



LIONS CLUB INTERNATIONAL

DISTRETTO 108 L - TOSCANA

Maurizio Andorlini

COMUNICARE E' GIOIA

(se lo sai fare)

***LIONS CLUB PONTASSIEVE - VALLE DEL SIEVE
1996-97***

INDICE DEGLI ARGOMENTI

PREFAZIONE.....	5
NOTA.....	8
PARTE I.....	9
LA COMUNICAZIONE	9
COMUNICARE PERCHE'	10
COMUNICAZIONE MONODIREZIONALE	12
CENNI DI PROGRAMMAZIONE NEUROLINGUISTICA.....	14
L'ARTE DI COMUNICARE	15
NOI RICEVIAMO	17
CANALE VISIVO	19
CANALE AUDITIVO	20
CANALE CENESTESICO	21
CANALE TATTILE.....	22
CANALE OLFATTIVO.....	23
CANALE ELETTROMAGNETICO	24
MAPPA E TERRITORIO	25
COMUNICAZIONE FINALIZZATA.....	26
PROBLEMI DI COMUNICAZIONE	27
IO PARLO - TU ASCOLTI	30
IL LINGUAGGIO DEI GESTI	31
PARLARE IN PUBBLICO	33
ANSIA DA PUBBLICO	35
USO DEI FARMACI	36
LA CONFERENZA	38
GLI ASCOLTATORI.....	39
TECNICA DELLA CONFERENZA	40
TITOLO	41
GOBBO	42
INIZIO	44
CORPO DELLA CONFERENZA	46
CONCLUSIONE.....	48
DIBATTITO	48
TIMING	49
MESSAGGI CORPOREI.....	50
TU PARLI - IO ASCOLTO	51
APPUNTI	52
ORDINARE I CONCETTI	53
PARTE II	55

LA LEADERSHIP	55
CENNI DI ANALISI TRANSAZIONALE	56
RUOLI POSITIVI:	58
RUOLI NEGATIVI:	59
IL BAMBINO	60
L'ADULTO	62
IL GENITORE	63
BAMBINO-GENITORE-ADULTO	64
IL LEADER	66
IL LEADER DELLA RIUNIONE	67
QUANDO DIRIGI UNA RIUNIONE	68
IL NON LEADER	69
BREVI NORME PER OTTENERE SUCCESSO	71
DELEGA DEI COMPITI	72
I CONFLITTI INTERPERSONALI	74
RISOLUZIONE DEI CONFLITTI	76
DIMISSIONI	78
SCELTA DEL NUOVO SOCIO	80
PARTE III	81
ORGANIZZAZIONE DEL MEETING	81
NON SOLO MEETING	82
PENSARE IN GRANDE	83
COMINCIARE IN PICCOLO	84
ATTENTI ALLE PAROLE	85
RICERCA DEGLI OBIETTIVI	86
BRAINSTORMING	88
IL MEETING: CHE COSA E'	90
QUANDO	92
DOVE	93
COME	94
PAUSE	95
MATERIALI	96
VERBALE DI RIUNIONE	97
MARKETING	98
STAMPA DEGLI ATTI	99
TIMING ORGANIZZATIVO	100
PENSIERINO FINALE	102
RICORDA	103
CONGEDO	105

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Ringrazio gli amici
Maurizio Sulas per i preziosi consigli che mi ha
generosamente elargito
e
Pietro Bestaggini, maestro encomiabile e paziente.

Qualsiasi via è solo una via, e non c'è nessun affronto, a se stessi o agli altri, nell'abbandonarla,
se questo è ciò che il tuo cuore ti dice di fare...
Esamina ogni via con accuratezza e ponderazione.
Provala tutte le volte che lo ritieni necessario.
Quindi poni a te stesso, a te stesso soltanto, una domanda... "**Questa via ha un cuore?**"
Se lo ha, la via è buona.
Se non lo ha, non serve a niente.

Carlos Castaneda
A scuola dallo stregone
1970, Astrolabio - Roma

PREFAZIONE

Forse suona stonato, in un manuale destinato ai Lions parlare di:

PUBBLICHE RELAZIONI (PR),
ORGANIZZAZIONE MANAGERIALE,
LEADERSHIP,
MARKETING

Ma è bene riconoscere che, il grosso del lavoro del Lion, soprattutto quando è presidente, è da Public Relation Man, con una grossa componente gestionale ed organizzativa (quel che gli anglosassoni definiscono MANAGEMENT).

Non si può accettare, però, che professionisti stimati in ogni campo, siano talvolta portati a comportarsi da "dilettanti allo sbaraglio" quando si tratta di Lionismo.

E' naturale che ciò avvenga, in quanto ognuno di noi conosce la materia professionale, che tratta quotidianamente, ed all'interno di essa si muove con relativa facilità.

Diversamente, quando si affrontano argomenti che non fanno parte del nostro bagaglio di conoscenza, o ci si trova impegnati in incombenze inusuali, come quelle relative alle Pubbliche Relazioni, le esperienze accumulate nella professione non risultano sufficientemente di aiuto.

A questo riguardo è utile prendere atto che molti Lions hanno una timida infarinatura di Lionismo e quindi, salvo casi in cui l'interessato sia un esperto di meeting e conferenze, trattare argomenti poco conosciuti o doversi improvvisare perfetto "padrone di casa", in determinate circostanze non usuali, crea imbarazzo e farraginosità del discorso.

Le persone "chiare" sono solo quelle che hanno le "idee chiare e precise" relativamente al pensiero che vogliono trasmettere, e non potrebbe essere diversamente.

Allora, perché non rivalutare e riordinare le esperienze preziose accumulate nella professione e nella vita e trasferirle nel club?

Perché considerare il Club ed il Lionismo in generale come qualcosa di avulso dal contesto sociale, chiuso in una torre d'avorio, con i suoi riti, le sue abitudini, le sue sacralità?

Lionismo è vita, Lionismo è impegno sociale, Lionismo è crescita personale e civile.

Non c'è perciò nulla di vergognoso nell'essere Lions Professionisti, nel senso cioè di "fare lionismo" in modo professionale e non certo nel senso di trasformarsi in "impiegati" del lionismo.

Se siamo qui per servire, facciamolo nel migliore e più produttivo dei modi: non ha importanza se vogliamo impostare il nostro servizio prevalentemente sull'aiuto materiale agli altri o al contrario preferiamo agire come movimento di opinione.

E' importante che, qualunque cosa si faccia, la si faccia bene e, possibilmente, senza stressarsi troppo.

Faremo perciò una breve carrellata sulle modalità di comunicazione tra gli uomini, con qualche cenno a quelle nuove branche della psico-fisiologia della comunicazione che si chiamano

PROGRAMMAZIONE NEUROLINGUISTICA ed ANALISI TRANSAZIONALE
ed approfitteremo delle nozioni forniteci per organizzare meglio le nostre CONFERENZE e, in generale, i nostri scambi con gli altri, all'interno e al di fuori del club.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Le basi così ottenute ci permetteranno di affrontare più serenamente due aspetti del problema che stanno particolarmente a cuore a noi Lions:

la **CONDUZIONE DEL CLUB (=LEADERSHIP)**
e l'**ORGANIZZAZIONE DEGLI INCONTRI (=MEETINGS)**

cioè esamineremo quell'insieme di piccole norme che costituiscono l'arte di organizzare e dirigere una riunione, un gruppo di lavoro, un club, quando si è presidente e anche quando non lo si è.

Ho scelto appositamente di approfondire due temi che danno **ansia** al nuovo presidente ed, in genere, a tutti quelli che si trovano a **parlare in pubblico o ad organizzare o dirigere riunioni**. Ho cercato di trattare i vari argomenti in maniera abbastanza leggera da non sembrare "libro di testo", cercando nel contempo di scrivere qualcosa di abbastanza serio da esser letto da te con qualche soddisfazione: ho riassunto e riordinato conoscenze che ciascuno di noi ha, magari in modo più confuso e disordinato.

Spero di aver ottenuto qualcosa di organico e di immediatamente fruibile, **facilmente consultabile ed ampliabile da te** con note personali, con osservazioni, con appunti, con annotazioni su consuetudini locali o di club.

Non solo riunioni Lions, quindi, ma vita quotidiana, a casa ed al lavoro.

Perché i meetings Lions non sono diversi da quelli professionali o di altro genere,

sono solo molto più difficili da condurre,
perché i Lions non sono omogenei,

né come età, né come status sociale, né come cultura.

Tali differenze individuali, se ben usate,

costituiscono la ricchezza dell'associazione.

Se non comprese o mal gestite, però, possono determinare non solo il fallimento degli incontri, ma soprattutto essere fonte di grossi attriti e di conflitti all'interno del club stesso.

Ciò accade per **reciproca incomprensione**, perché ognuno di noi usa un linguaggio personale, derivato dall'ambiente in cui vive, dalla famiglia e dal suo mondo del lavoro, quindi possiede una serie di **codici di comunicazione** collegati a specifici significati, e li usa spesso senza pensare che gli altri possono usare codici diversi o dare significati diversi allo stesso codice.

Ti è mai capitato, magari al mare sulla spiaggia, di sentire parlare un bambino tedesco e pensare:

"Così piccolo, senti come parla bene il tedesco!"

poi un attimo dopo entra in funzione la tua parte razionale e ti rendi conto che quel bambino parla bene il tedesco (che è il suo codice linguistico) altrettanto bene di come i nostri bambini parlano l'italiano (che è il nostro codice).

In seguito userò il termine

Leader per indicare il capo della riunione,

che può essere il Presidente, ma può essere anche un officer o un relatore, il temine

Leadership per indicare la direzione, la conduzione

e anche, ma non necessariamente, la presidenza, e infine il temine

Meeting, nel senso di incontro in generale,

incontro di lavoro, formale o informale, conviviale o meno, con o senza ospiti e relatori, e anche un banale incontro in tre per decidere una partita a tresette.

Le BASI organizzative e le modalità di esecuzione di un meeting sono sempre le solite: sta a noi,

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

poi, costruirci sopra l'edificio che vogliamo e dare la finalizzazione che preferiamo.
Questi appunti pertanto **non sostituiscono** le norme comportamentali e gestionali contenute nei **manuali per presidenti** (tipo "Presidentissimo" e simili) e per ceremonieri, forniti dall'Associazione, che contengono istruzioni specifiche per le nostre riunioni e ceremonie.
Questi appunti servono ad integrare quei manuali con notizie di carattere generale: spero che ti siano utili a rendere più facile l'organizzazione dei meetings e più proficua la loro esecuzione.

Buon lavoro

Maurizio

Pontassieve, Gennaio 1995

NOTA

LEGGI ANCHE QUI, PER FAVORE:

Questo è, come vedrai, un libro strano, stampato in modo strano:

ho cercato di scrivere in modo da
richiamare il tuo occhio e la tua attenzione,
là dove serviva, per farti fare meno fatica.

Molte cose sono state ripetute in capitoli diversi per non costringerti a rileggere cose importanti, e per non farti fare la fatica di legger tutto e tutto nell'ordine in cui è.

Ma una fatica dovrai farla, se vorrai ringraziarmi: ti chiedo di
far vivere questo libro,
non solo leggendolo, ma
scrivendolo, cancellando e sottolineando,
correggendo e commentando.

LEGGILO CON LA PENNA IN MANO

Troverai ampi spazi bianchi in ogni pagina e
molti fogli bianchi in fondo al libro.

Mi farai molto felice se, questo libro, lo avremo scritto insieme.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

PARTE I

LA COMUNICAZIONE

COMUNICAZIONE

COMUNICARE PERCHÉ

Può sembrare paradossale parlare di comunicazione in un Club Lions, in cui si auspica la riservatezza e la sobrietà come caratteristiche di un comportamento attivo e fattivo, in cui si bada al sodo senza accondiscendere a mode e pettigolezzi.

Ma l'immagine di sobria serietà non è e non deve essere frutto di una scarsa comunicazione, deve bensì essere il frutto di una comunicazione corretta e serena.

Ci sono molte valide ragioni perché i lions spendano tempo ed energia per imparare ad usare i mezzi comunicativi più idonei e corretti.

Il primo è che non basta fare bene le cose, occorre anche farlo sapere, per aumentare l'impatto di ciò che si è fatto e per facilitare gli accessi per successivi services.

Il club non è un'isola in un oceano, è una entità in contatto continuo con la società, vista come
amministratori con cui collaborare,
persone cui dare nuovi stimoli di civiltà e fraternità
aziende e privati cittadini

potenziali collaboratori nei services o destinatari di services.

Tutti soggetti che hanno bisogno di **consolidare la stima nel Club** e nelle sue potenzialità: soggetti che saranno disposti ad ascoltarci e collaborare nella misura in cui sapremo trasfondere in loro il nostro desiderio di agire e di migliorare.

E' un "do ut des", uno scambio: collaborazione contro fiducia.

Fiducia che non possiamo acquistare in nessun modo se non facendoci conoscere.

Per poter portare a buon fine i nostri services, se non vogliamo diventare una sterile combriccola di mummie, dobbiamo crearci una immagine autorevole nella società e nei confronti di associazioni simili, nelle comunità locali a contatto delle quali svolgiamo quotidianamente la nostra attività di servizio, come anche a livello nazionale ed internazionale, come associazione al di sopra delle parti e delle nazioni.

Un altro scopo utile, secondario, ma non meno importante, è di far conoscere e dare il giusto risalto a coloro che si sono impegnati nella riuscita delle attività proposte, sia come Lions che come collaboratori esterni.

La **gratificazione di chi si è impegnato**, e spesso sacrificato, è fondamentale per far marciare il convoglio del Club.

Presidente e soci di un club sarebbero frustrati dall'appartenenza ad un club anonimo, senza seguito e senza (apparente) futuro.

Tutti noi abbiamo bisogno di gestire e vivere una associazione il cui successo è decretato dal consenso di un pubblico ampio e stimato.

Quindi comunicazione come marketing, non a fini economici, ma di servizio, non per profitto, ma per crescere e poter servire meglio.

Tradizionalmente chi entra in un Club Lions, oltre ad avere un grande concetto dell'altruismo, è una persona che nella vita professionale ha trasfuso grande impegno ed ha lavorato per migliorare la posizione sociale.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

E' quindi generalmente una persona di successo, connotata di stile e di carisma. Queste sono doti che doverosamente un Lion deve mettere a disposizione, in modo tale che l'atteggiamento quotidiano sia di esempio per gli altri e diventi il primo veicolo per accrescere l'immagine del Club e la credibilità dei suoi services.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

COMUNICAZIONE MONODIREZIONALE

Conoscere i meccanismi della comunicazione, la psicologia dell'interpretazione e le chiavi usate dal cervello per acquisire le informazioni ed elaborarle, ci serve non solo per comunicare meglio e più chiaramente, ma anche per difenderci dai pericoli e dai danni causati dalle comunicazioni monodirezionali: radio, televisione, giornali, reclami, mass media in genere.

"Ci sono prigioni con barriere, ma ce ne sono di più raffinate, da cui è difficile fuggire, perché non si ha la consapevolezza di essere prigionieri. Ci sono le prigioni dei nostri automatismi culturali ... L'utilizzo dei mass media, che in apparenza 'informano' permette all'informazione di penetrare esclusivamente ogni giorno in una sola direzione, quella del potere verso la gente comune"

(H.Laborit "La colombe assassine")

Spero che questo particolare aspetto della comunicazione possa essere approfondito da qualcuno più esperto e capace di me, in modo da dare a tutti buone chiavi di lettura, e quindi di difesa, contro gli abusi e le violenze psicologiche attuate giornalmente contro tutti noi, senza che ce ne rendiamo conto, per motivi di potere, di mercato, di politica.

L'ideale sarebbe non solo difenderci, ma riuscire a far usare in modo corretto dei mezzi potentissimi, in grado di determinare la direzione dello sviluppo economico e politico mondiale. Il Lions Club è ramificato in tutto il mondo e può vantare al suo interno un'infinità di persone di altissimo valore.

Se si usasse per nobili fini sociali la forza potenziale che può esprimere come veicolo d'opinione, sicuramente potrebbe influire su molte scelte ed orientamenti.

Però ricordiamoci:

"Nessuna opera, pur minima che sia,
può nascere senza **sapere**,
potere e con amor **volere**".

La competizione economica e politica internazionale sono spesso contestate, ma non combattute se non in modo molto parziale ed aleatorio, e sono la base della accelerata distruzione delle risorse biologiche terrestri.

L'unica possibilità di difesa dalla distruzione sistematica e sconsiderata della biosfera della Terra è in una COMUNICAZIONE GLOBALE CORRETTA.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

QUESITI:

Che cosa possiamo fare noi Lions in questa direzione?

Possiamo usare mezzi tanto potenti ed usarli correttamente?

Possiamo ottenere ed in quale modo, una correzione dell'attuale modo di gestione della comunicazione di massa?

Quanto impegno, umano ed economico, comporterebbe una azione del genere?

Quali vantaggi comporterebbe in termini di crescita civile?

PENSIERO PERSONALE:

Potrebbe essere la base di un bellissimo service mondiale: ridare l'intelligenza, dopo aver ridato la vista.

COMUNICAZIONE

CENNI DI PROGRAMMAZIONE NEUROLINGUISTICA

Quando parliamo di comunicazione pensiamo alle parole.

Anche le parole sono comunicazione, ma non sono la sola fonte di comunicazione, né la più importante.

Pensiamo per un attimo a quanto possono essere chiari i messaggi contenuti in un semplice sguardo, in un gesto, in un comportamento.

Pensa a quante parole sono compendiate in uno sguardo d'amore, a quanti significati ci sono in un gesto di disprezzo.

Ogni comportamento è, di per sé, comunicazione.

Immagina di viaggiare in treno: ti siedi nello scompartimento ed apri il giornale.

Il viaggiatore di fronte a te guarda fuori del finestrino.

Un osservatore disattento potrebbe ritenere che tra voi non ci sia comunicazione: errore!

Tu, leggendo il giornale in faccia all'altro passeggero gli hai detto: "Non voglio comunicare con te!"

L'altro passeggero, guardando fuori del finestrino, ti ha risposto: "Non me ne importa nulla: è come se tu non ci fossi"

Ammettiamo che ci sia un terzo viaggiatore che, di tanto in tanto, sbircia il tuo giornale, leggendo i titoli degli articoli. Anche lui sta comunicando con te, e ti sta dicendo: "Non ho il coraggio di dirtelo, ma vorrei parlare con te."

