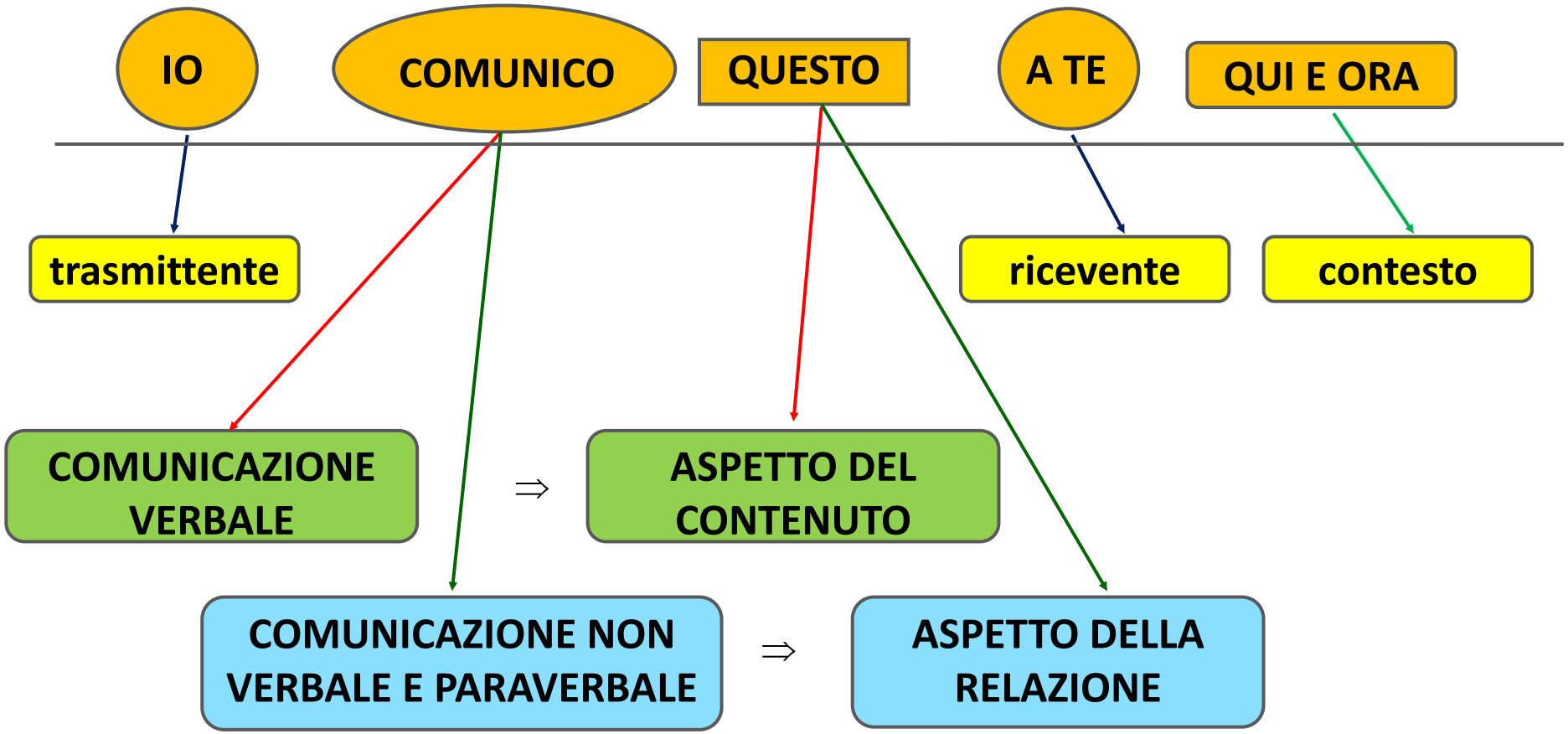
È la capacità di immaginare situazioni nuove o di modificarne la rappresentazione che conosciamo.

- 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.

