



Aumentare le possibilità' di inserimento lavorativo  
del candidato facente parte delle fasce protette.

Tecniche di approccio del mercato del lavoro e dei suoi attori  
per i professionisti dell'inserimento lavorativo.

dispensa a cura di:  
dott. Loris Dal Poz – psicologo del lavoro

Copernico Centro Studi  
psicologia del lavoro, ricerca, selezione e formazione  
iscrizione albo reg. veneto 3809 – p.i. 03651260261

sede centrale: Viale della Repubblica 193/i Treviso 0422/306792  
num. verde 800180486 fax 0422/1830848

[www.copernicocs.it](http://www.copernicocs.it) [copernicocs@copernicocs.it](mailto:copernicocs@copernicocs.it)

## Aumentare le possibilità di inserimento lavorativo del candidato facente parte delle fasce protette.

Tecniche di approccio del mercato del lavoro e dei suoi attori, per i professionisti dell'inserimento lavorativo.

### Premesse:

con il termine "fasce protette", si intende includere tutte quelle persone che per diversi motivi accedono al lavoro mediante i servizi di supporto previsti per legge: disabilità fisica, cognitiva, disagio psichiatrico, dipendenze, et. al..

### Obiettivi del corso:

- ottimizzare l'approccio con le aziende alle quali viene proposto un inserimento lavorativo od un tirocinio
- acquisire tecniche di valutazione del candidato in funzione delle opportunità lavorative presenti
- fidelizzare le aziende con le quali è già presente un rapporto di collaborazione
- intervenire sulle ansie e sulle difficoltà motivazionali dell'operatore.

**A chi è rivolto:** operatori dell'inserimento lavorativo delle fasce protette.

**Docente:** dott. Loris Dal Poz, psicologo del lavoro specializzato in strategie di marketing, self marketing, organizzazione aziendale, orientamento ed inserimento lavorativo L.68.

### Programma 16h:

Il candidato:

- fare una valutazione approfondita delle competenze tecniche e trasversali del soggetto in carico e comprenderne le esigenze
- aumentare la motivazione nella persona, come strumento per un migliore inserimento
- preparare al colloquio: il self-marketing
- gestire "il fallimento"

L'operatore:

- fare l'analisi del mercato del lavoro
- tutti i canali esistenti per ricercare opportunità d'inserimento
- collocare il candidato
  - rispondere ad un bisogno aziendale
  - determinare un bisogno all'azienda: che valore aggiunto e non previsto può determinare il candidato qualora inserito nell'organizzazione aziendale?
- laboratorio creativo: TROVARE SOLUZIONI
- la valorizzazione dell'azienda come base per lo sviluppo del rapporto di collaborazione e di una sua fidelizzazione: i meccanismi dell'autostima
- analisi del processo di collocamento:
  - insuccessi e soluzioni
    - individuare ciò che può essere migliorato
    - rinforzare ciò che funziona bene
  - condividere modalità e tempi tra operatori
  - verificare l'equilibrio tra fase creativa, organizzativa, esecutiva e relazionale
- il marketing applicato al SIL
  - immagine aziendale e passaparola positivi: come stimolarli
- la motivazione dell'operatore: gestire la delusione derivante dall'insuccesso del collocamento
- insuccesso del collocamento: cause e soluzioni

Sono previste numerose attività di simulazione e di discussione delle casistiche presentate dai partecipanti.

**800180486** – [www.copernicocs.it](http://www.copernicocs.it) [copernicocs@copernicocs.it](mailto:copernicocs@copernicocs.it)

Viale della Repubblica 193/i 31100 Treviso – Via Monte Grappa 3 San Bonifacio (VR)

Responsabile corso – Gianluca Girardi 392/8433112

Caratteristiche trasversali da individuare, valutare e rinforzare nel collaboratore.

Pag. 1: le caratteristiche

Pag. 2-3-4-5: come individuarle e valutarle

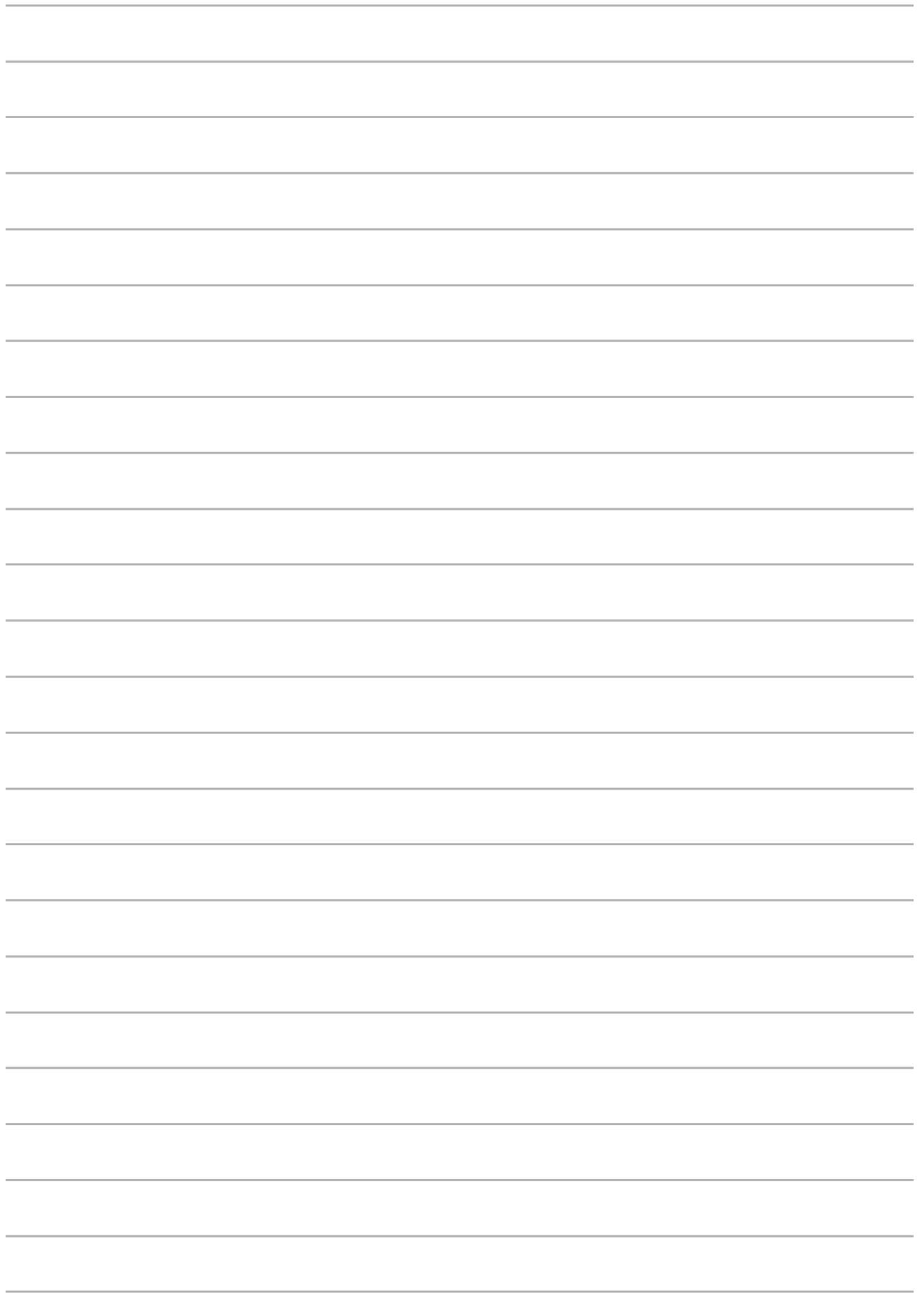
Pag. 6-7-8-9: come rinforzarle nel soggetto

