

LA RIVISTA DEI DIRETTORI AMMINISTRATIVI E FINANZIARI

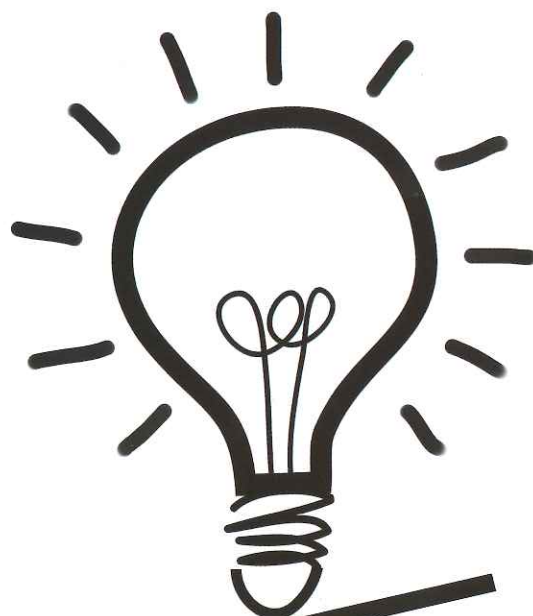
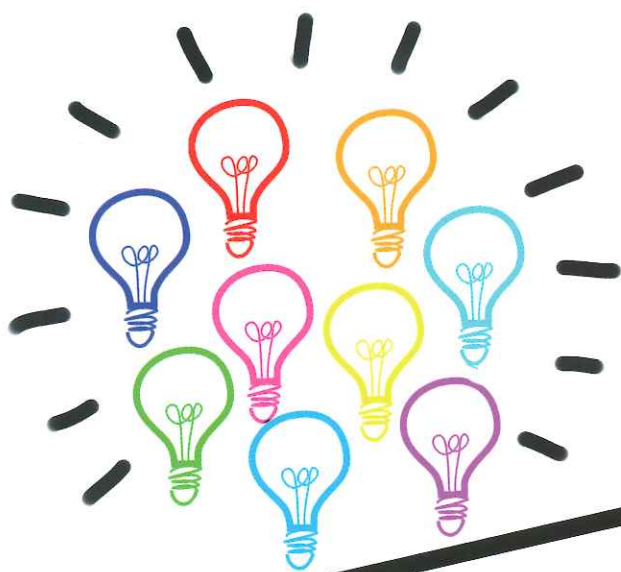
Anno 12 - n. 2  
Aprile 2015  
Trimestrale  
Copia omaggio

# ANDAF

*magazine*

## IL DECALOGO SUL BILANCIO ANDAF

## LE AZIENDE E L'ACCESSO AL MERCATO DEI CAPITALI



TEAM

LEADER



## IL VALORE DEL CAPITALE UMANO

a cura di Elena Caffarena

Partner e Coordinatore Nazionale Sviluppo Risorse Umane e Formazione PRAXI SpA

e di Serena Candeco

Psicologa, Consulente Sviluppo Risorse Umane e Formazione PRAXI SpA

### *Palestra di sviluppo delle capacità relazionali comunicative*

*C'è qualcuno che non sa più cosa è un uomo  
C'è qualcuno che non ha rispetto per nessuno  
C'è chi dice no  
C'è chi dice no*

Citare Vasco Rossi fa sempre sentire giovani, ma fa anche pensare. Dire di no è una delle attività più difficili dal punto di vista relazionale nelle organizzazioni. Ma è anche molto difficile accettare i complimenti, spiegare a qualcuno che il lavoro svolto non è soddisfacente, chiedere la collaborazione a chi abitualmente non si presta, frenarsi dall'imporre la propria idea a chi ha meno potere di noi, sostenere le proprie opinioni quando ci troviamo di fronte a chi ha più potere di noi.

Eppure, essere in grado di rispettare sé stessi e gli altri è la chiave di volta per avere buone relazioni nel lavoro, essere soddisfatti di noi stessi e ottenere risultati superiori.

A chi è assiduo di questa rubrica ricordiamo che nello scorso numero di ANDAF Magazine abbiamo presentato un modello di gestione della propria motivazione basato su tre elementi: senso di autonomia, senso di competenza e capacità di gestire le relazioni. Oggi ci dedichiamo a fornire qualche spunto per allenare la capacità di comunicare e gestire le relazioni basando il rapporto con gli altri sulla "verità".

Quando ci troviamo di fronte a una situazione di contatto con i colleghi, i fornitori, i clienti, il nostro capo, il vertice dell'azienda abbiamo quattro alternative: avere un comportamento passivo, aggressivo, manipolatorio oppure assertivo.

Essere passivi significa non affermare le proprie idee spingendo quelle degli altri, e svalutare così il loro comportamento. Assumiamo questo comportamento quando desideriamo essere accettati, temiamo il conflitto, non vogliamo sentirci coinvolti emotivamente, eludiamo le responsabilità. Attenzione perché quando siamo passivi siamo anche molto irritanti, e spesso il nostro interlocutore diventa aggressivo con noi.