Quindi, che ci piaccia o no,

non ci è possibile non comunicare.

Possiamo non parlare, possiamo non cercare o non desiderare la comunicazione, ma non possiamo evitare che il nostro comportamento influenzi gli altri.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

L'ARTE DI COMUNICARE

Perciò, se è impossibile non comunicare, tanto vale farlo bene.

Perché comunicare è un'arte:

ognuno di noi ha un modo personale di
comunicare con il resto del mondo, e
spesso ciò che vorremmo comunicare
differisce da quel che viene ricevuto.

Per esempio, quante volte ci è capitato di fare una battuta spiritosa per cercare di rimanere simpatici o ravvivare una serata e ricevere risposte negative o francamente offese?

Perciò è importante ricordare che il significato della comunicazione è nella risposta del ricevente: non conta la buona intenzione di chi invia il messaggio, ma ciò che riceve l'interlocutore.

**La nostra comunicazione deve basarsi sulla
lettura attenta delle
risposte dell'interlocutore, o degli interlocutori.**

**Questo ci permette di accorgerci se ciò che diciamo
suscita reazioni diverse dalle attese.**

Quando ciò che viene ricevuto differisce da ciò che avremmo voluto trasmettere, può voler dire che c'è una incongruenza nel nostro messaggio: l'incongruenza si ha quando ciò che diciamo a parole non corrisponde a ciò che il nostro atteggiamento o il nostro modo di parlare esprimono all'inconscio degli ascoltatori.

Infatti ci sono tre livelli di comunicazione:

la parte VERBALE, cioè le parole con il loro significato reale, che costituiscono il 7% di ciò che riceve l'interlocutore,

la parte NON VERBALE, cioè il linguaggio del corpo, come ci muoviamo, dove guardiamo, l'espressione del nostro viso, il nostro respiro, e costituisce il 55% del messaggio

la parte PARAVERBALE, cioè il tono, il volume l'inflessione della voce, il ritmo, che costituisce il 38% del messaggio.

Ciò vuol dire che non è tanto importante ciò che si dice, ma come lo si dice.

La comunicazione è influenzata dalla nostra capacità di indirizzare nella voluta direzione il messaggio che vogliamo esprimere, con le parole, l'espressione etc, però dobbiamo tener presente che molto dipende anche da chi riceve il messaggio.

Infatti lo stesso messaggio non è raccolto nello stesso modo.

L'interlocutore può esser disattento, non ricettivo, di differente livello culturale, pregiudizialmente mal disposto ...

E' quindi importante sottolineare che quando si vuole comunicare qualcosa di preciso è bene, prima, capire le caratteristiche e la disponibilità di chi ci sta di fronte, se sia o meno il momento adatto per comunicare, per non rischiare di "bruciarsi" una opportunità.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Naturalmente questo è difficile, o addirittura impossibile quando si ha davanti un vasto pubblico ed una situazione non procrastinabile.

In questo caso il messaggio sarà influenzato dalla nostra capacità di esser chiari, sintetici e di mantenere alta la soglia di attenzione dell'uditore.

E' in questa situazione che si vede la capacità dell'oratore.

Il messaggio non verbale è analogico, ricco di espressività e ambiguità, più soggetto ad interpretazione personale inconscia e meno controllabile razionalmente.

Si tratta di un **canale comunicativo più arcaico e potente**: arriva in maniera più diretta all'interlocutore senza passare per un filtro cognitivo elaborato.

E' possibile non parlare, ma è impossibile non comunicare attraverso le espressioni del volto e la postura, per cui potremmo riformulare l'assioma di Watzlawick sulla comunicazione umana dicendo:

"Non è possibile non comunicare attraverso il canale non verbale".

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

NOI RICEVIAMO

Negli anni 70 R. Bandler e J. Grinder creavano una scienza, da loro definita PROGRAMMAZIONE NEURO LINGUISTICA (PNL) che si occupa del contenuto e della forma della comunicazione interpersonale, scienza nata in campo psicoterapeutico e passata di peso nel campo della comunicazione e del marketing.

Nella loro prima opera Bandler e Grinder scrissero:

"Noi ci definiamo dei modellatori. Ciò che facciamo, essenzialmente, consiste nel prestare scarsissima attenzione a quel che una persona dice di fare e moltissima a quel che fa."

In pratica gli esseri umani non operano acquisendo direttamente informazioni sul mondo circostante, ma operano attraverso le trasformazioni sensoriali che il mondo determina in loro. In pratica si opera su continue "interpretazioni" spazio temporali dell'esperienza, la realtà è rivista, giudicata e rielaborata e quindi considerata "REALE"

L'acquisizione delle informazioni avviene attraverso cinque canali sensoriali:

- 1) CANALE VISIVO
- 2) CANALE UDITIVO
- 3) CANALE CENESTESICO e TATTILE
- 4) CANALE OLFATTIVO e GUSTATIVO
- 5) CANALE ELETTROMAGNETICO

Lo sviluppo della capacità di usare uno o più di questi canali è legato allo sviluppo infantile, quando esperienze felici favoriscono l'uso di una determinata via, mentre quelle dolorose causano la chiusura di altre vie: il bambino spesso sgridato tenderà a chiudere il canale auditivo. Uno sviluppo equilibrato e corretto dovrebbe determinare un uguale accesso a tutti i canali sensoriali.

L'esperienza insegna che tale evenienza è solo teorica e ciascuno di noi ha un canale privilegiato e uno secondario: tale scelta diviene definitiva verso i 10-11 anni.

Normalmente i canali più usati sono **il visivo, l'uditivo ed il cenestesico** (che è poi il canale di emozioni e sentimenti), anche se alcuni nostri comportamenti vengono influenzati anche dai canali olfattivo ed elettromagnetico.

Essendo l'acquisizione di informazioni sempre incompleta e squilibrata

CIASCUNO DI NOI PERCEPISCE IL MONDO CIRCOSTANTE IN MODO DEL TUTTO PERSONALE, DIVERSO DA TUTTI GLI ALTRI, DIVERSO ANCHE DA COME LO PERCEPIVA IERI E DA COME LO PERCEPIRA' DOMANI.

Non solo l'acquisizione, ma anche l'elaborazione delle esperienze a livello cerebrale e la loro rielaborazione successiva, come ricordi, seguiranno le stesse vie, tralasciando le sensazioni

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ritenute, fin dall'inizio, "meno importanti".

Addirittura sogni ed immaginazioni seguono gli stessi schemi.

L'implicazione più immediata di questa constatazione è che se il nostro interlocutore comunica con noi usando schemi simili riusciamo a comprenderlo bene e a rispondere correttamente, se usa schemi diversi comprendiamo cose diverse da quelle che avrebbe voluto comunicare e, ovviamente, rispondiamo in modo non idoneo:

questa è una delle cause più frequenti di
incomprensioni e conflitti, anche con
persone molto familiari.

E' perciò importante riuscire a capire rapidamente quale canale di acquisizione usa preferibilmente la persona con cui stiamo comunicando.

Scopo della PNL è proprio quello di darci gli strumenti per comprendere quali mezzi usare per comunicare con il nostro interlocutore, quali sono gli errori nella nostra trasmissione e come correggerli, come ampliare le nostre capacità di comprendere gli altri, utilizzando per ascoltare, gli stessi canali che il nostro interlocutore usa per trasmettere.

Come è possibile che due persone vedano la stessa cosa e la vedano diversa?

Come è possibile cambiare il modo di vedere la realtà?

Pensa ad una fotografia: c'è il ritratto di una donna.

Osservano la foto il fidanzato della donna ed il proprietario dell'auto che la donna ha tamponato la sera prima.

Pensi che vedranno la stessa cosa?

Pensi che ne avranno le stesse sensazioni?

Avranno sicuramente sensazioni **qualitativamente** diverse.

Poi la foto capita in mano ad un miope e ad un daltonico.

Avranno anche loro interpretazioni diverse basate su acquisizioni **quantitativamente** diverse della stessa immagine.

Ora la vedo io, che ho una buona vista e non conosco la modella.

Ho un quadro che ritengo corretto dell'immagine.

Poi arrivano un fotografo che mi spiega come leggere una foto, uno psicologo che mi dice come leggere le espressioni di un viso

Quante interpretazioni diverse abbiamo ottenuto da una foto sola!

Anche questa è comunicazione.

COMUNICAZIONE

CANALE VISIVO

Il canale visivo riceve i segnali riguardanti l'apparenza esteriore, la distanza spaziale, l'espressione facciale.

Ad esempio l'aspetto fisico influenza il grado di fiducia iniziale dell'interlocutore.

La valutazione della distanza è legata al concetto di "spazio vitale": distanza è un parametro variabile legato a fattori culturali e personali: per un italiano una distanza di 60 cm viene considerata giusta per un colloquio amichevole, al di sotto si entra nell'intimità (o nell'aggressività), al di sopra del metro vuol dire che si "vogliono mantenere le distanze".

Tali distanze sono troppo brevi per un inglese, che si sente aggredito al di sotto del metro, e sono troppo grandi per un medio orientale o per un greco che a 60 cm si sente scacciato.

La familiarità fa ridurre sensibilmente le distanze accettate.

L'invasione dello spazio vitale è segnalata dall'indietreggiare di uno dei due, reale o figurato, per esempio appoggiandosi allo schienale della poltrona, o voltandosi da un'altra parte (rottura del contatto visivo).

L'accettazione dell'altro nel proprio spazio, o una distanza eccessiva, sono segnalate dall'inclinazione in avanti del busto o della testa o da una ricerca di contatto visivo.

L'occhio coglie anche tutti i gesti che, chi parla, fa a sostegno del discorso ed i gesti che rivolge a sé (accarezzarsi i capelli, toccarsi il naso, dondolarsi, incrociare le braccia etc.).

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

CANALE AUDITIVO

Comprende tutti gli aspetti linguistici e paralinguistici:
tono della voce, ritmo, pause, variazioni, volume, strutture sintattiche del discorso, stile e varietà del lessico, pronuncia, dialettismi, velocità di pronuncia, segregati vocali (Uhm, ehm, pause, farfuglii, nasalizzazione).

Una voce chiara e squillante manda il messaggio direttamente alla parte intellettuale del cervello, una voce bassa stimola la nostra parte emotiva: perciò si usa una voce chiara ed alta quando si deve far capire qualcosa, ed una voce bassa quando si vuole che gli altri partecipino emotivamente alle tue convinzioni.

Gli attori conoscono molto bene questa tecnica: prova a ricordare le voci dei vari attori e collegale al loro carattere sulla scena.

COMUNICAZIONE

CANALE CENESTESICO

Nei testi di PNL viene spesso considerato un insieme dei canali tattile, gustativo, olfattivo e di sensazioni interne generali, comprese quelle determinate dagli stati emotivi.

Preferisco trattarlo da solo perché, nella comunicazione, spesso, occorre stimolare la parte emotiva di chi ascolta.

Il nostro cervello ha due emisferi: il sinistro che è logico matematico, ed il destro che è artistico immaginativo ed emotivo.

Le emozioni vengono da noi recepite e memorizzate come sensazioni fisiche interne: batticuore, languore, tensione, calore, tensione muscolare, tremore, sudore alle mani etc.

Quando parliamo con una persona se diamo spiegazioni logiche avremo attenzione solo dal cervello sinistro. Se inseriamo spiegazioni fantastiche (parabole, metafore e similitudini) facciamo intervenire il cervello destro, che è più recettivo e meno critico: così riusciamo ad avere una attenzione doppia dal nostro ascoltatore.

L'intervento del cervello destro, fantastico emotivo, viene rivelato dalle variazioni della mimica facciale, dalla maggiore o minore ampiezza della pupilla (più è grande maggiore è il gradimento), dalla riduzione dello spazio vitale (l'interlocutore si avvicina o si inchina verso chi parla).

I grandi oratori riescono, nei loro discorsi, a creare un giusto cocktail di argomenti logici e razionali con elaborazioni fantastiche, similitudini ed immagini cariche di significati emozionali. Il tono di voce basso stimola le emozioni, quello alto stimola la ricerca del razionale.

Non bisogna esagerare nell'uso di questo canale, perché si possono determinare reazioni parodosse, come fastidio e rifiuto privi di cause apparenti.

COMUNICAZIONE

CANALE TATTILE

E' un canale fondamentale di acquisizione di informazioni: è quello che ci fa capire la forma degli oggetti, la loro consistenza, le loro caratteristiche fisiche. E' basilare per la nostra vita di relazione con il mondo circostante, ma è poco usato nella comunicazione interpersonale e spesso a sproposito.

Il contatto fisico prevede un ingresso nello spazio vitale dell'altro: è perciò un rapporto di intimità. Il più comune e frequente è il **darsi la mano**, cosa che, in Italia, viene fatta istintivamente e senza badarci tanto.

Presso altri popoli è invece considerato gesto intimo (anglosassoni) o addirittura sconveniente (popoli orientali).

Perciò conviene considerare chi ci sta di fronte: se è un connazionale dello stesso sesso, di pari grado o inferiore nella scala gerarchica (sociale, economica, lionistica ...) diamo pure la mano, perché vuol dire che siamo disposti ad accoglierlo nel nostro spazio.

Se è uno straniero, se è una donna o se è superiore in grado, aspettiamo che sia lui (o lei) a porgere la mano.

Stringere non è stritolare: la stretta deve essere ferma, ma delicata, e non prolungata, altrimenti costringe l'altro ad entrare nella nostra intimità.

Una stretta che non stringe, che sguscia, che tocca appena le dita, è sgradevole: come dire "se proprio debbo ti tocco, ma non mi piace".

Prendere il gomito di una persona mentre si stringe la sua mano è un segnale di superiorità, così come toccare un braccio ad una persona mentre si parla vuol dire: ascoltami che ho ragione.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

CANALE OLFATTIVO

Molto importante negli animali, nell'uomo ha perso molte delle sue caratteristiche, soprattutto quelle di "attrazione", ma ha conservato quelle di "difesa". Infatti spesso non notiamo consciamente i profumi gradevoli, ma percepiamo subito quelli sgradevoli.

Nelle sale delle riunioni occorre evitare assolutamente l'odore di chiuso, di fumo e di cucina (soprattutto di fritto).

Curare l'aerazione dei locali.

Eventualmente fare uso di deodoranti.

Il profumo di **agrumi** stimola l'attività e l'eccitazione, quello di **lavanda** favorisce la calma e la concentrazione.

COMUNICAZIONE

CANALE ELETTROMAGNETICO

Non molto noto, almeno in occidente, è sfruttato da millenni in agopuntura.

La trasmissione di onde elettromagnetiche di varia lunghezza d'onda è caratteristica di tutti gli esseri viventi: la più comune lunghezza d'onda nota è quella infrarossa, cioè il calore.

Ma il nostro corpo emette anche onde nel campo dell'ultravioletto (della portata di pochi centimetri, usati dalle cellule per comunicare tra loro) fino alle onde radio (emesse dal cervello). Come emettiamo onde, così percepiamo onde emesse da altri, non solo come calore, ma, soprattutto, come "sensazioni".

Il campo di massima attività è di circa

60 cm attorno al nostro corpo:

all'interno di questo spazio possiamo percepire il
modo di essere dell'altro.

E' nozione comune il sentirsi a disagio vicino a certe persone, o nel ritrovarsi tristi vicino ad una persona triste, allegri vicino ad una allegra.

A tutti poi è capitato di "sentire" avvicinarsi una persona senza averla realmente né udita né vista.

Questo canale può essere estremamente disturbato dalla presenza di tensioni elettrostatiche, dovute a:

aria troppo secca,
moquette non antistatiche,
poltrone in plastica.

In tali condizioni si diventa :

nervosi ed irascibili e
non si riesce a prestare attenzione a lungo.

I tuoi vestiti mandano scintille e le tende si accostano ai muri?

attenzione!

E' un po' quello che succede in estate prima dei temporali, quando l'aria è secca e carica di elettricità e si è a disagio.

Provvedere

umidificando la sala,
mettendo uno ionizzatore di dimensioni adeguate ... o
cambiando sala.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

MAPPA E TERRITORIO

L'acquisizione eccentrica e differenziata delle proprie esperienze, legata all'uso differenziato delle vie percettive, determina la assoluta soggettività della visione del mondo: ognuno di noi vive le proprie esperienze in modo personale, creandosi una rappresentazione mentale del mondo diversa da quella costruita dagli altri.

La conseguenza di ciò è che, come dice Watzlawick:

LA MAPPA NON E' IL TERRITORIO

Che cosa vuol dire?

Vuol dire che,

per quanto la rappresentazione del mondo da noi costruita sia precisa,
sarà pur sempre una mappa, quindi

sarà diversa dalla realtà oggettiva del mondo.

Dice la Sutra del Diamante:

"Noi non percepiamo il mondo come è in realtà.
La nostra immaginazione creatrice,
nutrita dalla forza che genera l'abitudine,
sovrappone al mondo una costruzione illusoria"

Questa inevitabile soggettivazione della realtà ci pone spesso di fronte a problemi comunicativi con gli altri.

Quante volte ci è capitato di discutere, anche animatamente, su argomenti di poco conto, fino a litigare con qualcuno per delle sciocchezze?

In realtà non si trattava di liti per delle inezie, ma era un confronto, anzi uno scontro, di mappe: le nostre visioni della realtà erano in quel momento inconciliabili.

E non era affatto necessario che una delle due fosse più giusta, o meno sbagliata, dell'altra: erano solo diverse.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

COMUNICAZIONE FINALIZZATA

Comunicare, etimologicamente, vuol dire "mettere in comune", Watzlawick (Palo Alto, Ca.) definisce comunicazione "ogni comportamento che accade in presenza di un'altra persona", per cui giunge all'affermazione della inevitabilità della comunicazione.

E poiché è praticamente impossibile non comunicare, dobbiamo preoccuparci di comunicare correttamente.

La COMUNICAZIONE FINALIZZATA è quella che si prefigge uno scopo preciso: quella del padre che vuole convincere il figlio a studiare, quella del politico al comizio elettorale, quella del venditore di polizze assicurative quella del Lion che promuove un service.

