

# WEBINAR COMUNICARE CON INTELLIGENZA EMOTIVA



veloce leggera agile

#smartworkingER



veloce leggera agile

## CHI SIAMO OGGI:



Alex Zanon

Samanta Gubellini

#smartworkingER



veloce leggera agile



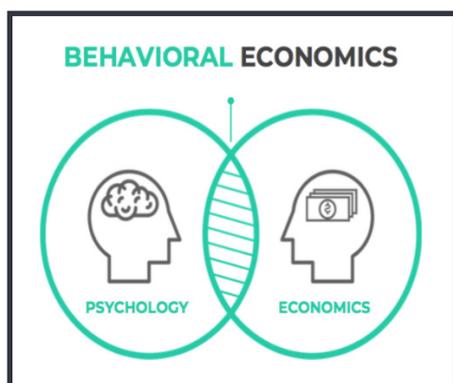
## Obiettivi del webinar

- > COMPRENDERE IL RUOLO DELLE **EMOZIONI** E DEI **PROCESSI NON CONSAPEVOLI** NELLA COMUNICAZIONE UMANA
- > ALLENARSI A GESTIRE LA COMUNICAZIONE IN SITUAZIONI DI **CARICO EMOTIVO**
- > UTILIZZARE MODELLI E TECNICHE PER SVILUPPARE ULTERIORMENTE LA **CAPACITÀ EMPATICA**



veloce leggera agile

# Dove vogliamo arrivare



Capire come e perché  
prendiamo  
le nostre **decisioni**,  
soprattutto in **condizioni**  
"difficili"...



...applicandolo alla **Comunicazione in tempo di lavoro in digitale**  
(ma non solo)...

...per avere strumenti utili a costruire un'**architettura della scelta** favorevole  
al raggiungimento dei **nostri obiettivi**.



veloce leggera agile

# Da dove partiamo: le basi della comunicazione

Ogni comunicazione ha sempre una doppia finalità legata a:

- > Cosa voglio **dire** (il contenuto)
- > Cosa voglio **ottenere** (l'obiettivo: informare, persuadere, fare...)



**ERGO...**



Ogni comunicazione volontaria è una **comunicazione strategica**.



veloce leggera agile

# Da dove partiamo: le basi della comunicazione

La comunicazione è quello che **arriva**, non quello che **parte**.



**ERGO...**



Il comunicatore "ingenuo" si assume la responsabilità di **quello che dice**.

Il comunicatore competente si assume la responsabilità del **messaggio che arriva**.



veloce leggera agile

# Da dove partiamo: test di velocità

Rispondete rapidamente in Q&A

Un cioccolatino e una caramella costano insieme 1.10 euro.

Il cioccolatino costa 1 euro più della caramella.

Quanto costa la caramella?



veloce leggera agile

# Test di velocità

Spesso viene in mente una risposta facile e immediata:  
"10 centesimi!"

Peccato che sia sbagliata...

Nota:

Consolatevi! Oltre il **50% delle persone** tende a dare la risposta sbagliata!

(Fonte: *Cognitive Reflection and Decision Making, Journal of Economic Perspectives*, 19, 2005)



veloce leggera agile

# Da dove partiamo: il modello a razionalità limitata

La nostra mente funziona secondo un modello a **razionalità limitata**



L'adeguatezza delle decisioni (anche comunicative) che prendiamo è limitata da 3 variabili:

**TEMPO**  
**VOLONTÀ**  
**SFORZO**



veloce leggera agile

# La nostra tesi

Il lavoro in digitale **non cambia nella sostanza i principi** di una buona comunicazione...

**MA**



Genera **nuovi rischi...**

esasperando gli effetti  
di comportamenti  
poco competenti



Crea **opportunità...**

per allenarsi a gestire meglio  
le situazioni critiche



veloce leggera agile

# Corollario

Nello **Smart Working** sono richieste *ancora di più*:

## CONSAPEVOLEZZA

"**Mi rendo conto** di quello che accade, di come comunico e agisco e delle reazioni degli altri"

## COMPETENZA

"**Ho strumenti e repertori comportamentali** adatti a raggiungere i miei obiettivi"

## INTENZIONALITÀ

"**Scelgo e mi impegno** di volta in volta ad adottare i comportamenti più efficaci"



veloce leggera agile

# Il nostro focus

Come integrare il "**fattore emotivo**" nella gestione delle nostre comunicazioni agendo sull'**architettura delle scelte** nostre e altrui?



veloce leggera agile

# Partiamo da una riflessione su questo periodo...

Vi è mai successo - in particolare in queste ultime settimane - che una situazione / una comunicazione che avete ricevuto (da un collega, dal vostro responsabile, da un cittadino...) generasse in voi una forte emozione di segno negativo e che abbiate reagito / risposto (o non reagito!) in una maniera di cui poi, a "sangue freddo", non siete rimasti soddisfatti?