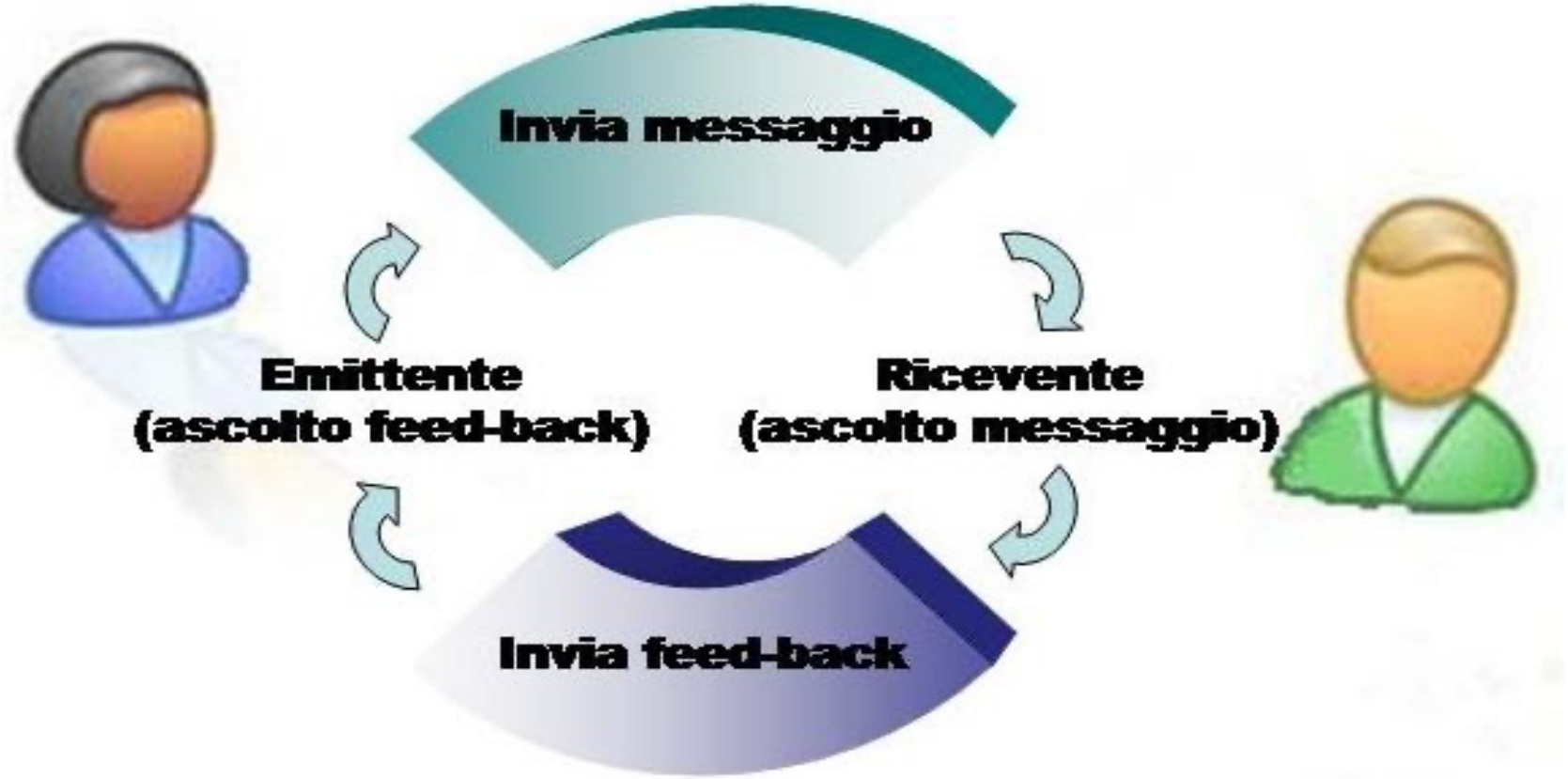
  Es: “Mi guarda in quel modo perché mi disprezza!!!”