Caratteristica principale di questa forma comunicativa è che inizia molto prima del contatto diretto con l'interlocutore (o con gli interlocutori): ha radici lontane ed una lunga preparazione, e che ha un tema, una finalità, uno scopo da raggiungere.

Quindi dobbiamo definire una

STRATEGIA DELLA COMUNICAZIONE

costituita da

programmazione/organizzazione

comunicazione vera e propria

controllo dei risultati (reazione dell'uditore)

Noi abbiamo già definito la comunicazione come un messaggio che modifica il modo di essere o di agire di chi lo riceve, ma questo messaggio ha bisogno di essere elaborato da chi lo emette e decodificato da chi lo riceve.

Quindi un messaggio usa un codice, che per le parole è il loro significato (MESSAGGIO VERBALE).

Anche il modo di emettere tali parole, tono della voce e velocità di scansione delle parole, (MESSAGGIO PARAVERBALE) e la gestualità (MESSAGGIO NON VERBALE) rivestono un significato che può rafforzare o modificare il senso delle parole stesse.

Poiché l'interpretazione dei messaggi non verbali è più antica di quella di quelli verbali, non solo viene fatta per prima, ed in quantità nettamente superiore, ma determina l'accettazione o meno del messaggio verbale.

Che cosa riceve chi ci ascolta?

MESSAGGIO VERBALE	7-10%	I	MESSAGGIO
TONO DELLA VOCE	30-40%	I	TOTALE
GESTUALITA'	55-60%	I	RICEVUTO

COMUNICAZIONE

PROBLEMI DI COMUNICAZIONE

Negli anni '70 Julius Fast pubblicò un saggio sui messaggi del corpo: da allora le ricerche si sono molto allargate, portando a scoprire, nell'uomo e negli animali, oltre un milione di messaggi corporei.

Nell'uomo le parole (messaggio verbale) sono usate soprattutto per trasmettere informazioni, i messaggi interpersonali usano la via corporea.

L'uomo è una scimmia glabra, e delle scimmie ha conservato le leggi di tipo biologico, che sono state acquisite prima della capacità di pensiero logico-analitico.

Quindi non solo il linguaggio del corpo è precedente e più profondamente radicato nella nostra mente, ma è anche quello che leggiamo per primo negli altri (è la cosiddetta PERCEZIONE).

La cosa incredibile è che non solo non ce ne rendiamo conto, ma non ci accorgiamo neanche che spesso la nostra parte razionale (parole) manda un messaggio diverso da quello inviato dalla nostra parte emotionale (corpo).

(Per esempio:

Io dico a Piero che ha fatto un bel lavoro.

Piero vede che l'espressione del mio viso non coincide con il messaggio "approvazione": interpreta il messaggio come un rimprovero sarcastico e si offende.

Anche se io non ho detto assolutamente nulla per rimproverarlo.)

A volte tali comportamenti sono voluti, per ammorbidente un rifiuto o per gioco, nella recitazione o per mille altri motivi, altre volte sono effetti indesiderati e pericolosi.

Per esempio un nostro turbamento interiore (casuale e contingente) può far pensare al nostro interlocutore che abbiamo dei problemi con lui, e che glieli vogliamo nascondere.

Quindi il come trasmetto il messaggio prevale nettamente su che cosa trasmetto, come importanza ai fini della accettazione e comprensione del messaggio stesso.

In pratica le informazioni ricevute per mezzo del mio messaggio verbale costituiscono meno del 10% di ciò che il mio interlocutore riceve.

Oltre il 90% di ciò che riceve è dato dalle mie modalità di trasmissione, dal mio "essere" ed "agire" durante la comunicazione.

Altri problemi ed altri equivoci sorgono quando entriamo in contatto con persone che usano codici comunicativi diversi dai nostri (persone di diversa estrazione sociale o diversa provenienza, come gli stranieri) che interpretano i nostri comportamenti ed i nostri gesti sulla base del loro codice.

La comprensione dei codici di trasmissione prevede che entrambi i partecipanti alla trasmissione conoscano gli stessi codici con gli stessi significati: in realtà questa situazione è spesso solo teorica e quasi mai attuale.

Possiamo avere varie situazioni:

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

CONOSCENZE COMUNI SCARSE

la comunicazione è difficile

la comprensione è scarsa

CONOSCENZE COMUNI ELEVATE

buona comunicazione

notevole comprensione

CONOSCENZE COMUNI INESISTENTI

assenza di dialogo

dialogo tra sordi

CONOSCENZE DI CHI PARLA MAGGIORI DI QUELLE DI CHI ASCOLTA

chi parla deve adeguare la trasmissione

alle capacità di chi ascolta

La comunicazione può essere difficile anche per motivi tecnici

RUMORI, INTERRUZIONI, DISTANZA

o per differenze di linguaggio o di cultura

USO DI TERMINI STRANIERI, DIALETTALI O TECNICI

DIFFICOLTÀ O DIFETTI DI PRONUNCIA

come per fatti contingenti:

PREOCCUPAZIONI PERSONALI, PREGIUDIZI

sia da parte di chi emette il messaggio che, soprattutto, di chi lo riceve.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Per evitare ciò occorre sempre verificare le condizioni di comunicazione prima di iniziare una conferenza o una comunicazione ufficiale.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

IO PARLO - TU ASCOLTI

La comunicazione è la base della socializzazione, permette di arricchire la propria vita con il contatto e con la cooperazione con gli altri.

Per poter comunicare occorre qualcuno che parli (oratore) e qualcuno che ascolti (ascoltatore).

Entrambi devono saper svolgere correttamente il loro ruolo, che non è mai passivo.

Entrambi si scambiano continuamente messaggi silenziosi, inconsci, spesso gestuali, che se ben interpretati, porteranno ad un buon risultato nell'interscambio, quindi nella comunicazione.

Ricordi la mimica altamente espressiva degli attori del cinema muto? Riuscivi a comprendere praticamente tutto anche senza leggere le didascalie, che d'altronde erano estremamente stringate.

Un errore molto pericoloso è quello di interpretare il singolo gesto, avulso dal contesto e dagli altri gesti: può trattarsi di un gesto del tutto casuale e privo di significato, di un tic ...

Il linguaggio del corpo, come tutti gli altri linguaggi è composto da elementi semplici collegati tra loro, fino ad assumere una complessità paragonabile a quella del linguaggio verbale.

Le donne hanno maggior capacità degli uomini nel leggere il linguaggio del corpo, forse perché debbono poter comunicare per mesi con i propri figli senza poter usare le parole.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

IL LINGUAGGIO DEI GESTI

Birdwhistell, uno studioso del linguaggio corporeo, ha riferito di essere in grado di capire il significato del linguaggio verbale osservando i gesti di chi parla.

Alcuni di questi gesti sono diffusi in tutto il mondo con uguale significato: sorridere, annuire o scuotere la testa, per esempio, che vengono fatti anche dai ciechi e dai sordi.

Ed inoltre alzare le spalle ed inarcare le sopracciglia per indicare incertezza, incrociare le braccia sul petto per indicare attesa-chiusura e tanti altri che vengono perciò considerati innati.

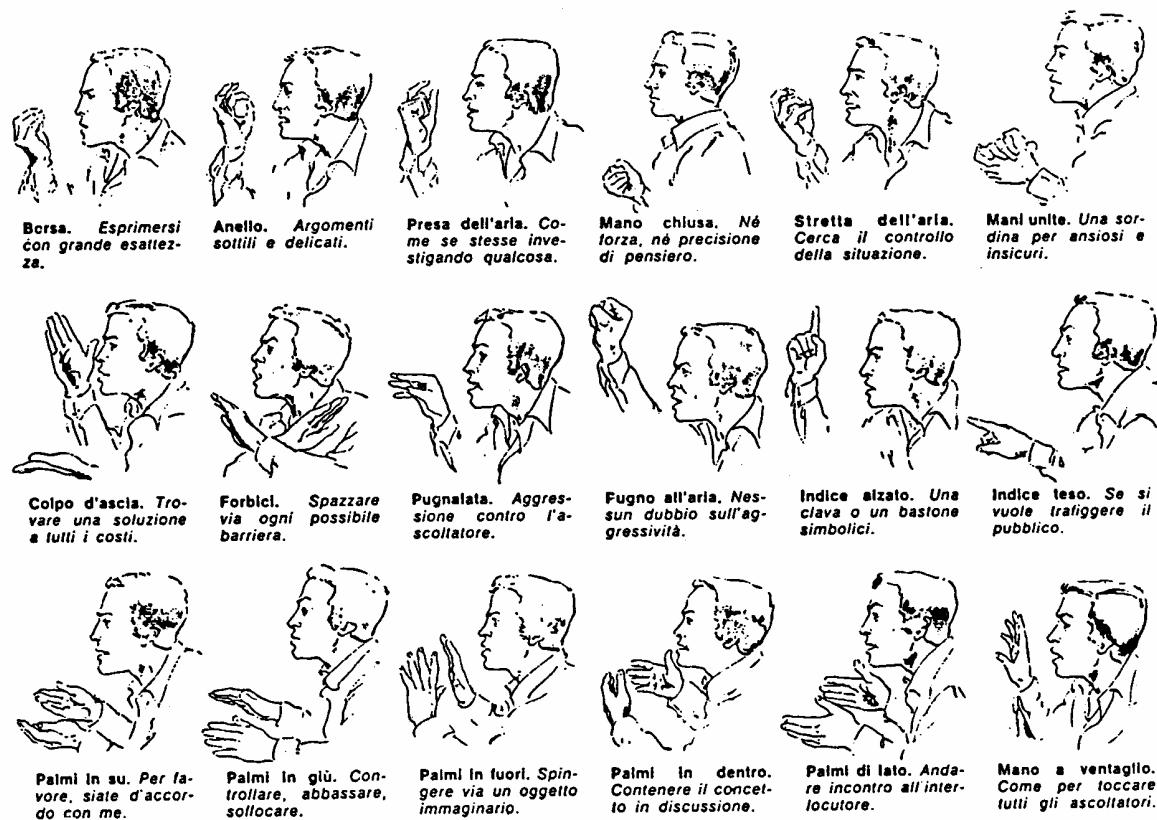
Altri hanno significati diversi nelle varie culture: il pollice in alto vuol dire "va bene" nei paesi anglosassoni, ma manda al diavolo in Grecia. Anche la "V" con indice e medio con palmo in fuori vuol dire solo 2, ma in certe occasioni significa "Vittoria", "ce l'ho fatta", dovunque tranne nei paesi anglosassoni dove è gesto sommamente triviale che indica desiderio di romperti qualcosa.

Loro la vittoria la fanno con il palmo in dentro.

Se sei fuori del tuo "territorio" e sei incerto sul significato dei gesti, tieni le mani a freno, eventualmente reggendo qualcosa che ti impedisca di gesticolare: il puntatore luminoso, una penna, il martello Lions o la medaglia che devi consegnare all'ospite.

Qui di seguito troverai alcuni gesti delle mani con il significato più frequentemente attribuito loro in Italia.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia



Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

PARLARE IN PUBBLICO

Credo che poche attività umane siano fonte di tanta ansia come il parlare in pubblico: persone di grande talento e di grande capacità si bloccano letteralmente quando si trovano a dover parlare di fronte ad un uditorio.

Manager di successo evitano le occasioni in cui potrebbero esser chiamati ad esprimere la propria opinione di fronte al pubblico.

E non è necessario che ci si trovi a parlare da un palco di fronte ad una numerosa platea: spesso bastano le 10 persone della riunione condominiale per mettere in crisi l'oratore di turno.

Quindi **PARLARE IN PUBBLICO SCATENA ANSIA.**

Quella dell'oratore è un'arte che richiede, oltre ad una certa predisposizione, soprattutto una notevole professionalità e che segue regole ben definite ed abbastanza rigide.

La prima è la CALMA: la fretta e l'agitazione portano ad un incompleto contatto col pubblico. Spesso è proprio il primo impatto col pubblico che crea ansia: quando tu sei in piedi davanti a quella gente, c'è un silenzio carico di attesa e tutti ti guardano le mani ti sudano, che cosa dirò ora?

Questo può essere il momento del panico.

Respira profondamente, una, due, tre volte

NON AVER FRETTA DI COMINCIARE

SENTI IL CALORE, L'AFFETTO CHE VIENE DAGLI

AMICI SEDUTI DI FRONTE A TE:

SONO LÌ PER TE,

TI SORRIDONO

RICORDA

Noi siamo sempre i peggiori giudici di noi stessi: gli altri sono molto più tolleranti di quanto ci aspettiamo.

Non sono venuti per giudicarci, sono lì per sapere, e si aspettano solo che noi siamo, nei loro confronti

SINCERI, ATTENDIBILI, UTILI

e questo possiamo certamente esserlo.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Comunque guarda le persone nelle prime file e cerca un viso noto o simpatico, guarda solo lui, pensa solo a lui: stai parlando a lui, c'è solo lui nella sala, lo vedi, è lì anche quando si spengono le luci ed intorno a te è tutto buio.

SORRIDI, RESPIRA ANCORA UNA VOLTA
E POI COMINCIA A PARLARE

La tua VOCE deve essere chiara ed esprimere serenità: una voce di gola infonde un senso di rabbia, una voce nasale dà una sensazione di distacco.

ESERCIZIO

PROVA DA SOLO, A CASA, DAVANTI ALLO SPECCHIO
parlando a voce alta, ripetendo le frasi con diversa intonazione di voce, ascoltandoti (puoi usare un registratore).

Quando parli, ogni tanto fai delle pause, soprattutto alla fine dei periodi, respira profondamente,
non dimenticare mai di respirare:
il respiro è vitalità ed energia.

Poi riprova davanti ai tuoi familiari e dopo un po', mentre parli, immagina che davanti a te ci siano i tuoi amici o i tuoi colleghi, infine che ci siano volti ignoti: i tuoi ascoltatori di domani

SORRIDI, ABBI FIDUCIA IN LORO E LORO NE DARANNO A TE!

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

ANSIA DA PUBBLICO

L'ansia "da pubblico" è una delle paure più diffuse tra la gente, perciò se senti il cuore in gola e la lingua bloccata, prendi il coraggio a due mani: usa la paura a tuo favore.

Esprimila al tuo uditorio:

"Non so fino a dove arriverò a parlare, perché ho dentro un'ansia terribile!"

Mostra la tua umanità e chi ti stà di fronte si riconoscerà in te.

Chi ti è di fronte non solo ti perdonerà, ma sarà dalla tua parte e, probabilmente ti ricompenserà con un applauso o con una risata liberatoria, catartica.

Dopo, tutto andrà meglio.

Ovviamente ci sono occasioni in cui non è possibile mostrare i propri sentimenti ed i propri umani limiti, ma, fortunatamente non sono molte.

Se hai molta ansia da pubblico e molte occasioni importanti di parlare prova a seguire corsi di **rilassamento** o di **training autogeno**.

Comunque cerca di arrivare alla conferenza molto ben preparato, cosciente di esser pronto a comunicare agli altri ciò che senti dentro, sereno per aver fatto tutto il necessario per la buona riuscita dell'incontro.

Tieni presente che non si tratta di una sfida con te stesso, ma semplicemente una apertura verso gli altri.

Non andare per tentare di riuscirci, perché l'obiettivo non è riuscirci, l'obiettivo è la comunicazione, devi andare solo per parlare, senza caricare questo fatto fisiologico di troppi significati reconditi che non ha.

COMUNICAZIONE

USO DEI FARMACI

ATTENZIONE:

L'ansia è una cosa buona ed utile, usata dal nostro cervello per preparare l'organismo a reagire di fronte a stimoli esterni che richiedono particolare impegno.

Perciò ci serve per essere in forma.

Gli inglesi la chiamano STRESS, ed è una risposta adattativa fisiologica dell'organismo al variare della situazione ambientale.

Quando la reazione diventa anormale (sia per durata che per intensità) allora si definisce DISTRESS.

Il distress è esattamente quel che normalmente si intende con il termine stress.

E' questo che va combattuto, ma con il nostro modo di agire quotidianamente e di affrontare le difficoltà, perché il

DISTRESS è un segno di
cattivo adattamento all'ambiente, è un
malessere esistenziale,
dovuto ad un modo non corretto di
affrontare la vita in toto,
non solo i suoi scogli.

Quindi cerchiamo di vivere la nostra vita più serenamente,
senza nascondere i sintomi
del nostro malessere sotto l'effetto di
farmaci o sostanze ad effetto psicotropo

(le sostanze psicotrope sono quelle che influenzano il modo di funzionare del cervello, sia in senso negativo che positivo).

Se usi ANSIOLITICI prima di una conferenza o un impegno importante, forse dormirai meglio la notte, ma non sarai certo in piena forma al momento opportuno: il tuo corpo non sarà in grado di reagire alla maggiore richiesta di energie e potresti avere dei problemi.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Evita anche gli ALCOOLICI, che hanno l'effetto di eliminare le nostre inibizioni: ci sembra di essere più in forma e non vediamo i pericoli, ma siamo anche meno lucidi e rischiamo di fare o di dire cose non corrette.

ATTENTO, PERCHÉ MOLTE CONFERENZE LIONISTICHE SONO

DOPO PRANZO E DOPO CENA: CONTROLLA BENE IL BICCHIERE

Attento anche ai cibi: se mangi abbondantemente avrai bisogno di riposo, dopo, per la digestione e non potrai impegnarti in attività onerose. Perciò

OLTRE AL BICCHIERE

CONTROLLA ANCHE IL PIATTO

Anche gli eccitanti, come il CAFFE', che ti danno una sensazione di energia e di benessere, possono fare brutti scherzi, perché ti rendono più nervoso ed eccitabile, quindi più facile preda di errori e disattenzioni.

Se hai sensazione di caduta di tono, bevi una bevanda analcolica zuccherata o mangia una caramella: il cervello usa lo zucchero come carburante e possono aiutarti. (NO SE SEI DIABETICO: quelle con fruttosio fanno meno male di quelle con saccarosio)

Molti farmaci possono interferire con il normale tono dell'umore: chiedi al tuo medico quali sono innocui e quali prendere con cautela o a distanza da impegni pubblici. Per esempio molti farmaci anti allergici o anti influenzali danno sonnolenza.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

LA CONFERENZA

Per un presidente è abbastanza frequente, se non fare conferenze, per lo meno, dover fare discorsi e presentazioni: è perciò giusto che si presenti nel modo giusto.