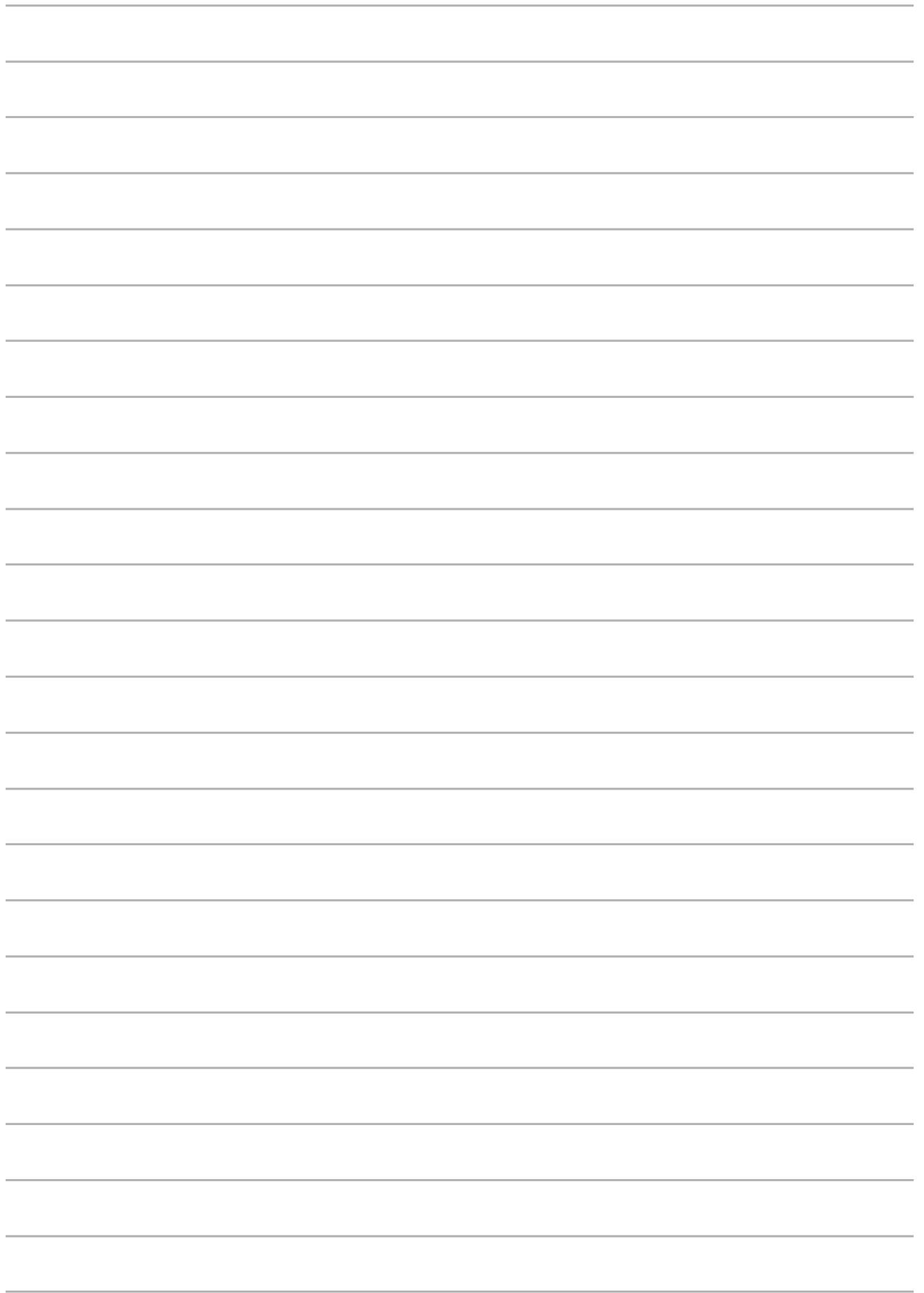
Pag. 10-11: intervenire sui "difetti"

**Le caratteristiche** di seguito riportate hanno valenza differente a seconda del ruolo rivestito dal soggetto in azienda.

La loro individuazione e successiva valutazione sono propedeutiche ad uno sviluppo dello stesso in linea con gli obiettivi produttivi ed operativi in genere, e favoriscono un'adeguata pianificazione dello sviluppo professionale e del collocamento dello stesso.

- capacità di sviluppare idee
- capacità di sviluppare soluzioni
- capacità di proporre prospettive differenti
- proattività
- attitudine alla concretizzazione
- capacità di definire sequenze e modalità operative
- capacità di identificare gli elementi coinvolti nel processo
- capacità di anticipare i problemi di processo
- capacità di organizzarsi
- capacità di organizzare
- affidabilità a breve, medio e lungo termine
- senso di responsabilità
- resistenza nell'esecuzione di un compito ripetitivo
- resistenza nel mantenimento dell'attenzione
- capacità cognitive
  - quantità di informazioni gestite nell'arco del tempo
  - velocità nell'acquisizione delle competenze
- intelligenza emotiva
  - capacità di gestione dell'ansia
  - energia mentale
  - capacità di "rialzarsi"
- resistenza allo stress
- competenze comunicative e relazionali
  - capacità di passare informazioni
  - conoscenza delle modalità comunicative da applicarsi con differenti interlocutori
  - capacità di accogliere e fare le critiche
  - senso del gruppo
- motivazione verso il lavoro
- disponibilità verso l'azienda





#### **4 La crescita professionale del collaboratore bilanciata su quattro aree: creativa, organizzativa, realizzativa, relazionale**

Lavorare significa trovarsi costantemente di fronte a situazioni rispetto a cui individuare delle modalità di azione idonee al raggiungimento degli obiettivi prefissati, organizzandone la realizzazione, concretizzandone i vari passaggi, e spesso gestendo il tutto in una situazione di collaborazione o comunque relazione, con altre persone.

Tale analisi conduce all'idea di POBLEM SOLVING, intesa come l'individuazione e la gestione delle fasi che compongono la risoluzione dei problemi:

1. individuazione di una soluzione
2. organizzazione degli elementi e dei passaggi utili al suo raggiungimento
3. realizzazione pratica della soluzione
4. verifica in itinere e finale dei risultati raggiunti

Considerate tali fasi e volendo creare un collegamento tra le caratteristiche degli individui e la gestione dei problemi, è auspicabile che le loro capacità siano ben bilanciate, in quattro aree ipotetiche:

##### **AREA DELLA CAPACITÀ CREATIVA:**

Individua la predisposizione e la reale abilità degli individui allo sviluppo di soluzioni ai vari problemi che ci si può trovare ad affrontare.

##### **AREA DELLA CAPACITÀ ORGANIZZATIVA:**

Individua la predisposizione e la reale abilità degli individui nel gestire l'organizzazione, nei tempi e nei metodi, delle fasi da affrontare nella soluzione di un problema, e nel pianificare le risorse di volta in volta necessarie.

##### **AREA DELLA CAPACITÀ REALIZZATIVA:**

Individua la predisposizione e la reale abilità degli individui a concretizzare i passaggi utili alla risoluzione di un problema, attraverso la naturale spinta all'azione ed il possesso delle competenze specifiche necessarie.

##### **AREA DELLA CAPACITÀ RELAZIONALE:**

Individua la predisposizione e la reale abilità degli individui allo sviluppo ed alla gestione di relazioni positive con le altre persone (condizione spesso indispensabile per portare a termine la risoluzione di un problema).

Di seguito un esempio di come si possa analizzare secondo le quattro aree sopra descritte la soluzione di un qualsiasi problema lavorativo:

##### **“Giovanna ed il software da aggiornare”**

*Giovanna lavora come segretaria presso un centro di elaborazione dati, che riceve buona parte dei dati dei clienti da gestire attraverso e-mail.*

*Spesso i formati dei dati in arrivo non sono compatibili con i software di cui dispone il CED in cui lavora. Come fare?*

Ecco come potrebbero articolarsi le fasi di risoluzione del problema, con a fianco un'indicazione di quale delle quattro capacità sopra indicate è, in quel momento, maggiormente utilizzata:

- Giovanna apre la posta elettronica e verifica di che tipo siano i files arrivati (**capacità realizzativa**)
- accortasi che alcuni di essi non sono compatibili con i software di cui dispone, chiama il cliente che li ha inviati per chiedere informazioni sul tipo di software utilizzato (**capacità creativa e relazionale**)
- ricevute le informazioni necessarie, ipotizza in che modo procedere: contattare il tecnico informatico di fiducia e chiedergli come scaricare on-line l'aggiornamento del software necessario (**capacità organizzativa**)
- a questo punto contatta il tecnico, si fa dare le informazioni utili e procede con l'aggiornamento del software (**capacità relazionale e realizzativa**)
- finalmente procede alla normale elaborazione dei dati del cliente (**capacità realizzativa**)

Qualora a Giovanna fosse mancata anche una sola delle quattro capacità, non sarebbe stata in grado di risolvere da sola il problema!

