Manuale di assertività

di Francesco Sanavio

STUDIO-SANAVIO

INTRODUZIONE

Vuoi imparare a **gestire le persone con cui hai rapporti difficili?** Vuoi sviluppare un comportamento veramente assertivo? Vuoi farti notare in positivo? **Vuoi imparare a far valere il tuo punto di vista?**

Il tutto **migliorando i rapporti che hai con chi ti sta intorno e senza sembrare aggressivo?** Questa guida ti aiuterà a raggiungere i tuoi obiettivi.

E' stata pensata per l'assertività sul posto di lavoro. In particolare per chi inizia un nuovo lavoro cambiando azienda o ruolo.

Man mano che leggi la guida ti accorgerai che molte cose sono valide anche per la vita privata e che puoi applicarle ogni giorno. L'assertività, infatti, è una competenza che puoi applicare anche a casa, in famiglia e con gli amici.

ATTENZIONE!

Questa guida nuoce gravemente a chi si approfitta di te in azienda, a casa e nel tempo libero.

ASSERTIVITÀ: DEFINIZIONE

Il significato di assertività viene dal latino *'asserere'* che significa ***'asserire'.*** Ovvero **esprimere se stessi.**

L'assertività è la capacità di **affermare i propri diritti e il proprio punto di vista**, comunicando in maniera diretta e calma. Facendo rispettare i propri diritti, esponendo i propri desideri

Si basa una buona stima di sé e il **rispetto degli altri in un clima di uguaglianza.**

Prevede un comportamento che affronta le discussioni invece di evitarle in maniera passiva. Ma le gestisce in maniera costruttiva esponendo le proprie ragioni**, senza essere aggressivi**. In equilibrio con i diritti 'assertivi' degli altri.

'Un comportamento che permette a una persona di agire nel proprio pieno interesse, di difendere il proprio punto di vista senza ansia esagerata, di esprimere con sincerità e disinvoltura i propri sentimenti e di difendere i propri diritti senza ignorare quelli altrui'

– Manuel Smith

LA NOSTRA GUIDA ALL'ASSERTIVITÀ

Questa guida punta a darti le seguenti competenze:

- Interagire in maniera assertiva con colleghi e superiori
- Presentare le tue idee con sicurezza quando sei sotto pressione
- Farti apprezzare e ascoltare quando ti inserisci in un nuovo team
- Far ascoltare le tue argomentazioni
- Far valere il tuo punto di vista senza attaccare gli altri

L'assertività ti renderà una persona più efficace. l comportamento assertivo presenta tre tipi di efficacia:

1. Efficacia oggettiva: perché porta a risultati concreti, aiutandoti a realizzare i tuoi obiettivi nelle diverse situazioni.
2. Efficacia relazionale: perché migliora il rapporto con gli altri.
3. Efficacia verso se stessi: perché migliora il rapporto che hai con te stesso.

Per ottenere i migliori risultati ti conviene fare pratica con le tecniche e i consigli che ti vengono dati qui.

Sviluppare un comportamento assertivo **è come imparare uno sport.** La teoria si discute per poco tempo all'inizio. Giusto per sapere cosa dover fare quando si scende in campo. Ma **è la pratica che fa la differenza.**

La parte migliore è che **sarai in grado di applicare quello che impari anche nella vita quotidiana**, con parenti, amici, ed estranei.

Prima di iniziare, vediamo brevemente le parti che costituiscono la guida.

Capitolo 1 - L'assertività

Ti capita di trattenerti e non cogliere alcune possibilità? Stare in silenzio invece di prendere la parola? Evitare alcune discussioni o magari finire per litigare? Questi rappresentano problemi comuni a molte persone, soprattutto quando cominciano un nuovo lavoro.

I cambiamenti possono bloccare le persone. Se non riescono a essere all'altezza delle richieste, la loro fiducia in se stessi finisce per prendere un brutto colpo. **Questa prima parte ti aiuterà a superare gli ostacoli** che ti possono impedire di comportarti in maniera assertiva.

Capitolo 2 - Hai un comportamento assertivo?

Per fare un percorso serve una mappa. In questo capitolo **ci focalizzeremo sui vari tipi di comportamenti: passivo, aggressivo, assertivo e manipolativo.** Ti spiegheremo sia i meccanismi dietro a questi atteggiamenti che come cambiarli.

Alla fine potrai fare un **questionario per valutare la tua assertività** e mettere a fuoco dove devi lavorare.

Capitolo 3 - Come essere assertivo senza essere aggressivo

Cosa fai se un membro del tuo team non ti ascolta o non rispetta la tua opinione? Se un amico evita alcune sue responsabilità o un tuo parente ti attacca ogni Natale? I**mpara come farti valere in un clima positivo.** utilizzando l'assertività per esprimere te stesso senza commettere alcuni classici errori.

Bisogna assicurarsi, infatti, che **gli altri non ti percepiscano come aggressivo.** Così non solo potrai prendere l'abitudine di esprimere te stesso, ma facendolo migliorerai anche i rapporti con gli altri.

Capitolo 4 - 7 tecniche per gestire (quasi) ogni situazione

Come puoi far valere il tuo punto di vista? Come gestisci le critiche e le persone aggressive? Scoprirai diverse tecniche pratiche che puoi utilizzare ogni giorno a lavoro per migliorare la tua assertività e il tuo carisma.

Partiremo da alcune **tecniche semplici** di base ma che, se non utilizzi già, **ti daranno ottimi risultati.** Su queste basi potrai utilizzare anche tecniche più complesse per riuscire a gestire anche le persone che ti mettono maggiormente in difficoltà

Capitolo 5 - Il ruolo del comportamento non verbale

Per dire le cose in maniera assertiva **non serve solo imparare cosa dire. E' fondamentale anche *come* lo dici.** Qui si fanno spesso enormi generalizzazioni e si cercano trucchi o bacchette magiche. Soprattutto nel mondo del web.

In questa parte sottolineiamo i punti più importanti a cui iniziare a dare attenzione.

Capitolo 6 - Un aiuto per sviluppare la tua assertività

Quest'ultima sezione è la conclusione della guida. Qui ribadiamo come affrontare questo lavoro e quali sono i principali ostacoli che incontrerai. Ti lasceremo una *checklist*, ovvero un diario con alcuni aspetti da osservare che possa essere una guida per monitorare il lavoro pratico che dovrai portare avanti per cambiare il tuo comportamento.

Essere assertivo e diventare più sicuro non ti aiuterà solo a fare una buona impressione sui tuoi colleghi, ma **ti aprirà una serie di nuove possibilità** sia nel lavoro che nella vita. Se metti in pratica ciò che leggi, vedrai i risultati anche in altri ambiti della tua vita.

INDICE

Come diventare assertivo

Capitolo 1 - L'assertività

Capitolo 2 - Hai uno stile di comunicazione assertivo?

Capitolo 3 - Come essere assertivo senza essere aggressivo

Capitolo 4 - 7 tecniche per gestire (quasi) ogni situazione

Capitolo 5 - Il ruolo del comportamento non verbale

Capitolo 6 - Un aiuto per sviluppare la tua assertività

COME DIVENTARE ASSERTIVO

Per sviluppare un comportamento assertivo devi integrare due aspetti. La giusta *attitudine mentale* e il comportamento corretto.

Il nostro comportamento è mantenuto e spiegato dalle **nostre *credenze***. Sono **frutto delle tue esperienze e della cultura in cui sei vissuto**. I tuoi genitori, la scuola, la chiesa, ecc.

L'assertività va compresa e deve essere fatta tua. Socrate divideva il suo metodo in due parti.

Nella prima parte, lo scopo era **diventare consapevoli delle *convizioni* sbagliate e abbandonarle**. Nella seconda parte, il fine era costruire delle *convizioni* corrette.

Una delle grande scoperte della psicologia del comportamento è che **cambiando il comportamento si cambiano pensieri e sentimenti.** Se hai paura dell'acqua e ti butti in piscina, avrai paura e penserai di annegare. Ma se tieni duro, dopo un po' inizierai ad abituarti.

Quindi **non devi aspettare di '*sentirti assertivo'* oppure a tuo agio.** Ti conviene iniziare a mettere in pratica un comportamento assertivo ogni volta che puoi. Perché ogni volta che compirai un'azione assertiva, diventerai più assertivo.

Se ci pensi è una bella scorciatoia. Hai la possibilità di ***'riprogrammare'*** **il tuo cervello** e tutte le tue esperienze, **cambiando il modo in cui ti comporti.**

L'assertività rappresenta un **equilibrio tra il comportamento passivo e quello aggressivo.** In molti si sono anche rifiutati di definirla come qualcosa di stabile. Sostenendo che l'assertività pura non esista, ma si tratta solo di ridurre al minimo i nostri comportamenti passivi e aggressivi.

Quindi non pretendere obiettivi irrealistici di essere sempre assertivo, in qualsiasi situazione!

L'assertività si basa sull'uguaglianza. Sebbene dia un peso fondamentale a mettere se stessi al primo posto, non incita all'egoismo.

Il fine di un comportamento assertivo è esprimere il proprio punto di vista, non avere ragione. Molto spesso usiamo l'assertività per ottenere qualcosa, però, sempre nel rispetto degli altri.

LA MOTIVAZIONE VIENE COI RISULTATI

Quando inizierai a comportarti in maniera assertiva, succederà una bella cosa. Vedrai che **le persone risponderanno in maniera diversa e sarai soddisfatto di te stesso.**

Per esempio, quando riuscirai a dire di no, a mantenere il tuo punto di vista senza perdere la calma, a gestire una persona aggressiva oppure a criticare in maniera costruttiva un collega.

Hai presente gli antidolorifici? Rischiano di dare dipendenza, perché quando li assumi senti un effetto piacevole. Il tuo corpo associa il comportamento di prendere l'antidolorifico con la sensazione di benessere.

Morale della favola: sei spinto a prenderne di più.

Se inizierai a metterti alla prova su ciò che per te è importante, il tuo corpo assocerà il comportamento assertivo alla **sensazione di soddisfazione** che ti da (oltre ai vantaggi concreti che ti fa ottenere). Questo **diventerà un potente elemento motivante.**

TEST DI RICONOSCIMENTO DEL COMPORTAMENTO

Questo questionario è stato pensato per **valutare quanto sei accurato a distinguere i comportamenti passivi, assertivi e aggressivi.** Quando ci sono degli esempi estremi è facile. Ma in alcuni casi meni definiti può essere più difficile.

Questi test non sono utili solo per il risultato. Anche solo fare il test ti porterà a esercitarti. Dovrai fare uno sforzo attivo in cui devi ragionare.

Link: FAI IL TEST DI RICONOSCIMENTO DEL COMPORTAMENTO

1- L'ASSERTIVITÀ

Prima di condividere alcune tecniche che ti permettono di essere assertivo, vale la pena citare **alcuni aspetti che potrebbero essere un problema.** Alcune persone nel corso della vita hanno sviluppato un modo di pensare negativo.

Diventando **vittime di pensieri negativi** che possono essere un grande ostacolo per essere assertivi. Se rientri tra queste persone, prima devi risolvere questo punto.

Cerca di essere onesto con te stesso, **ti capita mai di ritrovarti a pensare:**

Se dico questo/se faccio così... le persone penseranno che sia stupido, non mi ascolteranno, penseranno che sia un egoista, farò una figuraccia... fallirò...

Il modo a cui parliamo a noi stessi si chiama dialogo interno. Se hai coltivato un dialogo interno negativo, cambiare solo il tuo comportamento potrebbe non bastare.

Queste persone vengono descritte come ***esecutori ansiosi*.** Se sei un *esecutore ansioso* anche se ti comporti in maniera assertiva invece di

abituarti, continuerai a essere a disagio. Ma l'ansia non viene dalla situazione ma dai tuoi pensieri!

Forse conosci qualche ragazza un po' fissata col peso. Tutti le dicono che sta benissimo o, addirittura, che è troppo magra. Eppure lei è sempre a dieta e continua a dirsi che deve perdere qualche chilo.

Quello di cui siamo convinti, a volte c'entra poco con la realtà dei fatti.

Questo perché hai delle **credenze negative che mantengono questi pensieri.** Credenze apprese negli anni che oramai sono molto forti.