Per parlare di qualcosa in pubblico occorrono vari ingredienti:

QUALCOSA DA DIRE (argomento)
A CHI DIRLO (pubblico)
COME DIRLO (tecnica)
DOVE DIRLO (ambiente)

ARGOMENTO

Occorre qualcosa da dire, in cui credo:

TE LO DICO PERCHE' LO AMO
e lo amo perché lo conosco e desidero che anche tu lo conosca.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

GLI ASCOLTATORI

E' fondamentale sapere chi è il pubblico, quale è il suo livello, e soprattutto che cosa vuole: la mia domanda è

DIMMI CHI SEI E CHE COSA POSSO FARE PER TE

Io ti voglio informare, motivare, convincere,
PERCHÉ QUESTO È IL TUO INTERESSE

Conoscere il pubblico è importante anche per sapere quale linguaggio usare: dobbiamo usare sempre e solo parole che tutti comprendano, evitando citazioni latine e termini stranieri.

Ho ancora l'incubo delle lezioni di un professore di biologia all'università che, per dimostrare che LUI aveva studiato in America ci parlava della parete cellulare definendola "il cell wall della palluccella" dove cell wall è la parete cellulare in inglese, rafforzato da palluccella=pallina a Napoli (luogo d'origine dell'esimio) a significare ancora cellula.

Non ricordo altro delle sue lezioni, e non credo valesse la pena di starle a sentire, anche se il relatore era (ed è tuttora) uno scienziato di fama.

Anche il linguaggio tecnico va bandito se non si parla a tecnici.

Un vecchio detto popolare dice che se parli per lo scemo del villaggio ti comprende anche il saggio: EVITIAMO DI FARE SFOGGIO DI CULTURA.

Dobbiamo usare parole comuni, frasi semplici e brevi: soggetto, predicato, complemento.

Un pensiero per volta,
una parola per volta,
una frase per volta,
un respiro per volta,

semplicemente, senza timore di sembrare elementari:
essere semplici vuol dire aver capito ciò che si sta dicendo,
essere semplici vuol dire voler bene a chi ti sta di fronte,
essere semplici è la cosa più difficile che ci sia.

Per questo è così difficile trovare gente che parli semplicemente: qualcuno pensa di essere più importante se parla difficile.

Io penso che se parla difficile è solo perché ha le idee confuse.

(Io ho studiato al liceo e all'università la teoria della relatività di Einstein, per ben due volte, spiegata da illustri docenti e da splendidi libri di testo.

E non ci ho capito nulla.

Poi, qualche mese fa ho comperato in edicola il libro di Einstein "La teoria della relatività" e l'ho letto.

E l'ho anche capito, perché Einstein l'aveva capito.)

COMUNICAZIONE

TECNICA DELLA CONFERENZA

Strutturalmente una conferenza è formata da tre parti + un titolo

TITOLO

- 1) INIZIO (premessa + giustificazione)
- 2) CORPO (discussione)
- 3) CHIUSURA (conclusioni + indice)

Qualcuno ha paragonato la conferenza ad un volo in aereo: c'è il decollo, il volo in quota e l'atterraggio.

Come tutti sappiamo il decollo (l'inizio della conferenza) è la fase del volo in cui si richiede la maggior potenza dai motori: dobbiamo attirare tutta l'attenzione possibile dei nostri interlocutori. Poi c'è il volo vero e proprio, il corpo della conferenza, e dobbiamo decidere la quota cui mantenerci, il livello, la direzione, la rotta. Cerchiamo di non volare troppo alti e di non avere rotte troppo rigide: se vediamo nubi di insofferenza dobbiamo esser pronti a virare di bordo verso orizzonti sorridenti di comprensione.

L'atterraggio è l'altra parte critica del volo-conferenza: occorre preparare i passeggeri all'atterraggio avvertendoli che il volo sta per finire, far allacciare le cinture di sicurezza e prepararsi ad applaudire.

Prima di accendere i motori, però, occorre dire ai passeggeri dove porterà quel volo, questo viene fatto con il titolo.

Molto in breve:

Il titolo, oltre ad essere accattivante, deve compendiare l'argomento della conferenza.

L'inizio può o meno comprendere i ringraziamenti agli organizzatori, agli ospiti ed alle gentili signore, ma senza esagerare con liste da elenco telefonico, e deve invogliare la gente ad ascoltarti.

Il passaggio tra l'inizio ed il corpo è costituito dalla spiegazione del motivo per cui agli ascoltatori conviene stare ad ascoltarti fino alla fine.

Il corpo costituisce la discussione dell'argomento che tu vuoi trattare.

La chiusura è un breve riassunto della conferenza ed un congedo.

Quando prepari la conferenza fai anche le prove dei tempi ed impara a non sforare.

Se non c'è in sala un orologio ben visibile dal punto in cui parli metti il tuo sul tavolo o sul banco del podio e controllalo spesso.

(Prima di andar via riprendilo.)

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

TITOLO

E' sempre bene scegliere un titolo provocatorio, o che desti comunque curiosità.
Puoi scegliere titoli che facciano presa sulla fantasia o che abbiano richiami mnemonici o
assonanze con qualcosa di dominio pubblico, ma non banale.
Cerca un titolo che suoni bene, musicale, ricorda gli endecasillabi di Dante:

"nati non foste a viver come bruti,
ma per seguir virtute e conoscenza!"

Se il tuo titolo è un endecasillabo o un settenario suona quasi sicuramente bene.

Abbina la tua scienza alla tua fantasia, ma dai il predominio alla fantasia, non aver paura.

Se devi parlare dei problemi dell'imballaggio delle merci fragili e usi un titolo come

I PROBLEMI DELL'IMBALLAGGIO NEL MONDO MODERNO
CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALL'USO DEI PALLETS
E DEI MEZZI TRASPORTATORI PER ALTA VELOCITA'

Forse avrai qualche spedizioniere in sala.

Se il titolo fosse

COME NON FARSI ROMPERE LE SCATOLE

potresti avere la sala piena.

(Poi dovrà convincerli a rimanere fino in fondo senza picchiarti.)

EVITA I TITOLI PIÙ LUNGHI DELLA CONFERENZA

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

GOBBO

Ci sono tre sistemi per fare le conferenze:

a braccio,

sono molto spontanee, ma bisogna essere molto ferrati, e molto spigliati

leggendo,

si è sicuri di non dimenticare nulla, ma sono noiose per chi ascolta, non hanno mordente

a memoria,

si impara tutto il testo e lo si recita al pubblico.

Occorre molto tempo e molta pazienza a ripetere molte volte tutto, **perché appaia spontaneo**, poi però dà ottimi risultati.

È il sistema di molti abili venditori e di molti conferenzieri professionisti che hanno una base imparata a memoria, su cui costruiscono il discorso intercalando brani più o meno brevi basati su richieste particolari dell'uditore.

Attenzione però che l'emozione del momento non produca dei vuoti di memoria.

Se ci si dimenticasse improvvisamente qualche concetto o si perdesse il filo del discorso, potrebbe risultare difficile "legarli a braccio" con il risultato di aumentare lo stress, andare in confusione, esprimersi con voce incerta e vanificare tutto lo sforzo fatto.

Il sistema più semplice, e più elastico, è una via di mezzo tra i primi due: si parla a braccio, ma si ha una scaletta, un gobbo, con titoli, brevi frasi e richiami mnemonici da tenere sott'occhio.

Se usi diapositive collega i richiami del gobbo alle immagini.

Tieni il foglio davanti a te, se possibile in alto (se sei sul podio), in modo da non dover abbassare lo sguardo per consultarlo, altrimenti mettilo sul tavolo accanto all'orologio.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Forse le parti più delicate sono quella iniziale (saluti di rito e introduzione dell'argomento) e quella finale: una buona conclusione può salvare l'intero discorso!

In ogni caso, senza voler apparire polemico, quello che si richiede ad un socio del Lions (anche se in quel momento è Presidente) non è un discorso o una conferenza dai contenuti così impegnati da "giocarsi la carriera".

Salvo qualche situazione di maggiore ufficialità (presenza del Governatore, del Prefetto ..) si tratta spesso di argomenti che dovrebbero venire quasi spontanei, perché rivolti a degli amici: saluti, presentazione di ospiti, di nuovi soci ...

Occorre vivere la vita del Lion con tanto calore e partecipazione da arrivare a considerare spontaneamente tutti i soci come "veri amici" e quindi frequentarsi, conoscersi, apprezzarsi ed avere desiderio di stare insieme.

Può apparire certamente un concetto demagogico ed utopistico, però in genere, quando si parla ad amici, (quelli veri), non si ha imbarazzo e tensione.

Questi compaiono di fronte ad un pubblico sconosciuto o se le parole "Amici Lions" si integrano solamente, come da copione, nella premessa dei nostri interventi.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

INIZIO

Non aver fretta di cominciare: NON MANGIARE IL MICROFONO.

Prenditi un attimo di pausa PRIMA di pronunciare la prima parola.

Serve a te per riordinare le idee ed all'uditore per finire le chiacchiere con il vicino e prepararsi ad ascoltare.

Prenditi 10 secondi, poi attacca con calma la prima frase: sei in fase di decollo, ce la devi mettere tutta.

Nella prima frase ci deve essere l'aggancio con il pubblico:

i primi 3 minuti sono fondamentali per creare l'interesse.

E' il classico incipit degli scrittori: le prime parole caratterizzano un romanzo, un'ode, una poesia.

(Nel mezzo del cammin di nostra vita...

Quel ramo del Lago di Como che ...

Cantami o Diva, del Pelide Achille ...

Ei fu. Siccome immobile ...)

Deve contenere parole che destino attenzione o emozione, può anche contenere un interrogativo.

NON DEVI CHIEDERE ATTENZIONE

DEVI PRETENDERE ATTENZIONE

Devi riuscire a fare in modo che chi non sta attento si senta un pusillanime.

(Ricordati di risvegliare tale attenzione, di tanto in tanto, nel corso della trattazione.)

I conferenzieri americani iniziano spesso con il racconto di avvenimenti personali, storielline piacevoli e frivole, apparentemente inutili e sciocche, che poi si ricollegano al tema del discorso.

Servono per agganciare la parte emotiva del nostro cervello ed indirizzarla nella direzione voluta: l'allegria, la serietà, la compassione

Questo metodo si chiama CALIBRAZIONE e serve per portare l'uditore ad uno stato d'animo congruente con quanto si sta per dire o fare. La calibrazione si ottiene parlando di un evento, un episodio o un fatto in grado di evocare sentimenti che siano in accordo con quanto si vuol dire.

(Per esempio:

Pensa di dover perorare la causa di un ballo in maschera per accogliere un socio importante di ritorno dal Giappone. Il relatore prima di te ha parlato per due ore degli orfani della guerra di Bosnia, delle popolazioni della Somalia dilaniate dalla guerra civile e delle condizioni igienico

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

sanitarie nel Bangla Desh.

Né tu né i tuoi uditori siete nello spirito adatto ad un ballo in maschera.

Il tuo inizio potrebbe essere una innocente digressione:

"Capisco che non è il momento adatto, ma mentre venivo qui mi hanno raccontato una barzelletta formidabile, ve la vorrei raccontare prima di dimenticarla ..."

Non c'entra nulla, a qualcuno darà anche fastidio, ma cambia inevitabilmente l'atteggiamento psicologico degli ascoltatori e li rende disponibili ad ascoltare cose leggere.

P.S.: preparati una barzelletta, non si sa mai!

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

CORPO DELLA CONFERENZA

GIUSTIFICAZIONE

All'incipit deve seguire la spiegazione del perché chi ti sta di fronte deve ascoltarti con attenzione, il vantaggio che gli deriva dal seguire le tue parole.

Ricorda che chi ti ascolta

TI STA PAGANDO CON IL SUO TEMPO

ed è perciò giusto che tu gli dia qualcosa in cambio.

(Esempio:

Il tuo Lions Club ti ha incaricato di tenere una conferenza sugli aiuti economici alle popolazioni del Biafra ed il tuo uditorio è composto in prevalenza da piccoli industriali dell'abbigliamento e della calzatura, la domanda che loro si pongono è:

E IO CHE C'ENTRO?

Domanda del tutto logica se si pensa che quelle popolazioni usano pochi abiti e niente scarpe.

Tu puoi però incuriosirli suggerendo che, proprio perché vanno tutti scalzi e nudi, si tratta di

UN MERCATO ANCORA VERGINE

quindi possibile di sviluppi impensabili, solo che si riesca ad aumentare il tenore di vita di quelle popolazioni.)

DIMOSTRAZIONE

Dare prove (con esempi, grafici, descrizioni) che ciò che stai dicendo è vero ed è così come lo dici.

Meglio citare molti esempi rapidamente che pochi e approfonditi.

Occorre però conoscere a fondo gli esempi che si citano, perché stimolano la curiosità del pubblico e potrebbero causare domande dirette.

L'uso di diapositive, lucidi e disegni aiuta molto la comprensione da parte del pubblico e mantiene viva l'attenzione, ma evita di inserire foto di figli, nipoti e paesaggi che distraggono l'uditore e tolgoni mordente.

(Oltre a non interessare nessuno, perché, come dicono a Napoli "Ogni scarrafone è bello a mamma soia" cioè ogni scarafaggio piace a sua madre. Absit iniuria verbis!)

Ricordati di adattare il tono di voce a ciò che stai dicendo: tono più alto e fermo per dare spiegazioni logiche e scientifiche, tono più basso e modulato per richiamare i sentimenti dell'uditore.

Tieni presente che il cervello è formato da due parti, la sinistra che si occupa della contabilità e della razionalità, che riceve e giudica il senso delle parole che dici, e la destra, fantastica, emotiva, irrazionale, che si lascia influenzare, senza giudicare, dai racconti fantastici, dalle

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

similitudini, dai voli pindarici, e, soprattutto da come dici quel che dici.

Se dai una spiegazione logica ineccepibile al tuo teorema hai ottenuto il 50% dell'attenzione dell'uditore.

Se ci aggiungi una spiegazione basata su una similitudine ottieni il 100%.

E' importante ricordare che il cervello destro, emozionale, accetta tutto acriticamente: se io ti dico non pensare ad un elefante giallo, prima che io abbia finito di parlare tu hai già costruito la tua immagine di elefante giallo, anche se la tua razionalità ti dice che non esiste.

Spesso viene usato questo canale di accesso a tradimento dai venditori con la tecnica della NEGAZIONE. Se io affermo "Non verrei mai a dirti che questi sono i migliori prodotti del mercato, perché questo sarebbe scorretto ...", ti ho detto, senza dirti, qualcosa che tu, inconsciamente, accetti in maniera acritica: ti ho inserito un germe che seguita a suggerirti l'ipotesi che quei prodotto possano essere i migliori.

Nella elaborazione del tema è utile usare termini o modi di dire propri dell'uditore o degli uditori, per stabilire un legame inconscio. E' come se io dicesse "io ti capisco, sono simile a te, perciò tu mi puoi stare a sentire e ti puoi fidare".

In Programmazione Neurolinguistica si chiama RICALCO ed è una tecnica che permette di entrare nella MAPPA dell'altro usando i suoi codici relazionali in modo che ascolti il 100% di quel che gli dico, senza errori interpretativi.

Si può ottenere un ricalco utilizzando parole, modi di dire, termini tecnici, ripetendo gesti o, più finemente, utilizzando gli stessi codici relazionali dell'altro.

Per esempio:

Se il mio interlocutore mi dice che "vede un futuro nero per l'economia" vuol dire che usa il canale visivo (vedere, nero): se io gli dico che "sento che le cose andranno meglio" lui non mi darà ascolto, perché ho usato un canale auditivo (sentire) che per lui non ha senso. Se gli dicesse che "mi pare di scorgere dei segni di ripresa" probabilmente il suo interesse crescerà (codici visivi).

La tecnica del ricalco può essere usata quando si parla con un interlocutore solo, che possiamo vedere in faccia e con il quale possiamo avere scambi comunicativi bidirezionali.

Quando ci si rivolge a molte persone contemporaneamente occorre conoscere il più possibile di chi ci sta di fronte (età media, gusti, livello culturale, interessi ...) ed usare tutti i codici relazionali possibili (vedere, sentire, cogliere al volo, subodorare, etc.) in modo da interessare tutti, a turno. Ricorda che i codici più usati, soprattutto tra i giovani, sono i visivi, poi gli auditivi.

Se il gruppo è omogeneo (Club di Ippica, bocciodi, amici dell'arte) è bene imparare i termini tecnici propri della loro specialità ed usarli (in modo corretto possibilmente) nel corso del discorso.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

CONCLUSIONE

Avvertiamo l'ascoltatore che abbiamo finito

Quindi per concludere ...

Prima di salutarvi ...

Chiudiamo ricordando ...

eventualmente anche con una frase provocatoria o spiritosa

Prima dell'inevitabile applauso finale vorrei ...

Prima di disturbarvi riaccendendo la luce ...

facciamo una breve ricapitolazione di ciò che è stato detto, inserendoci i punti che ci siamo eventualmente accorti di aver saltato.

MA MOLTO BREVEMENTE

quindi, dopo il riepilogo lanciamo messaggi di ringraziamento e di ottimismo

BREVI per invogliarli a tornare ad ascoltarti.

Ciò si può ottenere rivolgendosi direttamente al pubblico con domande, sfide, stimoli e, soprattutto con frasi ottimistiche: occorre

RENDERLI PARTECIPI DI QUALCOSA DI BELLO

Terminare in crescendo, non in calando:

NO:

"Sono certo che quanto detto servirà ad evitare gli **errori** del passato"

SI:

"Sono certo che quanto detto servirà a **migliorare** le prestazioni future"

LE PAROLE SI DIMENTICANO, L'ENTUSIASMO RIMANE

DIBATTITO

Se c'è un dibattito o se ci sono domande, non accettare che ti facciano molte domande insieme o che ti interrompano: solo una per volta e alla fine, e, se possibile per iscritto, in modo da poter raggruppare le risposte (e selezionarle).

