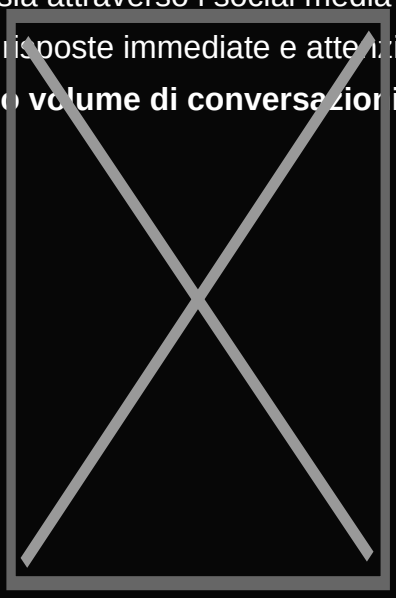
Comunicare efficacemente con capi, soci, colleghi e dipendenti

comunicare-efficacemente-3-3cf8447a

Abbiamo già detto che vogliamo cogliere, in questo momento di stasi, **l'occasione per migliorarci come imprenditori, capi, leader e dipendenti**. Vogliamo mettere basi nuove per riprendere il lavoro – al più presto – in un modo più produttivo di risultati, migliore. Proviamo ad imparare come comunicare meglio nella nostra squadra, applicando pochi – ma non banali – insegnamenti. Per scrivere questo articolo mi sono ispirata ad un video dei TED Talks, una serie di conferenze che girano per tutto il mondo con oratori che hanno a disposizione circa 10 minuti per parlare di argomenti di generale interesse. L'oratore del video (che trovate su Youtube, in inglese) è Celeste Headlee, una giornalista americana esperta della comunicazione efficace. Il mondo in cui viviamo oggi dà meno chances alle vere conversazioni di quello di vent'anni fa: siamo coinvolti in un **flusso continuo di comunicazione multitasking**, su vari device e piattaforme digitali, riceviamo messaggi, stimoli e domande, sia attraverso i social media che via e-mail, whatsapp e tante altre applicazioni che richiedono risposte immediate e attenzione costante. **La nostra capacità di comunicare oggi punta al massimo volume di conversazioni** che siamo abilitati a tenere in piedi, potenzialmente anche con tantissime  persone che non conosciamo nella realtà, e che richiedono

azione immediata di risposta per continuare la relazione. Volume e quantità sono le parole chiave. **Non si punta quasi mai alla qualità del discorso**, a realizzare degli obiettivi di comunicazione con le nostre conversazioni reali. Obiettivi che invece nelle conversazioni di lavoro spesso sono fondamentali, poiché in quei momenti noi vogliamo premiare o redarguire, far migliorare o cambiare un comportamento, dare delle comunicazioni specifiche che vogliamo che siano agite il prima possibile e nel modo migliore. **La conversazione di lavoro ha sempre un obiettivo specifico, ed è giusto che sia pianificato e raggiunto. Noi non dobbiamo perdere l'allenamento alla qualità della conversazione reale**, solo perché siamo subissati da mille messaggini, chat e email che richiedono una risposta immediata, e quindi raramente ben pensata e ponderata. Non dobbiamo perdere il senso vero del conversare reale, il senso vero di comunicare dal vivo con l'altra persona. Sono registri differenti: uno sul volume, superficiale, immediato, l'altro profondo, qualitativo, da ponderare. In media, **la capacità di ascolto dell'altra persona si è abbassata radicalmente**: gli smartphone servono principalmente a mandare e ricevere messaggi di testo e immagini, e quindi non siamo più abituati a sostenere CONVERSAZIONI. **Le conversazioni implicano parlare ed ascoltare, insieme.** La competenza conversazionale (capacità di mantenere attiva, utile e piacevole una conversazione) si è drammaticamente ridotta nel tempo, ed è molto scadente nelle nuove generazioni, che sono abituate ad avere uno spazio loro per esprimere quello che pensano (post, whatsapp) senza il necessario ascolto dell'opinione altrui e senza spesso prevedere alcun gradito contradditorio (come sulla propria bacheca di Instagram o Facebook).

QUALI STIMOLI POSSIAMO COGLIERE DAL TED TALK DI CELESTE HEADLEE?



1) Quando parlate con qualcuno, dimostrate che lo state ascoltando:

guardate negli occhi, non vi distraete con il cellulare, tenetelo nella tasca, mettetelo via. Siate attenti con gli occhi e con il corpo: il linguaggio non verbale vale tantissimo nella conversazione, e può comunicare disattenzione e dimostrare disinteresse molto facilmente. Ad esempio, se vi voltate verso un'altra direzione, se picchiettate con le dita sul tavolo o muovete freneticamente piedi o gambe, si capirà che non volete dedicare tempo a quel momento di scambio, che state già pensando a quando ve ne potrete andare. Non siate multitask, dedicate in modo totale quel momento a parlare con il vostro dipendente o con il vostro socio, siate concentrati. Potete provare ad assentire con la testa, a sorridere mentre ascoltate. Sappiate che se non siete veramente interessati comunque si vedrà: non

potete mostrare attenzione se non c'è.