Questa analisi non è valida solo per i problemi di Giovanna: *anche Mario, il tornitore che deve individuare delle punte adatte da inserire nel tornio per la realizzazione di una particolare chiave in metallo, oppure Luca, il pasticciere che vuole preparare una torta adatta ai gusti di una sposa molto esigente*, sono soggetti alla necessità di possedere le quattro capacità base per risolvere questi ed altri problemi che costantemente il lavoro pone loro.

L'idea di quattro aree di capacità, è applicabile non solo ai singoli individui, ma anche ai gruppi di persone che assieme perseguono un medesimo obiettivo, per il raggiungimento del quale si trovano costantemente a coordinarsi ed a collaborare.

Facendo un passo ulteriore, e volendo considerare un'impresa per l'appunto un insieme di individui con un medesimo obiettivo coordinati per soddisfare le esigenze di un cliente, risulta facile affiancare ad **ognuna delle quattro capacità specifiche aree aziendali**:

1. CAPACITÀ CREATIVA: **AREA PROGETTO E SVILUPPO**
2. CAPACITÀ ORGANIZZATIVA: **AREA AMMINISTRAZIONE**
3. CAPACITÀ REALIZZATIVA: **AREA PRODUZIONE BENI/EROGAZIONE SERVIZI**
4. CAPACITÀ RELAZIONALE: **AREA GESTIONE DELLE RELAZIONI CON CLIENTI (MARKETING, COMMERCIALE) E FORNITORI; CURA DELLE RELAZIONI ALL'INTERNO DELL'AZIENDA CON DIPENDENTI E COLLABORATORI**

Fatte queste premesse, quali obiettivi può porsi un responsabile nel supportare un collaboratore ?

**Sicuramente operare affinché questi abbia una crescita bilanciata delle quattro "capacità base".**

Per raggiungere questo obiettivo, la via migliore è quella del trasferire competenze ed esperienze al collaboratore, affiancandolo ed al contempo stimolandolo a porsi con efficacia dinanzi a problemi sempre nuovi.

Provate dunque a fare una breve riflessione su quanto avete fatto sino ad ora per lo sviluppo delle quattro aree (creativa, organizzativa, realizzativa, relazionale) nel collaboratore, trascrivendo il tutto di seguito:

Per stimolare la capacità creativa del collaboratore che seguo, ho fatto, faccio e farò:

Per stimolare la capacità organizzativa del collaboratore che seguo, ho fatto, faccio e farò:

Per stimolare la capacità realizzativa del collaboratore che seguo, ho fatto, faccio e farò:

Per stimolare la capacità relazionale del collaboratore che seguo, ho fatto, faccio e farò:

### **Indicazioni operative**

#### La creatività è un bene prezioso e va coltivato!

Spingere gli altri a farlo può significare porgli delle domande chiedendo idee alternative per la risoluzione di problemi, evitando di decidere sempre da soli passando invece per una consultazione frequente, riconoscendo al tempo per lo sviluppo di soluzioni innovative o alternative il giusto valore, gratificando chi si adopera per proporre nuove idee.

#### Essere buoni organizzatori è la base per l'autonomia degli individui!

Chiedere ad una persona di analizzare il processo di lavoro svolto, di proporre delle eventuali migliorie, di gestirsi con il giusto metodo più compiti etc., può risultare utile per stimolarne una crescita delle competenze organizzative.

È necessaria però una buona dose di fiducia nell'altro per permettergli di organizzarsi da solo, soprattutto se le sue decisioni potranno riguardare anche noi...

Di fiducia, un buon responsabile ne deve possedere in abbondanza, ma deve ricordarsi al tempo stesso di non caricare il collaboratore di responsabilità eccessive, al fine di

supportarlo in una crescita progressiva delle autonomie, **evitando situazioni di disagio e difficoltà che potrebbero avere un effetto bloccante.**

La capacità realizzativa è formata da attitudine all'azione e competenza specifica verso il compito.

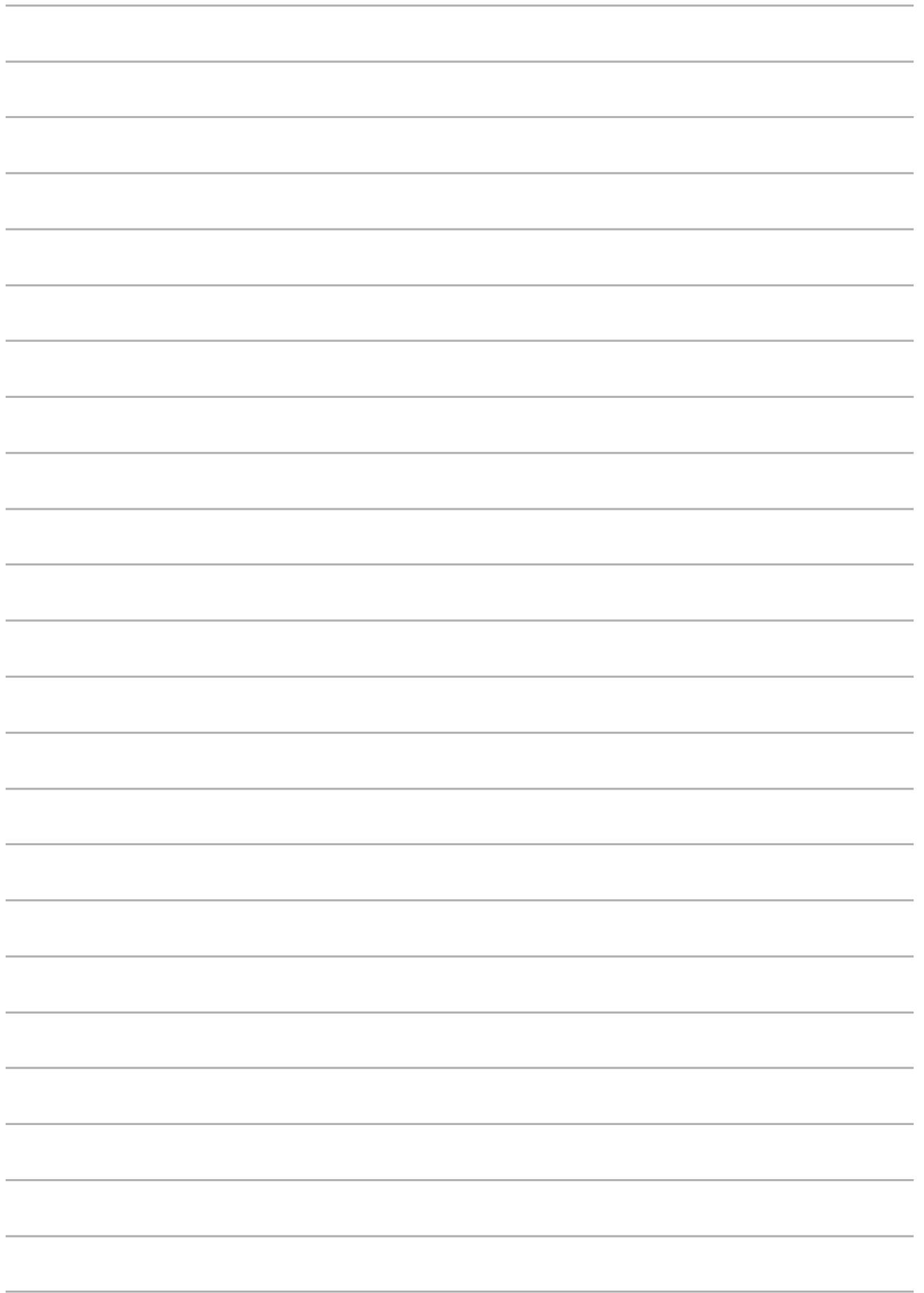
Dare ad una persona la possibilità di svolgere mansioni di volta in volta più complesse, oltre a gratificarlo professionalmente, ne stimola l'acquisizione di nuove competenze.

**Una persona alla quale non sia mai chiesto di “migliorare” imparerà a non farlo,** attribuendo la causa di questo non a se stesso, ma ad un ambiente lavorativo incapace di motivarlo e di sfruttare pienamente le sue potenzialità.

La corretta gestione delle relazioni interpersonali, è il cemento indispensabile per la costruzione di ogni forma di collaborazione!