Quando siamo aggressivi mettiamo in atto comportamenti prevaricatori con arroganza e prepotenza. Spesso la giustificazione a questo atteggiamento è la volontà di aumentare la velocità del processo decisionale, essere "efficienti", portare a casa in fretta il risultato, non perdersi in chiacchiere... Ma quante opportunità lasciamo dietro di noi.

La condotta manipolatoria ci caratterizza quando non esplicitiamo il nostro pensiero ma induciamo gli altri a sostenerlo, ci nascondiamo dietro le nostre paure e tendiamo a colpire vittime inconsapevoli. La lusinga, il ricatto emotivo, l'offerta di ricompensa, l'affiliazione, il paternalismo sono tentazioni che proviamo tutti i giorni nella gestione delle relazioni con gli altri.

Il comportamento assertivo ci pone in relazione paritaria con gli altri: riconosciamo ed esprimiamo il valore delle nostre idee, rispettando e valorizzando anche quelle dei nostri interlocutori. Essere sempre pronti al negoziato e al compromesso, senza per questo rinunciare ai nostri valori e alle nostre idee, ci mette nelle condizioni di trovare la migliore soluzione per rispondere alle esigenze di entrambe le parti. Accettiamo la responsabilità delle nostre scelte e delle nostre decisioni, ma lavoriamo attivamente anche a una soluzione *win-win* con il nostro interlocutore.

Tutti esprimiamo, più volte nel corso della giornata, questi quattro comportamenti. A volte è necessario essere passivi per risolvere al volo un problema, oppure per fronteggiare un interlocutore travolto dalla rabbia o da una profonda tristezza, così come è talvolta necessario essere aggressivi per richiamare al rispetto delle regole o per fronteggiare atteggiamenti apertamente ostili. La manipolazione è invece sempre ingiustificabile. La ricerca di un buon equilibrio relazionale deve portarci quindi a esprimere in prevalenza un comportamento assertivo.

Dopo questa piccola introduzione passiamo ai consueti esercizi di sviluppo della capacità relazionale. Il primo serve ad allenare la capacità di riconoscere i diversi atteggiamenti e il secondo a sviluppare la capacità di modulare il nostro comportamento ricercando lo stile assertivo. Di seguito trovate undici affermazioni, sottolineate quelle che non sono assertive e quindi sono manipolatorie, passive o aggressive:

- A. Ma cosa diavolo stai dicendo? Ti ho già spiegato che così non si può fare.
- B. Ottima idea, facciamo così come proponi.
- C. Avevo tanto bisogno che mi aiutassi, sai con quello che mi è successo...
- D. Grazie dell'apprezzamento, ho lavorato tanto per ottenere questo risultato.
- E. Si vede che ti sei impegnato tanto poverino, adesso hai diritto a riposarti un po'.
- F. Se lei lo ritiene così importante, lo farò.
- G. Va bene, se vuoi prenderti tu questi giorni di ferie... ne hai diritto più di me.
- H. Non mi pare ci siano idee migliori, quindi procediamo come ho detto io.
- I. Tanti nemici, tanto onore. Io non guardo in faccia a nessuno!
- J. Penso che dovremmo trovare una strada alternativa, che ci consenta di soddisfare le esigenze del cliente senza stravolgere i nostri programmi. Avete idee?
- K. Sentiamo cosa ne pensa Giacomo. Tu che hai tanta esperienza da vendere, cosa ci suggerisci?

*La soluzione è in calce*

A seguire trovate dieci espressioni che sentiamo tutti i giorni al lavoro. Sul vostro quaderno di esercizi di autosviluppo scrivete come si possono rimodulare le stesse frasi con uno stile di comunicazione assertivo:

- 1) Sei sempre uguale, ogni volta che ti affido una cosa importante fai uno schifo;
- 2) Per me va bene, se è quello che vuoi fare!;
- 3) Sei andato all'opera! Ma stai scherzando?;
- 4) Non sono molto bravo in questo genere di cose;
- 5) Non capisco perché lei mi debba urlare contro;
- 6) Ho un po' di mal di testa, ma se ti fa piacere lo farò;
- 7) Sono in ritardo, c'era la coda in autostrada. Tu che la fai sempre mi capisci;
- 8) Nessuno ha chiesto il tuo parere. Fai come ti ho detto;
- 9) È l'azienda che ce lo chiede e, purtroppo, lo dobbiamo fare così;
- 10) Mai che tu prenda una posizione chiara.

Vi consigliamo di continuare l'esercizio dividendo in due colonne un foglio del vostro quaderno: in quella di destra scrivete ogni giorno le frasi che vi infastidiscono, nell'altra provate quindi a riscriverle in forma di comunicazione assertiva. In poche settimane vi accorgete che il vostro modo di comunicare cambierà, e che alla vostra assertività risponderà l'assertività dei vostri colleghi, capi, collaboratori, fornitori e clienti.