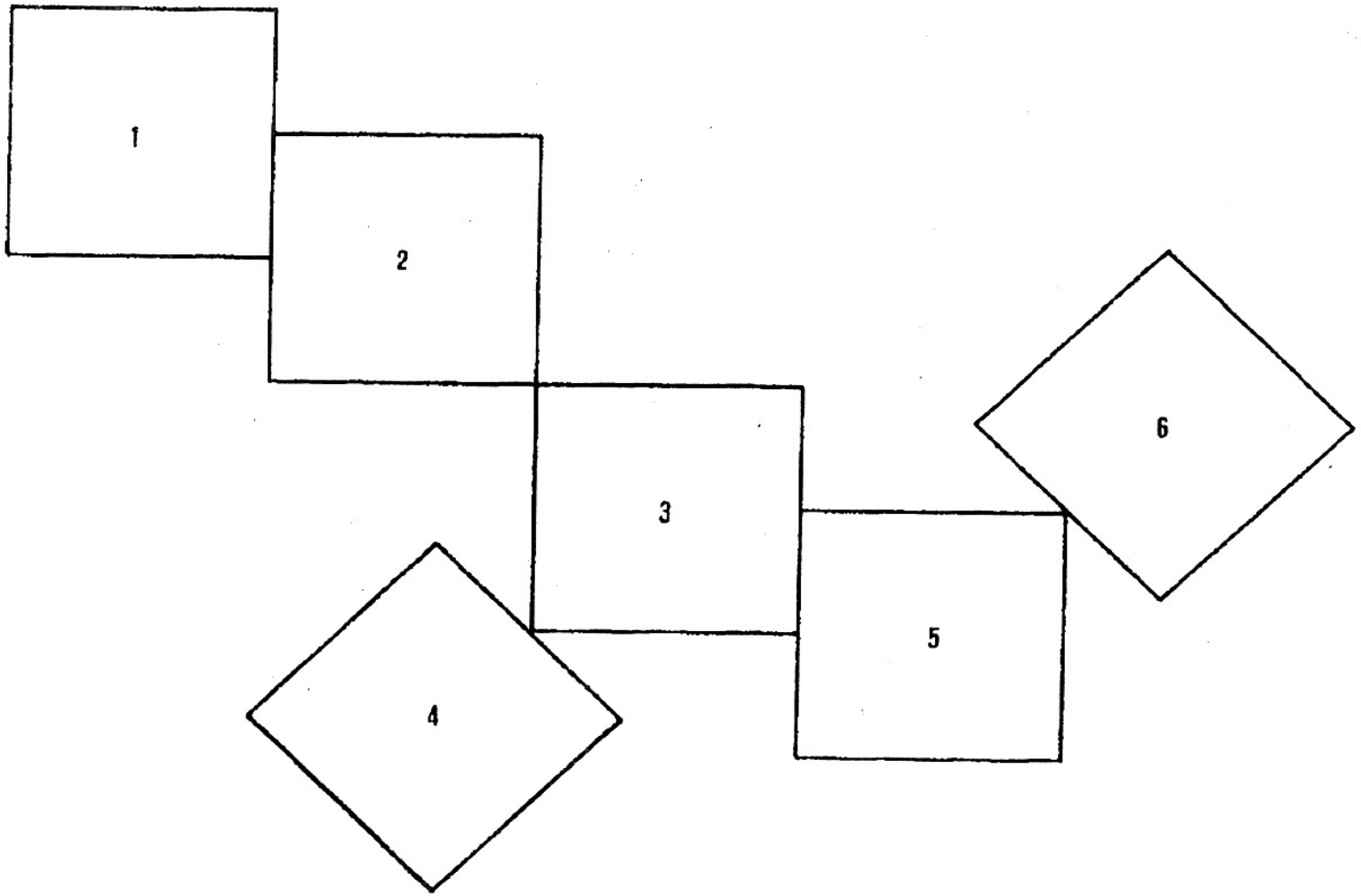
Il processo comunicativo



La struttura della comunicazione



Le figure geometriche


1
2
3
4
5
6

La struttura della comunicazione

CONTESTO COMUNICATIVO
È l'ambiente in cui si sviluppa la comunicazione, con il contesto culturale che lo caratterizza, oppure la situazione particolare in cui si viene a trovare.