Un confronto costante, fatto di disponibilità all'ascolto e alla discussione, può divenire valore aggiunto nel miglioramento del lavoro svolto dalle persone, nella buona gestione delle relazioni tra colleghi, nella corretta accoglienza da offrirsi ai clienti (*andreste volentieri in un bar dove si percepisce una forte e costante tensione dietro al banco tra marito e moglie? Probabilmente no, la cosa metterebbe in tensione e disagio anche voi!*), e altro ancora.

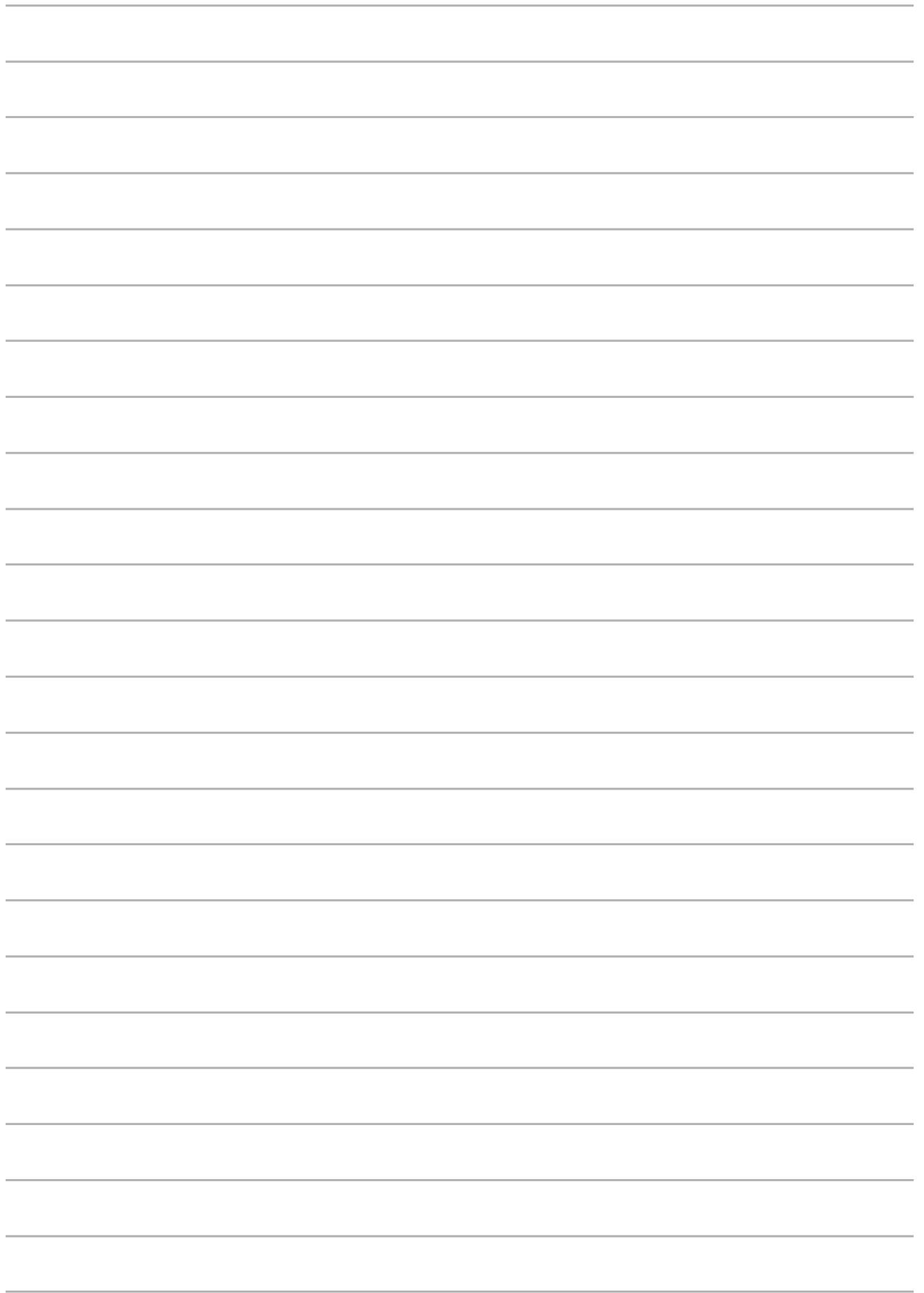
Essere per primi esempio di corretta gestione dei rapporti, è lo strumento migliore per aiutare gli altri ad acquisire a loro volta una valida competenza relazionale.



Valutazione itinere del soggetto inserito in azienda

<b>Abilità</b>	<b>Evento positivo</b>	<b>Evento negativo</b>
Sviluppo idee		
Sviluppo soluzioni		
Situazioni in cui il soggetto si è attivato da solo		
Proposte concretizzate		
Richieste concretizzate		
Capacità di anticipare ed evitare problemi		
Capacità di organizzarsi		
Capacità di organizzare		
Affidabilità verso azienda e colleghi		
Affidabilità verso utenti e clienti		
Resistenza nell'esecuzione del compito ripetitivo/noioso		
Resistenza in generale nell'esecuzione di un compito		
Capacità di mantenere l'attenzione		

Gestione dell'ansia		
Energia mentale		
Capacità di rialzarsi		
Capacità di ascolto attivo verso azienda e colleghi		
Capacità di ascolto attivo verso utenti e clienti		
Capacità di relazionare con differenti soggetti		
Capacità di farsi capire nel passaggio di informazioni		
Capacità di accogliere le critiche		
Tendenza a parlare male del prossimo		
Motivazione verso il lavoro		
Disponibilità verso l'azienda		





STUDIO DI PSICOLOGIA DEL LAVORO DEL DOTT. LORIS DAL POZ  
ISCRIZIONE ALBO DEL VENETO n.3809  
VIALE DELLA REPUBBLICA 193/I 31100 TREVISO  
VIA MONTE GRAPPA 3/A SAN BONIFACIO (VR)  
**NUMERO VERDE 800180486** DIRETTO RESP. SERVIZIO 328/4925961  
[www.copernicocs.it](http://www.copernicocs.it) [copernicocs@copernicocs.it](mailto:copernicocs@copernicocs.it)  
FAX: 0422/1830848

## Indagare le caratteristiche del candidato

### Indagare le capacità creative:

- Al primo colloquio:
  - DOMANDA DIRETTA: devi andare a lavoro, perdi l'autobus, cosa fai?
  - DOMANDA DIRETTA: se ti capitasse di dover lavare il pavimento e si rovescia il secchio dell'acqua... che fai?
  - DOMANDA DIRETTA: quella mattina manca il caporeparto e devi.... cosa fai?
  - RICHIESTA DI DESCRIZIONE ESPERIENZE: descrivimi una situazione a lavoro o a casa in cui ti sei trovato in difficoltà ed hai dovuto agire da solo per risolvere il problema.
- A fine o durante il tirocinio:
  - Richiesta di descrizione di come ha affrontato sul luogo di lavoro alcune specifiche situazioni – verifica di come avrebbe potuto affrontare alcune situazioni che non è stato in grado di risolvere: questo per capire se il problema è d'ansia o di tipo creativo

### Indagare le capacità organizzative:

- DOMANDA DIRETTA: come è organizzata la tua giornata?
  - Verificare quanto si organizza e quanto richiede agli altri di organizzargli le attività
- DOMANDA DIRETTA: perché fai prima questo piuttosto che quello?
- DOMANDA DIRETTA: se tu dovessi andare allo stadio, come ti organizzi? *A seconda delle passioni o interessi della persona si cambia domanda*
- come organizzi la preparazione del caffè... fare da mangiare... *piccole cose di tutti i giorni*
- RICHIESTA DI DESCRIZIONE ESPERIENZE: valutazione esperienze precedenti

**domanda jolly** - devi organizzare la festa di compleanno: cosa fai? Qui andiamo a verificare aspetti creativi, di organizzazione e relazionali – chi invita, perché, chi non invita, perché

### Indagare le capacità esecutive

- Verificare se è riuscito a concludere il ciclo di studi
- Indagare sulla continuità o meno nel portare avanti impegni che richiedano un

dispendio di energia

- Ipotizzare sessioni di lavoro: ripetitivo, “noioso”, quantificabile

Competenze relazionali

- Possiamo fare delle verifiche con la persona che lo ha inviato
- Verificare come si pone davanti alle critiche, facendogli delle critiche:
  - Come mai è un po' in ritardo?
  - Fare qualche piccolo complimento...
    - Verificare se associa a se stesso il successo nelle attività di gruppo
    - Verificare se tende ad attribuire agli altri le colpe
      - Nello specifico ai colleghi, facendo riferimento a casistiche
  - Chi frequenta, con chi vive
    - Soggetto solitario o socievole?
  - Verificare eventuale tendenza a manipolare gli altri.
  - Parla o ascolta?
  - Sorride?
  - Postura.
  - Verificare la cura di se.