Per questo motivo nella prima parte esploriamo cosa puoi fare per superare le tue credenze negative e sviluppare la giusta *attitudine mentale* . Così da gettare le fondamenta per sviluppare la tua assertività.

Potresti aver anche sviluppato delle ***regole interiori*** **che giustificano il un comportamento non assertivo.** Come ad esempio:

- *E' sbagliato dire di no*
- *Non bisogna contraddire le persone con più autorità di me*
- *Non devo commettere errori*
- *Devo piacere a tutti*
- *C'è sempre una soluzione corretta*
- *E' più facile evitare alcune difficoltà della vita, piuttosto che affrontarle*
- *Il capo ha sempre ragione*

- *C'è sempre una sola soluzione giusta al problema*
- *La maggior parte dei collaboratori non ha voglia di lavorare*
- *Il mio è il reparto che lavora di più*

Se vivi seguendo regole come queste, sei portato a comportarti in maniera anassertiva. Ad esempio in maniera passiva, perché eviti di affermare te stesso. Ma anche aggressiva, perché potresti serbare ostilità per altri colleghi.

Prendi carta e penna (oppure il tuo cellulare) e **prova a elencare le regole che caratterizzano il tuo modo di approcciarti al lavoro e ai colleghi.** Regole su come tu dovresti essere, come gli altri dovrebbero comportarsi e come bisognerebbe che funzionassero le aziende.

Link di approfondimento: i diritti assertivi

COSA TI BLOCCA DAL COMPORTARTI IN MANIERA ASSERTIVA?

Immagina di aver iniziato un nuovo lavoro da qualche settimana. Ti chiedono di **fare una presentazione** per poi illustrarla ai tuoi superiori. E' la tua prima occasione per fare una buona impressione e farti notare.

Hai molta fiducia nelle tue competenze sulla materia, però ti senti nervoso e anche un po' spaventato all'idea di dover esprimere il tuo pensiero davanti ai tuoi capi.

Ti prepari al meglio ma quando arriva il momento **l'ansia si fa sentire.** Sei teso e la tua mente si svuota. Inizi ad affrettarti per dire ciò che vuoi. **Finisci per sembrare poco sicuro di te e anche di quello che hai presentato,** che suona poco convincente. Crolla così ogni credibilità che le tue parole potessero avere.

In poche parole, hai buttato via un'occasione.

I tuoi colleghi si sono fatti un'immagine di te diversa da quella che volevi dare. Invece di vederti come sicuro, competente e assertivo **adesso pensano che tu sia una persona insicura che non sa quello che dice.**

Il risultato?

Se è già capitato non drammatizzare. Sono situazioni che capitano a tutti. Quello che è certo è che se continui così, riduci drasticamente la possibilità che ti vengano date altre opportunità. O magari una promozione.

I tuoi capi sanno che, anche se sei bravo, non possono fare affidamento su di te se devono impressionare un cliente o gestire un gruppo.

Quindi... perché non sei riuscito a presentarti in maniera assertiva, specialmente dato che ti sei preparato e sei soddisfatto della tua competenza in materia?

Riprendiamo l'ostacolo mentale di prima: le credenze negative. A questo aggiungi anche una mancanza di abilità. **Se pratichi uno sport qualcuno ti ha insegnato**, un passo per volta, i movimenti che devi compiere.

Nessuno, invece, ti ha mai allenato a essere assertivo.

CAUSE DEL COMPORTAMENTO NON ASSERTIVO

- **Personalità.** Alcune persone sono più passive e altre più aggressive per natura.
- **Figure di riferimento.** Le persone modellano il proprio comportamento in maniera inconsapevole, osservano i genitori e altre figure di riferimento.
- **Esperienze passate.** Il comportamento viene costruito negli anni, attraverso esperienze e le conseguenze delle tua azioni.
- **Scarsa fiducia in sé.** Chi ha una bassa autostima o scarsa fiducia nelle sue competenze di relazionarsi con gli altri.
- **Ruoli.** Alcune posizioni lavorative con più o meno autorità possono favorire comportamenti anassertivi.

- **Stress.** Sia l'ansia che lo stress possono rendere più difficile mantenere un comportamento assertivo.
- **Mancanza di abilità.** L'assertività non viene insegnata ed è normale non saperla applicare.
- **Colpa degli altri, della società o del mondo.**

Quali sono le cause del tuo comportamento anassertivo?

Parliamo di comportamenti assertivi e non di persone assertive, di comportamenti non assertivi e non di persone. Tienilo a mente quando vuoi parlare - o pensare - in maniera assertiva!

DUBITARE DI TE È LA STRADA PER IL FALLIMENTO

Troppe persone competenti mancano di fiducia nelle loro capacità. Questo li ferma dal raggiungere gli obiettivi che potrebbero raggiungere.

La principale ragione? **La paura di sbagliare.** Il pensiero di commettere un errore, fare brutta figura o apparire maleducato basta a bloccarli. Se ti guardi attorno, vedi sicuramente persone che sono meno competenti di te, ma che credono di essere più bravi.

Solitamente fanno più strada di te.

In psicologia si parla di ***repulsione alle perdite*** (*loss adversion*). E' un meccanismo del cervello umano biologicamente determinato da millenni di evoluzione. La *repulsione alle perdite* è una **motivazione che ci spinge a evitare i rischi** (possibili perdite) per tenerci al sicuro.

Questo aveva senso in un mondo preistorico dove sbagliare significava essere sbranati da un leone. Oggi, per fortuna, non c'è più questo rischio.

Siamo più motivati da evitare di perdere qualcosa che abbiamo **piuttosto che a guadagnare qualcosa di nuovo.** Peccato che reagiamo ai nostri pensieri come reagiamo ai predatori.

Avere paura di un leone e reagire scappando è molto utile. Essere in ansia con il proprio capo e comportarsi in maniera passiva è dannoso.

E' normale avere dubbi su ciò che fai o su te stesso. **Tutte le persone hanno dubbi.** E' un falso mito che le persone di successo o sono sicure di sé non abbiano dei dubbi.

La differenza è tra chi li ascolta e si ferma e chi invece li accetta come normali. Come normale esperienza umana, necessaria da tollerare per andare avanti. Devi coltivare l'abitudine di non permettere ai dubbi di limitare le tue potenzialità.

L'ansia può essere spiacevole. Ma ti informa che stai lavorando al di fuori della tua zona di comfort. **E' il segno del cambiamento per la mente.** Proprio come la stanchezza muscolare è segno del cambiamento del corpo dopo un allenamento sportivo.

Per diventare veramente assertivo devi monitorare i dubbi che hai su te stesso. Devi iniziare a parlarti in maniera più realistica e a metterli alla prova.

3 MODI PER RISPONDERE ALL'AUTOCRITICA

VALUTA RAZIONALMENTE I TUOI PENSIERI

Ogni volta che ti critichi o hai dei ***pensieri negativi*** su come ti sei comportato o cosa potrebbe succedere in futuro, **prova a valutarli.** Quali prove concrete hai a favore? Quante prove contrarie invece?

Soprattutto **chiediti: *'mi è utile questo pensiero?'***. Prendi l'abitudine di valutare i pensieri. Sia quanto sono verosimili che quanto sono utili.

Ovviamente non è una bacchetta magica, ma **è come cercare di educare un bambino.** Non aspettarti che basti farlo due volte.

RIDUCI IL TEMPO DEDICATO A PREOCCUPARTI

Ti capita di preoccuparti spesso? Ti ritrovarti a pensare a cosa dovresti fare o a ripensare a cosa è successo? Prendi l'abitudine di ridurre il tempo che dedichi a quest'attività. **Prova a ridurre il tempo e l'attenzione che dedichi alla preoccupazione.**

Potresti imparare la mindfulness oppure posticipare le preoccupazioni dicendoti *'ci penso dopo'* e dedicare un momento della giornata a pensare a ciò che ti preoccupa.

SMENTISCI LE TUE CREDENZE NEGATIVE

Quello che veramente sconfigge i pensieri è l'esperienza. Hai poca autostima? Quale risultato ti farebbe acquisire fiducia nelle tue capacità? **Crea le situazioni perché i tuoi pensieri vengano smentiti.**

Pensi che dire di no sia scortese? Prova a rifiutare assertivamente alcune richieste con persone con cui sei in confidenza e vedi come reagiscono.

Come funziona la pratica

Ricordati che se vuoi migliorare la tua assertività, **ti stai allenando, come in uno sport.** Nessuno può pretendere di sollevare 100 chili al primo allenamento in palestra. Devi misurare il numero di volte che ti alleni e non cosa sei riuscito a fare.

Prova a fare un piegamento sulle braccia. Sei diventato un atleta olimpico?

Ecco allora immagina che **non puoi pretendere a queste tre tecniche di fare di più** di quello che fanno gli esercizi per allenare il corpo. Vanno appresi, compresi e ripetuti. Si tratta di cambiare abitudini e non di capire un concetto che magicamente fa sentire meglio.

Allo stesso modo devi mettere in pratica degli esercizi di assertività che ti permettano di migliorare.

TEST DI AUTOVALUTAZIONE DELL'ASSERTIVITÀ

Questo questionario è stato pensato per **valutare la frequenza dei tuoi comportamenti assertivi.**

Link: FAI IL TEST DI ASSERTIVITÀ

2 - HAI UNO STILE DI COMUNICAZIONE ASSERTIVA?

Sei nella tua nuova posizione da un paio di settimane. **Ti affidano la responsabilità di un progetto.** Sei contento ma anche un po' nervoso.

Per avere successo, sai che **devi riuscire a trattare con colleghi e superiori.** Però ti accorgi che c'è una persona che ti mette in difficoltà. Uno dei manager con cui dovrai lavorare. Si chiama Marco.

Trovi Marco prepotente e aggressivo.

Inizi il tuo nuovo progetto organizzando una riunione per chiarire gli obiettivi. Marco è presente e, **anche se sa che sei tu il responsabile del progetto, controlla tutta la riunione.** Impone la sua opinione con forza e non ti lascia spazio per parlare.

Inizi a domandarti *'**come farò a lavorare su questo progetto con lui?** Riusciremo ad andare d'accordo alla fine? Come farò a far valere la mia opinione? Riuscirò a finire il progetto? Cosa penserà di me il mio capo?'.*

Questa è una tipica situazione in cui molte persone si possono trovare quando iniziano un nuovo lavoro. **Può essere difficile proporre le proprie idee e far valere il proprio punto di vista.** A volte questo può dare **un bel pugno alla propria autostima.**

Molte persone preferirebbero evitare i colleghi come Marco.

C'è un'arte per trattare con le persone come Marco. **Devi cambiare il tuo modo di comunicare per far si che lui ti ascolti.**

Ma come puoi fare? Devi innanzitutto capire qual è il tuo modo di porti con le altre persone.

DOVE TI TROVI SULLA MAPPA DELL'ASSERTIVITÀ?

Il primo passo è di **diventare consapevole del tuo modo di comunicare normalmente.** Qual è il tuo atteggiamento naturale.

Se non conosci il tuo stile di comunicazione, ti sarà difficile essere assertivo. In particolare quando sei a disagio o hai a che fare con qualcuno che comunica in maniera diversa da te.

I COMPORTAMENTI CHE PUOI AVERE CON GLI ALTRI

Iniziamo dicendo che **l'assertività non è sempre la risposta giusta.** Comportarsi in maniera assertiva è una possibile risposta. La persona veramente assertiva, conosce le alternative e sa **valutare quando può essere eccessivo o controproducente** un comportamento di questo tipo.

Affrontare direttamente una persona in posizione di autorità e arrabbiata al punto da non poterci ragionare, è un tentativo di difendere il proprio ego non di essere assertivi. La persona assertiva *con testa*, gestisce l'aggressività con un atteggiamento anche passivo, tutelandosi. Affronta la questione poi in momenti più opportuni avendoci ragionato sopra.

Viceversa **usare la propria rabbia per farsi coraggio e riuscire a farsi valere può essere utile in alcuni casi.** Non è la soluzione migliore perché risulterai aggressivo. A volte può essere un passo intermedio per rompere alcune abitudini passive a evitare il problema.

Pensa a un collega che ha messo a rischio la tua posizione lavorativa o un'azienda che vi ha lasciato senza linea telefonica e non vuole occuparsi del problema. Ma anche a un familiare di cui hai sempre tollerato alcuni comportamenti che non ti sono mai piaciuti.