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

TIMING

Il tempo medio dell'attenzione di un individuo è di 45 minuti, perciò è bene riuscire a finire entro tale periodo o strutturare la conferenza in periodi di 45 minuti, intervallati da 5-10 minuti di dibattito, domande, coffee break.

Se proietti diapositive interrompi ogni 5 minuti ed accendi la luce,
riporta l'attenzione su di te per qualche minuto,
poi ricomincia pure a proiettare.

CONFERENZE LUNGHE

Trasformale in piccole conferenze collegate l'una all'altra: perciò ogni parte avrà la sua introduzione, le sue dimostrazioni, il suo sommario ed inoltre ci sarà il collegamento con il punto successivo.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

MESSAGGI CORPOREI

Quando parli mandi messaggi continui con la tua gestualità, con le tue espressioni, i tuoi movimenti.

Se non si tratta di un dibattito, evita di rimanere seduto.

Non stare mai fermo come una statua, magari con le mani in tasca.

Muoviti in modo sciolto, spontaneo, ma senza esagerare e senza mai voltare le spalle al pubblico.

Non metterti a braccia conserte perché è un atteggiamento di chiusura, né a gambe divaricate, perché è una posa di sfida, come il cow boy all'OK CORRAL, non puntare il dito o il pugno che è una minaccia e, infine, NON TI AGITARE TROPPO, perché li distrai dalle tue parole.

Attento ad alcuni gesti delle mani, che possono avere significati sgradevoli se non offensivi.

Se, per l'ansia, non sai dove metterle, tieni qualcosa in mano: il puntatore luminoso, una penna (senza puntarla mai), il comando del proiettore o delle luci.

Non essere troppo serioso, troppo professore, perché non ti stanno più a sentire.

Sii te stesso con una simpatica compagnia davanti.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

TU PARLI - IO ASCOLTO

Saper ascoltare è la prima regola per poter capire. Tutti noi siamo convinti di saper ascoltare, eppure spesso commettiamo molti errori che ci impediscono di capire.

Leggere, parlare, scrivere ed ascoltare sono le 4 capacità fondamentali dell'apprendimento. E' solo attraverso di esse che è possibile acquisire le informazioni da rielaborare, permettendoci di crescere e maturare.

Come tutte le attività umane, anche la capacità di ascolto ha una parte posseduta da ciascuno di noi come dote innata ed una parte acquisita con l'esperienza e l'esercizio.

Esistono perciò delle strategie per ottimizzare le nostre capacità di recepire quanto ci viene detto. Chi ascolta un messaggio verbale compie una serie di operazioni inconsce:

- 1) presta attenzione alle parole
- 2) si impegna a capire il messaggio
- 3) interpreta il significato del messaggio
- 4) collega il messaggio ad informazioni note
- 5) memorizza il messaggio

Questa serie inconscia di operazioni può essere facilitata se noi

- 1) osserviamo attentamente chi parla (comunicazione inconscia)
- 2) ascoltiamo le parole in funzione dell'intensità della voce
(che mette in risalto ciò che l'oratore ritiene più importante)
- 3) non interrompiamo chi sta parlando
- 4) scriviamo le domande da fare alla fine ed i punti su cui intervenire
- 5) chiediamo spiegazioni su ciò che non si è capito,
perché se non si capisce non si impara
- 6) annotiamo le cose più importanti

Quindi l'ascolto non è un'attività passiva, ma è un lavoro che richiede attenzione ed energia. La nostra abilità a seguire un discorso segue l'andamento di una curva Gaussiana, che copre un tempo massimo di 45 minuti, con un tempo di massima attenzione tra i 15 ed i 30 minuti.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

APPUNTI

Gli appunti sono una specie di verifica dell'impegno speso: essi riflettono non solo il livello di attenzione, ma anche quello di comprensione: prendere appunti significa tracciare un solco mnemonico-logico delle informazioni ricevute, per mezzo del quale poter recuperare tutto ciò che è stato detto.

E' ovvio che prendere appunti non vuol dire trascrivere tutto ciò che viene detto (per fare ciò si può usare un registratore), ma di interpretare il tutto, filtrare e memorizzare ciò che c'è di importante.

La prima parte di apprendimento è proprio una sorta di filtro: si tratta di una vera e propria tecnica da perfezionare ascoltando e riflettendo prima di scrivere.

PREPARARE FOGLI E PENNA

possibilmente blocchi a fogli staccabili (tipo Quabloc) che possono essere trasferiti su quaderni ad anelli, con un numero sicuramente sufficiente di fogli da non farci perdere tempo poi a procurarceli.

SEGNARE IN CIMA AL FOGLIO DATA ED ARGOMENTO

il primo foglio può portare il nome dell'oratore, o della lezione, i successivi un numero progressivo

SCRIVERE IN MODO CHIARO

ed ordinato, senza fretta, distanziando le frasi, eventualmente usando codici ed abbreviazioni personali, ma di sicura interpretazione: dobbiamo essere poi capaci di rileggerli anche a distanza di mesi o anni e dobbiamo esser certi della reinterpretazione.

Se è possibile traduciamo le parole del relatore con frasi personali: vuol dire che abbiamo veramente capito ed è più facile ricordare.

COMUNICAZIONE

ORDINARE I CONCETTI

Quando si prendono appunti è bene imparare ad usare il foglio in modo logico e non solo fisico: cioè non dobbiamo solo scrivere sul foglio che abbiamo davanti, ma scrivere in modo da capire dove leggere.

Consideriamo di dividere in quattro parti il foglio: una fascia superiore di 1-2 righe, una fascia inferiore di 7-8 righe, una fascia verticale sinistra di 4-5 cm ed il grosso del foglio su cui scrivere realmente gli appunti.

parte inferiore con note, aggiunte e

RIFERIMENTI personali

COMUNICAZIONE

RIVEDERE GLI APPUNTI

nei giorni seguenti, per memorizzare completamente, per correggere, per integrare: per questo è importante che i fogli siano staccabili e trasferibili.

Gli psicologi ci dicono che in genere, **alla fine della conferenza, abbiamo memorizzato la metà di quel che abbiamo sentito.**

Il giorno successivo rammentiamo circa il 70% di ciò che avevamo memorizzato il giorno precedente,

dopo una settimana ne rammentiamo solo il 30%,
dopo un mese ne rammentiamo il 10%,

cioè il 5% di ciò che ci hanno detto.

E' UN PO' POCO, NON TI PARE?

Se però rileggiamo gli appunti dopo un giorno e dopo una settimana, a distanza di un mese rammentiamo oltre il 70% dell'intera conferenza.

UNA BELLA DIFFERENZA!

Ovviamente gli appunti debbono esser stati presi bene, e per prendere buoni appunti, oltre all'esercizio occorre molta concentrazione e questa si ha quando:

- 1) l'argomento ci interessa
- 2) abbiamo deciso liberamente di partecipare
- 3) conosciamo e comprendiamo l'argomento

Anche in assenza di tutti questi presupposti, possiamo favorire la nostra attenzione se

- 1) dimentichiamo fatti e problemi non inerenti l'argomento
- 2) non giudichiamo ciò che viene detto
- 3) **non giudichiamo ciò che viene detto
in base a chi lo dice**

Se abbiamo problemi o cose che ci turbano la mente, segnamoli nell'ultima pagina del blocco di appunti, e dimentichiamoli, dopo li riprenderemo in mano, senza timore di scordare qualcosa.

Se abbiamo dubbi su ciò che viene detto segnamolo nelle note o in un foglio a parte e, appena possibile, chiediamo lumi al relatore: non distraiamoci a cavillare perdendo ciò che viene detto dopo.

Potremmo perdere proprio la spiegazione che cerchiamo.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

PARTE II

LA LEADERSHIP

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

CENNI DI ANALISI TRANSAZIONALE

Stando a quanto ci ha insegnato Watzlawick è impossibile non comunicare, e comunicare significa modificare il modo di essere di chi ci sta vicino.

Ma questo processo è bidirezionale: io modiffo te e tu modifchi me.

Con la Programmazione Neuro Linguistica ci hanno insegnato quali sono i processi tecnici di comunicazione, ora vediamo quali sono gli aspetti psicologici della comunicazione, in che modo avviene il:

io comunico a te - quindi modiffo te
tu comunichi a me - quindi modifchi me

Se io ti vedo e ti dico "Buongiorno." e tu mi sorridi, hai dato una risposta al mio messaggio: c'è stata tra noi una transazione, cioè un passaggio di messaggi.

La branca della psicologia che ha approfondito questo aspetto della comunicazione si chiama appunto ANALISI TRANSAZIONALE, ed è stata creata da E.Berne ("Game people play" -1964 /"What do you say after you say hello?-1972) e da T.A. Harris ("I'm OK, you're OK" -1967)

Queste transazioni non avvengono solo con gli altri, ma anche con noi stessi: sono in un negozio e vedo un bel libro, ho voglia di comperarlo, poi il prezzo mi consiglia di soprassedere. Che cosa è successo?

Io ho avuto uno scambio di idee, al mio interno, con le varie parti di me: la mia parte infantile avrebbe voluto comperare il bel libro, la mia parte adulta me lo ha impedito.

Infatti ognuno di noi ha, in se stesso, 3 aspetti psicologici diversi:

IL BAMBINO
IL GENITORE
L'ADULTO

Le prime due di queste diverse personalità possono, a loro volta, essere positive o negative: il risultato finale è la presenza di 6 diversi aspetti della nostra personalità complessiva.

Ora esamineremo brevemente questi ruoli, che non si riferiscono alle età anagrafiche o allo stato civile delle persone, ma allo STATO DELL'IO di ciascuno di noi.

Quindi in ogni momento della giornata noi, cioè io, te e tutti gli altri individui, siamo in un particolare stato psicologico che ci fa comportare in modo ben definito: possiamo essere istintivi e sognatori come un bambino, interessati agli altri come un genitore o distaccati e razionali come un adulto.

La cosa importante è che, quando entriamo in contatto con un'altra persona, il ruolo che noi rivestiamo in quel momento, influenza la risposta del nostro interlocutore, cambiando il suo stato psichico.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Naturalmente la reazione è anche opposta, per cui è importante capire in quale ruolo stiamo giocando, o stia giocando chi ci sta di fronte, per avere una comunicazione corretta e corrette risposte.

LEADERSHIP

RUOLI POSITIVI:

BAMBINO NATURALE

- ha bisogno di carezze (anche solo psicologiche), di riconoscimento e di stimoli
- ha desideri e sogni sempre diversi
- risponde con affetto ed entusiasmo alla soddisfazione dei desideri
- risponde con ira, tristezza e paura alla loro insoddisfazione
- è spontaneo nella manifestazione dei suoi desideri e delle sue necessità

ADULTO

- è logico e razionale
- elabora le sue strategie in base ai pensieri e non in base ai sentimenti
- guida le nostre azioni ed i nostri tempi
- immagazzina ed elabora informazioni

GENITORE (NUTRITIVO)

- è comprensivo e partecipativo emozionalmente
- è sensibile ai bisogni, ai desideri, ai sentimenti altrui

LEADERSHIP

RUOLI NEGATIVI:

BAMBINO RIBELLE

- fa il contrario di ciò che dovrebbe, non ascolta, non fa
- si arrabbia facilmente per cose futili e rimane arrabbiato a lungo
- è molto negativo, a volte in modo molto sottile
- si ribella rimandando, dimenticando, facendo le cose in modo incompleto, inadeguato, diverso da quanto chiesto.

BAMBINO ADATTATO

- ha un atteggiamento cauto ed autoprotettivo
- cerca l'accettazione e l'approvazione perché si ritiene inadeguato
- ha voce incerta, tende ad arrossire, raramente guarda negli occhi

GENITORE CRITICO

- comunica la sua disapprovazione con parole, gesti, sguardi, tono di voce
- punta spesso il dito e parla ad alta voce
- è talvolta sarcastico

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

IL BAMBINO

Il fondamento di tutto è, ovviamente, il bambino normale, cioè quello che reagisce correttamente ed autonomamente ai suoi bisogni, ai suoi desideri ed ai suoi sentimenti.

Bisogni e desideri, spesso sono simili, ma non uguali: se io ho fame esprimo un bisogno di cibo, se ho fame e voglio un panino con il salame, esprimo un desiderio per soddisfare un bisogno.

I bisogni primari sono fisiologici (aria, cibo e calore) e psicologici (sicurezza, affetto, stima).

Nel neonato questo bisogno di appoggio psicologico si estrinseca nel contatto fisico con la mamma, che rappresenta la sua unica sicurezza.

Gli psicologi chiamano "stroke", cioè carezza, il contatto rassicurante del piccolo con altri della sua specie: il neonato, o il cucciolo, non toccato si ammala e deperisce, fino a morire.

Da grandi impariamo a sostituire le carezze fisiche con quelle psicologiche: complimenti, ringraziamenti, riconoscimenti.

Ma rimangono comunque necessità primarie da soddisfare.

Quando il bambino non riceve gli stimoli necessari o riceve stimoli non corretti reagisce, innescando meccanismi di difesa.

Questi lo portano ad adattarsi all'ambiente, facendo tutto ciò che ritiene utile per farsi accettare, oppure si pone in contrapposizione all'ambiente stesso e reagendo negativamente.

Il primo viene definito BAMBINO ADATTATO: modifica il proprio comportamento in maniera da ottenere comunque gli "stroke" di cui ha bisogno. Il suo principio ispiratore è "se io sono come tu mi vuoi, allora tu mi vuoi bene".

Il bambino che si oppone viene definito BAMBINO CAPRICCIOSO che reagisce alla carenza di "stroke" dicendo "tu non mi vuoi ed io non voglio te".

Il Bambino adattato è quello che per compiacere i genitori si adatta ai loro desideri: fa il bravo.

E' il bambino modello, il piccolo professore, è bravo, pulito, ordinato, obbediente, studia ... in pratica il piccolo Lord.

Il bambino capriccioso è, al contrario, quello che reagisce non facendo quello che i genitori desiderano, o mettendosi in opposizione a loro.

Pierino, per intendersi

La differenza fondamentale è che il bambino normale agisce di sua iniziativa, è SPONTANEO, gli altri due agiscono sempre sotto l'influenza (accettata o respinta) del genitore: sono REATTIVI.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Un altro dei bisogni psicologici primari è quello della "STRUTTURAZIONE": abbiamo bisogno di dare forma e confini a concetti che altrimenti non ne hanno: il tempo, per esempio, lo spazio ed i rapporti causa-effetto.

Quando un bambino gioca non tiene in nessun controllo i concetti di spazio, tempo e consequenzialità: i dinosauri lottano furiosamente contro l'Uomo Ragno disceso da un'astronave e tutti muoiono e si rialzano senza batter ciglio.

Quando il Bambino Normale entra in rapporto con l'Adulto deve imparare ad usare gli stessi mezzi dell'adulto, per cui l'Adulto deve spiegare al Bambino

CHE COSA, COME, DOVE, QUANDO, PERCHÈ E CHI, perché abbia punti di riferimento precisi per la sua azione.

In questo modo la sua psiche è serena perché può costruire il suo mondo attorno ad una struttura certa; altrimenti è costretto a provare e riprovare (=stress) finché non ne trova una che possa funzionare.

Anche da grandi il capo ci deve dare la stessa strutturazione perché possiamo agire correttamente: se il capo (l'adulto) non dà una struttura, il subalterno (bambino) agisce sotto stress.

E quando il Bambino agisce bene si aspetta che l'Adulto diventi Genitore e gli dia una carezza di premio.

Se invece l'Adulto si trasforma nel Genitore Critico che non apprezza quanto di buono è stato fatto, e nega la carezza di premio, è probabile che il Bambino reagisca, adattandosi o ribellandosi.

Quando ci troviamo in situazioni difficili e non vediamo vie d'uscita, spesso entriamo nel ruolo del "piccolo professore", che è la parte più sveglia e reattiva del bambino adattato.

E' la parte che ci permette di mediare o di evitare lo scontro, il "sesto senso" che ci guida con astuzia e diplomazia.

Bambino adattato e bambino ribelle hanno sentimenti di frustrazione, depressione, confusione e sensi di colpa.

Nel loro subconscio si ritengono non sufficientemente buoni, si dicono: "NON SONO OK".

Anzi, in realtà se lo fanno dire dal loro Genitore Critico interiore.

E quando siamo in simili stati d'animo tendiamo, anche da "grandi", ad assumere il ruolo di Bambino adattato o ribelle.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

L'ADULTO

Lo stato dell'IO ADULTO comincia a svilupparsi nel primo anno di vita e continua ad evolvere per tutta la vita, anche se è completo verso i 30 anni.

E' logico, razionale, informato, è privo di emozioni e sentimenti: è il bambino naturale che si incarica di "sentirli", collaborando con l'adulto.

L'adulto immagazzina ed elabora dati, calcola le probabilità ed elabora le informazioni, quando parla descrive più che esprimere opinioni.

Il suo compito è di mantenere il controllo del Bambino e del Genitore, in modo che siano efficaci: è il Leader che fa pensare prima di agire.

E' chiaro che la vita con lui è molto monotona, se non interviene il Bambino a vivacizzarla un po'.

Ma la sua presenza è necessaria a tenere a freno il Genitore che non lascerebbe alcuno spazio al Bambino.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

IL GENITORE

Inizia a svilupparsi ad un anno ed è completo verso i 9-10 anni, usando come modelli i genitori e tutte le persone che in qualche misura hanno rivestito un "carattere genitoriale".

Il Genitore è quello che conserva i valori, che ti dice quel che si deve o non si deve fare.

Abbiamo accennato che può avere due aspetti: il Genitore Nutritivo ed il Genitore Critico.

Il primo si prende cura di te, ti dice che tu vai bene così, che "SEI OK", ti dà dei limiti e delle norme, ma in modo ragionevole, fermo ed efficiente. Ti ama.

Il Genitore Critico ti dice che non vai bene, che non vali, che "NON SEI OK".

Ti dice di non fare, anziché di fare, esprime opinioni e tende al sarcasmo, se fai qualcosa di non corretto non ti dice che hai fatto una sciocchezza, ti dice che sei uno sciocco.

Tende a sminuire, a deprimere ed usa termini binari come: buono/cattivo, giusto/sbagliato, sempre/mai, devi/non devi.