Indagare l'affidabilità:

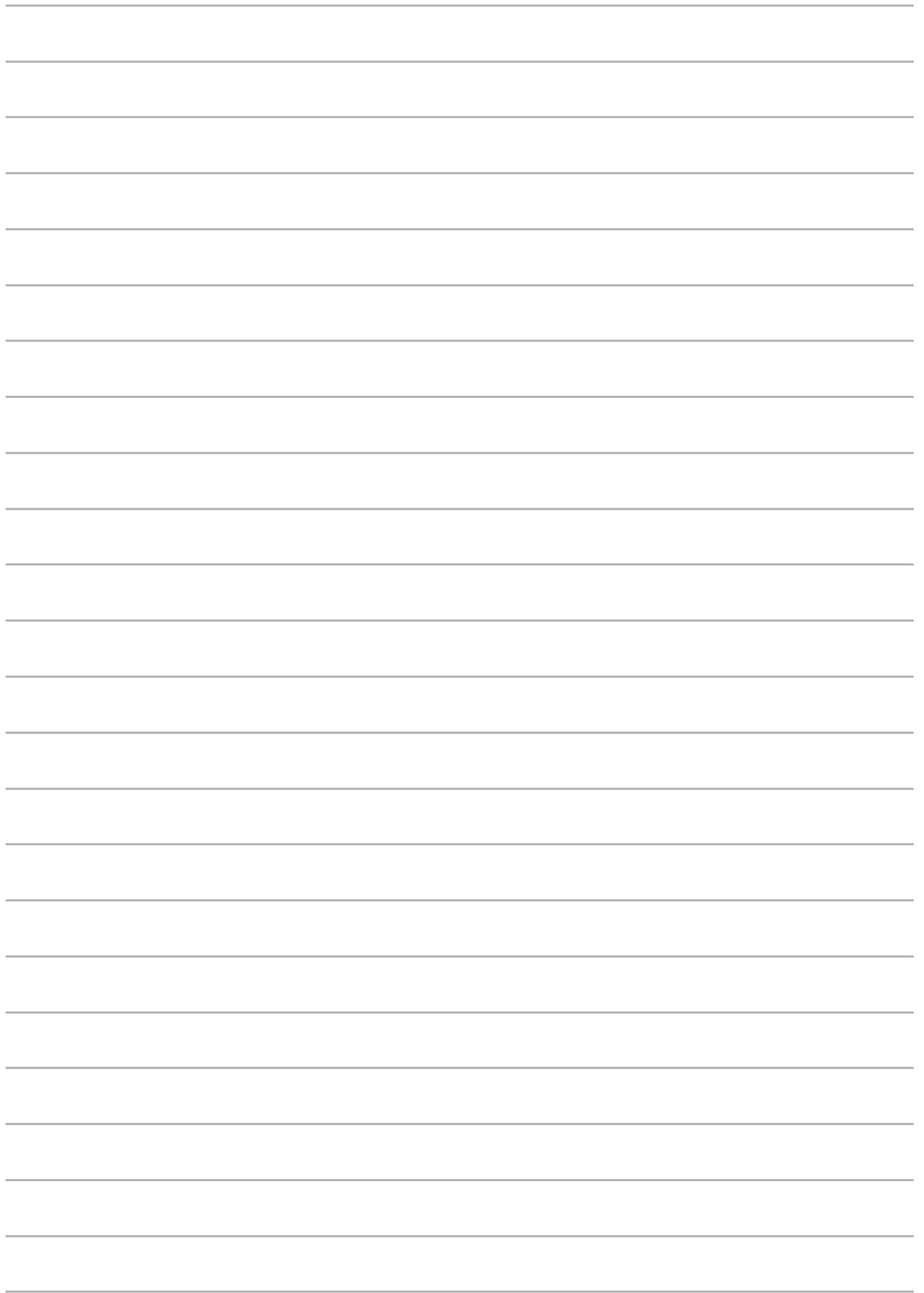
- Verificare quanti lavori ha cambiato e perché.
- Cercare di carpire le informazioni sui giorni di malattia fatti nelle esperienze precedenti: tanti o pochi? Si assenta con facilità o solo se sta realmente male?
- Puntualità
  - trovare una scusa per farlo tornare una o due volte e verificare se è puntuale
- Chiedere di preparare un cv e verificare se lo porta
- Verificare se porta i documenti richiesti
- Prendere gli impegni con lui mettendolo nella condizione di “tirarci bidone”, non essendo pressanti, così da verificare come si comporta se lasciato libero
- Verificare quanto la famiglia si sostituisca a lui nel portare avanti gli impegni
  - che ruoli e compiti ha all'interno della famiglia?
- Ha degli impegni che porta avanti con continuità nel tempo libero?
- DOMANDA DIRETTA: se stai male, come ti comporti rispetto al lavoro?

Domande di autovalutazione, sia in positivo sia in negativo:

- Descrivimi delle tue abilità e dei tuoi pregi
- Descrivimi delle tue difficoltà e difetti

Domanda di valutazione della motivazione:

- Perché ti potrebbe piacere proprio quel lavoro?



# LE EMOZIONI

1. ABBANDONO
2. ABBATTIMENTO
3. ABORRIMENTO
4. ACCETTAZIONE
5. ADORAZIONE
6. AFFINITÀ
7. ALLEGRIA
8. AMMIRAZIONE
9. AMORE
10. ANGOSCIA
11. ANIMOSITÀ
12. ANSIA
13. APPARTENENZA
14. APPRENSIONE
15. ATTESA
16. ATTRAZIONE
17. AVVERSIONE
18. BEATITUDINE
19. BENEVOLENZA
20. CALMA
21. CAUTELA
22. COLLERA
23. COLPEVOLEZZA
24. COMPASSIONE
25. CONTENTEZZA
26. CORDIALITÀ
27. CUPEZZA
28. CURIOSITÀ
29. DEPRESSIONE
30. DEVOZIONE
31. DISAGIO
32. DISGUSTO
33. DISPERAZIONE
34. DISPREGIO
35. DIVERTIMENTO
36. DOLCEZZA
37. DOLORE
38. ECCITAZIONE
39. ESALTAZIONE
40. ESASPERAZIONE
41. ESCLUSIONE
42. ENTUSIASMO
43. ESITAZIONE
44. ESTASI
45. EUFORIA
46. FASTIDIO
47. FELICITÀ
48. FIDUCIA
49. FIEREZZA
50. FRUSTRAZIONE
51. FURIA
52. GELOSIA
53. GENTILEZZA
54. GIOIA
55. GODIMENTO
56. GRATIFICAZIONE
57. IMBARAZZO
58. IMPAZIENZA
59. INDIGNAZIONE
60. INFATUAZIONE
61. INQUIETUDINE
62. INVIDIA
63. IRA
64. IRRITAZIONE
65. MALINCONIA
66. MERAVIGLIA
67. NOIA
68. ODIO
69. ONNIPOTENZA
70. ORGOGLIO
71. OSTILITÀ
72. PAURA
73. PENA
74. PIACERE
75. PIGRIZIA
76. PREOCCUPAZIONE
77. RAMMARICO
78. RIMORSO
79. RIMPIANTO
80. RIPUGNANZA
81. RISENTIMENTO
82. RIVERENZA
83. SCHIFO
84. SDEGNO
85. SERENITÀ
86. SHOCK
87. SODDISFAZIONE
88. SOLITUDINE
89. SOLLIEVO
90. SORPRESA
91. SPAVENTO
92. STUPORE
93. TENEREZZA
94. TENSIONE
95. TERRORE
96. TIMORE
97. TORMENTO
98. TRISTEZZA
99. UMILIAZIONE
100. VERGOGNA ecc.