La maggior parte delle persone adotta diversi atteggiamenti in diverse situazioni. Solitamente c'è però uno stile predominante.

1. il comportamento di fuga

La fuga è tipica di chi teme la gerarchia, evita le discussioni e sacrifica parte di se stesso per stare tranquillo. **La *'fuga'* è il comportamento passivo** che adotta per gestire le situazioni che lo mettono in ansia.

La *fuga* è un modo per evitare alcune situazioni, come il confronto. In realtà quindi **non è un modo per gestire il problema ma il disagio o le emozioni che causerebbe affrontarlo.**

In parole povere il *'far finta di niente'*.

Chi adotta spesso questo atteggiamento può essere visto dagli altri come una persona poco coinvolta sul lavoro, disinteressato e con poca iniziativa. Alla lunga questi comportamenti possono portare all'inattività e a una scarsa realizzazione, personale e professionale.

Alcuni esempi: restare in silenzio con lo sguardo basso davanti a critiche ingiustificate, dire di sì a ogni richiesta e trovarsi a fare il lavoro degli altri anche nel tempo libero.

2. il comportamento aggressivo

L'atteggiamento aggressivo è tipico di chi si impone e mette in soggezione le altre persone. La maggior parte della volte **non siamo pienamente consapevoli dei nostri comportamenti aggressivi.** Se lo siamo,

solitamente li riteniamo giustificati da qualcosa che l'altro ha (o non ha) fatto.

Molte persone in posizione di potere tendono a sviluppare alcuni comportamenti aggressivi. **La nostra società a volte premia questi comportamenti.** Chi ha atteggiamenti aggressivi è convinto di essere più efficiente degli altri e non ama essere contraddetto.

Il caso estremo di chi adotta questo atteggiamento è il capo che porta un clima di terrore nell'ufficio. Urlando addosso ai dipendenti e giudicandoli di continuo sul piano personale. Gestiscono l'azienda con il pugno di ferro, ricorrendo solo al bastone e mai alla carota.

Alcuni esempi: criticare le persone generalizzando e giudicandole, rinfacciare eventi passati, alzare la voce, insultare e dare ordini.

3. il comportamento assertivo

Il comportamento assertivo non è innato. Come molte abilità però, **si può imparare.** Chi è assertivo solitamente ha una certa esperienza alle spalle. Per queste persone oramai è automatico essere assertivi ma questo è ciò che chiamo ***l'effetto iceberg.***

Quando vedi persone veramente assertive, **non vedi quelli che possono essere gli sforzi e la pratica che c'è dietro.** Vedi solo una persona che

parla in maniera naturale, affrontando argomenti difficili con persone autoritarie - ovvero *la punta dell'iceberg*

Che però è sostenuta da molte conoscenze, esperienze, modi di pensare coltivate negli anni.

Un po' **come quando vedi Cristiano Ronaldo** che scarta un giocatore dopo l'altro, con eleganza e naturalezza. **Se a lui viene naturale, non significa che sia semplice o che non ci abbia lavorato.**

Alcuni esempi: *dire di no, fare complimenti ai colleghi, sostenere una posizione diversa, informarsi quando si viene criticati invece di cercare di sminuire la cosa, cambiare idea, chiedere ciò che si desidera, far valere il proprio punto di vista, scendere a compromessi.*

4. il comportamento manipolativo

Le manipolazioni sono tipiche di chi pensa che il fine giustifichi i mezzi, ma lo fa in maniera indiretta rispetto a chi è aggressivo. Bisogna distinguere però i comportamenti manipolativi.

Nell'ambito dell'assertività, però, ci focalizziamo su un tipo di **manipolazione indiretta.** In questi casi capita spesso che le persone che manipolano, **non sono pienamente consapevoli del loro comportamento.**

Si pongono però in modo da *colpevolizzare* o *inferiorizzare* l'altro.

Alcuni esempi: frasi come: *'sai che se stasera non ti fermi a finire questo progetto l'azienda finisco nei guai' (colpevolizzare)* o *'non sto qui a spiegarti i dettagli perché non li capiresti'* (*inferiorizzare*).

Link: gli stili comunicativi aggressivo, passivo e assertivo

Comportamenti e non etichette!

Parlare di atteggiamenti come abbiamo fatto aiuta a semplificare. C'è però un grande rischio. Magari stai pensando '*ecco, lo sapevo sono una persona passiva', 'è il mio modo di essere... non posso farci nulla'* o anche *'sono nato così'.*

Sei una persona che ha imparato alcuni comportamenti anassertivi. Magari li hai imparati fin da quando eri piccolo, ma puoi imparare allo stesso modo dei comportamenti assertivi.

Se sei sovrappeso puoi dirti *'io sono grasso, è tutta genetica... lo sono sempre stato'* e non fare nulla.

Oppure puoi dirti *'posso anche ingrassare più facilmente di altre persone, ma il mio sovrappeso è dovuto alle abitudini alimentari che ho imparato nel tempo. Se le cambio e faccio più sport posso perdere questi chili allo stesso modo di come li ho presi'.*

Non devi etichettarti né generalizzare! Sei una persona con dei comportamenti. Comportamenti passivi, assertivi o aggressivi. Devi cambiare dei comportamenti, non devi cambiare la tua persona.

Vediamo quali sono questi comportamenti e come impostare un lavoro pratico.

QUALI SONO I TUOI *EVITAMENTI*?

Il segno distintivo del comportamento passivo, è la **reazione di fuga o evitamento.** Per eliminare questi comportamenti che ti limitano, **devi affrontare le situazioni che eviti.** Affrontale in maniera graduale e ripetuta per creare delle abitudini.

Sono ben illustrati dal nostro struzzo qui sotto. Sono delle **strategie per gestire le emozioni e non la situazione.**

Il capo di attacca, tu avresti da ridire perché pensi sia una critica immotivata. Però guardi basso e stai in silenzio perché sei in *ansia* o a *disagio*. **Hai *paura* che se dici qualcosa ci saranno delle conseguenze.**

Parti da degli obiettivi più facili da cambiare e datti tempo. Non partire subito da imprese difficili e che ti mettono molto a disagio.

Vince chi affronta il problema con metodo e crea abitudini. Non chi riesce a far leva sulla forza di volontà per superare di colpo *evitamenti* che durano una vita.

I militari vanno mandati in guerra dopo anni di allenamento in tempi di pace. Prova ad allenare la tua assertività anche a casa e nel tempo libero, per essere pronto a utilizzarla anche per tenere testa a colleghi e superiori.

Esempi di evitamenti: dire sempre di sì, non controbattere nelle discussioni, stare zitto alle riunioni, non esprimere le proprie idee perché diverse da uno dei presenti.

QUALI SONO I TUOI *ATTACCHI*?

Il segno distintivo dell'aggressività, è la reazione di attacco. Ovvero, **emozione di rabbia prima e comportamenti aggressivi dopo.** Per eliminare questi comportamenti, devi lavorare sul controllo della rabbia che li precede.

Devi imparare a capire cosa ti fa scattare. Prima devi sviluppare un *'termometro'* - una sensibilità ad alcune sensazioni fisiche che, come le spie dell'auto, ti avvisa che ti stai arrabbiando.

Dopodiché ogni volta che il tuo *'termometro'* ti dice che stai per diventare aggressivo, devi prendere l'abitudine di focalizzarti sulla gestione della rabbia.

In che modo si può imparare? Questa è un'altra storia e rischiamo di andare fuori tema. Si tratta infatti **della gestione dello stress.** Per darti un'idea, però, potresti provare con queste tecniche:

- **Respirazione diaframmatica** (lenta o profonda)
- ***Mindfulness***
- **Distrazione.** Prova a pensare ad altro oppure dedicati qualche secondo a un'attività che catturi la tua attenzione.
- **Contare mentalmente all'indietro.** Puoi provare da 10 a 1 ma anche da 1000 togliendo un numero diverso da uno (ad es., -7), così è più difficile.
- **Costruire un'immagine positiva.** Trova un'immagine che ti fa sorridere e impegnati a richiamarla alla mente in queste occasioni.

Esempi di attacchi: critica diretta alla persona, generalizzare (*'sei sempre in ritardo'*), giudicare gli altri, alzare la voce, rinfacciare eventi passati, sminuire gli altri o imporre le proprie idee (*'se continuiamo a fare come dite voi finisce che falliamo, dovete iniziare a darmi retta').*

QUALI SONO LE TUE *MANIPOLAZIONI*?

Il segno distintivo dell'atteggiamento manipolativo è **creare negli altri delle emozioni che li spingono a fare qualcosa** che vuole il manipolatore. Bisogna dire che spesso chi manipola non ne è consapevole.

Un caso che forse ti sarà capitato da piccolo che tua madre ti dicesse: ***'sai che finché non torni a casa, io non riesco a dormire'.*** Da quel momento ti ha messo in testa un'idea. Ovvero che finché eri fuori, la tenevi sveglia e la facevi stare in ansia.

Se tornavi a casa prima per quello che aveva detto, ecco che la manipolazione ha funzionato.

Tra le manipolazioni più comuni troviamo:

- ***Colpevolizzare:*** far leva sul senso di colpa degli altri, per cambiare il loro comportamento

- ***Inferiorizzare:*** far sentire inferiori gli altri, per stare meglio con se stessi (*io sono più bravo di te)*

Potresti usare alcuni di questi comportamenti senza rendertene conto. Potrebbero essere usati contro di te da persone che non sanno di farlo.

Prova a far caso almeno alla *colpevolizzazione*. Chi è che ti fa sentire in colpa in ufficio? Stai attento però. **Non c'è sempre una manipolazione dietro al senso di colpa.**

Se il tuo capo ti dice *'sai che se non ti fermi a finire questo lavoro stasera, finiamo nei guai?'* ti sta colpevolizzando. Se però ti porti il lavoro a casa, senza che nessuno ti dica niente perché ti senti in colpa a non finirlo, non c'è nessuno che ti sta manipolando. **Molto spesso siamo bravi a *colpevolizzarci* da soli.**

Inoltre **la responsabilità di non cedere alla manipolazioni è tua.** Non puoi aspettarti che gli altri smettano di farlo *'perché è giusto così'.*

Tenere un diario è fondamentale per cambiare un comportamento. Ti metteresti a dieta senza pesarti prima e dopo? Tenere traccia del tuoi impegno ti permette di avere un feedback continuo e tiene alta la motivazione.

Basta anche prendere **una semplice nota sul cellulare**. Scegli dei comportamenti (un *evitamento* oppure un *attacco*) e segna una **X ogni**

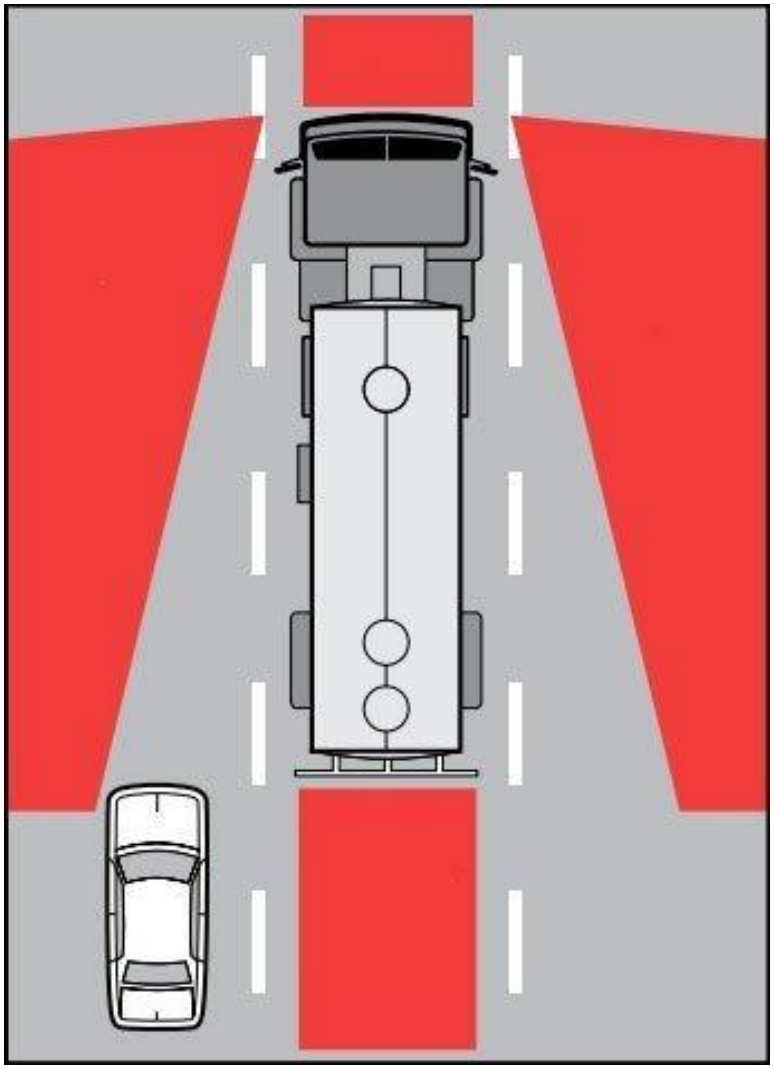
volta che continui col tuo comportamento naturale e un O ogni volta che ti comporti in maniera assertiva.