**Scrivete in due righe qual è stata l'emozione che avete provato e cosa della vostra reazione non vi ha soddisfatto!**





veloce leggera agile

# Il nostro focus

Come integrare il "**fattore emotivo**" nella gestione delle nostre comunicazioni agendo sull'**architettura delle scelte** nostre e altrui?

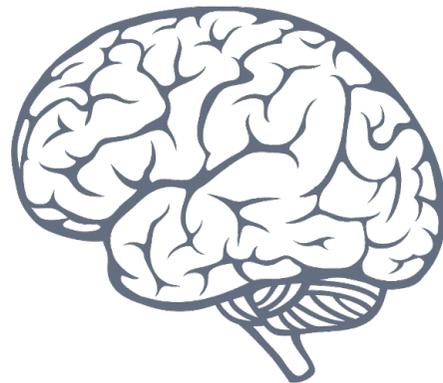


veloce leggera agile

# Architettura delle scelte

Con architettura delle scelte ci si riferisce alla creazione di un'**impalcatura contestuale** che favorisce l'emissione di **comportamenti funzionali** al raggiungimento di certi **obiettivi**.

---



# Un esempio di architettura delle scelte, in un buffet!



veloce leggera agile



#smartworkingER



veloce leggera agile

# INTELLIGENZA EMOTIVA E SEQUESTRO EMOTIVO

#smartworkingER



veloce leggera agile

# Le emozioni

Sono **reazioni psicologiche e fisiologiche** con cui ognuno risponde alle situazioni in cui si viene a trovare, ma anche alle **proprie elaborazioni mentali**, cioè ai propri **pensieri**.

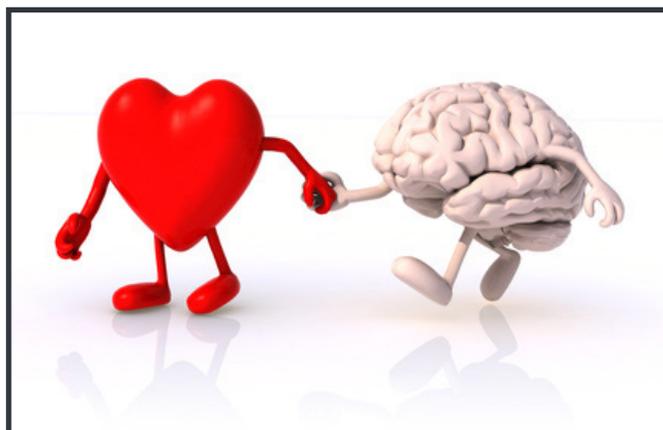




veloce leggera agile

# L'intelligenza emotiva

Capacità di **riconoscere, comprendere e gestire** in modo consapevole **le proprie emozioni e quelle degli altri** e di utilizzare queste informazioni **per guidare** i propri pensieri e le proprie azioni verso l'**obiettivo** desiderato.





veloce leggera agile

# Un modello per l'intelligenza emotiva





veloce leggera agile

# Un modello per l'intelligenza emotiva

## **AUTOCONSAPEVOLEZZA**

Riguarda l'aumento della coscienza di sé, il riconoscere le proprie emozioni e abitudini ci porta a comprendere cosa ci fa scattare ed è il primo passo verso la crescita.

## **RESPONSABILITÀ DELLA SCELTA**

Assumersi la responsabilità di rispondere in modo intenzionale ci consente di direzionare i nostri pensieri, le nostre emozioni e le nostre azioni, evitando di reagire in modo inconsapevole.

## **AUTODIREZIONE**

Allineare le nostre scelte giornaliere ad un senso di scopo più ampio, accende il nostro potere facendoci sfruttare appieno il potenziale.

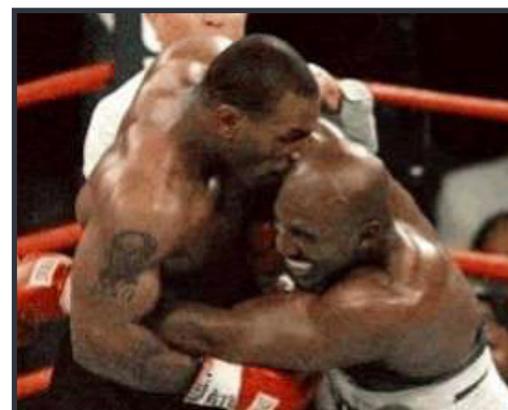


veloce leggera agile

# Il sequestro emotivo

Le emozioni esercitano un **ruolo fondamentale** in tutti i processi di presa di decisione e, talvolta, possono **"prendere il comando"** del nostro cervello!