## I COMPORTAMENTI DELL'INTERLOCUTORE

### AGGRESSIVO

#### **L'aggressività come strumento per ottenere:**

Molte persone utilizzano l'aggressività come strumento per ottenere maggior attenzione dall'altro, anche qualora non ve ne sia un reale bisogno.

Un'errore molto comune è quello di assecondare tale pratica, e questo porta ad una serie di problemi ben precisi:

1. si favorisce nell'altro la tendenza a continuare con un atteggiamento aggressivo, in quanto ha ottenuto con esso dei risultati.
2. si è scorretti nei confronti di quelle persone più cordiali, che invece di essere premiate per questo, vengono penalizzate.
3. anche la persona più cordiale, quando si accorge di essere stata sfavorita rispetto ad un'altra che ha tenuto un comportamento aggressivo, comincia ad essere aggressiva.

Risulta dunque evidente che è necessario educare la controparte ad un comportamento cortese, rinforzando positivamente i suoi atteggiamenti migliori, e non dando seguito a quelli negativi.

#### **L'aggressività come risultato di un mancato rispetto delle aspettative:**

L'aver indotto nell'altro delle aspettative e non averle rispettate, porta spesso quest'ultimo a sviluppare un atteggiamento di aggressività.

È curioso il fatto che la soddisfazione del cliente, se misurata successivamente all'aver ricevuto un servizio, non è proporzionale alla qualità del servizio stesso, ma piuttosto al livello di aspettative che erano state formate: paradossalmente un servizio per il quale erano state generate aspettative basse, da maggior soddisfazione di un medesimo servizio di qualità superiore, ma per il quale erano state generate aspettative superiori al risultato.

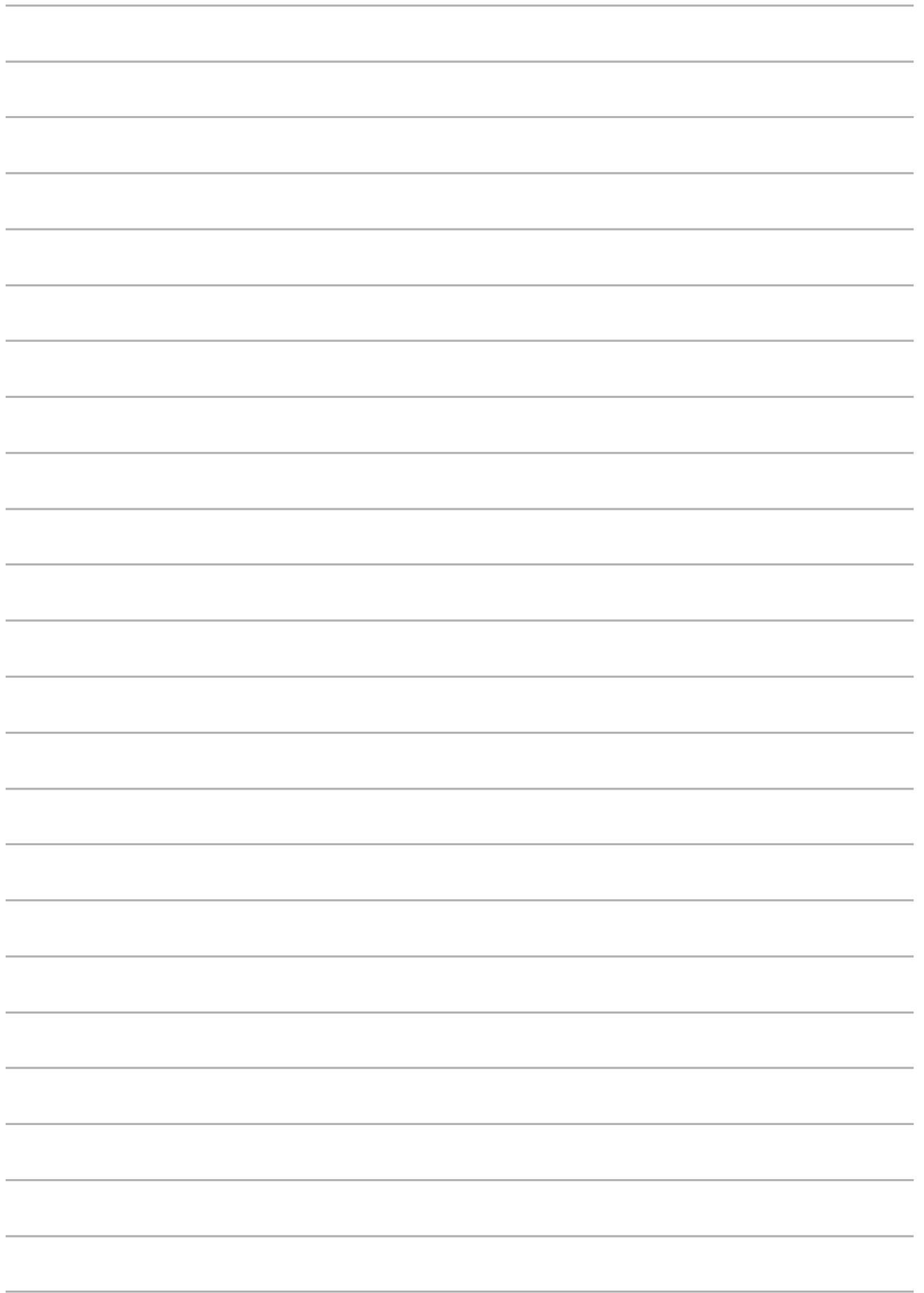
È dunque importante generare nell'altro aspettative commisurate a quelli che saranno i risultati, cercando quando possibile di tenerle più basse per poi generare un senso di soddisfazione maggiore all'erogazione del servizio.

Va poi considerato che le persone tendono a considerare le attese, se poco chiare, a proprio vantaggio – 30/35€ di preventivo, per il cliente sono 30 mentre per l'azienda sono 35... - e questo rende necessaria sempre la massima chiarezza allo stabilirsi di un accordo.

#### **L'aggressività come bisogno d'ascolto:**

Quanto di seguito riportato, può essere collegato o meno al punto precedente. In entrambi i casi fornisce però un'indicazione utile su come procedere per gestire al meglio la situazione.

Quanto più una persona teme di non ottenere ascolto alle proprie esigenze dalla controparte, tanto maggiore sarà l'aggressività con cui si porrà per raggiungere il proprio obiettivo: se io temo che dall'altra parte non vi sarà



ascolto per le mie istanze, assumo un comportamento aggressivo al fine di impossessarmi dell'attenzione necessaria.

Fatte queste considerazioni, possiamo gestire l'aggressività seguendo questi passaggi:

- FAR SFOGARE LA TENSIONE.
  - dimostrare interesse.
  - lasciare da parte qualsiasi altro argomento o attività.
  - non reagire in modo competitivo.
    - non alzare la voce.
    - non fissare/sfidare con lo sguardo.
    - respirare e non prenderla sul personale.
    - mantenere il volume della voce basso ed il ritmo lento.
  - non reagire in modo remissivo.
    - non accettare insulti.
    - non fare spallucce.
    - non sembrare in crisi.
      - se il timore è quello di non ottenere soluzione di un problema, una persona insicura genera nell'aggressivo ancora maggior ansia e dunque aggressività.
- VALORIZZARE IL MALCONTENTO E DIMOSTRARE EMPATIA.
  - fa bene ad essere arrabbiato...
  - immagino che sia stato fastidioso...
  - anch'io al suo posto...
  - evitare frasi del tipo:
    - non se la prenda per così poco...
    - non c'è bisogno di arrabbiarsi...
    - etc...
- CHIEDERE APPROFONDIMENTI.
  - far ripetere.
  - chiedere tempi, nomi e quant'altro dia l'impressione di voler veramente prendere in mano la faccenda.
  - in casi di particolare aggressività, prendere appunti facendo ripetere all'altro lentamente – avrà un effetto rassicurante sia di persona, sia telefonicamente.
- ASSUMERE LA COLPA DI QUANTO ACCADUTO.
  - dare la colpa a terzi e dunque a variabili incontrollabili, genera ulteriore ansia.
- DARE SOLUZIONI E TEMPI CERTI.
  - se non abbiamo tempi certi, dare "i tempi certi in cui saremo in grado di fornire tempi certi!"
  - evitare i "se, faremo, vedremo, la contatteremo, etc."
  - chiamare in causa figure di rilievo: "coinvolgerò il direttore per risolvere il caso, e mercoledì in tarda mattinata le farò sapere come procederemo per risolvere il problema..."

