



ANTEPRIMA
COMUNICAZIONE EFFICACE
Modulo 1

TESTO A CURA DI: DOTT.SSA GIOVANNA DI PAOLO

ELENCO ARGOMENTI

1. COSA VUOL DIRE COMUNICARE
2. I PRINCIPI DELLA COMUNICAZIONE
3. I CODICI DELLA COMUNICAZIONE
4. ELEMENTI DELLA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE
5. COMUNICAZIONE: COMPONENTE RAZIONALE ED EMOTIVA
6. LA COMPETENZA COMUNICATIVA
7. LA COMUNICAZIONE EMPATICA
8. TECNICHE DI COMUNICAZIONE
9. L'ASCOLTO DI CHI PARLA
10. L'ASCOLTO ATTIVO
11. LA PRIMA IMPRESSIONE

12. LA COMUNICAZIONE PERSUASIVA
13. STILI DI COMUNICAZIONE
14. LA COMUNICAZIONE ASSERTIVA
15. LA COMUNICAZIONE CON NOI STESSI
16. I VANTAGGI DI UNA COMUNICAZIONE EFFICACE
17. LE CARATTERISTICHE DI UNA COMUNICAZIONE EFFICACE
18. LA PNL E TECNICHE DI COMUNICAZIONE
19. COMUNICAZIONE E NEGOZIAZIONE
20. COMUNICAZIONE NEI E FRA I GRUPPI
21. LA COMUNICAZIONE AZIENDALE

OBIETTIVI DEL CORSO

Il corso di “Comunicazione efficace” si propone di far acquisire una maggiore consapevolezza dell’importanza della comunicazione e di migliorare quindi la propria competenza comunicativa.

COSA VUOL DIRE COMUNICARE

La comunicazione è uno scambio interattivo tra due o più persone, dotato di intenzionalità e di un certo livello di consapevolezza, in cui si condividono significati sulla base di sistemi simbolici e convenzionali, secondo la cultura di riferimento. È l'utilizzazione di un codice, per la trasmissione di un messaggio, tale da permettere che un emittente e un ricevente entrino in contatto. Comunicazione ha il significato semantico di "far conoscere", "render noto".

La comunicazione è un processo:

Sistemico in quanto le persone coinvolte fanno parte di un sistema di influenzamento reciproco

Pragmatico in quanto ciò che conta sono gli effetti del comunicare, non le intenzioni, conta il messaggio che l'altro recepisce, la risposta che si ottiene

Strategico in quanto la persona che ha chiari obiettivi da raggiungere si dota di una strategia ben precisa

La comunicazione è una condizione essenziale della vita umana e dell'ordinamento sociale, poiché contribuisce a creare il senso d'identità della persona e permette la trasmissione di informazioni tra i membri della società.

Qual è la differenza tra parlare e comunicare?

PARLARE: dire qualcosa a voce per mezzo di parole

COMUNICARE: dal latino: comunicare, mettere in comune, derivato di commune, propriamente, che compie il suo dovere con gli altri, composto di cum insieme e munis ufficio, incarico, dovere, funzione.

La comunicazione è condivisione, è interazione, è feed back. Non è, quindi, solo passaggio unidirezionale di notizie e di informazioni.

Non è neppure divulgazione. Nel processo comunicativo si trasferiscono significati da una persona ad altre per influenzarne reciprocamente il pensiero e il comportamento. Consapevole delle proprie responsabilità e forte del proprio ruolo, la comunicazione è un'espressione sociale, un mettere un valore al servizio di qualcuno o qualcosa fuori da sé: per comunicare non basta pronunciare, scrivere o disegnare;

la comunicazione avviene quando arriva, quando l'espressione è compresa e diventa patrimonio comune per la costruzione di una discussione, di un sapere, di una cultura.