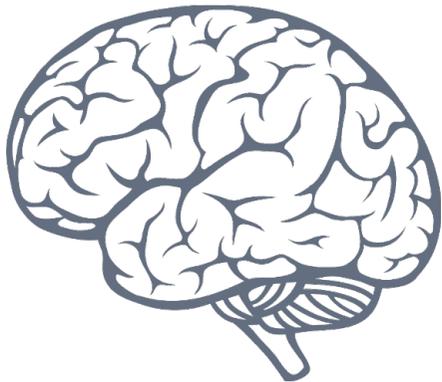
Il sequestro emotivo è una situazione in cui emozioni intense assorbono tutta la nostra attenzione e noi agiamo come **"ostaggi delle emozioni"**.



# Il sequestro emotivo

Stimoli emotivi forti determinano l'attivazione di una **via di reazione rapida** che bypassa le nostre funzioni superiori.  
Il cervello passa in modalità "**pilota automatico**".

In sostanza, è come avere un **Tyrannosaurus Rex** affamato alla guida di una **Ferrari**.

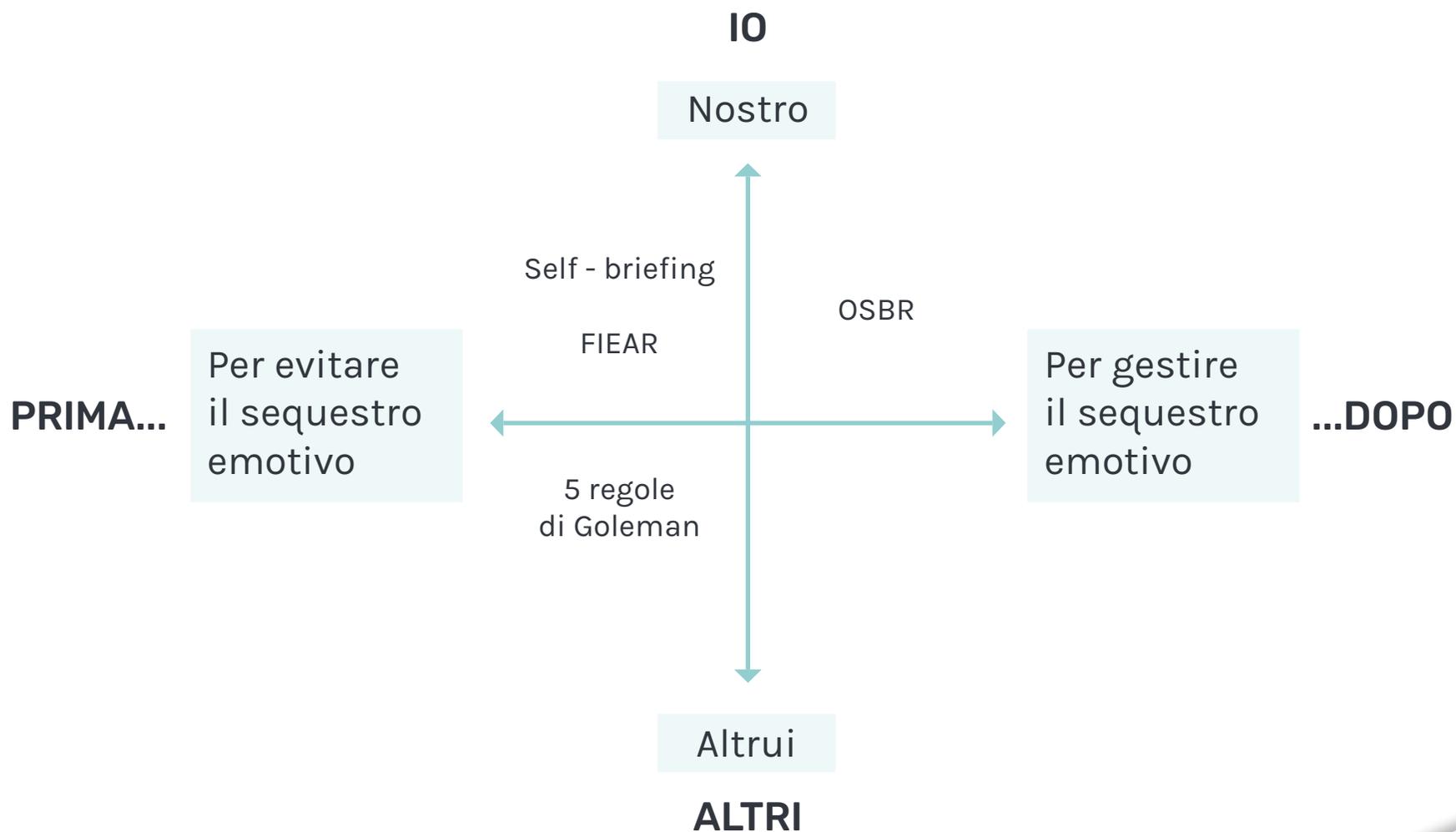


veloce leggera agile



veloce leggera agile

# Una matrice programmatica di strumenti utili (anche) in tempi digitali





veloce leggera agile

# LE 5 REGOLE DI GOLEMAN

PREVENIRE IL SEQUESTRO EMOTIVO ALTRUI  
NELLE COMUNICAZIONI DIGITALI ASINCRONE

#smartworkingER



veloce leggera agile

# I rischi emotivi della comunicazione digitale

Nella comunicazione in digitale **vengono alterati i canali non verbale e paraverbale!**