I TUOI ANGOLI CIECHI

Stai guidando in autostrada. C'è poco traffico, sei rilassato e guidi a velocità costante in seconda corsia. All'improvviso vedi il camion alla tua destra che si avvicina Sta cambiando corsia e si avvicina quasi a toccarti. Il cuore ti batte e senti un vuoto allo stomaco, stringi il volante e ti sposti verso sinistra, suonando il clacson ma senza guardare se arrivano altre auto dietro di te.

Ti sei mai trovato in una situazione simile? Spero per te di no ma può capitare. Può capitare anche il contrario, in cui sei tu a rischiare di andare addosso a un'auto invadendo la sua corsia.

Questo per via degli **angoli ciechi**. Gli angoli ciechi sono **quelle parti della strada che il guidatore di un qualsiasi mezzo non riesce a vedere.** Non è colpa sua, è dato da com'è fatto il veicolo. Gli angoli ciechi sono illustrati dalle zone rosse della figura qua sotto.



L'automobile appena entrerà nella zona rossa, diventerà invisibile all'autista del camion.

Allo stesso modo noi diamo un'enorme fiducia alla nostra mente e ai nostri sensi. Però anche noi **nelle relazioni con gli altri abbiamo degli enormi angoli ciechi** di cui non siamo consapevoli. **Uno di questo è come appari agli altri.**

Prova a chiedere dei feedback sul tuo comportamento. Scegli persone con cui sei in confidenza da diversi ambienti: parenti, amici e colleghi.

Puoi chiedere delle opinioni generali (*'sai vorrei lavorare sulla mia aggressività, secondo te in quali situazioni sembro aggressivo?'*) oppure specifiche su alcuni comportamenti che stai cercando di cambiare. Ad esempio, dopo aver affrontato Marco potresti chiedere a un collega quando siete da soli: *'sono un po' in difficoltà a parlare con Marco. Secondo te prima sono stato troppo passivo/aggressivo?'.*

Per mettere a fuoco dove devi concentrare gli sforzi ti è utile anche avere degli 'specchietti retrovisori' che ti permettano di vedere più lontano. Per questo motivo adesso andiamo a vedere le 5 diverse aree dell'assertività. Così potrai ragionare su quali sono gli ambiti in cui sei più forte e in quali meno.

LE 5 PARTI DELL'ASSERTIVITÀ

1. Abilità difensive

Questa area fa riferimento alla **capacità di gestire l'aggressività e le critiche.** Ci sono specifiche tecniche per aiutarti a '*difenderti*'. Una persona che possiede buone abilità difensive, riesce a evitare discussioni inutili e

accettare le critiche motivate. Ma anche mantenere il suo punto di vista e la propria posizione davanti agli attacchi e alle manipolazioni degli altri.

2. Esprimere sentimenti negativi e disaccordo

Qui facciamo riferimento alla **capacità di far valere i propri diritti.** Ad esempio, chiedere agli altri di cambiare un comportamento che provoca fastidio. Come nel caso di un collega che continua a interromperti mentre parli oppure un vicino tiene la musica alta.

A livello più generale ha a che fare con **l'esprimere il proprio punto di vista quando è negativo.** Prendiamo il caso di alcuni amici che si lamentano al ristorante finché sono tra di loro. Poi arriva il cameriere e chiede com'è andata la cena e uno di loro dice: '*tutto benissimo*' - con tono accogliente e sorridendo.

Alcune persone evitano di esprimere il proprio punto di vista se non è uguale a quello degli altri.

3. Gestione dei limiti personali

Chi non sa gestire i propri limiti personali evita ed è imbarazzato all'idea di **ammettere le proprie difficoltà.** Ad esempio riconoscere di non sapere o non aver capito qualcosa. Non accetta le critiche ed è restio a discuterne. Si sente a disagio a chiedere scusa o a ricevere le scuse altrui.

Questo porta anche, ad esempio, a evitare di impegnarsi in situazioni o compiti dove è possibile essere criticati. Non chiede aiuto o assistenza, neanche se ne ha bisogno.

4. Assertività d'iniziativa

Chi ha poca assertività d'iniziativa è a **disagio tra persone che non conosce**. Non esprime la propria opinione né raccontare fatti di sé. In mezzo ai gruppi preferisce rimanere nascosto o far sentire la sua presenza il meno possibile. **Evita le situazioni nuove e non è a proprio agio di fronte a persone percepite come autorevoli.**

La mancanza di iniziativa si manifesta anche nel non prendere decisioni e nei comportamenti di dipendenza dagli altri.

5. Assertività positiva

L'assertività positiva fa riferimento alla **capacità di esprimere sentimenti positivi,** come simpatia e affetto. **Ma anche apprezzamenti e complimenti**, che sul lavoro sono necessari.

Chi ha una scarsa assertività positiva non ama ricevere complimenti e non sa come reagire qualora li riceva. Fatica a mostrarsi compiaciuto o a esprimere gradimento e affetto. Si sente in imbarazzo nell’interazione con persone che considera attraenti.

Valuta la tua assertività

Rifletti su come ti comporti solitamente con i colleghi e i superiori. Potresti anche ragionare su come ti comporti con familiari, amici ed estranei per comprendere meglio il tuo comportamento interpersonale.

Prova a immaginare come potresti reagire nelle seguenti situazioni. *Come ti sentiresti? Come ti comporteresti? Se ti è capitata una situazione simile, che cosa hai fatto? Come è andata a finire?*

- Un collega non fa mai la sua parte
- Un collaboratore arriva molto spesso in ritardo e questo danneggia anche te
- Un superiore ti critica sempre per come lavori senza spiegarti cosa sbagli e come dovresti fare
- Un collega ti ha dato la responsabilità di un errore che è stato commesso da altri
- Un cliente ti chiama arrabbiato per un problema che non dipende da te
- Vorresti chiedere un aumento o una promozione al tuo capo
- I fornitori sono in ritardo e non rispondono alle tue mail
- Un tuo superiore inizia a chiederti sempre passaggi che ti fanno perdere molto tempo

- In una riunione viene chiesta la tua opinione che è contraria a quella che sta esponendo un tuo superiore
- Un tuo collaboratore continua a commettere degli errori

Ma anche...

- In un negozio ti danno il resto sbagliato
- Al supermercato qualcuno taglia la coda davanti a te
- In un negozio continuano a insistere perché tu acquisti qualcosa
- Un amico chiede sempre piccole somme di denaro che non restituisce
- Il tuo partner evita sempre alcuni argomenti

3 - COME ESSERE ASSERTIVO SENZA ESSERE AGGRESSIVO

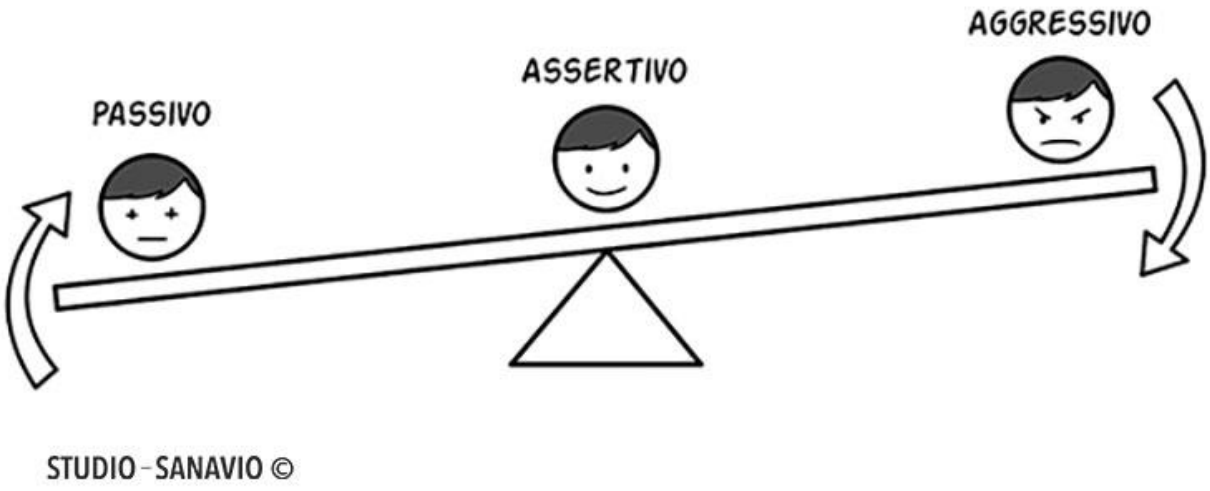
Alcune persone pensano che per essere assertivo tu debba essere naturalmente bravo con le persone oppure estroverso. Nulla di più sbagliato. Alcune tra le persone più assertive che conosco sono delle persone decisamente tranquille.

Come mai?

Perché **comportarsi in maniera assertiva non significa solo farsi sentire, ma anche saper ascoltare.**

Immagina per un momento di essere su un'altalena. **Un lato rappresenta l'ascolto e l'altro il parlare.** La maggior parte delle persone hanno uno stile che si posizione sbilanciato da un lato rispetto all'altro.

Per comunicare in maniera assertiva **devi capire su che punto sei seduto sull'altalena.** In questo modo potrai fare uno sforzo consapevole per compensare.



Se ti siedi troppo verso una qualsiasi delle due estremità, l'altalena diventa sbilanciata e non può funzionare.

COSA SIGNIFICA ESSERE ASSERTIVI?

Non etichettiamo le persone! Il punto non è essere assertivi, ma piuttosto sviluppare un comportamento il più possibile assertivo. Quindi **limitare al**

minimo i tuoi comportamenti aggressivi (attacchi) e quelli passivi (fughe).

Lascia che ti racconti la storia di Andrea e Anna. I loro atteggiamenti naturali sono tali per cui si posizionano alle due estremità dell'altalena.

Ad Andrea viene naturale ascoltare. Fa fatica ad abbracciare un punto di vista. Fa ancora più fatica a sbilanciarsi dando il suo punto di vista quando gli chiedono la sua opinione. I primi pensieri di Marco sono su quello che potrebbero pensare gli altri.

Andrea **da più importanza ai bisogni degli altri piuttosto che sui suoi.** E' una persona molto gentile, ma crede che potrebbe offendere o ferire gli altri se dice quello che pensa o ciò che desidera.

Andrea per comunicare in maniera assertiva, deve iniziare a spostarsi verso il centro dell'altalena. Deve trovare un modo per parlare di più senza offendere l'interlocutore.

Anna invece si posiziona decisamente sul versante di chi parla. Lei ha il problema opposto. È proprio come Marco - il tuo nuovo collega che ti mette in crisi. **E' abituata a far valere il proprio punto di vista con tale forza che gli altri si sentono attaccati e sminuiti.** Molte persone si

sentono minacciati da Anna e i suoi colleghi se possono, preferiscono evitare di aver a che fare con lei.

Effettivamente **Anna esclude i punti di vista e i bisogni degli degli altri.** Quindi per comunicare in maniera assertiva, **deve imparare a dare più spazio agli altri, dedicandosi ad ascoltare attivamente l'interlocutore.** Deve dare l'opportunità agli altri di parlare e di esprimere le loro opinioni, senza che si sentano sotto attacco.

Ho incontrato raramente persone che avessero uno stile assertivo innato. Ovvero che fossero seduti a metà dell'altalena dalla nascita. La maggior parte delle persone tendono da un lato. C'è chi preferisce ascoltare e chi preferisce parlare.