Le Fasi del processo di comunicazione sono:

1. **CODIFICA:** L'insieme di mezzi e di strumenti attraverso i quali una determinata "idea di comunicazione" viene trasformata in simboli, immagini, suoni, forme e linguaggi, cioè in un messaggio comprensibile e in grado d'influenzare il sistema cognitivo e le percezioni del ricevente
2. **RISPOSTA:** L'insieme delle reazioni espresse dal ricevente dopo che è stato esposto ad un certo messaggio e ne ha compreso il contenuto
3. **CODICE:** Sistema di valori, credenze, barriere (cultura) attraverso i quali vengono filtrati e interpretati i messaggi ricevuti ed emessi

Le principali funzioni della comunicazione sono le seguenti:

- Strumentale: per soddisfare le esigenze personali (ad esempio chiedere il giornale dal giornalaio o la carne dal macellaio).
- Di controllo: per controllare le altre persone e condizionarne i comportamenti (ad esempio un genitore che insegna al proprio figlio come comportarsi).

- Informativa: quando si comunica allo scopo di spiegare o scoprire qualcosa (ad esempio il binario da cui parte il nostro treno).
- Espressiva: per comunicare sentimenti e stati d'animo (un bambino che piange per una bocciatura).
- Di contatto sociale: lo scopo è stabilire un rapporto (ad es. intavolare un discorso sul tempo per rompere il ghiaccio con una persona che non conosciamo).
- Di alleviamento dell'ansia: per abbassare i propri timori e l'ansia le persone cercano il contatto tra di loro (ad es. le chiacchiere nella sala d'aspetto del dentista).
- Rituale: è legata al ruolo sociale che stiamo rivestendo (ad es. i riti religiosi).
- Di stimolazione: ogni individuo ha una certa fame di stimoli (ad es. il bambino ha bisogno di interagire con la madre per un adeguato sviluppo psichico).

I PRINCIPI DELLA COMUNICAZIONE

La scuola di Palo Alto e in particolare Watzlawick, individuarono alcuni principi fondamentali circa il modo di operare della comunicazione.

Gli assiomi descritti da Watzlawick sono cinque. Il primo è che

- 1. E' impossibile non comunicare:** Qualsiasi comportamento, in situazione di interazione tra persone, è *ipso facto* una forma di comunicazione. Di conseguenza, quale che sia l'atteggiamento assunto da un qualsivoglia individuo (poiché non esiste un non-comportamento), questo diventa immediatamente portatore di significato per gli altri: ha dunque valore di messaggio.

La comunicazione quindi può essere anche involontaria, non intenzionale, non conscia ed inefficace. Anche i silenzi, l'indifferenza, la passività e l'inattività sono forme di comunicazione al pari delle altre, poiché portano con sé un significato e soprattutto un messaggio al quale gli altri partecipanti all'interazione non possono non rispondere. La domanda non è quindi "se" una persona stia comunicando, ma "cosa" stia comunicando, anche tramite il silenzio o l'assenza. Ad esempio, non è difficile che due estranei che si trovino per caso dentro lo stesso ascensore si ignorino

2. Il secondo assioma è: **Ogni comunicazione presenta due aspetti, uno di contenuto e uno di relazione:** Una comunicazione trasmette informazioni, ovvero un aspetto comunicativo di contenuto (notizia, report), e un certo comportamento da seguire, ovvero un aspetto comunicativo di elezione (comando, command). Ogni comunicazione implica, inoltre, un impegno e quindi definisce il modo in cui il trasmettitore considera la sua relazione con il ricevitore. È dunque possibile teorizzare un secondo assioma della comunicazione, basato sul fatto che una comunicazione non soltanto trasmette informazione ma, al tempo stesso, impone un comportamento. Nella comunicazione possiamo distinguere due aspetti fondamentali:
 - a) **l'aspetto di notizia**, che trasmette un'informazione e rappresenta, quindi, il contenuto del messaggio;
 - b) **l'aspetto di comando**, che si riferisce al modo in cui il messaggio è comunicato e definisce, pertanto, la relazione tra i comunicanti; si riferisce al messaggio che deve essere assunto e, perciò, alla relazione tra i comunicanti (Ecco come mi vedo ... Ecco come ti vedo ... ecco come ti vedo che mi vedi). Di qui la centralità della meta-comunicazione, cioè della comunicazione sulla comunicazione: la capacità di meta-comunicare in modo adeguato, non solo è la conditio sine qua non della comunicazione efficace, ma è anche strettamente collegata con il problema della consapevolezza del sé e degli altri.