Nella **comunicazione sincrona** la "banda" di trasmissione di segnali non verbali è ristretta

Nella **comunicazione scritta** si verifica quello che Goleman definisce "**bias di negatività**"



veloce leggera agile

## Leggete questa mail:

*Ciao Alice,  
Il report che mi hai inviato non va bene.  
E' troppo lungo ed è eccessivamente complicato.  
Siamo in ritardo e occorre correggerlo velocemente.  
Per favore rimandamelo entro giovedì rivisto.  
Grazie.*



veloce leggera agile

# Come ridurre il negativity bias nelle comunicazioni via mail

5 regole di Daniel Goleman per comunicare via e-mail, riducendo il *bias di negatività*:

---

1. Iniziare se possibile **apprezzando** qualcosa!
2. Astenersi da critiche generalizzanti e fornire invece **suggerimenti precisi** per migliorare quanto già esiste
3. Evitare l'imperativo, preferire il **condizionale** e inserire **parabordi interrogativi**
4. Enfatizzare i **progressi** verso l'obiettivo
5. Usare la parola "**ancora**" (*The power of "yet"*), la parola "**insieme**", la parola "**perché**"



veloce leggera agile

# Un'alternativa che riduce il "negativity bias"

Ciao Alice,

**Grazie** del documento: non è **ancora** pronto per essere condiviso col nostro referente, ma siamo **a buon punto**.

**Riusciresti** a snellirlo:

- riducendolo **a circa 10 slide**
- semplificando il linguaggio (elimina pure il **gergo tecnico**)

Ne avrei bisogno entro giovedì, **perché così abbiamo il tempo di guardarlo insieme**.

**Fatto questo**, dovremmo esserci!

Grazie e buon lavoro.



veloce leggera agile

# IL SELF-BRIEFING

PREVENIRE IL PROPRIO SEQUESTRO EMOTIVO  
IN SITUAZIONI PREVEDIBILMENTE A RISCHIO

#smartworkingER



veloce leggera agile

# Prepararsi per evitare il sequestro emotivo

Il **self-briefing** è una pratica utilizzata in aviazione per **migliorare la capacità di prendere le decisioni migliori in situazioni di emergenza.**



Agisce sull'architettura delle nostre scelte **rendendo più disponibili alla memoria pattern comportamentali predefiniti**, da attivare velocemente e "senza pensare" in caso di necessità.



veloce leggera agile

# Il self-briefing

È un dialogo da fare **a voce alta con se stessi** in preparazione (possibilmente poco prima di "andare in scena") di una situazione che può presentare criticità.

È composto da una serie di affermazioni nella forma:

**SE** accade **X**, **ALLORA** farò/risponderò **Y**

***SE** il collega X mi manderà un Whatsapp per chiedermi se ho letto la mail inviata 5 minuti prima...*

***ALLORA** risponderò con un messaggio con queste esatte parole...*



veloce leggera agile

# Il self-briefing

In aviazione, il **self-briefing salva vite umane** (e la mancanza di self-briefing è stata una delle cause di gravi incidenti)!

In una situazione emotivamente complessa, il self-briefing può **aiutarvi a reagire in maniera pronta e strategica**, riducendo il rischio di sequestro emotivo di fronte a stimoli sgradevoli.

## SUGGERIMENTO PER ALLENARSI

La prossima volta che state per iniziare una videoconferenza o una telefonata che potrebbe presentare aspetti emotivamente critici, dedicate sufficiente tempo a preparare le vostre strategie comunicative.

Poi, ripetetele a voce altra attraverso il self-briefing pochi istanti prima di iniziare.



veloce leggera agile

# IL MODELLO FIEAR

PREVENIRE IL PROPRIO SEQUESTRO EMOTIVO  
QUANDO STA PER SCATTARE

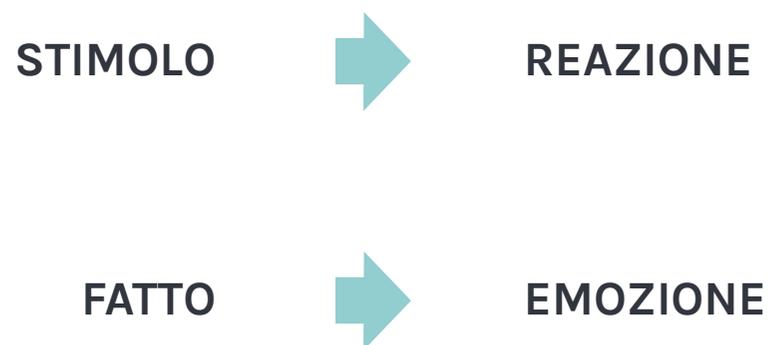
#smartworkingER



veloce leggera agile

# Il modello FIEAR per ridurre il rischio di sequestro emotivo

Siamo ingenuamente portati a credere che siano gli eventi esterni a causare una reazione emotiva, secondo lo schema:





veloce leggera agile

# Il modello FIEAR

**FATTI**

Cosa è accaduto

**INTERPRETAZIONE**

Che giudizio sto dando? Quali sono le mie convinzioni/interpretazione automatiche? Quali habitus mentali mi stanno guidando?