Tu dove ti trovi sull'altalena?

Comunicare in maniera assertiva significa mantenere l'altalena in equilibrio.

Essere assertivi significa **ascoltare quando è appropriato anche se ti verrebbe da parlare e parlare quando hai qualcosa da dire, anche se ti senti sotto pressione.** Significa bilanciare le due cose.

Se vedi due persone assertive che discutono, puoi osservare come sono in grado di influenzarsi l'un l'altro. Adattano una **comunicazione che si adatta a quella dell'altro.** Però non è necessariamente il loro modo naturale di comunicare.

Le persone realmente assertive sanno in che modo comunicano, hanno gli strumenti per comportarsi in maniera assertiva a e hanno esperienza di come adattarsi all'interlocutore.

Quando comunicano, tendono istintivamente a cambiare il modo in cui comunicano per tornare in equilibrio. Così possono sentirsi a loro agio e in controllo durante una discussione. Sanno quando affermare il loro punto di vista e quando dare spazio a quello altrui.

Una tendenza naturale è essere aggressivi con chi è più passivo e passivi con chi è più aggressivo. Ovvero parlare di più con chi tende ad ascoltare e ascoltare di più con chi tende a parlare.

Alcune persone si prendono in giro dicendo di essere state assertive quando si comportano in maniera aggressiva. Spesso capita quando ti comporti in maniera passiva covando dispiaceri e rancore e poi ti fai valere in modo aggressivo.

Questa è una reazione automatica. Non è una risposta assertiva. C'è la differenza che passa tra galleggiare facendo il morto e nuotare. E' sicuramente più faticoso.

TI SCONTRI CON PERSONE CON ATTEGGIAMENTI DIVERSI DAI TUOI?

Torniamo indietro alla riunione citata nel Capitolo 2. C'è una discussione che va avanti.

Ognuno sta contribuendo con il proprio punto di vista, anche Marco. Tu hai un qualcosa da dire. Un buon punto da sollevare. Parli ma nessuno sembra ascoltarti. Come mai? Hai lo stesso diritto alla parola degli altri.

Probabilmente tendi a trovarti meglio parlando o lavorando con dei colleghi che hanno degli atteggiamenti simili al tuo. Persone che comunicano e si comportano come te. Insomma, che hanno il tuo stesso modo di fare e non ti mettono a disagio.

Le difficoltà però vengono fuori quando hai a che fare con qualcuno che ha un modo di fare diverso dal tuo.

Rifletti per un attimo su quello che hai imparato nel Capitolo 2, dove hai valutato la tua assertività. **In quale atteggiamento ti riconosci di più?**

In quali aree dell'assertività sei più passivo e in quale più aggressivo?

Probabilmente in alcune situazioni ti comporti in maniera passiva e in altre in maniera aggressiva. Chi ha uno stile di comunicazione particolarmente sbilanciato da una parte, tende a imbattersi in maggiori problemi con chi è diverso.

Dopotutto **avere stili di comunicazione molto differenti è come parlare lingue diverse,** per quanto simili. Conoscere il tuo stile di comunicazione ti può aiutare a prevenire questi scontri. Ti permette di identificare cosa devi fare e quali sono le persone e le situazioni che ti metteranno in difficoltà.

Cambia il tuo modo di comunicare per venire incontro allo stile dell'altra persona. Forse hai delle *regole mentali* che dicono che '*dovrebbero essere gli altri a rispettare le persone e non essere aggressivi'* oppure *'dovrebbero dire le cose in maniera diretta, invece di stare sempre zitti'.*

Puoi pensare che questo significhi cedere, ma non è così.

Quando ti adatti il tuo stile ad uno che si adatta all'altra persona, significa che stai guadagnando il controllo della situazione. Diventerai più bravo a raggiungere i tuoi scopi. Questa è la vera assertività.

Quando tratti con le persone, **avere ragione è lo scopo del filosofo. La persona assertiva punta a ottenere ciò che vuole oppure un compromesso accettabile** che sia vantaggioso per entrambi.

OSSERVA

Cerca di essere un osservatore attento quando sei coi nuovi colleghi. Cerca di capire i loro atteggiamenti, sia con te che tra di loro. **Fai caso sia alla comunicazione verbale che a quella non verbale.** Devi imparare a cogliere al volo gli atteggiamenti degli altri. Prova a identificare il loro stile comunicativo e a come dovresti adattarti al loro.

FAI PRATICA

Inizia a provare a parlare di più con chi ti lascia poco spazio e ad ascoltare di più chi invece tende a parlare meno di te. **Inizia ad adattare il tuo atteggiamento** in maniera che dia dei risultati. Fai caso a quando ti trattieni e se hai l'aspettativa che siano loro a cambiare atteggiamento.

Adattati alla conversazione e costruisci nuove abitudini

Quindi quando sei ad una riunione con qualcuno come Marco, per adattarti alla sua comunicazione devi parlare di più ed essere più diretto. Se però sei una persona che tende naturalmente a evitare le discussioni e parlare in maniera indiretta, sarà uno sforzo.

Ricordati che **lo scopo non è essere a tuo agio, ma imparare una nuova abilità.** Solo in seguito, quando diventerà un'abitudine, smetterai di sentirti a disagio in quelle situazioni.

Sicuramente altre persone avranno un atteggiamento più simile al tuo. Con loro non dovrai adattarti molto. Sono le persone che comunicano in maniera differente da te che sono quelle su cui devi lavorare di più.

Adattarsi è un ottimo modo per superare alcune difficoltà a comunicare con gli altri. Ti permette di entrare in sintonia con i colleghi più in fretta.

Se impari a dare spazio per far parlare chi tende solo ad ascoltare, questo si sentirà maggiormente a suo agio in tua presenza. Questo significa che inizierai ad avere maggiore influenza sulle altre persone e verrai ascoltato di più.

Allo stesso modo **se riesci a tenere testa in maniera calma e assertiva con chi tende a imporsi, riuscirai a farti rispettare.** Getterai delle basi per una relazione tra pari e nel lungo termine anche queste persone inizieranno a tenerti maggiormente in considerazione. Inoltre **non corri il rischio di creare abitudini nelle quali gli altri si approfittano di te.**

Leggi anche: impara a dire di no senza sentirti in colpa

4 - 7 TECNICHE PER GESTIRE (QUASI) OGNI SITUAZIONE

Eccoci arrivati a una parte molto importante e piena di contenuti. Non leggerla tutta d'un fiato sperando che capire le parole ti permetta di mettere in pratica queste tecniche. Ti consiglio di leggerla e rileggerla. Applicando man mano quello che ti serve e che ti senti pronto a utilizzare.

Parti dai primi due punti che sono le fondamenta per tutte le altre. Quando ti diventano automatici, passa alle tecniche successive.

1. AFFRONTARE ARGOMENTI DIFFICILI PARLANDO IN PRIMA PERSONA

Andrew Salter è stato il primo psicologo a parlare di assertività. Una delle sue tecniche preferite era tanto semplice, quanto efficace: **iniziare a parlare in prima persona.**

Se vuoi essere assertivo devi **sviluppare l'abitudine di parlare di cosa pensi tu, di come ti senti tu e di cosa vuoi tu.** Non di cosa pensano gli altri (non lo sai, diresti quello che tu credi che stiano pensando) e di cosa dovrebbero fare (ovvero di cosa tu pensi che dovrebbero fare).

Esempi:

- *'[io] Non ho capito*' invece di *'non ti sei spiegato'.*
- *'[io] Aspettavo quel documento, ricordo fossimo d'accordo che me lo facevi avere entro oggi'* 'invece di *'dovevi mandarmi quel documento entro ieri [@#%&"]'*

2. COMPRENDERE LE MOTIVAZIONI DEGLI ALTRI CON L'ASCOLTO ATTIVO

Epitteto, un filosofo greco, disse: '*abbiamo due orecchie e una bocca, così possiamo ascoltare il doppio di quanto parliamo*'. La maggior parte delle persone quando gli altri parlano, pensa a cosa dire. Quando Marco ti attacca stai facendo caso veramente a quello che dice?

Se impari ad ascoltare ottieni molti vantaggi. Riesci a calmare la persona aggressiva, che si sente compresa nella sua frustrazione. Riesci a ottenere informazioni dalla persona passiva, che non ti avrebbe mai detto spontaneamente.

Riesci ad avere informazioni da utilizzare per rispondere al meglio al tuo interlocutore capendo il suo punto di vista e che cosa gli interessa.

Concentrati solo sulla persona che parla. Non devi pensare a cosa rispondere. Devi acquisire informazioni, fai parlare finché non saprai cosa dire.

Fai domande su ciò che non è chiaro. **Usa domande chiuse per chiarire un punto specifico** (*'questa decisione è già stata approvata in direzione?'*) **oppure aperte per acquisire maggiori informazioni** (*'mi chiarisce quali sarebbero le mia responsabilità per questo progetto?').*

Riformula quello che dice l'interlocutore per farlo sentire ascoltato e assicurarti di aver capito bene (*'se ho capito tu saresti disponibile, ma vuoi prima concludere questo lavoro'*).

3. GESTIRE L'EMOTIVITÀ DELL'INTERLOCUTORE CON IL LABELING

Carl Rogers è stato il più famoso psicologo della corrente umanistica. Il suo approccio permetteva di aiutare le persone a sviluppare il loro potenziale con un atteggiamento di accettazione e alcune tecniche che permettevano di favorire il loro dialogo in maniera riflessiva.

A me piace pensare a Rogers come a un maestro di tennis. Teneva la palla in gioco prendendo ogni battuta per quanto forte e rimettendola in gioco.

Una delle tecniche che utilizzava consisteva nel fare **semplici affermazioni che chiarissero lo stato d'animo del cliente.**

Può essere necessario ripeterla più volte e **serve un buon comportamento non verbale, il rischio è che suoni una presa in giro.** Mi raccomando: non lanciarti in interpretazioni ma afferma solo quello che ti sta già comunicando l'altro e non aggiungere altro.

Questa tecnica è stata ripresa nella moderna arte della negoziazione. Ad esempio da esperti come Christopher Voss, che l'hanno utilizzata per condurre negoziazioni dell'FBI a livello internazionale.

Esempi:

A: *'Tornate a lavoro, siamo messi malissimo non sapete quello che sta succedendo nella sede centrale...'*
B: *'Sei preoccupato per alcuni cambiamenti'*

A: 'Ho saputo che hanno chiesto un tuo parere per il progetto al cantiere, io mi occupo di queste cose da venti anni e non ho bisogno del parere da uno che ha iniziato ieri'
B: 'Ti infastidisce che pensino tu abbia bisogno di una persona senza esperienza'

4. MANTENERE LA PROPRIA POSIZIONE CON LA PERSISTENZA

Quante volte fai ricorso a delle scuse per poter dire di no a una richiesta? **Il problema delle scuse è che portano a un dibattito.** L'interlocutore inizia a cercare di risolvere i problemi che sollevi e alla lunga crei dei rapporti che si basano sulla menzogna.

Inoltre è un comportamento passivo in cui non sei padrone della situazione.

Questa tecnica viene chiamata anche ***'disco rotto'***. Il riferimento ai vecchi 33 giri che con l'usura si rovinavano e ripetevano sempre lo stesso brano.

Il punto chiave infatti è **non rispondere alle provocazioni o alle domande. Rimanere fermi e affermare semplicemente la propria posizione.** Puoi fare pratica con i venditori insistenti. Ad esempio quando ti chiamano al telefono per proporti qualche *'offerta'.*

Ovviamente l'assertività non prescinde dall'uso dell'intelletto. In ogni caso si consiglia di **fare un analisi costi/benefici dei comportamenti assertivi.** Nel mondo del lavoro oggi rispondere come nell'esempio qui sotto non è sempre raccomandabile. Il concetto dietro all'assertività è riconoscersi il diritto di poter rispondere in quel modo e, dopo averne analizzato costi e benefici, decidere se farlo o meno.

Esempio con scuse e soluzioni:

A: *'Puoi fermarti a finire questo lavoro?'*

B: *'Mi dispiace, ma non posso rimanere'*

A: 'Ma è importante e sei l'unica persona che può farlo'

B: 'Non può farlo Luca?' (soluzione)

A: 'No, non può farlo Luca'

B: 'Magari domattina potrei dare un occhio' (soluzione)

A: 'Non hai capito. Domattina dev'essere finito'

B: 'Guardi mi fermerei... è che ho ospiti a casa' (scusa)

A: 'Non puoi avvisare che fai tardi?'

