

LA COMUNICAZIONE COERENTE

Guidare, ascoltare, coinvolgere



Alessandro Mattioli

Consulente per l'Immagine e la Comunicazione
 degli Studi Professionali

alessandro.mattioli@barbierieassociati.it

Un po' di storia: la scuola di Palo Alto

Ogni persona influenza le altre con il proprio comportamento ed è parimenti influenzata dal comportamento altrui.

La stabilità e il cambiamento inerenti al sistema sono determinati da tali meccanismi di feedback.

1971 – Paul Watzlawick

Gli assiomi della Comunicazione

E' IMPOSSIBILE NON COMUNICARE

Gli assiomi della Comunicazione

Qualsiasi comportamento, in situazione di interazione tra persone, è una forma di comunicazione.

Qualunque atteggiamento tenuto diventa immediatamente portatore di significato per gli altri: ha dunque valore di messaggio.

La comunicazione può essere involontaria, non intenzionale, non conscia ed inefficace.

Gli assiomi della Comunicazione

**IN OGNI COMUNICAZIONE
ESISTE UNA
«METACOMUNICAZIONE»
CHE DEFINISCE I RAPPORTI
TRA I PARTECIPANTI**

Gli assiomi della Comunicazione

I due aspetti caratteristici di ogni comunicazione umana:

- **aspetto di notizia (contenuto)**
- **aspetto di comando (relazione)**

Gli assiomi della Comunicazione

INTERAZIONE COMPLEMENTARE E INTERAZIONE SIMMETRICA

Gli assiomi della Comunicazione

Le relazioni possono essere basate sull'**uguaglianza** o sulla **differenza**.

Caso 1: relazioni simmetriche, comportamenti speculari (ad es. dirigente-dirigente, o dipendente-dipendente)

Caso 2: relazioni e comportamenti complementari (ad es. dirigente-dipendente), con posizioni superiori ed inferiori.

Gli assiomi della Comunicazione

I comportamenti dei partecipanti si richiamano e si rinforzano a vicenda, dando vita ad una relazione di interdipendenza in cui i ruoli sono accettati da entrambi

(ad es. madre-figlio, insegnante-studente, medico-paziente).

...alla luce di questo...

**COME SI COSTRUISCE
UNA COMUNICAZIONE
COERENTE?**

I modelli di comunicazione interna

La comunicazione interna si sviluppa in due direzioni:

- **Top-down**: comunicare informazioni dall'alto verso il basso
- **Bottom-up**: flusso comunicativo dal basso verso l'alto.

Nelle realtà relativamente piccole la comunicazione è più diretta ma è possibile individuare entrambe le modalità

MODELLO TRASMISSIVO: La comunicazione come trasmissione

**La comunicazione è strumento per la
 trasmissione di:**

- **Informazioni**
- **Valori**
- **Strategie**
- **Obiettivi (e risultati)**
- **Entusiasmo**

Implicazioni:

- **La voce «ufficiale» dello Studio è unica**
- **Le persone sono una tabula rasa su cui scrivere**
- **La comunicazione non è mai ambigua, i messaggi non hanno bisogno di un contesto**
- **La comunicazione diventa un fatto marginale: il «lavoro» è un'altra cosa**

Risultati:

- **Netta divisione tra produttori e consumatori di comunicazione**
- **C'è una voce unica che parla per lo Studio**
- **La comunicazione tende a diventare formale e normativa**
- **La comunicazione è solo quella ufficiale**

Il modello trasmissivo non è adatto

- **La comunicazione è un processo di costruzione di senso condiviso**
- **Il modello non tiene pieno conto dei processi comunicativi e assegna un ruolo marginale alla comunicazione interna**
- **Crea frustrazione nei collaboratori e non valorizza i contributi di tutti**

La comunicazione come processo collaborativo

«*Un diverso modello di comunicazione è quello **inferenziale***» (P. Grice)

Si ha quando il destinatario inferisce le intenzioni del mittente attraverso un percorso di interpretazione del messaggio.

Il ruolo di mittente e destinatario

Nel modello di Grice mittente e destinatario sono in primo piano rispetto al messaggio.

La comunicazione interna assume al contempo il ruolo di collante relazionale e strumento di condivisione.

Lo Studio parla per noi e di noi:

- **Le riunioni**
- **Le prassi**
- **I comportamenti**
- **L'ambiente di lavoro**
- **L'arredo**
- **Il posto di lavoro**
- **....**

parlano di noi ai nostri collaboratori, e fungono da strumenti interpretativi della cultura dello Studio.

Caratteristiche del modello inferenziale

- **L'attenzione è sui soggetti e non sul messaggio**
- **Tiene conto delle diversità interpretative**
- **Valorizza e stimola i processi interpretativi**
- **Implica un processo di feedback**
- **La comunicazione diventa un processo di conversazione permanente**

Vantaggi:

- **Passaggio dalla passività all'attività interpretativa**
- **Effetto positivo sulle persone**
- **Monitoraggio continuo dello «Studio percepito»**

Svantaggi

- **Disomogeneità nell'uso del linguaggio**
- **Attenuazione delle gerarchie**

Il campo della comunicazione si allarga:

- La comunicazione propone ed assegna un **ruolo attivo** a tutti i componenti dell'organizzazione

Il campo della comunicazione si allarga:

- **La comunicazione diventa parte integrante dei processi organizzativi, valorizzando conoscenze diffuse e saperi informali**

Il campo della comunicazione si allarga:

- **La comunicazione diventa pratica diffusa di elaborazione della cultura interna (conversazioni, scambi informali, passaparola)**

«Il bersaglio è l'obiettivo da raggiungere.

É stato scelto dall'arciere, ma è distante, e non possiamo mai fargliene una colpa quando non lo si centra. In ciò alberga la bellezza del cammino dell'arco: non ti puoi mai scusare, dicendo che l'avversario era più forte.

Sei stato tu a scegliere il tuo bersaglio, e ne sei responsabile. Il bersaglio può essere grande, piccolo, essere a destra o a sinistra, ma tu devi sempre metterti davanti a lui, rispettarlo, e fare sì che si avvicini mentalmente. Solo quando si troverà sulla punta della tua freccia, quello è il momento in cui devi lasciare la corda.»

Dal libro "Il cammino dell'arco" di Paulo Coelho

SENZA DIMENTICARE CHE...



**Se un arciere
 manca il
 bersaglio la
 colpa
 non è MAI del
 bersaglio.**

Grazie dell'attenzione !!!

alessandro.mattioli@barbierieassociati.it



Via Riva di Reno 65 - 40122 Bologna
www.barbierieassociati.it