**EMOZIONI**

Quali emozioni provo?

**AZIONE**

Quali azioni metto in campo?

**RISULTATO**

Quale risultato generano le mie azioni?



veloce leggera agile

# Come usare il modello FIEAR

## PROATTIVAMENTE

Davanti a situazioni a rischio  
sequestro emotivo

## RETROSPETTIVAMENTE

Per analizzare e apprendere da  
situazioni in cui non siete stati  
soddisfatti delle vostre reazioni

FATTI

**INTERPRETAZIONE**

EMOZIONI

AZIONE

RISULTATO

## SUGGERIMENTO PER ALLENARSI

Provate ad applicare il modello FIEAR alla  
situazione insoddisfacente che avete  
descritto all'inizio di questo webinar.

Come avreste potuto agire sulle vostre  
**INTERPRETAZIONI**? Quali alternative  
possibili e più utili in relazione ai vostri  
obiettivi? Come mantenere la rotta sul  
**RISULTATO**?



veloce leggera agile

# LA CHECKLIST OSBR

GESTIRE IL PROPRIO SEQUESTRO EMOTIVO  
QUANDO ORMAI È SUBENTRATO

#smartworkingER



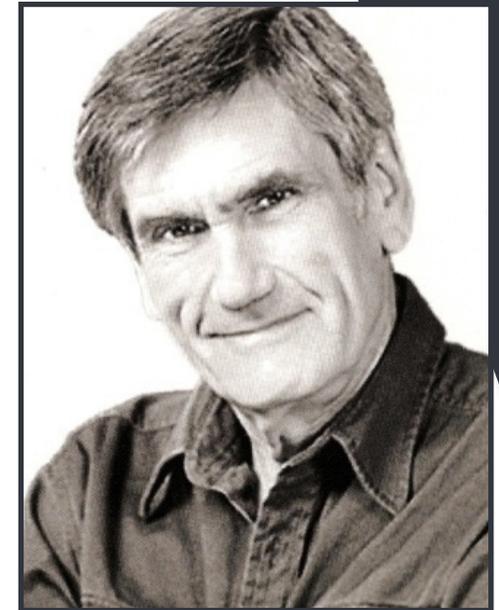
veloce leggera agile

# Il modello di Rosenberg

Marshall Rosenberg, psicologo statunitense, ha praticato l'uso della **Comunicazione Non Violenta** e ha operato con questa in qualità di mediatore sia in conflitti internazionali che interculturali.

Tre presupposti per gestire il sequestro emotivo quando capita:

- > La **rabbia** ha uno scopo preciso: essa rappresenta un campanello d'allarme che ci avverte che **non siamo in contatto con i nostri bisogni e valori** e che i nostri bisogni sono "minacciati".
- > Il **cervello**, quando subentra il sequestro emotivo, **non è in grado di fare elaborazioni complesse**: occorre un'architettura della scelta molto "chiusa", **proceduralizzata**, da "seguire senza pensare".
- > Esiste un **metodo semplice** - una checklist in 4 passaggi - **che ci aiuta migliorare radicalmente la qualità della relazione** con noi e stessi e con gli altri, evitando di trasformare il sequestro emotivo in un conflitto.





veloce leggera agile

# La checklist per gestire il sequestro emotivo

Questo percorso ci aiuta a reimpostare il nostro modo di esprimerci, lo stile di ascolto ed il modo in cui risolviamo i nostri conflitti, focalizzando la nostra attenzione su:

OSSERVAZIONE: l'osservazione dei **fatti**, privi di interpretazioni

SENTIMENTI: il riconoscimento delle **emozioni**

BISOGNI: l'esplicitazione dei **bisogni**

RICHIESTE: la formulazione di **richieste concrete** che poniamo al nostro interlocutore, sotto forma di domande in una relazione adulto - adulto

# 1° Step: osservazione



veloce leggera agile

## 1) Osservare e riportare i fatti oggettivamente

Riportare i fatti esattamente per quello che sono, senza aggiungere le proprie interpretazioni.

Esempio: una persona attende un aggiornamento da un collega, ma tutto tace...