TRASMITTENTE: è la persona da cui parte il messaggio.
Il messaggio dell'emittente è influenzato da diversi fattori, quali:

- conoscenze specifiche;
- condizioni psicologiche;
- livello culturale;
- grado di motivazione.

MESSAGGIO: Parole, immagini, suoni, atteggiamenti, ecc.

CANALE: è il veicolo impiegato per la trasmissione del messaggio: testo scritto, segnale, viva voce, voce registrata, immagini proiettate, simulazioni, ecc.

RICEVENTE: è colui che riceve il messaggio e lo interpreta. L'interpretazione è influenzata da diversi fattori, quali:

- conoscenze specifiche;
- condizioni psicologiche;
- livello culturale;
- grado di motivazione.

Messaggi di ritorno (Feedback)

Gli assiomi della comunicazione

1. **È impossibile non comunicare**
2. **Ogni comunicazione ha un aspetto di**

   contenuto (il messaggio, l'informazione)

   relazione (l'informazione sull'informazione)
3. **Gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico che con quello analogico**

   numerico: verbale, legato al contenuto

   analogico: non verbale, paraverbale, legato alla relazione

Le modalità comunicative

VERBALE (linguaggio)
PARA VERBALE (voce)
NON-VERBALE (corpo)

Solitamente attraverso il canale verbale passano i messaggi di contenuto, mentre attraverso il para verbale e non verbale vengono veicolati i messaggi di relazione.

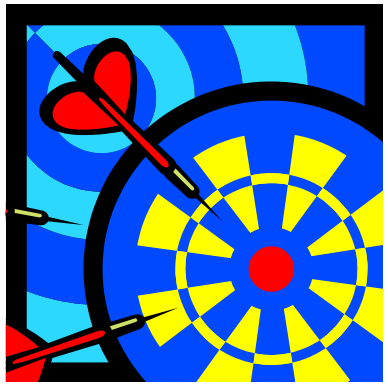
La comunicazione efficace in ruolo

- *Perché sto comunicando?*
  (che obiettivo ho?: informare, proporre, esprimere opinioni, formare, redarguire ecc.)
- *A chi?*
  (i destinatari, i loro obiettivi, linguaggio, aspettative, conoscenze, …)
- *Cosa e come voglio comunicare?*
  (il tema generale , i contenuti nel dettaglio, il tempo, i mezzi che ho, ecc.)
- *Adesso mi organizzo le idee…..*
  (schema, scaletta con cui espongo per essere capito bene, dati di supporto, esempi, …)

La comunicazione efficace

Coinvolge chi ascolta

Raggiunge l'obiettivo



- È strutturata
- È concreta e pragmatica
- È coinvolgente
- È diretta, chiara ed esplicita
- Usa le domande per stimolare
- Non contempla l'uso di etichette, stereotipi e pregiudizi
- Promuove la responsabilità e la fiducia
- Non da nulla per scontato
- Non lascia sospesi i concetti
- Usa esempi per facilitare la comprensione
- Propone chiavi di lettura alternative
- Fa emergere i vantaggi reciproci
- Non censura

Il comportamento assertivo ed autorevole

Il comportamento assertivo è un metodo di relazione interpersonale fondato su:

1. **Un comportamento partecipe e attivo, non reattivo**
2. **Un atteggiamento responsabile caratterizzato da fiducia in se stessi e negli altri**
3. **Una capacita di affermare i propri diritti senza negare quelli degli altri, senza ansie e/o sensi di colpa**
4. **Un atteggiamento non censorio, che non contempla l'uso di etichette, stereotipi e pregiudizi**
5. **La capacità di comunicare desideri, disapprovazione e giudizi in maniera chiara e diretta, ma non minacciosa o aggressiva**
6. **Azioni che rendano possibili ritorni positivi dall'ambiente**

Grazie

buon lavoro