B: 'Eh... non mi sembra il caso' (scusa)

A: 'Sono sicuro che non si offendono se gli dici che è per motivi importanti'

B: 'Beh... sì, oddio...' (evitamento)

A: 'Bene! Sono contento che tu abbia deciso di restare. Sapevo che potevo contare su di te'

B: '...' (evitamento)

Esempio con l'uso della persistenza:

A: 'Puoi fermarti a finire questo lavoro?'

B: 'Mi dispiace, ma non posso'

A: 'Ma è importante e sei l'unica persona che può farlo'

B: 'Mi dispiace, ma questa sera non posso fermarmi'

A: 'Ma di solito sei così disponibile'

B: 'Sì, ma questa sera non posso uscire più tardi'

A: 'Siamo in una brutta posizione'

B: 'Mi spiace proprio, a saperlo prima mi ci mettevo stamattina. Stasera però non posso farmarmi'

5. SMORZARE I TONI CON IL *FOGGING*

A volta non vale proprio la pena discutere una questione. Affrontarla di petto potrebbe portare solo ad altri problemi, oppure a una discussione senza fine. Non perdere d'occhio il valore pratico dell'assertività.

***Fogging,* in inglese, significa *'annebbiare'*.** La tecnica consiste nell'usare le tue parole come fossero una nebbia fitta che disorienta l'interlocutore, che non sa più dove andare e dove finiscono i suoi attacchi.

Manuel Smith, una delle più grandi autorità in campo di assertività, insegnava a **non rispondere direttamente agli attacchi e alle manipolazioni.** E' l'equivalente verbale della tecnica dei pugili alla Mayweather. Spostano sempre la testa dalla traiettoria del pugno, che va immancabilmente a vuoto.

Se una discussione è inutile o dannosa, evitarla è un comportamento intelligente e non un comportamento passivo (*evitamento o fuga)*.

Non devi quindi entrare a discutere sulla critica, evitare dinamiche *è vero/è falso, ho ragione io/hai ragione tu,* ecc. Ma neanche criticare a tua volta. Basta evitare di farsi coinvolgere sul piano personale: è lo scopo di chi parla.

Spesso le persone tendono a interpretare quello che dice l'altro, senza riflettere su cosa dire. Dando risposte vaghe e inconcludenti **non ti esponi a interpretazioni critiche o malevole.** Non concedi terreno su cui le altre persone possono argomentare.

Per annebbiare rispondi senza prendere posizione. **Puoi dare risposte come *'forse', 'dipende'.*** Si tratta di non raccogliere le accuse ma rimanere aperti al dialogo (*'forse... ma perché dici così?', ''*). Questa tecnica diventa molto utile quando utilizzata assieme ad altre.

L'idea è di non negare quello che viene detto, ma dire frasi che non significano niente. Smith diceva anche *'agreeing with truth',* ovvero *concordare con la verità*. Se mi dai dello stronzo, io dico che al mondo c'è gente che non si sa comportare. Tanto vero quanto, slegato dalla tua critica.

Esempi:

A: *'Non sei venuto alla riunione la settimana scorsa, ti aspettavo. Pensavo ci tenessi, avevo bisogno di una mano per chiedere un aumento del budget. Adesso siccome nessuno prende a cuore questa situazione il nostro reparto si troverà senza i soldi per le penne l'anno prossimo'*
B: *'E' vero non sono venuto' (concordare con la verità)*

A: *'Sembri stanco, se dormi poco poi vieni in ufficio che hai una faccia provata. Se devi andare da un cliente non puoi arrivare con l'aspetto stanco, devi presentarti bene. Se continui a dormire poco e non dormi abbastanza non sarai produttivo a lavoro. Non vorrai mica che succeda?'*
B: *'Il tuo discorso è comprensibile. Allora quando sarò stanco cercherò di dormire di più' (concordare col principio)*

6. CRITICARE COSTRUTTIVAMENTE

Alcune persone pensano che la critica costruttiva non esista. Sei a lavoro e un tuo collega continua a inviarti dei documenti con degli errori. Fare finta di nulla è un comportamento passivo. Aggredirlo e sminuirlo è poco costruttivo e farà stare male entrambi.

Come puoi sottolineare l'errore in maniera da non offenderlo ma cambiare il suo comportamento?

A. Parti descrivendo il comportamento in maniera specifica.

B. Continua esprimendo cosa pensi e come ti senti a riguardo.

C. Afferma le tue aspettative. Devi chiedere in maniera diretta che comportamento vorresti dall'altro e quali sono le tue aspettative. Preparati però al compromesso.

D. Se vuoi puoi terminare la critica con un apprezzamento sulla persona.

Mi raccomando: **la differenza la fanno il tono e l'espressione con cui lo dici!** Cerca di lavorare anche sulla tua comunicazione non verbale. Fai uno sforzo per restare calmo e rilassato. Evita l'ironia e le battuta, si fa solo peggio.

Esempio:

- 'Quando tieni la musica in ufficio, mi distrai rendendomi difficile lavorare e la cosa mi irrita. Quando sono in ufficio vorrei trovare un ambiente silenzioso'.

Parti sempre dando il beneficio del dubbio. Per la legge italiana un imputato è innocente fino a prova contraria. Molte discussioni nascono perché partiamo già con l'idea che ci sia una colpa da parte degli altri. Se accusi una persona lei si difende e litigate. Se avevate degli accordi e tu, con calma, li ricordi dicendo che ti aspettavi li rispettasse, è più difficile che non ti dia ragione alla fine.

Esempio:

- 'Pensavo fossimo d'accordo che mi avresti mandato gli ultimi documenti entro lunedì, ma non me li hai ancora mandati. Io al momento sono bloccato e non posso portare avanti quello che devo fare. Volevo sapere se ci fosse stato qualche problema. Non aver ricevuto risposta alla mia mail di quattro giorni fa mi ha dato fastidio e vorrei che tu mi dessi subito questo materiale, così posso tornare a fare il mio lavoro'.

1. **Critica i comportamenti e non le persone**
2. **Usa il pronome io e non parlare dell'altra persona**
3. **Esplicita le conseguenze del comportamento**
4. **Dichiara come vorresti che si comportasse l'altro**

7. COME GESTIRE LE CRITICHE (IMPARANDO QUALCOSA)

Tutti veniamo criticati. A volte per dei motivi validi e a volte a sproposito. Anche quando ci sono dei motivi validi, spesso le critiche sono fatte in maniera maldestra.

Spesso però **la nostra tendenza è negare, sminuire la cosa oppure trovare delle scuse.** Quando ti criticano potresti ritrovarti a essere impegnato a salvare la faccia.

Se fai sempre così, però, dai una cattiva impressione. Passi per una persona che non sa mettersi in discussione. Inoltre per quanto tu sia bravo, stai perdendo la possibilità di ascoltare informazioni utili per migliorare.

Devi imparare ad accettare le critiche costruttive e non quelle manipolative. Se vieni criticato e pensi che ci possa essere un motivo

valido, prendi l'abitudine di sfruttare l'occasione per capire cosa potresti cambiare.

Puoi utilizzare quindi due modi da integrare tra ti loro. Nel primo si tratta di **rispondere solo a una parte della critica su cui siamo disposti a discutere. Ignorando la parte restante:**

A: *'Non si può andare avanti così, questo lavoro va rifatto meglio... qui non avete ancora capito come lavorare'*
B: *'In che modo pensa che dovremmo farlo diversamente?'*

Oppure puoi indagare meglio cosa intende con la critica:

A: *'Il tuo lavoro è lontano dalla perfezione'*
B: *'Cosa vuoi dire esattamente?'*
A: *'Nessuno può capire come scrivi'*
B: *'Ci sono altri aspetti che lo rendono imperfetto?'*
A: *'Sembra che tu non abbia a cuore il tuo lavoro'*
B: *'Come mai questo ti infastidisce?'*
A: 'Perché poi devo sistemare io i tuoi errori'
B: 'Capisco. La prossima volta che ti senti obbligato a correggere i miei errori vorrei che me lo dicessi prima. Così riusciamo a capirci meglio, no?'

Approfondimento: le tecniche di assertività per far valere le proprie opinioni

L'ASSERTIVITÀ POSITIVA

L'assertività non serve solo a gestire persone o discussioni difficili. Serve anche a **migliorare il rapporto con le persone.** L'assertività positiva prevede di affermare anche ciò che ci piace. **Fare quindi complimenti e riconoscere i meriti altrui.**

Se vuoi sviluppare la tua carriera ti servirà la carota più del bastone. La gestione dei collaboratori con **la sola critica - anche se assertiva - provoca l'immobilità delle persone.** Questo puoi immaginare che sia vero anche al di fuori del lavoro.

Un famoso psicologo ha studiato questo fenomeno nei cani. Ha preso dei cani e li ha divisi in modo casuale in due gruppi. **Tutti gli animali finivano in una gabbia col pavimento elettrificato** ma c'era una differenza tra le gabbie dei due gruppi. Le scosse elettriche venivano somministrate dopo un suono.

Il gruppo 1 non poteva fare nulla. Rimaneva fermo a prendere le scosse elettriche. **Il gruppo 2, invece, poteva premere una leva.** Se la premevano dopo il suono, **gli permetteva di non prendere la scossa.**

Ovviamente ci mettevano un po' a prendere questa abitudine ma la parte interessante viene dopo.

Infatti in seguito sia i cani del gruppo 1 che quelli del gruppo 2 vengono messi in altre gabbie. Sono divise in due. Da un lato il pavimento è elettrificato, mentre dall'altra no. Le due parti sono divise da un separatore basso, che qualsiasi cane riuscirebbe facilmente a saltare.

Sai cos'è successo? Ebbene **solo i cani del gruppo che aveva imparato a evitare la scossa saltavano dall'altra parte riuscendo a evitare la scossa.** Quelli che non potevano fare nulla, avevano imparato che le *scariche elettriche si subiscono* e che *non si può fare niente per fermarle.*

Cosa c'entra con le critiche? Le critiche sono delle piccole scosse, anche se fatte in maniera assertiva possono non essere piacevoli. Soprattutto alla lunga, fanno sentire le persone senza valore. Li fanno sentire incapaci di fare qualcosa per sfuggire al giudizio negativo.

Criticando e basta insegni che ogni volta che gli altri fanno qualcosa, per quanto buono, **ci saranno sempre conseguenze negative. Questo porta a ridurre ciò che fanno** - inconsapevolmente - per evitarne le conseguenze.

Gli uomini sono animali emotivi, non razionali. L'assertività positiva ti permette di mantenere un clima positivo. Di valorizzare gli altri in maniera che ti diano di più. **Le lodi e i complimenti si chiamano *rinforzatori*.**

I *rinforzatori* rendono più frequenti i comportamenti. Inoltre valorizzare le persone e il loro risultato, migliora i rapporti e rende più semplice collaborare. Utilizza degli *apprezzamenti* per questo scopo. Puoi farlo affermando pensieri e sentimenti positivi, come riconoscere i meriti, apprezzare gesti cordiali, mostrare la tua stima o mettere in luce alcuni pregi o azioni meritevoli.

Attenzione, devono essere apprezzamenti autentici in cui credi. Altrimenti è un banale tentativo di imbonirsi i colleghi e probabilmente si accorgeranno della cosa da *come* lo dici.

Molto spesso utilizziamo più le *punizioni* dei *rinforzatori.* Le *punizioni* riducono la frequenza di un comportamento.

Non pensare alle punizione come ai castighi dei bambini o alle multe per gli adulti. **Se reagisci in maniera aggressiva a chi ti da informazioni negative lo stai punendo, per via di come si sentirà.** Poco importa se il tuo scopo era informare e non punire.

Così questa persona col tempo inizierà a non comunicarti le cattive notizie. Se hai delle persone alle tue dipendenze, non avere un feedback continuo su ciò che non va è un bel problema.

'Il principale motivo per il quale le persone mentono, è evitare una punizione'

– Paul Ekman

COME USCIRE DAI CONFLITTI CON LA REGOLA DELLE 3A

Puoi usare **una forma semplificata di negoziazione con la regola delle 3A.** Questa regola identifica i tre passaggi che devi fare che, in inglese, iniziano tutti per 'a'.