**KO:** *"Come al solito non sei puntuale!"*

**OK:** *"Mi hai detto che mi avresti comunicato le informazioni che mi riguardano settimana scorsa, ma non ho ancora ricevuto nulla..."*



veloce leggera agile

## 2° Step: assunzione di responsabilità dei sentimenti

### 2) Riconoscere e assumersi la responsabilità dei propri sentimenti:

l'ascolto di noi stessi ci permette di capire quali sentimenti proviamo di fronte alle situazioni che ci capitano.

Dopo avere osservato oggettivamente la realtà, è utile capire che cosa proviamo di fronte al comportamento dell'altro.

**Il sentimento, dev'essere espresso in forma precisa e specifica e dev'essere riferito a se stessi e non all'altro.**

**Iniziate la frase con: "Sono / Mi sento...". Il soggetto dovete essere voi.**

**KO:** *"Trovo irrispettoso che tu non tenga fede alle scadenze date"*

**OK:** *"Quando non ricevo il documento nei tempi prestabiliti, mi sento in difficoltà..."*



veloce leggera agile

# Quali sentimenti?

Alcuni **sentimenti** che possiamo provare quando i nostri **bisogni** sono soddisfatti

A mio agio / Allegro / Amichevole / Appagato / Commosso / Contento  
Divertito / Entusiasta / Fiducioso / Grato / In armonia / Incoraggiato  
Interessato / Ispirato / Lieto / Libero / Orgoglioso / Ottimista  
Pieno di energia / Raggiante / Rilassato / Sereno / Sicuro / Sorpreso  
Tranquillo / Vivo / Vivace

Alcuni **sentimenti** che possiamo provare quando i nostri **bisogni** *NON* sono soddisfatti

A disagio / Affaticato / Afflitto / Ansioso-Agitato / Avvilto / Confuso  
Contrariato / Demoralizzato / Depresso / Disilluso / Distaccato / Esausto  
Frustrato / Furioso / Geloso / Imbarazzato / Impaziente / Infelice / Insicuro  
Irritato / Nervoso / Scosso / Stufato / Stanco / Teso / Triste / Turbato



veloce leggera agile

## 3° Step: assunzione di responsabilità dei bisogni

### 3) Esplicitare i propri BISOGNI

Si tratta di **esplicitare con l'altro i bisogni che percepiamo "minacciati"** da un comportamento, assumendocene la responsabilità e **mettendoli in condivisione**.

La frase deve iniziare con "perché IO HO BISOGNO..."

**KO:** *"Il documento mi serviva entro oggi"*

**OK:** *"Quando non ricevo il documento nei tempi prestabiliti, mi sento in difficoltà perché ho bisogno di poter fare affidamento sugli accordi presi insieme..."*



veloce leggera agile

# Quali i bisogni per Rosenberg?

## L'INVENTARIO DEI BISOGNI DI ROSENBERG

- > **CELEBRAZIONE:** festeggiare la creazione della vita e i sogni realizzati, celebrare delle perdite (delle persone amate, dei sogni, celebrare il lutto...).
- > **INTEGRITÀ:** autenticità, autorealizzazione, creatività, dare significato (alle cose, alla vita...).
- > **AUTONOMIA:** libertà di scegliere i propri sogni, obiettivi, valori; libertà di scegliere i propri progetti per realizzare i propri sogni, obiettivi, valori.
- > **INTERDIPENDENZA:** accettazione, amore, appartenenza comunitaria, apprezzamento, calore umano, comprensione, contribuire all'arricchimento della vita (esercitare il proprio potere di offrire ciò che contribuisce alla vita), delicatezza, tatto, empatia, fiducia, giustizia, intimità, onestà (che ci rende capaci di imparare dai nostri limiti), rispetto, prossimità, sicurezza (affettiva, materiale), stima, supporto, sostegno.
- > **COMUNIONE SPIRITUALE:** armonia, bellezza, ispirazione, ordine, pace.
- > **GIOCO:** divertimento, ridere, scherzare.
- > **BISOGNI FISIOLGICI:** aria, acqua, cibo, contatto, espressione sessuale, movimento, protezione da forme di vita che minacciano la vita (virus...), riparo, riposo.

# 4° Step: Assumersi la responsabilità di richiedere



veloce leggera agile

## 4) Formulare una RICHIESTA

È arrivato il momento di assumersi la **responsabilità di richiedere all'altro di contribuire con le sue azioni al nostro benessere.**

Ricordiamoci che richiedere qualche cosa **non significa né pretendere né supplicare** che l'altro faccia ciò che gli abbiamo chiesto.

In questa fase è fondamentale **imparare a negoziare** i nostri e gli altrui bisogni per ottenere soluzioni che siano migliorative per tutti.





veloce leggera agile

## 4° Step: Assumersi la responsabilità di richiedere

Affinché ciò che diciamo sia realmente una **richiesta efficace** è fondamentale che sia:

- > coniugata al **presente**
- > **positiva** (abolire il non)
- > **concreta**, espressa da un verbo d'azione
- > **fattibile**
- > **negoziabile**: l'altro può dirci di NO

Ogni NO che riceviamo è un SI a un bisogno dell'altro che ancora non abbiamo compreso.