L'aspetto di contenuto è **cosa si dice**, l'aspetto di relazione è **come lo si dice**. E' quindi l'aspetto di relazione che chiarisce il significato del contenuto.

3. Il terzo assioma è: **La natura della comunicazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze della comunicazione fra mittente e destinatario.** La comunicazione comprende diverse versioni della realtà, che si creano e ristrutturano durante l'interazione tra più individui. Queste diverse verità dipendono dalla punteggiatura della sequenza degli eventi, ossia dal modo in cui ognuno tende, "arbitrariamente" e in modo unilaterale, a credere che l'unica interpretazione possibile della realtà sia quella costruita da egli stesso. Classico è l'esempio di chi ritiene d'essere antipatico agli occhi degli altri.

Questa tipologia d'individui riesce a considerare così reale tale punteggiatura degli eventi, che qualsiasi atteggiamento, azione o parola, insomma ogni atto comunicativo, diviene quello di una persona antipatica, con il risultato di ottenere proprio quello che pensava: essere antipatico agli occhi degli altri. Per risolvere una disfunzionalità, occorre saper ascoltare il punto di vista dell'altro e ricercare un'integrazione delle diverse punteggiature.

4. Il quarto assioma è: **Gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico che con quello analogico.** La comunicazione avviene attraverso i canali verbali e non verbali. Il primo utilizza modalità digitali, l'altro, criteri eminentemente analogici. Con il linguaggio digitale si veicolano gli aspetti di contenuto citati in precedenza. Ciò che caratterizza questa modalità comunicativa è l'arbitrarietà, l'alto grado di convenzione tra le parole e ciò che esse rappresentano. L'unione, ad esempio delle lettere c-a-s-a riproduce, nella nostra mente, ciò che tutti sappiamo: una casa; ma avrebbero anche potuto rappresentare un albero, un fiume o quant'altro, senza modificare le qualità originarie della casa. Insomma, non esiste un'analogia strutturale tra la casa reale, e la sequenza arbitraria delle lettere c-a-s-a. Il fatto che essa rievochi un'abitazione è il risultato di un accordo convenzionale. Con il linguaggio analogico si veicolano prevalentemente gli aspetti di relazione, ed esiste un'esatta corrispondenza tra il significato e il significante.

Quest'ultimo mantiene con il primo una relazione non arbitraria, cioè risulta connesso al significato da un'analogia. In essi si ritrova un'elevata corrispondenza tra espressione e realtà che s'intende evocare. Il ridere di gioia (comunicazione non verbale) ad esempio si suppone non sia una convenzione, ma l'espressione non arbitraria di una realtà sottostante (l'emozione provata).