- **Attend.** Ascolta, osserva e presta attenzione: l'obiettivo è capire quali sono i sentimenti e le motivazioni dell'altro e che spiegano il suo comportamento.
- **Assess.** Pensa alla spiegazione più probabile, dalle informazioni che hai ottenuto prima, ed esprimi comprensione ed empatia.
- **Address:** Guida l'altro a orientarsi suggerendo soluzioni e facendo domande.

COME SCEGLIERE I TUOI OBIETTIVI

Definisci altri obiettivi. **Scegli una o due tecniche di assertività per volta su cui lavorare e prendi nota di quando le utilizzi sul tuo diario.** Ad esempio, se vuoi lavorare anche sull'assertività positiva, conta gli apprezzamenti che fai e cerca di aumentarli nel tempo.

Arrivato fino a questo punto alcune cose ti sembreranno semplici, altre complesse. **Definisci le aree dell'assertività su cui vuoi lavorare.** Gli obiettivi solitamente sono di due tipi:

1. **sviluppare nuovi comportamenti**
2. **aumentare la frequenza dei comportamenti assertivi**

La difficoltà è data dal disagio che ti provoca comportarti in quella maniera. L'immagine qui sotto ci può aiutare, prova a immaginare che siano tre insiemi in cui puoi mettere tutti i comportamenti possibili. Solitamente noi restiamo all'interno della nostra zona di comfort per gestire le nostre emozioni.

La zona di rischio è fuori dalla zona di comfort ma rimane gestibile. E' dove stanno quei comportamenti su cui dovresti focalizzarti. La zona di panico, invece, rappresenta situazioni e comportamenti che sono al di fuori delle tue possibilità. Almeno per il momento.

Prova a immaginare di piantare tante puntine da disegno nel grafico qui sotto. Parlare coi tuoi amici di sport sarà nella zona di comfort. Gestire le critiche di un collega, superiore o familiare potrà essere nella zona di

rischio. Mentre magari gestire l'aggressività del tuo capo, mentre difendi il tuo punto di vista e affermi delle critiche costruttive potrebbe essere nella zona di panico.

Mano a mano che inizi a mettere in pratica i comportamenti nella zona di rischio, la tua zona di comfort si *'allarga'*. Così la zona di rischio si allarga a sua volta rendendo più possibili comportamenti che prima non credevi possibili perché troppo lontani da te.

Questo grazie a due meccanismi:

1. **ti abitui a fronteggiare situazioni che ti mettono a disagio aumentando fiducia nelle tue capacità**
2. **diventi oggettivamente più bravo a padroneggiare le tecniche assertive**

5 - IL RUOLO DEL COMPORTAMENTO NON VERBALE

Quando ero piccolo **avevo un cane.** Era un simpaticissimo bulldog francese. **Quando sentiva un litigio, abbassava la testa e si faceva più piccolo.** Se ne andava e se era nella sua cuccia, se ne stava basso e rintanato cercando di mimetizzarsi.

Per quanto reputi intelligente il cane che avevo, non capiva quello che dicevamo. Però **coglieva il tono della voce e riusciva a interpretare i nostri comportamenti.**

Se un tuo amico ha un cane, prova a far finta di fargli male. Se siete credibili probabilmente diventerà aggressivo per difendere il suo padrone.

Uno dei motivi per cui molte persone non riescono a diventare assertive, è che non cambiano il loro linguaggio non verbale.

LO SGUARDO

Stai parlando con un collega prima che inizi una riunione. Continuano a guardare dietro di te. Ovviamente non ti stanno ascoltando. Infatti, pensi stiano osservando la porta per vedere se entra qualcuno.

Questo come ti fa sentire? Non bene, sicuramente. Perché qualcuno quindi dovrebbe farlo?

La mancanza di contatto oculare può essere dovuta a due cose - timidezza oppure disattenzione.

In entrambe le situazioni manda un messaggio negativo. Puoi essere percepito come poco credibile, o magari come una persona che mente. Le tue parole avranno poca forza perché tu non sembrerai convinto e non darai fiducia.

I tuoi occhi sono la parte più espressiva della tua faccia. Usali più che puoi. Hanno la capacità di esprimere emozioni come interesse, preoccupazione, calore e credibilità. Immagina di parlare a qualcuno che indossa gli occhiali da sole. È più difficile leggere le sue emozioni quando non puoi vedere i suoi occhi.

Inizia a osservare come gli altri usano lo sguardo. Inizia anche a essere consapevole di come lo usi tu.

Se ti ritrovi a guardare in giro, fai caso a come ti senti. Cerca di focalizzare l'attenzione nel momento presente. Non lasciare che la tua mente vaghi e i tuoi occhi se ne vadano in giro per la stanza. Il tuo scopo è dare l'impressione a chi parla che tu sia interessato a lui.

Cerca di mantenere uno sguardo diretto negli occhi, senza fissarlo con uno sguardo troppo fisso e inanimato. È normale guardare gli altri mentre parlano, ma distogliere lo sguardo ogni tanto finché sei tu a parlare. Le persone se lo aspettano. Soprattutto se stai pensando a cosa dire.

Se stai parlando ad una riunione, prova a guardare ogni persona in maniera equa.

Lo sguardo può essere anche aggressivo. E' il caso di uno sguardo fisso negli occhi, oppure che si sposta anche al di sopra, accompagnato da un'espressione facciale inespressiva o aggressiva (ad es., sopracciglia abbassate).

Ricorda che un buon contatto oculare fa capire agli altri che sei attento, hai a cuore la questione e ne sei in controllo. È un comportamento assertivo, perché fa capire che stai ascoltando.

LA GESTUALITÀ

Usa le tue mani per sottolineare il tuo messaggio

Il tuo nuovo ruolo, probabilmente ti porta a partecipare a delle riunioni e forse anche a fare delle presentazioni. In queste situazioni vuoi apparire il più coinvolgente possibile. Usare le tue mani può aiutare molto.

Alcune persone pensano che la cosa migliore da fare sia tenere le mani sui fianchi oppure nasconderle perché potrebbero essere delle distrazioni. Nulla di più sbagliato. **Le tue mani dovrebbero essere un supporto a quello che stai dicendo.** Ti aiuteranno a mantenere l'attenzione e ti faranno anche apparire più interessante.

Non cadere nella trappola di pensare che le tue mani distrarranno le persone. Capita raramente di incontrare persone che gesticolano troppo. La maggior parte non le muovono abbastanza.

Elimina le abitudini che distraggono

Immagina Barack Obama che entra in una stanza. Cammina in modo lento e calmo. Osserva la sala prima di iniziare parlare. È composto e in controllo della situazione. Mostra fiducia in se stesso e ti invoglia ad ascoltarlo.

Adesso immagina che entri in una sala di corsa. Dondolando la testa e giochicchiando con la sua camicia per tenere impegnate le mani. Inizia a

parlare. È di fretta e sembra ansioso. Inizi a pensare che non è sicuro del suo messaggio.

È la stessa persona, con lo stesso messaggio ma per come utilizza il suo corpo, il tuo desiderio di ascoltarlo è cambiato.

Le persone realmente assertive, tendono a condividere un elemento di compostezza e immobilità. Sono consapevoli delle loro abitudini che distraggono e le sanno controllare.

Il primo passo per eliminare queste abitudini, è la consapevolezza. **Devi sapere come appari agli altri quando parli.** Se non sei sicuro di avere queste abitudini, prova a chiedere a un amico oppure a un collega che ti conosce bene. Potresti anche filmarti o registrarti quando parli agli altri oppure fai delle presentazioni.

Una volta che ne sei consapevole, puoi impegnarti per limitare e poi eliminare queste abitudini.

L'ESPRESSIONE DEL VOLTO

Un semplice sorriso è un potente indizio che trasmette amicalità, sicurezza ma anche apertura verso gli altri.

Sorridendo trasmetti anche calore e un atteggiamento positivo. Sii consapevole di questo quando inizi il tuo nuovo ruolo. Vale la pena provare a sorridere. Ti accorgerai che le persone si '*scalderanno*' prima nei tuoi confronti. Saranno più predisposti a parlare con te e ad ascoltare cosa hai da dire.

Diversi studi hanno mostrato che ottieni gli stessi benefici positivi quando ti forzi a sorridere, come quando sorridi in maniera autentica. Il tuo cervello reagisce allo stesso modo.

Sul sorriso si dicono molte cose tra cui quella di sorridere sempre. **Se è vero che sorridere provoca un effetto positivo nell'altro, non bisogna generalizzare.** Infatti bisogna tenere conto della congruenza con la situazione. Dimostrare felicità a un funerale o a un capo arrabbiato che ti convoca nel suo ufficio, farò probabilmente solo danni.

Anche un sorriso finto può essere un problema. E' il caso del sorriso simulato male, forzato con i soli muscoli della bocca e magari asimettrico (più sviluppato da un lato rispetto all'altro). Un sorriso di circostanza o *'da*

venditore', che anche se non viene percepito come finto può inconsapevolmente dare una sensazione di poca autenticità.

Hai presente quando decidi di fare una foto con gli amici ma chi scatta ci mette un po' di tempo? Ti è mai capitato di partire con un sorriso spontaneo e poi sentirlo innaturale. Finendo magari per vedere in seguito i risultati nella foto, tutt'altro che piacevoli.

Usa il volto per essere espressivo.

Le tue espressioni facciali possono veicolare un gran insieme di messaggi alle persone riguardo alle tue emozioni e i tuoi sentimenti, la tua fiducia in te stesso e la tua interpretazione del loro messaggio. A seconda del loro normale stile di comunicazione, le espressioni positive possono venire più naturali ad alcune persone rispetto ad altre.

Il volto umano è incredibilmente espressivo. Può comunicare un’infinità di emozioni senza neanche dire una parola. A differenza di alcune forme di comunicazione non verbale, le espressioni facciali sono universalmente condivise. L’espressione della gioia, della tristezza, della rabbia, della paura, della sorpresa e del disgusto sono sempre le stesse in tutte le culture del mondo.

Se sei poco espressivo, puoi studiare la tua mimica facciale. Cerca di esserne più consapevole.

Puoi ad esempio allenarti sulle sei emozioni principali identificate da Paul Ekman e riportate nella foto qui sotto. Le riesci a indovinare tutte?

Nel caso di espressioni simulate su immagini statiche, la maggior parte delle persone riesce a indovinarle quasi tutte. I soggetti ad alcuni esperimenti avevano un'accuratezza dell'80% nel capire qual è l'emozione mostrata in foto.

In situazioni più realistiche, però, la maggior parte delle persone indovina l'emozione giusta a partire dall'espressione del volto solo il 50% delle volte. In queste situazioni le espressioni sono rapide e spesso un po' mascherate da chi le prova.

Osserva e usa questi importanti indizi, ma non credere di riuscire a *'leggere'* sempre l'emozione corretta nel volto negli altri.

Se noti rabbia, puoi chiedere conferma in maniera assertiva: '*mi sembra di vederti contrariato, c'è qualcosa che ti infastidisce?*'.

Perché le espressioni facciali importano veramente

Prova a pensare per un momento quanto le persone ti comunicano solo dall'espressione del volto. Per iniziare, le sopracciglia corrugate possono indicare una reazione negativa di disapprovazione o di confusione, mentre un sorriso può indicare può indicare una reazione positiva di approvazione o comprensione.

Non dimenticarti che anche le tue espressioni facciali possono tradire i tuoi veri sentimenti riguardo a qualcosa, magari senza neanche che tu te ne accorga. Durante un incontro, puoi dire di essere felice e di capire cosa c'è da fare, ma la vista della tua faccia può far pensare il contrario.

Prova a osservare le persone che conosci che sono brave a parlare in pubblico. Presta attenzione alla loro mimica facciale. Anche piccole

espressioni possono fare la differenza per come viene percepito il messaggio.

Usare il tuo volto a tuo vantaggio è essenziale per farti apparire e sentire più a tuo agio. Può anche aiutarti anche a essere più assertivo. Accompagnare le tue parole con le espressioni del volto aiuta a chiarire il tuo messaggio, a veicolare delle emozioni ma soprattutto a dare coerenza tra quello che una persona vede e ciò che sente.