Possiamo approfondire con il nostro interlocutore qual è il suo bisogno al quale sta dicendo di sì, dicendo di no a noi.

Diventa comunque fondamentale esplicitare **quali saranno le conseguenze di quel suo no.**

Una richiesta negoziabile, si differenzia da una **proposta** e da una **pretesa**.

**PROPOSTA:** *"Ti propongo di mandarmi il documento entro domani"*

**PRETESA:** *"Mandami il documento entro domani"*

**OK:** *"Sei d'accordo di ripianificare la scadenza a domattina alle 9.00?"*



veloce leggera agile

# Un ulteriore esercizio utile

## SUGGERIMENTO PER ALLENARSI

Il modello OSBR - in quanto checklist prescrittiva - è già una "buona euristica" per alleggerire il carico cognitivo del cervello in situazioni di stress.

L'allenamento in situazioni via via più complesse vi aiuterà a renderlo un automatismo di pensiero.

Per facilitarvi il compito provate a fare esercizi retrospettivi su carta, ripensando a "*quella volta in cui avete perso le staffe*"

- > Cosa avrebbe osservato una telecamera? Cosa è accaduto nei fatti?  
Quali i vostri giudizi?
- > Come vi siete sentiti? Quali emozioni riuscite a riconoscere e nominare?
- > Quali erano i bisogni che sentivate minacciati? Perché?
- > Cosa avreste potuto chiedere di fattibile e negoziabile - anche se magari difficile da esplicitare - al vostro interlocutore per tentare di ripristinare il soddisfacimento dei vostri bisogni?



veloce leggera agile

# Ricapitolando

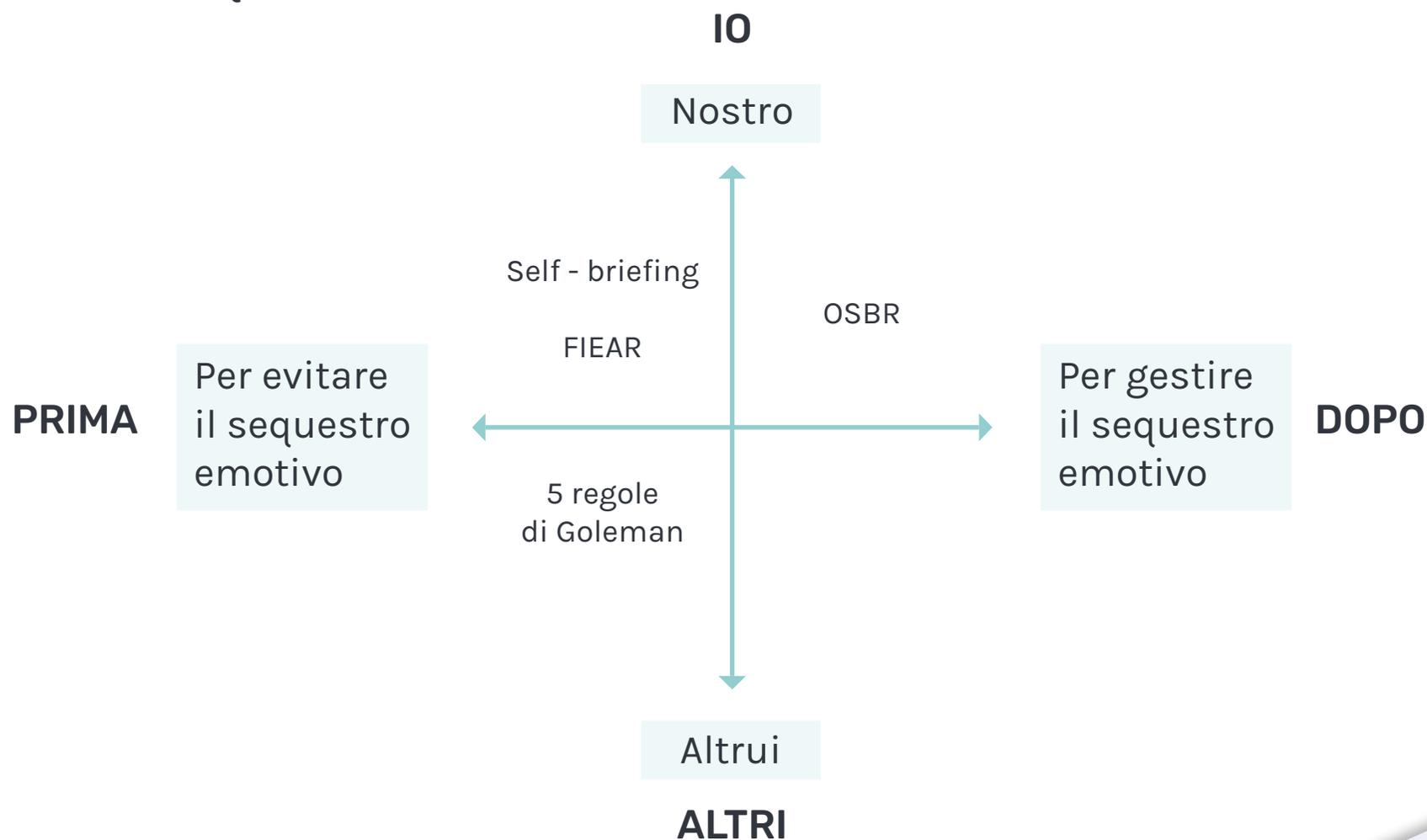
1. Comunicare con Intelligenza Emotiva significa innanzitutto **accettare e navigare** con curiosità le proprie e altrui emozioni.
2. Le emozioni nascono dalla rapidissima associazione tra uno **stimolo** e un'**interpretazione automatica**, che ci induce a reagire rapidamente sulla base di un giudizio.
3. Quando questo processo non viene mediato dai nostri processi razionali, si ha il **sequestro emotivo**. Un Tirannosauro guida la nostra Ferrari mentale.
4. Per disinnescare il sequestro emotivo è utile costruire un'**architettura delle scelte** comunicative che ci aiuti a **non perdere di vista i nostri obiettivi**, anche quando abbiamo poche risorse mentali disponibili.
5. Le **5 regole di Goleman**, il **Self-Briefing**, il modello **FIEAR** e la checklist **OSBR** sono esempi di strumenti utili in tal senso, che potete sperimentare da domani in qualsiasi relazione...più o meno "smart"!