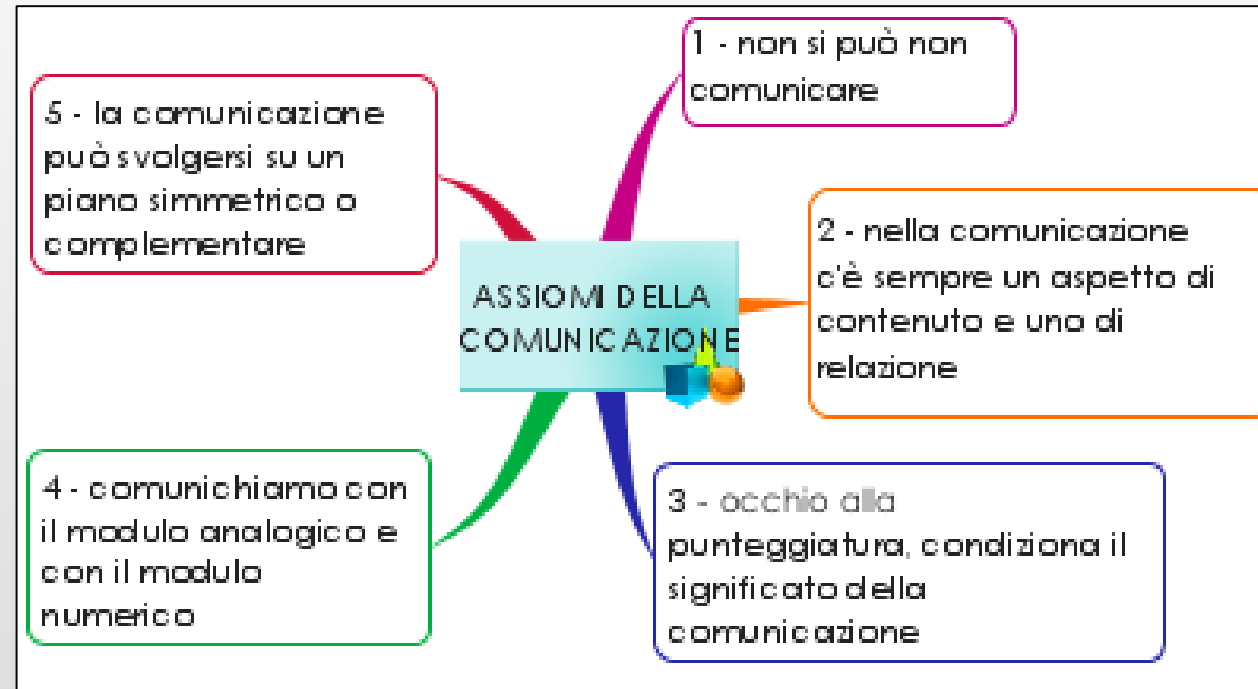
L'osservazione della congruenza tra i due sistemi è uno degli indici a cui facciamo continuo riferimento durante le nostre interazioni. Se una persona afferma di essere interessata ad ascoltarci, e poi evita in tutti i modi di instaurare un contatto oculare, questa discrepanza può influire sull'esito stesso della comunicazione. Inoltre, le nostre relazioni sono continuamente alla presa con la conversione di messaggi analogici in digitale, e viceversa

Un'errata decodifica, ad esempio di ciò che osserviamo (analogico) in ciò che pensiamo (digitale) del nostro interlocutore, può provocare l'errata interpretazione della realtà relazionale e contestuale in cui siamo immersi. Spesso i fraintendimenti durante una conversazione nascono proprio dall'errata decodifica dei segnali inviati dall'interlocutore, e dalla loro interpretazione distorta.

5. Il quinto assioma recita che: **Gli scambi comunicativi possono essere basati o sulla simmetria o sulla complementarità.** Nelle relazioni simmetriche si ha un rapporto paritario tra i due poli della comunicazione, poiché nessuno dei due attori accetta un ruolo di dipendenza.

Nelle relazioni complementari al contrario, uno dei due soggetti in un momento specifico dell'interazione riconosce le posizioni e l'interdipendenza dell'altro. L'effetto è in questo caso il consolidamento e l'efficacia della comunicazione, poiché i diversi comportamenti dei partecipanti rispecchiano i ruoli che ognuno ha all'interno del contesto. Ciò, ovviamente, non significa che dominare o sottomettere l'avversario sia la conditio sine qua non della comunicazione efficace, tutt'altro.

Watzlawick, infatti, prevede che ci sia anche una forma di relazione simmetrica sana, dove l'aspetto dell'accettazione dei ruoli porta alla fiducia reciproca, e alla conferma delle aspettative che si hanno verso l'altra persona. Il riconoscimento dei ruoli varia da momento a momento, da comunicazione a comunicazione, da contesto a contesto. Quest'assioma ribadisce dunque che non si può comunicare efficacemente se si oscurano le caratteristiche dell'altro, e che solo ad avvenuto riconoscimento e allo stabilirsi dell'interdipendenza, all'alternarsi sapiente di complementarità e parità, la nostra realtà s'integra con quella delle persone che ci circondano.



I CODICI DELLA COMUNICAZIONE

Comunicare in modo efficace vuol dire avere più possibilità di successo nella vita e nel lavoro. Comunicare non equivale solo a parlare. Esistono infatti tre codici comunicativi diversi e complementari:

- Comunicazione verbale
- Comunicazione paraverbale (o simbolica)

- Comunicazione non verbale

La comunicazione verbale:

Questa indica *ciò che si dice* (o che si scrive, nel caso di una comunicazione scritta): la scelta delle parole, la costruzione logica delle frasi e l'uso di alcuni termini piuttosto che di altri individua questo livello. Ha un'incidenza del 7% sull'intero processo comunicativo.