Il suo tono di voce è alto e duro, gesticola molto e tende a puntare il dito contro l'interlocutore.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

BAMBINO-GENITORE-ADULTO

I tre stati dell'IO, i tre ruoli che abbiamo visto ora, con le loro varianti possibili, tendono a stimolare stati dell'IO efficaci come risposta nelle persone con cui veniamo in contatto.

In genere STATI POSITIVI STIMOLANO STATI POSITIVI, mentre stati negativi tendono a stimolare stati negativi.

Per esempio Bambino Ribelle ed Adattato stimolano Genitore Critico e viceversa, mentre Adulto stimola Adulto, Bambino stimola Genitore Nutritivo e Genitore Nutritivo stimola Bambino, ma non sempre.

In pratica quando comunichiamo con gli altri usiamo uno di questi aspetti e chi comunica con noi ne usa un altro, uguale (simmetrico) o diverso (complementare).

Sono **complementari** i ruoli che si completano a vicenda, come quello genitore bambino: marito e moglie, capo e subalterno, maestro e allievo.

Sono **simmetrici** i ruoli in cui entrambi fanno la stessa cosa, tipo adulto-adulto o bambino-bambino, come i corridori in una competizione o i giocatori di una partita a carte.

Se si usano gli aspetti positivi la comunicazione è chiara ed i risultati sono buoni, se si usano aspetti negativi la comunicazione diviene problematica e ciascuno ristimola in continuazione l'altro.

Ciò è vero anche quando la transazione avviene al nostro interno.

Se le tre personalità positive hanno un corretto sviluppo ed un giusto equilibrio nel nostro interno il nostro comportamento verso gli altri sarà equilibrato e lineare, le nostre comunicazioni chiare e prive di sottintesi.

Difficilmente ciò avviene, per cui in ciascuno di noi tende a prevalere o a rimanere in ombra uno degli aspetti, per cui il nostro comportamento, pubblico e privato, sarà in un certo senso "obbligato" o quanto meno prevedibile.

E' però possibile modificare questa situazione imparando ad attivare l'aspetto giusto della nostra personalità al momento giusto, disattivando gli aspetti negativi o quelli inefficaci.

Si può far ciò parlando con se stessi e giocando i vari ruoli, ogni volta dando la prevalenza a quello positivo (adulto, bambino o genitore) ponendovi domande e dandovi risposte logiche (adulto), fantastiche (bambino) o comprensive e tenere (genitore).

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

E' meglio darsi risposte positive ed ottimistiche piuttosto che "ragionevolmente" negative e se ci sono pensieri negativi controbilanciateli con idee positive molto più numerose.

E' molto utile imparare a "rendere viva" questa scena di "gioco delle parti da solo" che ci permette di comprendere quando gli altri (o noi stessi) sono in un ruolo negativo ed inefficiente: siamo così pronti ad assumerci il ruolo complementare che ci permetterà di sbloccare la situazione, stimolando la parte positiva del ruolo dell'altro (bambino naturale -> genitore / adulto -> adulto / genitore -> bambino).

La transazione Adulto-Adulto serve a risolvere problemi, scambiare informazioni, decidere strategie.

La transazione Bambino-Bambino serve a condividere intimità e sentimenti.

La transazione Bambino-Genitore è necessaria per chiedere aiuto, comprensione, conforto.

La transazione Genitore-Genitore serve a predisporre l'assistenza, l'aiuto e la comprensione ad una terza persona (il Bambino).

Nel Club i soci giocano il ruolo del Genitore quando eseguono un service, dell'adulto quando lo organizzano e del Bambino quando cercano aiuti e sponsorizzazioni per il loro service.

I "bambini adattati" sono i soci che partecipano per mettersi in mostra, sempre in prima fila per ricevere riconoscimenti e premi, ottimi esecutori, spesso antipatici a molti.

I "bambini ribelli" sono invece i soci che non partecipano, quelli che criticano senza costruire, quelli che trovano sempre il modo di costruirsi il loro piccolo gruppetto di seguaci (che chiacchierano durante una conferenza, che vanno a prendersi un aperitivo durante la presentazione degli ospiti, che fumano un pacchetto di sigarette sotto al cartello "NON FUMARE").

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

IL LEADER

Il Leader non è necessariamente il presidente, ma il presidente si trova spesso nella veste del Leader e, poiché essere investito di una autorità non significa averla, è necessario, talvolta, imparare a conquistarla.

Sebbene alcuni siano naturalmente dotati di caratteristiche psicologiche che li pongono in posizione di evidenza o di comando, la leadership, cioè la capacità di dirigere è un'arte che si apprende: la direzione è un posto che comunque bisogna guadagnarsi.

Il Leader deve giocare contemporaneamente i ruoli dell'Adulto e del Genitore Nutritivo, sa essere entusiasta e comunicativo, capace di apprendere e di insegnare agli altri, trasmettendo conoscenze ed entusiasmo.

E' FONDAMENTALE PENSARE POSITIVO E DARE L'ESEMPIO IN MODO CHE, AD OGNI LIVELLO DEL CLUB O DELLA STRUTTURA, NESSUNO SI SENTA ISOLATO.

E' ben organizzato ed informato, ragionevole e perseverante (Adulto), ma è anche comprensivo e sa affiancare chi è in difficoltà (Genitore).

Sa dare carezze ed apprezzamenti e sa ammettere i propri limiti ed errori.

Sa cambiare il proprio modo di condurre in base alla preparazione alla disponibilità dei collaboratori, fino a delegare completamente alcuni incarichi, coinvolgendo altri nei processi decisionali e nell'assunzione di responsabilità.

Poiché quasi nessuno è così perfetto il Leader è costretto ad affinare ogni giorno le proprie capacità, sfruttando i propri punti di forza ed appoggiandosi agli altri per correggere le proprie debolezze (Bambino).

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

IL LEADER DELLA RIUNIONE

LE RIUNIONI

Le riunioni con i nuovi soci sono fondamentali per creare un buon affiatamento.

Non bisogna trascurare nessun particolare, spiegando dettagliatamente come si entra nel club ed elencando le caratteristiche e le finalità del Lionsmo.

Anche quando si organizza una commissione è basilare discutere a fondo tutti gli aspetti del problema con gli incaricati del service: solo così si può sperare di costruire un buon team.

CONFERENZA

Occorre subito precisare che il

IL LEADER E' IL DIRETTORE D'ORCHESTRA

che silenziosamente dirige e tira le fila,

NON E' LA PRIMA DONNA.

Il ruolo di protagonista spetta al relatore di turno, che deve perciò avere tutte le attenzioni necessarie a metterlo in risalto.

DIBATTITI

In un dibattito, in un incontro, in un colloquio, acquisisce la posizione di Leader quello che **fa domande**, che si informa sui punti di vista degli altri, che chiede approfondimenti e chiarimenti, che **fa interventi** e commenti, brevi, ma precisi: il leader si prepara prima sull'argomento da trattare e non arriva digiuno di tutto e completamente sprovveduto.

Il Leader, più che le parole, usa una comunicativa non verbale: come **guardare dritto negli occhi l'interlocutore**, usare un **tono di voce** chiaro e ben modulato, sorridere ed usare una **mimica facciale** e corporea aperta ed espressiva.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

QUANDO DIRIGI UNA RIUNIONE

Lascia perdere i particolari:

il Leader deve occuparsi solo del generale, non dei dettagli.

Ascolta molto attentamente:

impara a leggere quel che viene detto al di là delle parole.

Prendi appunti sintetici:

sui punti da approfondire in seguito o da chiarire: non è bene interrompere chi sta parlando a meno che non si voglia rimarcare un parere diverso o la propria approvazione.

Controlla i tempi:

sia delle varie fasi della riunione, sia dei singoli interventi, interrompendo con fermezza chi "ruba" il tempo agli altri.

Alla fine della riunione fai fare un giro di

brevissimi commenti a tutti,

non più di 30 secondi per uno, in modo che tutti possano esprimere la loro opinione.

Concludi l'incontro

tirando le conclusioni

e valutando il lavoro svolto:

ringrazia chi si è più prodigato

o ha dimostrato maggiore impegno o capacità.

Prevedi anche piccoli doni o riconoscimenti per chi si è particolarmente distinto.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

IL NON LEADER

Indice riunioni e meeting senza particolare motivo (perché si usa così)

Inserisce molti argomenti di discussione nello stesso meeting (così siamo sicuri che di qualcosa si riuscirà a parlare)

Non fa avere in precedenza l'ordine del giorno (così si può modificare all'ultimo momento)

Non si preoccupa della sala e delle attrezzature (ci sarà pure un incaricato in quell'albergo!)

Arriva spesso in ritardo, oppure manca per inderogabili impegni altrove (succede ai VIP)

Non sa esattamente di che cosa si stia parlando, ma impone il suo punto di vista (il capo sono io e devo farmi valere)

Risponde con il "SI, MA ..." ed usa spesso il sarcasmo e la derisione quando non è d'accordo con qualcuno

Si arrabbia facilmente (chi non si impone non è uomo)

Lascia che le cose seguano il loro corso e non si preoccupa del tempo che passa (il capo deve dimostrare pazienza e attaccamento)

Chiacchiera col vicino quando il relatore dice cose che non lo interessano (tanto per non perder tempo)

Parla molto (per farsi notare) senza dire nulla (per non compromettersi)

Mette a tacere eventuali dissidi all'interno del gruppo (non ci si può perdere dietro a quelle sciocchezze)

Non delega nessuno perché chi fa per sé fa per tre (se non ci fossi io non so che cosa succederebbe)

Quando delega altri non dà istruzioni e si disinteressa dello stato dei lavori (sono loro i responsabili ora)

Non fa fare i verbali (tanto nessuno li legge)

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

(Hai notato che ho descritto per la seconda volta le caratteristiche del Genitore Critico e del Bambino Ribelle?)

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

BREVI NORME PER OTTENERE SUCCESSO

- 1) Prima di indire la riunione chiarisciti gli obiettivi
- 2) E' necessaria la riunione o si può ottenere lo stesso risultato senza scomodare tanta gente?
- 3) Manda l'ordine del giorno con orari precisi
- 4) Limita l'agenda perché il lavoro sia proficuo
- 5) Prepara le lavagne-verbale
- 6) Prepara la sala e le attrezzature
- 7) Parla in modo conciso e pretendi brevità e precisione
- 8) Blocca le digressioni e le polemiche
- 9) Controlla l'agenda ed il rispetto dei tempi
- 10) Fai frequenti riepiloghi
- 11) Chiudi con un giro di interventi veloci di tutti
- 12) Tira le conclusioni e ringrazia
- 13) Concludi entro l'orario stabilito
- 14) Invia i verbali rapidamente a tutti

Ultimo consiglio (ma non ultimo per importanza):

dimostrati entusiasta perché la gente dimentica le parole, ma porta a casa l'entusiasmo.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

DELEGA DEI COMPITI

Delegare, cioè affidare ad altri, incarichi ed incombenze ha due importanti risultati:

- 1) lascia più tempo per pianificare e controllare
- 2) rende più versatili e preziosi i collaboratori.

Perciò è importante saper delegare: non basta dire "Questo lo fai tu!".

La delega di un incarico richiede varie fasi, di preparazione, di attuazione e di controllo:

- 1) analizza i tuoi compiti ed individuane uno che puoi proficuamente delegare,
- 2) scegli la persona più adatta e affidaglielo, senza sovraccaricarlo,
- 3) dagli le opportune istruzioni fin nei dettagli e MOTIVALO, spiegando l'importanza del compito nel quadro generale,
- 4) assicurati che possa svolgere l'incarico,
- 5) dagli tempo di far pratica, non lo opprimere con i controlli, altrimenti si demotiva,
- 6) segui lo attentamente e costruttivamente, apprezzalo,
- 7) prendi in considerazione la rotazione degli incarichi,
- 8) delega soprattutto le funzioni che preparano i collaboratori a sostituire chi verrà a mancare (anche te),
- 9) offri a tutti l'opportunità di portare un contributo. Fai esprimere le opinioni e sfrutta le qualità e capacità specifiche di ognuno,
- 10) discuti i nuovi incarichi ed i relativi piani di attuazione con tutto il gruppo per avere una adesione convinta.

Quindi:

Delegare vuol dire aver accertato che la persona cui vogliamo affidare un incarico è in grado di portarlo a termine, per sue capacità personali o dopo averla preparata a ciò.

Avere persone pronte ad assolvere un incarico e non usarle è controproducente: è meglio delegare poco a ciascuno, coinvolgendo molte persone, piuttosto che caricare poche persone di molte responsabilità.

Se ci sono persone in grado di fare da istruttori o da supervisori usateli per aiutare gli altri a crescere; appena sono cresciuti date loro incarichi e riconoscimenti (ad esempio: il "Presidente" della commissione che addestra i membri che, a loro volta subentreranno come presidenti).

Quando una persona è pronta delega l'incarico, ma tieni ben presente che:

**DELEGARE VUOL DIRE DARE UNA RESPONSABILITÀ,
PERCIÒ DEVI DELEGARE ANCHE LA TUA AUTORITÀ**

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

se vuoi che chi ha ricevuto la delega possa assolverla.

L'autorità, d'altro canto, deve sempre coincidere con la responsabilità.

Permetti a chi riceve la delega di informarsi dettagliatamente delle sue mansioni prima di accettare e, se possibile dai una linea guida scritta.

L'incarico deve essere chiaro, preciso e limitato.

Soprattutto deve essere chiaro, se non c'è chiarezza non si può agire correttamente.

La linea guida deve contenere i 6 punti fondamentali:

CHI - CHE COSA - QUANDO - DOVE - COME - PERCHÉ

Una linea guida è un indirizzo per facilitare il compito e non una camicia di forza: deve poter essere cambiato di comune accordo, inoltre deve essere abbastanza elastica da permettere al delegato di esercitare la sua autorità.

L'accettazione di una delega corrisponde alla firma di un contratto: va rispettato da entrambe le parti, quella che concede responsabilità ed autorità e quella che le accetta.

Perciò considera il delegato responsabile del suo comportamento: un incontro di supervisione ogni tanto è utile sia per rafforzare il contratto (o per modificarlo se necessario), sia per valutare la congruità dei mezzi e la attualità degli obiettivi.

Soprattutto assicurati di fornirgli il supporto necessario ad ogni livello, anche solo come partecipazione morale.

Occorre però ricordarsi che, se da una parte il processo di delega deve essere orientato a lavorare meglio e favorire la crescita di tutti, compreso il Club, dall'altra non può e non deve essere uno strumento di disimpegno personale.

TUTTO SI PUÒ DELEGARE TRANNE IL PROPRIO RUOLO E LA PROPRIA RESPONSABILITÀ.

Un buon Leader delega, ma controlla i risultati e se ne assume la responsabilità (ma non il merito) in prima persona.

Dai al delegato il dovuto riconoscimento, quando ha raggiunto l'obiettivo o quando ha operato bene: la buona organizzazione ed il riconoscimento dei meriti sono i potenti carburanti che fanno girare i motori dei clubs (delle aziende, delle comunità, delle famiglie...).

Dale Carnegie disse una volta una frase molto bella:

"C'è un unico modo per far fare qualcosa a qualcuno: devi far sì che quel qualcuno VOGLIA fare quella cosa. Tutti gli altri modi sono, in qualche misura, perdenti."

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

I CONFLITTI INTERPERSONALI

In una associazione come la nostra, priva di centri economici e di potere, i conflitti sono raramente originati da cause gravi.

Ciò non vuol dire che non ci siano gravi conflitti all'interno dei nostri clubs.

Vuole solo dire che spesso, alla base di insanabili dissidi, ci sono solo screzi ed insofferenze causati da incomprensione.

E' una caratteristica peculiare dei nostri clubs, come di altri clubs di servizio, la varietà di estrazione sociale e culturale dei nostri soci: il fatto stesso che di una categoria lavorativa vi sia un solo rappresentante rende conto delle differenze profonde esistenti all'interno del club, sia per quanto riguarda la cultura, che i gusti, il modo di pensare e, quindi obbligatoriamente, anche

DEI CODICI DI COMUNICAZIONE

Cioè quando uno di noi parla non è detto che tutti quelli che lo ascoltano capiscano la stessa cosa, e soprattutto che capiscano esattamente quel che lui voleva dire.

Un umorista soleva dire che ci sono tre tipi di lettori:

quello che legge e capisce

quello che legge e non capisce

quello che legge e capisce il contrario

La stessa cosa succede spesso nei clubs ed è causa di molti problemi, organizzativi e di convivenza. Perciò, in caso di conflitti, la peggior cosa che si possa fare è di metterli a tacere, di far finta di nulla, perché lentamente il venticello sottile diviene tempesta.

E' molto frequente che dissidi e conflitti insorgano nel corso di meeting in cui si esprimano opinioni e punti di vista, soprattutto sulla opportunità di svolgimento di Services o sull'uso di risorse: è il momento in cui più facilmente ci si irrigidisce su posizioni prese e non si ascolta più "l'avversario". E' proprio in queste occasioni che il Leader può far valere la sua Leadership chiarendo i punti in discussione, facendo mettere le carte in tavola ai contendenti, soprattutto comprendendo, dalle parole e dai comportamenti, che sta nascendo un conflitto.

Questo naturalmente può avvenire se all'interno del Club esiste (senza esasperazione) un concetto di "rapporto gerarchico" che consenta al Consiglio ed al Presidente di poter gestire il proprio ruolo.

Quando si operano delle scelte (vari services, uso di risorse etc.) non è sempre possibile accontentare tutti.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Di fronte a opinioni diverse, pur con il dovuto garbo, il Leader deve saper patrocinare con decisione le scelte della maggioranza e, se occorre, imporle.

Quando in una discussione il tono diventa eccitato, indignato, presuntuoso, allora è difficile mantenere l'armonia generale e giungere a conclusioni positive.

E' una situazione in cui si mette alla prova la maturità del gruppo e del leader.

Occorre riportare subito la discussione nel giusto ambito e ciò si può fare spesso ampliando le scelte su cui discutere e la visione generale del problema, abbandonando i particolari e le vie già percorse a vuoto.