**IMPORTANTE:** il miglior comunicatore non è quello che "vince", ma piuttosto quello che fa sì che l'altro ammetta da solo d'aver sbagliato o essersi comportato male.

### **Considerazioni importanti:**

Il momento di scontro può essere una buona occasione per migliorare e stabilizzare il rapporto: è nel momento di difficoltà che possiamo dimostrare all'altro quanto teniamo a lui, impegnandoci per risolvere il problema e compensando in qualche modo il disagio.

Il cliente che aggredisce per un problema reale, dimostra comunque interesse affinché la cosa sia risolta nell'ambito dei rapporti preesistenti, e dunque senza interromperli: in tal senso è meglio una persona che esprime il suo disagio, anche se in maniera forte, piuttosto di una che interrompe direttamente la relazione.

## LOGORROICO

### **Essere logorroici per bisogno di comunicare**

Ogni persona possiede un "capitale di comunicazione" da esaurire periodicamente: se tale capitale non viene utilizzato, si accumula in buona parte, fino all'occasione propizia per il suo utilizzo.

Un esempio tipico in tal senso sono le persone più anziane: non avendo molte occasioni per parlare, nel momento in cui riescono ad ottenere l'attenzione di qualcuno cercano di esaurire il capitale accumulato, divenendo per l'appunto LOGORROICI.

Verso tali persone il consiglio è quel di dedicare loro il tempo necessario al fine di soddisfare tale necessità: molto probabilmente alla loro età saremo a nostra volta logorroici per il medesimo motivo, e trovare qualcuno che dimostri di gradire la nostra compagnia ascoltandoci ci farà stare di sicuro meglio.

### **Essere logorroici per insicurezza**

L'insicurezza nelle relazioni, intesa come timore di non essere accettato e/o apprezzato, può portare gli individui a cercare conferme in tal senso parlando in continuazione.

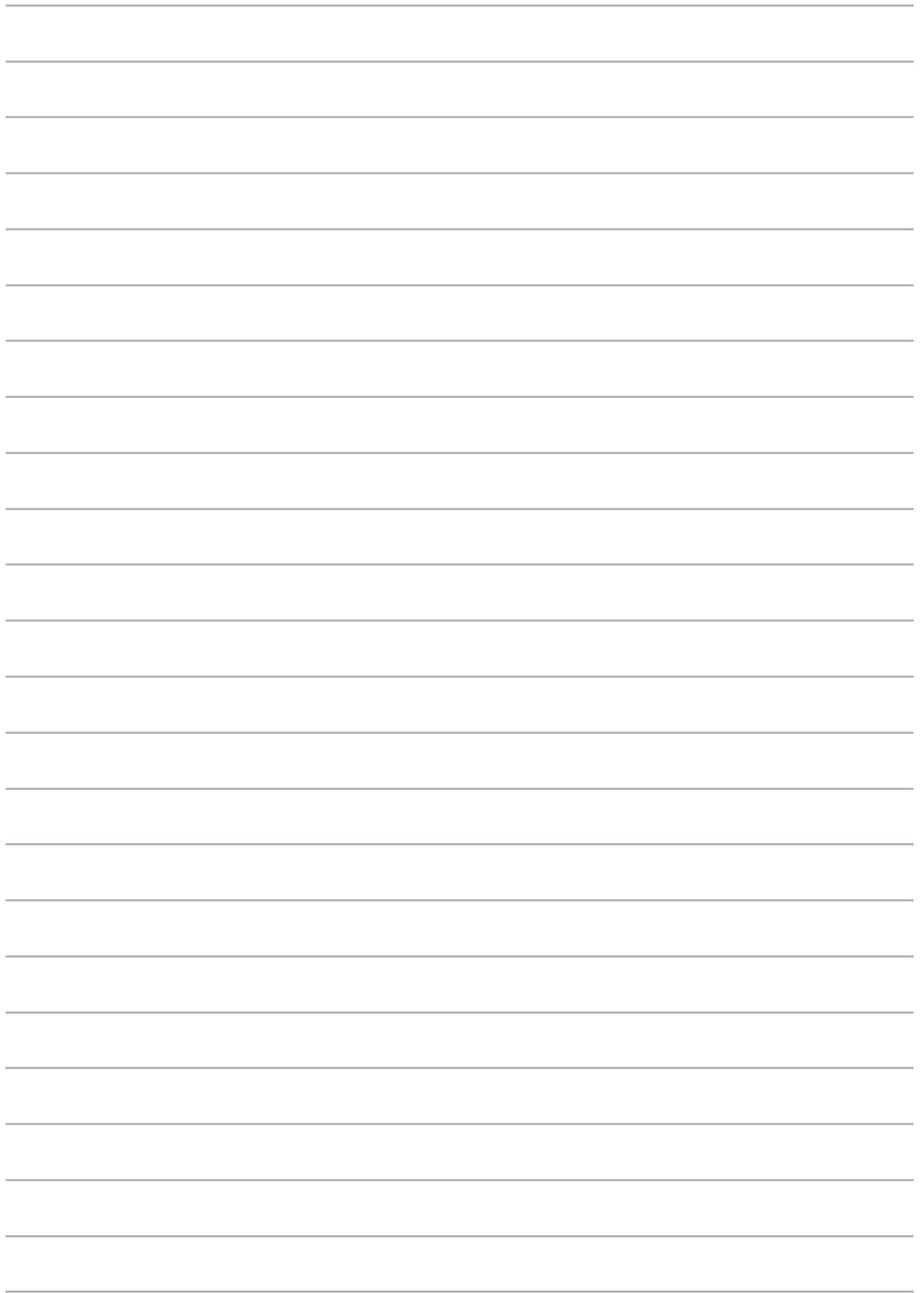
Il soggetto logorroico in questo modo cerca ATTENZIONE e APPROVAZIONE:

1. non ti do fastidio se parliamo due minuti... vero?
2. Giusto no? Cosa ne pensi di quello che ho detto? Giusto vero?
3. Etc.

APPROCCIO EDUCATIVO – per soggetti con cui abbiamo relazioni continuative, come colleghi, amici, etc.

Una persona con la quale abbiamo a che fare abitualmente all'interno del luogo di lavoro, va aiutata a relazionare in modo corretto! Questo ai fini di tutelare lui e noi stessi: non è corretto escludere una persona dalle relazioni, e non è giusto essere obbligati ad evitare costantemente una persona.

Inoltre evitare una persona dal comportamento logorroico è un po' un cane che si morde la coda: più parla e più lo evito... più lo evito e più, quando ci parlerò,



sarà logorroico per l'ansia sviluppata nel frattempo a causa del mio evitarla.  
Dunque cosa fare?

1. Fare notare alla persona che parla solo lui, ma evitando di essere accusati di maleducazione: "ma non mi chiedi nulla? Hai parlato solo tu fino ad ora"; "possibile che quando abbiamo due minuti per chiacchierare tu non mi chiedi mai nulla? Sembra non ti interessi!"
2. Ad un'eventuale risposta offesa, potete aggiungere: "Guarda che se te lo faccio notare è perché mi piace parlare con te... se preferisci però sto zitto e quando qualcosa non mi va, taccio, come si fa tra sconosciuti... se è questo che preferisci"
3. Attenti alle manipolazioni iniziali: "non ti da fastidio se facciamo due chiacchiere? Dimmi se non hai tempo?" - è bene rispondere in modo assertivo: se non abbiamo tempo diciamolo, sia all'inizio che durante la conversazione, senza sentirci in colpa!

APPROCCIO CONTENITIVO – per gestire al meglio utenti/clienti

In questa sezione evidenziamo le modalità per evitare il dilungarsi eccessivo di una comunicazione con clienti/utenti.

Le modalità che riportiamo sono utilizzabili anche ad integrazione dell'approccio di tipo educativo.