veloce leggera agile

# Quale tecnica trovate più applicabile nella vostra vita lavorativa?

Scrivetelo nel Q&A



#smartworkingER



veloce leggera agile

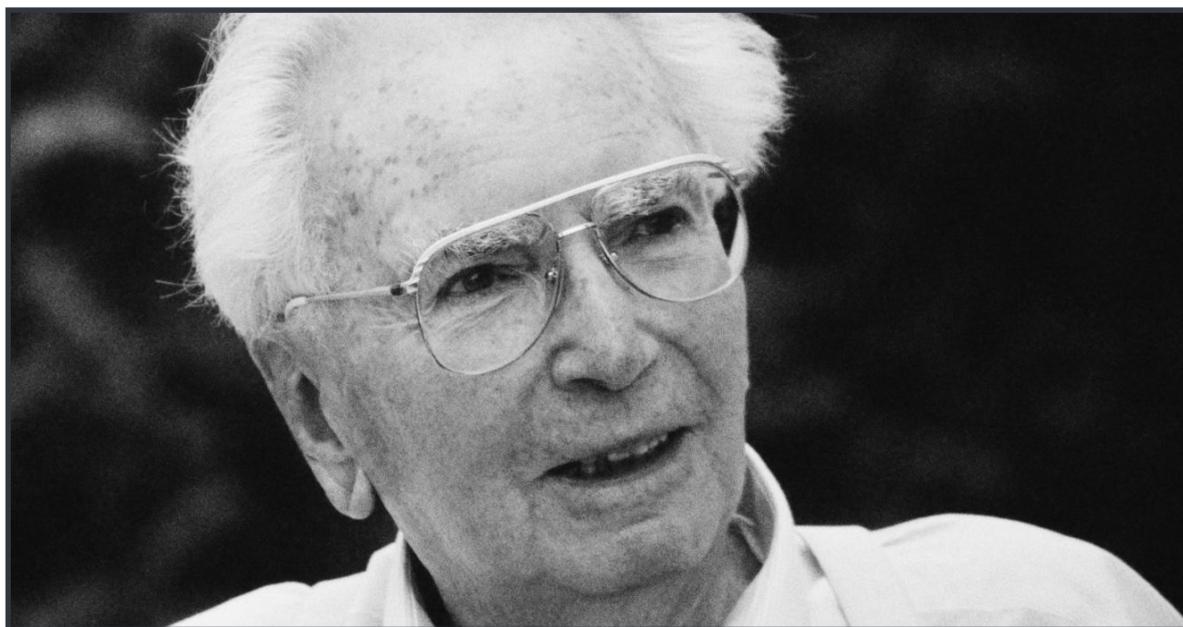
## Per concludere...

*"Tra lo stimolo e la risposta vi è uno spazio.  
In quello spazio risiede il nostro potere di scegliere la risposta.  
Nella nostra risposta si trovano la nostra crescita e la nostra libertà".*

**Victor E. Frankl**

1905-1997

Neurologo sopravvissuto all'Olocausto



#smartworkingER



veloce leggera agile

**GRAZIE**

#smartworkingER



veloce leggera agile

#smartworkingER