**Quando una strategia d'azione si dimostra sbagliata non cerchiamo di correggerla,
cambiamola.**

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

RISOLUZIONE DEI CONFLITTI

Gli specialisti del settore mi dicono che esistono 4 vie per risolvere un conflitto:

- 1 **** LA FORZA (tagliare i nodi)
- 2 **** L'APPIANAMENTO (buttare acqua sul fuoco)
- 3 **** IL COMPROMESSO (do ut des)
- 4 **** IL CONFRONTO (mettere le carte in tavola)

Io penso l'unica via possibile sia quella del confronto aperto, leale, completo: se il conflitto vi sta nascendo tra le mani, affrontatelo subito.

(Esempio:

Cerca di capire se il conflitto che si crea è dovuto all'uso incongruo delle parole:

Bianchi: Penso che fornire la chiesa di S. Pistillo di un impianto di amplificazione sarebbe un ottimo service.

Rossi: No, sarebbe più utile fornire l'ambulanza della Croce Gialla di una ruota di scorta.

Bianchi: Ma che assurdità, centinaia di persone usufruirebbero degli altoparlanti in chiesa, darebbe lustro al Club!

Il "NO" di Rossi ha fatto passare in secondo piano il service: ciò che conta, ora, per entrambi, è difendere il proprio "onore", la propria credibilità, il proprio senso di autostima.

Rivediamo la situazione con un Leader in mezzo:

Bianchi: Penso che fornire la chiesa di S. Pistillo di un impianto di amplificazione sarebbe un ottimo service.

Rossi: No, sarebbe più utile fornire l'ambulanza della Croce Gialla di una ruota di scorta.

Leader (sorridendo): Rossi, non ti entusiasmare subito! Certo la tua proposta potrebbe evitare noie all'ambulanza, ma mi sembra interessante anche la proposta di Bianchi.

Le due proposte sono rimesse sullo stesso piano e saranno valutate per quel che sono, senza onori da difendere.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Se il conflitto è vecchio,
e più è vecchio e più è inutile e incomprensibile,
convoca i contendenti e
parlate apertamente, ma non in pubblico,
seduti serenamente su poltrone comode,
con la luce bassa,
in un ambiente ben riscaldato,
senza nessuno intorno,
solo i 2 contendenti ed il paciere,
(cioè una persona al di sopra delle parti)
sviscerando bene il problema, senza falsi pudori,
chiarendo esattamente i codici di ciascuno,
chiarendo esattamente gli obiettivi di ciascuno,
parlando col cuore in mano,
senza cercare di prevaricare l'altro e
senza lasciarsi intimorire.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

DIMISSIONI

Anche le dimissioni e l'assenteismo vanno considerati conflitti, e come tali esaminati e risolti. Quando valutiamo il "PERCHÉ?" delle une e dell'altro dobbiamo farlo con la mente ed il cuore assolutamente aperti e non usare una logica limitata.

In questo ultimo caso si cercano più delle colpe (della controparte) che delle cause.

In genere non c'è una sola causa di disaffezione, e quasi mai le "colpe" sono da una sola parte.

Per indagare e risolvere il problema dobbiamo perciò usare il pensiero multiplo causale, cioè cercare in tutte le direzioni:

PROBLEMA: negli ultimi 3 anni il Club ha perso 5 soci

LOGICA LIMITATA

Rossi è fuori per lavoro tutta la settimana

Bianchi ha problemi con la ditta

Neri voleva attività più intense

Verdi era troppo politicizzato

Gialli aveva problemi con i figli

LOGICA MULTICAUSALE

Abbiamo chiesto quali erano i loro interessi?

Li abbiamo contattati direttamente e personalmente?

I nostri incontri hanno il giusto respiro?

I nostri progetti hanno sufficiente mordente?

Abbiamo creato nuovi interessi tra i soci?

Abbiamo dato a ciascuno l'incarico giusto?

Abbiamo dato a ciascuno il giusto risalto?

.....

Come vedi il pensiero multicausale ci permette di esaminare i problemi degli altri ed i nostri.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Quale è il vantaggio?

Fondamentalmente è che ci permette di affrontare il problema dalla parte più facile, migliorando noi stessi, perché è più facile modificare il proprio comportamento che non quello degli altri.

E se io modifco il mio modo di essere verso gli altri, inevitabilmente gli altri modificheranno il loro verso di me.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

LEADERSHIP

SCELTA DEL NUOVO SOCIO

Non desidero entrare nel merito delle doti personali e delle caratteristiche sociali da ricercare in un candidato ad essere socio Lion, qui desidero solo chiarire le linee guida che possono esser seguite per valutare se le informazioni ricevute sono sufficienti e se sono state correttamente interpretate.

1) Il candidato ha tutte le doti necessarie per essere un buon Lion?

E' bene evitare di presumere.

Controllare, verificare. Non tutti coloro che hanno ottime capacità tecniche o imprenditoriali hanno anche capacità di contatto umano e di partecipazione emotiva.

2) E' stato fatto un controllo sul candidato?

Che cosa ne pensa del Lionismo? Glielo ho chiesto? Sono sicuro che voglia diventare socio?

3) Conosce i dettagli del servizio?

Lasciamo che partecipi a qualche attività e che qualcuno gli parli di Lionismo, di servizio, di noi.

4) Ho osservato attentamente?

C'è accordo tra le informazioni verbali che il candidato mi ha fornito e quel che io ho "percepito"?

C'è stato un buon "feeling" tra noi, che può far presumere un buon accordo in seguito, oppure qualcosa mi ha lasciato perplesso?

5) Ho fatto buon uso delle sue referenze?

Ho parlato chiaramente con chi ha proposto il candidato?

Ho fatto alle altre persone che lo conoscono la domanda "Ti farebbe piacere lavorare al suo fianco? Averlo come collaboratore? Ti piacerebbe averlo per presidente?"

E' ovvio che nessuno può garantire la riuscita di un socio, come non si può giurare sul suo insuccesso: spesso quelli meno quotati diventano soci perfetti e le persone più blasonate ci riservano delle delusioni, però

Questo schema di "esame" prevede che il candidato sia contattato prima che la sua candidatura sia ufficiale, senza ovviamente proporgli nulla, solo invitandolo in via amichevole, parlando con lui del più e del meno, ma soprattutto di Lionismo, sondandolo delicatamente fino al giorno in cui proporre il suo nome alla Commissione Soci non sia né un gesto inatteso né fonte di incertezze.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

PARTE III

ORGANIZZAZIONE DEL MEETING

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

NON SOLO MEETING

Il Club Lions è un club di servizio, è cioè un gruppo che si è posto al servizio della comunità umana per contribuire a risolvere alcuni dei problemi che la affliggono.

Le più varie sono le vie che è possibile seguire per perseguire questa finalità fondamentale, limitate solo dalla fantasia dei Lions e dalle disponibilità economiche.

Mentre il primo limite ha confini molto ampi, il secondo può esser superato con il coinvolgimento di un numero di Clubs proporzionale alla dimensione del service: il recente intervento SIGHT FIRST, eseguito su base planetaria ne è un esempio meraviglioso.

È perciò molto produttivo cominciare a pensare al Club come una pedina in una grande scacchiera, pedina che può esser mossa anche insieme ad altre per ottenere il risultato voluto.

È solo questione di organizzarsi diversamente, ma, prima ancora, occorre PENSARE DIVERSAMENTE.

Il MEETING è un incontro in cui si preparano e si discutono i progetti o i piani operativi oppure la "festa" che conclude il service in cui si fanno le somme e si tirano le conclusioni.

Può anche essere un motivo di incontro, per ritrovarsi e stare insieme, scambiarsi le idee e conoscersi meglio, ed ogni tanto è giusto che sia così.

Il meeting fine a se stesso, fatto solo perché si usa fare un meeting al mese, è un po' squallido e demotivante.

Perciò impariamo a PROGETTARE L'INTERA ANNATA,

inserita in un PIANO QUINQUENNALE

che faccia parte di un progetto ancora più grande.

Poi inseriremo i vari tasselli dei programmi mensili e settimanali, funzionali al piano generale. Non importa se non tutto verrà eseguito e se qualcosa non verrà eseguito come era stato pensato, abbiamo comunque avuto un filo conduttore, una guida (anche se inconscia) che ci ha spinto a pensare in quella direzione, senza sprecare energie a correre qua e là alla caccia del service più appetibile.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

PENSARE IN GRANDE

(MA COMINCIARE IN PICCOLO)

PRIMO PASSO: PENSARE IN GRANDE

Il problema dei Clubs Lions è la rotazione annuale degli incarichi ed è opinione comune che ogni presidente debba essere libero di scegliere il "suo programma" ed i suoi obiettivi.

Questo limita molto la visione dei soci che sono costretti a "navigare a vista": l'ideale sarebbe avere obiettivi di Club, anche di larghissimo respiro e passibili di essere modificati o corretti nel corso del tempo, affiancati ad attività di rapida esecuzione da lasciare all'inventiva del singolo presidente.

Avere solo programmi annuali causa stress nel presidente ("Se non trovo un service interessante che figura faccio?") e disaffezione nei soci che non vedono una continuità operativa.

Sono i progetti di ampio respiro quelli che possono creare interesse, affezione, impegno costante, nuove idee, che ci possono avvicinare a molte persone con interessi simili, che ci danno il tempo di costruire un edificio solido e ben strutturato.

Non c'è nulla di male nel fare progetti da far completare ai nostri figli, che comprendano vaste regioni, molto impegno, molta fantasia.

Non ha importanza se non arriveranno mai in porto: saranno comunque fonte di idee minori, stimolo a VEDERE E PENSARE PIÙ GRANDE E PIÙ LONTANO.

Quindi conviene sempre avere progetti a breve, a medio ed a lungo termine, programmi piccoli, medi e grandi, e, se possibile, progetti grandissimi e a lunghissimo termine, quasi dei sogni: sono quelli che ci aiutano ad aver fiducia nel futuro.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

(PENSARE IN GRANDE, MA)

COMINCIARE IN PICCOLO

SECONDO PASSO: COMINCIARE IN PICCOLO

Dice un antico e saggio proverbio cinese

"Anche il più lungo viaggio comincia con un piccolo passo"

Cominciamo la nostra attività puntando ad obiettivi piccoli, sicuramente alla nostra portata, facilmente raggiungibili.

Questo ha molti vantaggi:

possiamo calcolare meglio le nostre forze

possiamo organizzare le nostre strategie

possiamo valutare meglio i nostri collaboratori.

Soprattutto il raggiungimento di obiettivi, anche piccoli, ci dà unità, ci instilla il senso del gruppo e ci dona la gioia della collaborazione.

Puntare subito ad un obiettivo troppo grosso può causare paura e stress in chi deve impegnarsi, con conseguente disaffezione e tendenza ad eclissarsi: compare il "bambino ribelle".

Disse Madre Teresa di Calcutta:

"Se guardassi alle masse non comincerei mai!"

Ha puntato al singolo uomo disperato ed è arrivata a curare masse incredibili di disperati.

Inoltre, in caso di fallimento anche parziale, si ha una caduta di immagine del Leader, e la comparsa di "Leader sciacalli" che frazionano il gruppo in gruppuscoli e partiti, cercando di soffiare sul fuoco della delusione, per ottenere la loro parte di potere.

Quindi cercare obiettivi minori prima di puntare in alto, o frazionare l'obiettivo maggiore in tanti obiettivi piccoli, funzionali al raggiungimento di quello grande, ma psicologicamente indipendenti.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

ATTENTI ALLE PAROLE

Quando decidiamo l'obiettivo, stiamo attenti alle parole che usiamo per presentarlo.

ESEMPIO

SERVICE: piantare un albero nella piazza della Stazione.

PRESENTAZIONE del service da parte del Presidente:

"Abbiamo deciso di vedere se quest'anno riusciamo a farcela a piantare un albero nella Piazza della Stazione."

E' importante avere chiara una cosa:

SE ABBIAMO DECISO DI PIANTARE UN ALBERO,

L'OBIETTIVO NON E' RIUSCIRE A FARCELA A PIANTARE L'ALBERO,

L'OBIETTIVO E' SOLO PIANTARE UN ALBERO.

Se volevamo piantare un albero e non ci riusciamo, non c'è nulla di male, lo planteremo un'altra volta.

Se abbiamo deciso che volevamo riuscire a farcela a piantare un albero, l'obiettivo diventa "FARCELA", l'albero passa in secondo piano, è una sfida a noi stessi, e non riuscire significa caricarsi di inutili frustrazioni.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

COMUNICAZIONE

RICERCA DEGLI OBIETTIVI

A volte l'obiettivo di un meeting è talmente chiaro che non c'è bisogno di perderci tempo a discutere. Altre volte occorre cercare un obiettivo da perseguire per poter portare avanti una attività di servizio: in tal caso l'obiettivo dell'incontro può esser proprio la ricerca di un obiettivo operativo.

Come arrivare al service quando le idee sono confuse e ci sono molti progetti contrastanti in seno al Club?

**L'obiettivo delle nostre attività, in genere,
deriva da una selezione delle necessità.**

In un club di servizio come il nostro tale selezione non è mai facile, ma può aiutare una piccola formula:

$$\text{NECESSITA' - (MEZZI DISPONIBILI + VANTAGGI)} = \text{OBIETTIVI}$$

Cioè esaminare le necessità della comunità
valutare le risorse disponibili ed i costi
prevedere i risultati a breve ed a lungo termine
valutare il ritorno (di immagine-di prestigio).

In base a tutto ciò si sceglie

l'obiettivo.

In pratica l'obiettivo non può mai prescindere né dalle necessità, né dai costi, né dai benefici. Uno degli usi precoci, e forse un po' abusati, del meeting consiste proprio nella **motivazione** del club o della comunità sulla utilità di un determinato service.

CONSIGLIO SPASSIONATO: Dopo aver deciso l'obiettivo
SCRIVI SU UN FOGLIO DI CARTA

SIA L'OBIETTIVO CHE LE SUE MOTIVAZIONI
E LA STRATEGIA DI ESECUZIONE

(a grandi linee), poi metti via tutto e non ci pensare più per qualche giorno.
Quindi riprendi il foglio e rileggi il tutto come se lo avesse scritto qualcun altro, senza lasciarti coinvolgere e senza dare nulla per scontato.
Se ti piace ancora e non hai nessuna critica da fare (onestamente) porta pure avanti il discorso.
Altrimenti riparti da zero: cerca un obiettivo più valido.

Qualunque obiettivo tu abbia scelto ricorda che la fase di avviamento di una attività è il momento critico, sia esso un meeting, una conferenza, un service o una attività economica.
Per superare indenni la fase di avvio occorre mettere in campo tutte le risorse e le competenze

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

disponibili.

Se non si ha un obiettivo e lo si vuole individuare, o si ha un problema e non si hanno soluzioni, si può indire una riunione, più o meno ristretta di BRAINSTORMING.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

BRAINSTORMING

(letteralmente tempesta di cervelli)

E' un incontro in cui più persone **sparano idee** (casuali o finalizzate) **senza alcuna censura né alcun giudizio di merito** o di fattibilità, con un tempo massimo per ogni intervento di pochi secondi, mentre uno di loro scrive tutto ciò che viene detto.

Alla fine vengono selezionate le idee migliori, e solo per quelle fattibili (1 o 2) si fa una analisi più completa.

Una riunione di brainstorming non deve durare più di 15-30 minuti e può essere fatta in piedi, seduti, in terra, dovunque, purché isolati dal mondo esterno.

Se il gruppo è numeroso si può usare il metodo dell'imbuto: si creano gruppetti di tre-quattro persone spara-idee, ognuno dei quali ha un segretario che scrive, poi si confrontano i rapporti di tutti e si scelgono le idee migliori (o la migliore) e si valuta più a fondo.

PER FARE IL BRAINSTORMING (anche da solo)

CONCENTRATI

DIMENTICA QUALUNQUE SCHEMA MENTALE

SCRIVI TUTTO - VELOCEMENTE -

SENZA PENSARE ALL'ORTOGRAFIA

CON ABBREVIAZIONI, SIGLE, ERRORI....

NON ESSERE AUTOCRITICO

SALTA DA UN'IDEA ALL'ALTRA

GIUSTA O SBAGLIATA, CI PENSERAI DOPO

QUANDO SEI ESAUSTO FERMATI

POI RICOMINCIA

Non criticare e non accettare critiche di nessun genere,

perché ogni critica, anche non motivata, anche assurda,
chiude psicologicamente vie inesplorate.

Ci sono persone che, prima ancora di pensare esprimono una critica, magari velata da consiglio, da complimento o da scherzo: attento, potrebbero rovinarti il brainstorming senza che tu te ne accorga.

OGNI CRITICA FA PERDERE QUASI TUTTE LE POSSIBILITA' DI TROVARE SOLUZIONI NUOVE, ORIGINALI, FUORI DAGLI SCHEMI CORRENTI

(Esempio: OGGETTO DI RICERCA: Gita sociale

Mario: Ho visto un depliant sulle Bahamas

Carlo: Ci saranno sconti speciali in inverno!

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

→ Carlo ha posto **due limiti alla fantasia:**

il costo

tutti si sforzeranno di cercare soluzioni, secondo loro, economiche
la stagione

tutti si limiteranno a pensare a soluzioni universalmente accettate come idonee per la stagione di cui
si discute.)

Perciò, prima di cominciare chiarisci che

CIASCUNO DEVE ESPRIMERE LE PROPRIE IDEE
SENZA RISONDERE AGLI ALTRI
SENZA COMMENTARE GLI ALTRI
SENZA GIUDICARE
SENZA FARE BATTUTE O
DARE SUGGERIMENTI
COME SE FOSSE SOLO

CIASCUNO DEVE PENSARE ALL'ARGOMENTO:
e/o ai suoi corollari:

CHE COSA
QUANDO
DOVE
CHI
PERCHÉ
COME
E BASTA!

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

IL MEETING: CHE COSA E'

E' una riunione indetta per

avere aiuto-appoggio-consiglio,

o per

dare informazioni-direttive-deleghe

per raggiungere un obiettivo.

Quindi per prima cosa occorre avere un obiettivo.

Poi, per seconda cosa, occorre vedere se serve

indire una riunione per raggiungere l'obiettivo prefissato, perché non c'è niente di più frustrante della partecipazione ad un meeting inutile.