Comunicazione non verbale:

È quanto può essere prodotto e/o variato con movimenti del corpo (incidenza del 55% sull'intero processo comunicativo). È in massima parte non volontaria e si esprime prevalentemente attraverso il linguaggio del corpo. Ha una grande importanza nella comunicazione interpersonale. Sostiene e completa la comunicazione verbale e svolge una funzione metacomunicativa, in quanto fornisce gli elementi per interpretare il significato delle espressioni verbali. Le modalità della comunicazione non verbale sono definite dallo sguardo, l'espressione del volto, la gestualità, i movimenti del corpo, la postura, il contatto corporeo, il comportamento spaziale, gli abiti e l'aspetto esteriore.

È meno facilmente sottoponibile a "censura", e quindi tradisce gli effettivi sentimenti, stati d'animo, opinioni. La comunicazione non verbale svolge diverse ed importanti funzioni nel comportamento sociale dell'uomo.

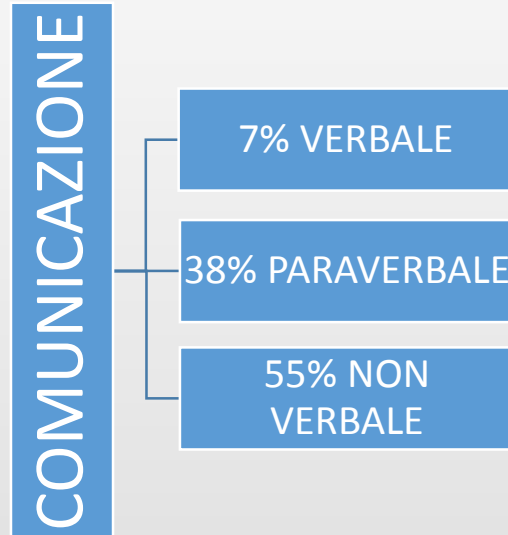
Quando ci facciamo un'idea su un'altra persona utilizziamo essenzialmente informazioni che ci provengono dal suo comportamento non verbale (CNV). La comunicazione non verbale, è contestuale (avviene sempre in un preciso contesto) è comunicativa (non si può non comunicare), è caratterizzata da più comportamenti e gesti, è più credibile. Per avere una comunicazione efficace è necessario che ci sia coerenza tra comunicazione non verbale e comunicazione verbale.

Comunicazione paraverbale:

Riguarda il modo con cui ciascun individuo si pone nei confronti di tutti gli altri partecipanti all'azione comunicativa, interpretando i codici che sono a lui propri. Fanno parte di questo livello tutti i segnali presenti in un luogo di lavoro: la dimensione della stanza, quella della scrivania, l'arredamento più o meno dirigenziale. Ha un'incidenza del 38% sull'intero processo comunicativo);

La comunicazione paraverbale è determinata dalla voce di chi parla, in particolare:

- dal tono della voce; qualifica l'intenzione comunicativa. È un indicatore dell'intenzione comunicativa, del senso che si vuole dare a quanto si dice: tono interrogativo, tono riflessivo, tono sfidante, ecc.
- dalle sottolineature;
- dalle esitazioni (non volute);
- dalle pause (volute);
- Tempo: evidenzia la velocità assoluta o relativa, l'uso delle pause che sono un fattore che serve a sottolineare, rinforzare, accentuare il contenuto verbale
- Timbro: è il colore del suono ovvero la percezione acustica del suono vocale e caratterizza la persona. Timbro gutturale, nasale.
- Volume: indicatore di distanza o di aspetti relazionali ed emotivi. Riguarda l'intensità sonora, il farsi ascoltare va calibrato a seconda della vicinanza o distanza dall'interlocutore.



ELEMENTI DELLA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

- Emittente: anche detto trasmittente, è chi invia il messaggio e dando così inizio alla comunicazione
- Ricevente: anche detto destinatario, è colui a cui viene inviato il messaggio
- Messaggio: contenuto della comunicazione
- Codifica del messaggio: è l'attività che svolge l'emittente per trasformare idee, concetti e immagini mentali in un messaggio comunicabile attraverso un codice condiviso



FINE ANTEPRIMA CORSO