1. Utilizzare domande con risposta chiusa, tale a non permettere digressioni incontrollabili da parte dell'interlocutore.
2. Riportare al filo del discorso: "finisca di dirmi quella cosa... comunque rispetto quella cosa stava dicendo... guardi non riesco a seguirla, stava dicendo..."
3. Dimostrare un iniziale totale interesse per l'interlocutore, tale da rinforzarlo fin da subito nella suo problema di insicurezza legato al timore di non piacere o di non essere accettato dall'altro, ed al tempo stesso impedirgli di colpevolizzarci con frasi del tipo "non hai mai tempo per me... non si può parlare due minuti che subito vuole interrompere..."
4. Una volta contenuta la sua tendenza ad essere logorroico, non sentirsi in colpa! Se a questo punto fate una qualsiasi domanda per riaprire il discorso in quanto vi sembra di essere stati poco disponibili nei suoi confronti e che lui potrebbe esserci restato male, vi travolgerà nuovamente come un fiume in piena!
5. PUNTARE SUL SUO SENSO CIVICO: "guardi, la devo lasciare in quanto ho delle persone in attesa... ora devo lasciarla in quanto devo rispondere a delle altre richieste..."
6. Ma se dall'altra parte non dovessimo trovare sufficiente senso civico, potremmo PUNTARE SUL SUO EGOISMO: "guardi, ora la devo lasciare altrimenti non riesco a prepararle la documentazione... ora metto giù che ho poco tempo per inserirle i dati..."

## IMPAZIENTE

### **Il furbo...**

È colui che dimostra fretta e impazienza per ottenere le cose più in fretta, pur non avendone un reale bisogno.

Assecondando questo tipo di comportamento ci si può trovare nel tempo afflitti da continue urgenze.

È in tal senso necessario avere l'accortezza di non favorire richieste d'urgenza che non siano il frutto di nostri errori.

Quand'anche si decidesse di favorire una richiesta d'urgenza causata dal cliente, è comunque importante sottolineare l'unicità del caso. In alcune organizzazioni l'urgenza causata dal cliente viene risolta con un relativo costo aggiuntivo per lo stesso.

Far rispettare l'ordine delle richieste è utile per stabilire una regolarità nell'arrivo delle stesse. Garantisce inoltre tutti quei clienti che, avendo avuto un comportamento corretto, si vedrebbero non tutelati, e comincerebbero a loro volta a chiedere le cose con maggiore pressione... cosa succede al panificio se chi sta dietro il bancone serve una persona arrivata dopo?

L'impaziente furbo agisce su più piani:

- chiede sempre le cose con urgenza
- minaccia e brontola
- manipola: per fortuna che ho trovato lei... con il suo collega ho sempre difficoltà a farmi seguire con rapidità....**attenti a non cascarci!**

### **Impazienza causata da mancanza di tempo**

Può essere il frutto di una nostra inefficienza e dunque bisogna dare una risposta adeguata che compensi il disagio: importante far percepire agli altri eventuali clienti presenti o a conoscenza del fatto, che l'agevolazione data al cliente impaziente è relativa ad un nostro disservizio!

È utile prendere nota delle attività relative al cliente per evitargli le continue attese volte a comunicare ai diversi addetti per cosa si stia chiamando.

### **Impazienti in coda**

Mettono ansia, borbottano, ci mettono tutti contro...

- non farci prendere dall'agitazione
- dimostrare massima efficienza... vi lamentereste davanti agli estremi sforzi di un addetto di front-office, che lavora al massimo delle sue capacità?
- Evitare di interrompere il lavoro con continue telefonate, rimandandole a dopo; se sono numerose, staccare il telefono
- evitare di chiacchierare con i colleghi, anche se questo non influisce sulla velocità del lavoro



## TIMIDO

La timidezza è data dalla paura di esporsi e di essere valutati negativamente dagli altri.

Tutti siamo un po' timidi in contesti diversi, ma ci sono persone che si trovano letteralmente bloccate da questa condizione... lo sapevate che negli Stati Uniti una delle maggiori paure è quella di parlare in pubblico?

Cosa fare e cosa non fare...

- evitare di sottolineare la timidezza:
  - non arrossisca; non si deve vergognare; non sia timido
- non creare attese: adesso è il suo turno...
- inserire l'altro nella comunicazione senza attese, agganciandolo ad un discorso come se ne fosse già parte
- non manipolare: è d'accordo vero? Ha capito vero? È contento del risultato?... il timido difficilmente si espone esprimendo il proprio dissenso!
  - I clienti timidi sono per questo motivo facili da perdere: quando hanno un problema non lo espongono e vanno da un'altra parte...
- fare autoironia: guardi, le ripeto la spiegazione perché è difficile... prima di capire questa cosa mi ci sono volute settimane!
- Non mettere al centro dell'attenzione
- non essere troppo esuberanti: essere calmi, pazienti, mantenere la voce bassa...
- non interrompere le frasi...poi è finita!
- Fornire un buon feed-back facciale durante l'ascolto, senza mai far sentire l'altro giudicato negativamente

## IL PIGNOLO

### **...per bisogno di sentirsi al centro dell'attenzione**

È il comportamento tipico di chi vuole evidenziare le nostre lacune per sottolineare la propria competenza/bravura. In tal senso stiamo comunque parlando di un soggetto insicuro, e risulta utile a soluzione del suo disagio dimostrare che lo apprezziamo, evitando di entrarci in competizione:...ha fatto bene a dirmelo! Se è così verificherò e apporterò le dovute modifiche...

### **Per esperienze poco confortanti...**

La persona che abbia visto più volte disattese le proprie richieste, per scarsa attenzione o impegno, si dimostrerà diffidente e pignola verso chiunque le offra un servizio, anche se quest'ultimo non centra nulla con le sue esperienze precedenti!

Verso queste persone è utile

- dimostrare pazienza
- dimostrare empatia per i disagi patiti e per la sua "giusta" diffidenza
- fornire numerosi dati

- indicare come verrà svolto il servizio che si offre
- dare il proprio nome e incitare l'altro affinché ci contatti qualora vi sia un problema
- chiedere chiarimenti relativamente alla sua sfiducia, ed utilizzarli per spiegare in modo esaustivo per quale motivo ora può stare tranquillo

## L'INSICURO

L'insicuro non sa bene ciò che vuole:

- facciamogli capire di cosa ha bisogno
- **facciamogli** scegliere la soluzione più adatta a lui
  - è importante che sia sempre il cliente/utente a scegliere, in quanto non potrà attribuire a nostra colpa suoi eventuali malcontenti!

## COME REALIZZARE UNA DELEGA EFFICACE

### Obiettivi della delega:

1. aumentare la disponibilità di tempo
2. diminuire il grado di stress
3. valorizzare i collaboratori sfruttandone le potenzialità
4. aumentare il grado di autonomia di funzionamento dell'azienda nelle sue diverse parti
5. sviluppare l'azienda
6. aumentare il senso di appartenenza e di responsabilità nei confronti dell'azienda

### Cosa esige il processo di delega:

1. adeguato investimento di tempo iniziale
2. fiducia verso gli altri
3. pazienza per i tempi di apprendimento degli altri
4. pazienza per il raggiungimento degli obiettivi operativi
5. la capacità di mettersi in discussione
6. capacità comunicative

### Come si realizza la delega:

1. scindere le differenti attività che si compiono in mansioni minime
2. tra le differenti mansioni individuate verificare quali possano essere delegate
  3. condizioni
    4. vi è presenza di personale adatto – scelta dello stesso
    5. la mansione toglie tempo ed energie ad altre a maggior valore aggiunto
    6. la mansione potrà essere svolta autonomamente in buona parte o totalmente
7. farsi affiancare dalla persona individuata durante lo svolgimento della mansione da delegare
  8. farle prendere appunti
  9. descrivere la mansione
  10. le difficoltà nel suo svolgimento
  11. le soluzioni applicabili
12. far svolgere alla persona la mansione standole a fianco, ma non in modo pressante
13. alternare momenti di presenza a momenti di assenza
14. avere pazienza
15. intervenire sull'errore – non impedire che questo avvenga
  16. domandare da cosa è stato causato
  17. richiedere delle proposte di soluzione
18. allentare nel tempo il controllo
  19. far percepire che: non ci interessa se la persona commette errori, piuttosto verificare cosa sia necessario affinché non avvengano più
20. fare delle verifiche periodiche con la persona su come stia andando “il nuovo lavoro”
  21. per tenere la tensione ad un buon livello
  22. per verificare eventuali nuove esigenze di supporto
  23. per far sentire la persona apprezzata ed al centro dell'attenzione

buon lavoro!