Inizia a fare pratica da subito. La prossima volta che parli a qualcuno faccia a faccia, pensa intenzionalmente a che faccia stai facendo. Chiediti se stai mandando il messaggio giusto. In altre parole, sto cambiando espressione durante la conversazione? Sta riflettendo come mi sento? Mi aiuta a fare una buona impressione? Mi sta aiutando a essere assertivo?

La ricerca scientifica ha dimostrato che non possiamo cambiare le emozioni direttamente. Le emozioni sono un risultato che deriva dai nostri pensieri e dal nostro comportamento.

Possiamo però cambiare il nostro modo di pensare o il nostro comportamento. **Molte persone possono diventare inespressive per come hanno imparato a esprimersi o a trattenersi.** Se impari a controllare la tua mimica per esprimere le tue emozioni, riuscirai anche a controllarle meglio.

USA LA TUA VOCE PER COINVOLGERE

Ho un amico che ama fare immersioni. Un po' di tempo fa andò in vacanza in un luogo dove ci sono dei fondali e dei pesci magnifici. Dopo il suo ritorno, mi ha raccontato di quello che aveva visto. Anche se io stesso faccio immersioni, capisco il gergo e sono interessato all'argomento, mi sono ritrovato a pensare ad altro. **Mi costava veramente fatica restare concentrato ad ascoltarlo.**

Più tardi quella sera, stavo pensando a questa storia ma non riuscivo a ricordare nessun dettaglio preciso. Ho realizzato che era per il modo in cui l'aveva raccontata. Anche se era stato uno dei migliori momenti della vacanza, il suo racconto era tale che lo ha fatto sembrare un evento di routine. **Il tono della sua voce lo ha fatto sembrare dannatamente noioso.**

Cambiando l'intonazione della voce e anche il ritmo, puoi far sembrare le tue parole molto più interessanti. Il problema di ansia e tensione è che possono appiattire la parte non verbale della comunicazione rendendola impersonale e inespressiva.

Parli con un volume adeguato?

Molte persone, soprattutto se tendono a essere passive, parla a bassa voce. Se devi parlare a una riunione o in una sala, parlare a basso volume fa sì che le persone non ti sentano.

La tua voce ha sempre lo stesso tono?

Avrai probabilmente sentito persone che parlano con poca o nessuna intonazione nella loro voce. **Parlano in maniera monotona**. Come descriveresti queste persone? Probabilmente con aggettivi come noiose, poco interessanti, demotivanti o timide. Parlare in maniera monotona può dare questa impressione anche ai tuoi colleghi. Non ti avvicina assolutamente a un comportamento assertivo.

Le persone con una buona intonazione riescono ad alzare e abbassare la loro voce. **Prova a impegnarti per modulare il tono della tua voce.** Variare il tuo tono dovrebbe aiutare a farti percepire anche più convinto di quello che dici. Questo rende più facile essere assertivi.

Puoi provare a registrarti. Ripeti la stessa frase ma varia la tua voce ogni volta. Prova a cambiare il tono, il ritmo e il volume. Senti che differenza fa.

Anche qui lo scopo non è fingere o essere eccessivamente impostati. ***Se riesci a essere naturale e a esprimere semplicemente le emozioni che provi senza iper-controllarti non sarai monotono.***

ABITUATI AL SILENZIO

Odi il silenzio nelle conversazioni? Ti fa sentire a disagio? Senti il peso di dover dire per forza qualcosa? Es. uni esami orali?

Può sembrare strano ma **usare il silenzio nel tuo discorso può effettivamente aiutarti a essere e sembrare più assertivo.** Se gli altri si aspettano che tu dica qualcosa e vedono che sei a tuo agio in silenzio, darai l'aria di essere calmo e in controllo della situazione.

Inoltre il silenzio **ti permette di pensare effettivamente a cosa dire** piuttosto che dire la prima cosa che ti passa per la mente. Non stiamo parlando di minuti, ma di secondi.

Non cadere nella trappola di riempire i silenzi coi suoni. Molte persone sono talmente a disagio durante un silenzio in una conversazione, che lo riempiono dicendo cose assolutamente inutili, ripetizioni oppure semplicemente… emhhhhhh.

Sfrutta il silenzio per fare una delle seguenti cose:

- Pensa a cosa dire
- Pensa oppure concentrati se sei distratto oppure non ti viene in mente una parola

- Se sei a una riunione o stai facendo una presentazione, controlla i tuoi appunti e controlla cosa dire dopo
- Mantieni contatto visivo
- Guarda le persone a cui stai parlando
- Respira

Prendere fiato con dei respiri profondi finché parli è di vitale importanza per comunicare assertivamente. La maggior parte delle persone pensa che il motivo per il quale la tua voce sembra improvvisamente fioca è perché sei in ansia.

Questo è vero ma può essere anche perché respiri troppo velocemente, cosa che aumenta l'ansia. Approfitta dei silenzi per fare qualche respiro profondo. Se rimani senza fiato, inoltre la tua voce sarà molto bassa e strozzata.

IL *TIMING*

L'abilità di *timing* è molto importante. ***Timing* significa tempismo e possiamo distinguerne di due tipi:**

1. **Uno di *preparazione*:** ovvero la scelta del momento giusto per affrontare un certo argomento. Quindi non quando mi passa per la mente o mi arrabbio e quindi voglio tirare fuori ciò che ho da dire, ma

quando il nostro ascoltatore è predisposto ad ascoltarci. Oppure quando possiamo parlare in privato, invece che davanti ad altre persone.

2. **Uno di *interazione*:** ovvero riuscire a gestire una conversazione, gestendo turni e pause oppure interrompere persone che stanno discutendo.

La persona che non sa comportarsi in maniera assertiva, solitamente non ha un buon *timing*. Gli manca il giusto tempismo. Può ad esempio aspettare troppo per parlare, oppure interrompere gli altri.

Rischi così di apparire fuori luogo (anche se in realtà sei *'fuori tempo'*). Devi imparare non solo *cosa* e *come* dire le cose, ma anche *quando*. Devi riuscire a sincronizzarti con le persone con cui interagisci.

Puoi fare pratica in qualsiasi occasione. Entrando in una conversazione, interrompendone una per dire qualcosa, cambiando argomento.

Nel pugilato uno degli allenamenti si svolge alla *pera veloce*. Un sacco molto piccolo a forma di pera e pieno d'aria. L'allenamento consiste nel colpirlo con colpi con poca forza, ma molto veloci facendolo rimbalzare.

Il segreto è sincronizzarsi e prendere il tempo. Non hai il tempo di pensare né di guardare dove devi colpire perché il sacco lo vedi a malapena e se

anche lo vedi non sarà più lì quando provi a colpirlo. Si tratta di fare pratica e abituarsi a prendere i tempi. C'è poca teoria, si impara come quando hai imparato a stare in equilibrio in bicicletta.

Se vuoi lavorare sul tuo *timing*, puoi registrare alcune conversazioni per riascoltarti e osservarti dall'esterno. **Utilizza sia la comunicazione verbale, con delle parole che ti aiutino a gestire i tempi** (*'scusate l'interruzione'* se devi interrompere oppure alcune parole per far capire che hai intenzione di prendere la parola *'giusto... si, si... vorrei aggiungere ecc.')* **che quella non verbale con dei gesti che richiamino l'attenzione** (ad es., un semplice cenno con la mano).

6 - UN AIUTO PER SVILUPPARE LA TUA ASSERTIVITÀ

Mentre usi le competenze che hai appreso da questa guida vedrai migliorare il tuo comportamento assertivo. Inizierai a vedere l'impatto che queste accortezze hanno nel modo in cui comunichi e nella tua abilità di essere assertivo nel tuo nuovo ruolo. Le persone ti noteranno, ti ascolteranno e rispetteranno la tua opinione.

Non credo di aver mai conosciuto nate assertive. Può essere difficile diventare assertivi, per alcune persone sicuramente di più che per altre.

La verità, però, è che **l'assertività è una competenza che puoi imparare.**

Essere assertivi sul posto di lavoro significa **fare pratica ogni volta che ne hai l'opportunità. Non aspettare che arrivino da sole le opportunità.** Oppure che tu sia costretto a confrontare un superiore aggressivo su argomenti difficili. Insomma affrontare una sfida difficile a cui non ti sei mai preparato.

Ricerca attivamente le opportunità di mettere alla prova alcune competenze e tecniche di assertività. Non puoi diventare più assertivo

stando seduto e sperando di sfoderare un comportamento assertivo quando ce ne sarà bisogno.

Pensa al miglioramento della tua assertività come a una corsa a ostacoli

Adesso sei fermo che aspetti il via per partire. La pistola che da il via spara nel momento in cui varchi la porta del tuo ufficio per iniziare il tuo nuovo lavoro.

Gli ostacoli sulla pista sono le sfide a cui andrai incontro. Ognuna ti potrà mettere in difficoltà, ma ti darà l'opportunità di migliorare la tua assertività.

Le tecniche per superare questi ostacoli le hai lette in questa guida e puoi leggere altri approfondimenti nel resto del blog. **Ora però devi iniziare a mettere in pratica la teoria** sennò non otterrai nulla. Un atteggiamento fiducioso ti aiuterà.

L'assertività è stata utilizzata con successo anche con persone con problemi di ansia sociale a livello clinico, quindi è abbastanza remota la possibilità che a te non possa essere d'aiuto.

Guarda avanti senza voltarti per controllare se alcuni ostacoli sono caduti mentre cercavi di saltarli. **Impara dai tuoi errori in maniera costruttiva, rendendoli utili.** Ogni errore di dice che devi cambiare qualcosa e questo rappresenta un'informazione molto utile.

Tieni lo sguardo sul traguardo. Osserva i colleghi che pensi abbiano un comportamento assertivo e impara a studiarli. Impariamo molto anche in maniera inconsapevole osservando delle persone che diventano dei nostri riferimenti.

Ricorda che comportarsi assertivamente sul lavoro, non significa esserlo in famiglia, tra le lenzuola, ecc. E' solitamente più facile ma può essere l'inizio di un cambiamento di vecchie abitudini che provocano stress e incomprensioni.

Inoltre anche se abbiamo parlato maggiormente dell'assertività sul posto di lavoro, l'assertività è sempre uguale. Prova quindi ad applicarla anche in altri ambiti della tua vita.

RICAPITOLIAMO GLI OSTACOLI CHE PUOI INCONTRARE

1. Le credenze negative e l'autocritica che tolgono la motivazione e la speranza del cambiamento
2. L'atteggiamento di fuga, *'fare lo struzzo',* per gestire l'ansia che ti tiene incatenato nella tua zona di comfort
3. Il comportamento non verbale che mantiene *anassertive* le tue parole per *come* le dici
4. Un approccio approssimativo, senza preparazione, monitoraggio e obiettivi

'Nella mia vita ho sbagliato più di novemila tiri, ho perso quasi trecento partite, ventisei volte i miei compagni mi hanno affidato il tiro decisivo e l'ho sbagliato. Ho fallito molte volte. Ed è per questo che alla fine ho vinto tutto'

– Micheal Jordan

Vuoi imparare l'assertività con dei professionisti?

Scopri il nostro Training Assertivo un corso pratico in due giornate per sviluppare un comportamento assertivo.

Link: studiosanavio.net/corso-assertivita

DOTT. FRANCESCO SANAVIO

Laureato all'Università San Raffaele di Milano, con un periodo da borsista presso l'Università Autonoma di Barcellona. Dopo la laurea ha lavorato all'Istituto Beck di Roma e in seguito presso il Bio Behavioral Institute di New York. Ritornato a Padova si è specializzato in psicologia cognitiva e comportamentale e ha iniziato a lavorare presso ITC – Istituto di Psicoterapia Cognitiva e Comportamentale, come consulente della ULSS 6 come docente per E-Work e come psicologo e coach per Vyta Life Club. Collabora in progetti di ricerca con la Sigmund Freud University di Milano, l'Università di Padova, la ULSS e diverse fondazioni.

Autore dei volumi 'Soft skill: le competenze trasversali' (Ed. Dario Flaccovio) e 'Attacchi e disturbo di panico' (Ed. Hogrefe). Membro di diverse società scientifiche nazionali e internazionali, ha presentato ricerche a congressi nazionali e internazionali.

Seguici su Facebook: **facebook.com/studiosanavio**

Contatti: **info@studiosanavio.it**
www.studiosanavio.it