2) Ascoltate. Non serve solo parlare. A tutti piace parlare, perché quando parliamo abbiamo il controllo della situazione. Ascoltare è più difficile, più stancante, meno gratificante per l'ego. Ma quante cose in più possiamo imparare, se ascoltiamo?

3) Siate brevi. Pianificate riunioni o meeting che non durino più di mezz'ora. Partite con l'intento di rimanere focalizzati sulle questioni prioritarie, senza perdervi in rivoli che non servono per identificare una soluzione o risolvere una situazione interpersonale. Interessante la frase usata dalla TED speaker: una conversazione dovrebbe essere come una minigonna – lunga abbastanza per coprire l'argomento fondamentale, ma corta abbastanza da far rimanere vivo l'interesse.

4) Usate domande aperte, per capire veramente l'opinione dell'altra persona ed aiutarla a tirare fuori tutto quello che vuole dire. Non imboccategli le risposte, così avrete una ricchezza di informazioni che altrimenti andrà perduta: usate tutti i pronomi interrogativi, come faceva Cicerone, 'perché, come, quando, cosa, dove', e fate domande aperte, tipo: 'Mi interessa sapere qual è la tua opinione su questo fatto?', 'Ma dimmi ora tu cosa ne pensi…', 'Io vorrei sapere le tue ragioni, per capire meglio la situazione…'.

5) Non pontificate, non siate in quel momento solamente per affermare il vostro volere, altrimenti meglio mandare una circolare, appendere un cartello, mandare un regolamento scritto. Se state facendo una conversazione non partite già con l'idea di aver ragione, lasciatevi l'opportunità di cambiare idea, di imparare qualche cosa di nuovo, di scoprire un altro punto di vista. Magari è meglio del vostro.

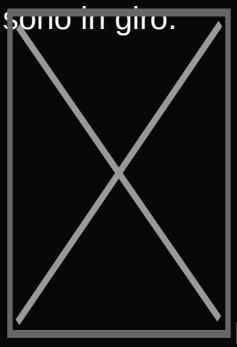
6) Evitate parole complicate o gerghi incomprensibili: non siate azzeccagarbugli, l'obiettivo è capirsi, non impressionare l'altro con i latinorum o gli inglesismi del business e del marketing – che ci piacciono tanto, ma che non tutti capiscono. Se l'obiettivo della conversazione è modificare un comportamento o spiegare un atteggiamento nuovo desiderato, è assolutamente necessario capirsi, e il linguaggio è il veicolo del messaggio che vogliamo dare. Che sia quindi un linguaggio condiviso. Non a caso, quando uno non capisce il nostro ragionamento, siamo portati a dire 'ma parlo ostrogoto?' – ecco: non parlate ostrogoto.

7) Go with the flow: non partite già con la lista delle cose che volete dire a tutti i costi. Ascoltate l'altra persona e non pensate solamente a quello che dovete rispondere. Se non ascoltate veramente ci sono altissime probabilità che quello che direte non sia consono alla piega che sta prendendo il

discorso; se dite una frase avulsa, o ribadite un punto che avete fatto in precedenza e che è già stato superato, darete molto fastidio all'altra persona, che capirà apertamente che non la state ascoltando, e si innervosirà, sentendo che il suo dire è inutile. Non vi ripetete, se avete fatto un punto in modo chiaro, andate avanti, non serve ripetere sempre la stessa solfa.

8) Se non sapete qualcosa, ditelo senza paura. Non fate finta di avere tutte le risposte, nessuno ce le ha. Non mettete sempre avanti la vostra esperienza, anche quando non ce l'avete. Non si parla sempre di voi, non serve far vedere che voi siete più esperto o più anziano nella posizione che occupate. Le nuove idee, quelle che servono in questo contesto tanto mutato, non si trovano nell'esperienza passata, sorry. Si trovano nella condivisione del problema e delle possibili soluzioni, soluzioni a cui magari non avete ancora mai pensato, e che forse stanno già nella mente di qualche vostro collaboratore, che forse è più connesso con l'esterno, con il digitale, con i vostri clienti.

9) Se dovete dire un 'no', ditelo chiaramente. Fa male a tutti dire di no ad una richiesta, e quindi spesso si cerca di evitare l'imbarazzo nostro o la sofferenza altrui rimandando la risposta o rimanendo sul vago. Non va bene. Usate la gioia che avete dal dire dei sì per compensare il fastidio di dover dire dei no. Essere illusi non piace a nessuno, e fa diventare le persone intorno a voi sospettose sul significato autentico di quello che dite. Il nuovo tempo che stiamo per vivere richiede massima efficacia e massima produttività nelle relazioni di lavoro. Sgombrate il campo da errori e storture, concentratevi sulla riuscita delle vostre conversazioni, siate aperti all'ascolto: scoprirete quante idee ci sono in giro.



Roberta Parollo

Consulente senior e docente di marketing e comunicazione alla Business School del Sole24Ore, ha lavorato come Direttore Marketing in grandi multinazionali e come consulente strategico in grandi agenzie pubblicitarie. Autrice del Manuale di Gestione della Ristorazione della FIPE, si è specializzata nella consulenza per la creazione della migliore consumer experience nei pubblici esercizi.