Quindi,

**prima di decidere la convocazione del meeting,
valutiamo se possiamo ottenere lo stesso risultato
con altri mezzi.**

Per esempio, se ho bisogno di conoscere il livello di gradimento di un mio progetto, posso ottenerne lo stesso risultato con qualche telefonata mirata o qualche incontro singolo di pochi minuti?

Se ho bisogno di consigli sulla gestione di un progetto in corso, posso avere ciò che mi occorre incontrando solo il più esperto o i più esperti nel ramo?

Se debbo comunicare una mia idea, posso farlo con una lettera circolare o per fax ed eventualmente discuterne i contenuti in un incontro successivo?

Difficilmente infatti si riesce a discutere approfonditamente qualcosa che si è appena conosciuto e che non si è avuto il tempo di approfondire e digerire.

Quindi prima di tutto verificare la opportunità del meeting.

PERCHÉ un meeting serve per

avere informazioni

dare informazioni

necessarie a raggiungere un obiettivo

dove INFORMAZIONE vuol dire

messaggio (verbale o no) che modifica il modo di essere,
di pensare o di agire di chi lo riceve.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Il meeting serve al **leader** per
conoscere - motivare - dirigere - informare

e ai **partecipanti** per essere
informati - motivati - diretti - coordinati

IL MEETING E' UN MEZZO PER RAGGIUNGERE UN OBIETTIVO RARAMENTE IL MEETING E' UN OBIETTIVO!

Ricapitolando il Meeting è, in genere, una riunione indetta per favorire uno scambio di informazioni, ma può avere il solo scopo (ed è molto importante) di far incontrare i soci per rafforzare la loro conoscenza e saldare i rapporti.

Conoscendosi meglio risulterà più facile anche eliminare eventuali incomprensioni e valutare i pensieri e le aspirazioni di tutti.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

QUANDO

L'**ORARIO** deve essere stabilito in anticipo, sia quello d'inizio che quello di fine, ed anche quelli delle eventuali pause.

E' fondamentale dare orari precisi ed **iniziare all'ora prevista** anche in assenza di alcuni partecipanti.

Dare orari mnemonicamente studiati:

se indico una riunione per le

10.00 i partecipanti si ricordano che la riunione è
verso le 10 ed arrivano alle 10.10-10.15

se indico una riunione alle

10.05 capiscono che
bisogna arrivare alle 10.00 perché alle
10.05 si comincia.

Quindi **dare orari strani**, perché rimangano impressi e
METTERLI CHIARAMENTE IN EVIDENZA
sul foglio della convocazione.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

DOVE

Scegliere con cura la **SALA DELL'INCONTRO**, la sua disposizione, la sua dimensione, la sua illuminazione, la sua temperatura.

La sistemazione dei posti va fatta in base agli obiettivi della riunione.

Se si vuole una interazione diretta tra persone,

si possono usare tavoli rotondi o ad U.

In quest'ultimo caso il Leader può scegliere se stare al tavolo, preferibilmente nella base della U (**posizione neutrale**), o in piedi in mezzo alle braccia della U (**posizione dominante**).

Se si vuole una situazione più calma e tranquilla

si possono usare sistemazioni tipo banchi scolastici o a spina di pesce.

Evitare le lunghe tavolate, perché creano separazioni psicologiche tra i due estremi.

In tal caso è bene che il Leader stia a metà di un lato lungo, allontanando le sedie dal tavolo, quasi a costituire un ovale, in modo che tutti si vedano in faccia.

Cerca un ambiente adatto al numero dei partecipanti: è frustrante trovarsi in 20 in una sala con 200 posti. E' meglio trovarsi in 20 in una sala con 18 posti: tutti si ricorderanno solo che "era tutto pieno e c'erano persone in piedi".

Scherzi a parte cerca di calcolare con cura il numero dei partecipanti, soprattutto se è previsto un pasto.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

COME

NEI MEETINGS, SOPRATTUTTO QUELLI TIPO BRAINSTORMING,
L'ISOLAMENTO DEVE ESSERE ASSOLUTO:

STACCARE TELEFONI, TELEFONINI, CAMPANELLI
MUSICHE DI SOTTOFONDO,
CHIUDERE LA PORTA E NON FAR ENTRARE NESSUNO,
NEANCHE PER IL CAFFE'
(ci sono le apposite pause)

E' importante controllare anche la
LUMINOSITÀ della sala e la sua
TEMPERATURA.

Maggiore è la luminosità, maggiore è la creatività dei partecipanti, ma anche maggiore è la distrazione.

Una luce moderata e soffusa favorisce la concentrazione e la calma.

Controllare che sia possibile regolare la luminosità della sala da parte del relatore, o di suoi incaricati, nel caso di proiezioni di diapositive o di filmati.

Anche la temperatura influisce sul tono dell'umore dei partecipanti: al di sopra dei 21-22 gradi rende tranquilli e calmi, al di sotto dei 20° tende a dare agitazione, al di sopra dei 24° dà sonnolenza.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

PAUSE

Per quanto riguarda le **PAUSE**, (i cosiddetti coffee break), è preferibile che siano brevi e frequenti, per esempio 5 minuti ogni ora
(e che siano 5 minuti!)
piuttosto che lunghe e più distanziate.

Anche in questo caso è preferibile dire, per esempio 6 minuti, invece di 5, perché i 5 diventano un tempo indeterminato, molto vicino al quarto d'ora.

Evitare pasti ricchi e con alcolici se si deve riprendere il lavoro dopo: è preferibile un pasto in piedi, veloce anche se gustoso e curato nei particolari, e con poche bevande alcoliche.

CURARE MOLTO IL SERVIZIO,
per quanto attiene a rapidità, cortesia e precisione e
dare disposizioni precise riguardo al rispetto dei tempi:
all'ora stabilita il buffet o il coffee break devono essere pronti ed all'ora di chiusura i camerieri devono aver finito il servizio.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

MATERIALI

Nei giorni precedenti controllare che ci siano tutti i materiali occorrenti:

LAVAGNA A FOGLI MOBILI CON PENNARELLI
PROIETTORE PER DIAPOSITIVE O PER LUCIDI
COMPUTER CON PROIETTORE
SCHERMO PER PROIEZIONE
LAVAGNA LUMINOSA O TRADIZIONALE CON GESSI
PENNE E BLOCK NOTES PER RELATORI E PER CONVENUTI
ATTREZZATURE AUDIOVISIVE
IMPIANTO DI AMPLIFICAZIONE
CARTELLINI CON NOMI
IMPIANTO DI REGISTRAZIONE AUDIO/VIDEO
PUNTATORE LUMINOSO
.... MATERIALI SPECIFICI UTILI AL RELATORE

Informarsi dal relatore su quale tipo di proiettore usi (lineare, circolare o carousel) e quanti ne occorrono, se vuole comandarli lui o se occorre un addetto (procurarsi anche una lampada di riserva).

In caso di proiezione di audiovisivi predisporre il comando delle luci della sala vicino al relatore (è così brutto sentir gridare "Luce!").

Controllare che tutto funzioni e che ci sia chi lo sa far funzionare.

Il giorno stesso della riunione, prima dell'inizio, controllare di nuovo la funzionalità di tutto e la presenza degli addetti ai vari impianti.

Piccole cose che mancano (quasi) sempre:
spine multiple
adattatori per prese 10/15 ampere
cavi elettrici di prolunga
nastro adesivo
pennarelli per superfici lucide

RICORDA: la legge di Murphy dice che
"Tutto ciò che può andar male andrà peggio"

Dipende da noi correggerla in:

"Tutto ciò che può andar male andrà peggio, se non ci abbiamo pensato prima."

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

VERBALE DI RIUNIONE

Spesso è difficile per chi è incaricato di redigere il VERBALE della riunione, tener dietro a molti interventi, magari su vari argomenti.

Per semplificare il lavoro del segretario di turno può essere usato il metodo della lavagna a fogli mobili (+ pennarelli colorati) usata come

LAVAGNA-VERBALE:

procurarsi alcuni

FOGLI FORMATO A3,

in numero almeno pari agli argomenti da trattare, in cima ad ogni foglio scrivere il titolo dell'argomento, poi ogni relatore,

MENTRE ESPRIME LA SUA OPINIONE,
riassumerà con schemi o brevi frasi il

succo del suo intervento

con il suo nome a fianco, sul foglio dell'argomento trattato.

Alla fine della riunione il segretario

fotocopierà i vari fogli riducendoli al formato A4 (70%)
e li distribuirà agli intervenuti e a chi di dovere.

Questo sistema, oltre a permettere una
distribuzione rapida dei verbali,
e soprattutto una

trascrizione senza interpretazione

di ciò che gli intervenuti hanno detto, costringe i vari relatori ad imparare ad
esser brevi

ed a tirar fuori, di tutto ciò che vorrebbero dire, solo ciò che effettivamente serve dire. Inoltre
impedisce ripetizioni,

perché ciascuno ha il sunto degli interventi precedenti davanti agli occhi.

Qualora, per motivi di dimensione della sala o di numero di partecipanti, sia necessario usare lavagne a fogli mobili di dimensioni più grandi, si può incaricare il segretario (o più volontari, ciascuno per ciascun foglio-argomento) di copiare pedissequamente quel che viene annotato dai vari relatori, su fogli normali, da fotocopiare poi direttamente.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

MARKETING

So che è un brutto termine e vedo già che qualcuno storce il naso, ma è una parola che comprende tutto quel che serve per **far sapere quel che si fa**, prima di farlo, mentre lo si fa e dopo averlo fatto. Un vecchio detto francese (ed i Francesi la sanno lunga!) avverte che dobbiamo:

"Savoir, savoir faire, faire savoir"

cioè dobbiamo **"sapere, saper fare, far sapere"**.

Nella organizzazione della attività prevediamo perciò anche:

- 1) ideazione e bozze di manifesti, volantini, pieghevoli, inviti, carta intestata, buste ...
(design, colori, marchi, caratteri tipografici, testi ...)
- 2) stampa
(tipografia, costi, tipo di carta, buste ...)
- 3) affissione e distribuzione o spedizione
(bolli, autorizzazioni, targhetario degli indirizzi, a chi? come? spese ...)
- 4) contatti con la stampa ed i mezzi di informazione
(giornali, radio, TV: quali, a quale livello?
locale/nazionale, in via ufficiale o per amicizia ...)
- 5) contatti con associazioni o enti che possano essere interessati al nostro progetto
(associazioni di servizio, di volontariato, enti pubblici e privati, esperti ...)
- 6) contatti con eventuali sponsors
(per finanziamenti, per aiuti organizzativi, per supporto nel
marketing o semplicemente per infilare gli inviti nelle cassette postali ...)
- 7) ospitalità agli ospiti, ai relatori, alle autorità (ed eventuali scorte!) ...
(ristorante, albergo, taxi)
- 8) chi presenta gli ospiti, gli oratori
chi tiene le pubbliche relazioni
(parlare con i giornalisti, organizzare interviste prima, durante e dopo, mandare articoli ...)
- 9) cura e stampa degli estratti, degli atti ...
(costi, distribuzione, spedizione)

Per concludere con il "marketing" interno:

- 10) rendiconto economico dell'intera operazione
- 11) relazione finale al consiglio o al club

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

STAMPA DEGLI ATTI

Avere la possibilità di stampare gli atti di un convegno può essere molto importante, ed

**ingigantire l'effetto del convegno stesso,
espandendolo nel tempo e nello spazio.**

E' perciò opportuno avere un impianto di registrazione degli interventi e, se possibile, il testo scritto delle varie relazioni, fornito dagli oratori, fotografie, diagrammi....

Ciò riduce i tempi tecnici di stampa, dato che la trascrizione degli interventi va fatta revisionare ai vari relatori che non sono sempre puntuali nella riconsegna delle bozze corrette.

Per evitare tempi lunghissimi possiamo dire al relatore che:

"se entro il giorno ... la tipografia non avrà ricevuto le correzioni,
stamperà ciò di cui è in possesso".

Molto gentilmente, ma date un termine irrevocabile, (io sto aspettando ancora la correzione di bozze di 10 anni fa: avevo pregato di rimandarle entro il più breve tempo possibile *experientia magistra vitae!*).

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

ORGANIZZAZIONE

TIMING ORGANIZZATIVO

Ogni compito complesso richiede l'integrazione di numerose funzioni subordinate e sincronizzate, perciò è fondamentale che ogni funzione abbia un tempo ben definito.

QUANDO SI STABILISCONO LE MANSIONI ED I COMPITI SI DEBBONO STABILIRE ANCHE I TERMINI DI SCADENZA.

Per esempio:

- 3-4 mesi prima contattare i relatori e fissare la sala in
 - linea di massima
 - chiedere eventuali autorizzazioni o permessi se necessari
- 2 1/2 mesi prima confermare relatore e sala (ed eventuale pasto)
 - conferire gli incarichi subordinati
 - cercare eventuali traduttori
 - preparare le bozze di manifesti, inviti, volantini
 - mandare le informazioni alle riviste interessate
- 2 mesi prima del meeting portare in tipografia le bozze
 - degli inviti, dei volantini e dei manifesti
- 1 1/2 mese prima spedire gli inviti
- 1 mese prima avvertire la stampa ed accordarsi con i giornalisti
 - prenotare eventuali camere d'albergo
 - consegnare a mano inviti alle autorità o invitati particolari
 - far preparare medaglie e targhe
- 15 giorni prima cominciare a preparare la sala
 - far stampare gli eventuali menù
 - acquistare eventuali regali ed omaggi
- 7 giorni prima inviare la notizia ai giornali
 - confermare i giornalisti
 - chiedere al relatore di eventuali necessità
 - avvertire il fioraio
- 7-2 giorni prima contattare i relatori, gli ospiti (traduttori etc) per conferma di orari e strumenti
- 2 giorni prima confermare il numero di prenotazioni per pasti e per camere
- 1 giorno prima controllare la sala, le attrezzature, i materiali, i menù e tutto quanto necessario
 - stilare un elenco completo degli ospiti (e signore)
 - confermare il fioraio

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

GIORNO ZERO

Respira profondo e parti tranquillo: andrà tutto bene, anzi ... meglio.

1 giorno dopo comincia a preparare gli atti

fai battere le relazioni

porta a sviluppare le foto

.....

IN BOCCA AL LUPO!

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

PENSIERINO FINALE

Nei giorni in cui revisionavo la stesura di questi appunti ho notato una ragazza con una maglietta su cui era scritto, a lettere cubitali:

NO TIME TO WASTE
(non ho tempo da perdere)

Voleva forse essere una battuta destinata a chi ti vuole "far perdere tempo".

Ora però ferma un attimo la tua mente,
lascia passare il tempo su di te senza nulla voler fare,
rifletti:
puoi gettar via il tuo denaro e domani riguadagnarlo,
puoi distruggere oggetti vili o preziosi e ricomprarli,
tutto puoi perdere e riconquistare.

**IL TEMPO NO: IL TEMPO CHE CI È DESTINATO E' UN'ENTITÀ FINITA.
CIÒ CHE PERDIAMO, È PERSO PER SEMPRE.**

Il tempo, nostro e degli altri, possiamo solo impiegarlo o donarlo, ma non abbiamo il diritto di sprecarlo.

A volte un minuto di riflessione può far risparmiare molto tempo, e vale la pena di spendere più tempo per riflettere.

Non cominciamo a correre finché non sappiamo esattamente dove andare.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

RICORDA

Le metodiche di gestione del Club e delle sue attività e le tecniche di comunicazione e marketing che ci servono a rendere efficace l'azione del Club stesso, non debbono distrarci dall'obiettivo finale ed unico del Lionismo:

SERVIRE

Servire per il bene del nostro vicino, della nostra comunità, dell'intera umanità.

Servire non solo per il bene materiale, ma, soprattutto, per la crescita morale e spirituale dell'UOMO, perché imparare a comunicare ci fa comprendere l'importanza della comunicazione vera tra gli uomini, imparare a dirimere i conflitti ci fa capire l'assurdità delle guerre, sapere come usare la meravigliosa differenza tra gli uomini ci fa capire quante energie vengano scioccamente sprecate per renderci tutti uguali.

Permettimi perciò di citare, a mo' di meditazione finale, un pensiero di fratel Carlo Carretto, bello e vero indipendentemente dal credo religioso di ognuno di noi.

ALLORA LA PACE VERRÀ'

Se credi che un sorriso è più forte di un'arma,
allora la pace verrà.

Se credi che la differenza è una ricchezza, non un pericolo,
allora la pace verrà.

Se sai guardare gli altri con uno sguardo d'amore,
allora la pace verrà.

Se sai gioire del bene della felicità altrui,
allora la pace verrà.

Se sai ascoltare lo sfortunato che ti racconta le sue disgrazie e ti fa perdere del tuo tempo,
allora la pace verrà.

Se sai accettare la critica senza ritorcerla,
allora la pace verrà.

Se sai accogliere un parere differente dal tuo,
allora la pace verrà.

Se sei convinto che la contemplazione è accogliere di essere amati da Dio
e, per amore, lottare con fermezza contro ogni ingiustizia e menzogna,
allora la pace verrà.

Se sai dare un pezzo di pane al povero chiedendogli perdono,
allora la pace verrà.

Se sei convinto che il perdono va più lontano della vendetta,
allora la pace verrà.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Se credi che Gesù Cristo abbia dato la sua vita per amore e tu sei disposto a donare la tua
per amore dei fratelli,
allora la pace verrà.

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

CONGEDO

Caro amico,

spero di poter conoscere la tua opinione
su quel che ho detto,
su quel che non ho detto,

su quel che avresti voluto che dicesse
e su quel che ho detto un modo diverso
da quel che avresti gradito,

perché questa è comunicazione:
io dico una cosa a te
tu dici una cosa a me.

Io ti ho detto come intendo comunicare con te
e spero che tu mi dirai come vorresti comunicare con me

Può darsi che la tua via sia migliore della mia
e mi piacerebbe conoscerla.

Per concludere,
non ho la pretesa di aver detto molto di nuovo per te,
ma spero, quel poco, di averlo detto chiaramente,
e che, soprattutto, ti possa essere di aiuto,

PERCHE' E' COSI' BELLO POTER COMUNICARE CON GLI ALTRI!

Maurizio Andorlini: Comunicare è gioia

Dopo questo foglio troverai altri fogli bianchi su cui scrivere i tuoi appunti, i tuoi commenti e le tue note.