

**“Corso di aggiornamento per Coordinatori della
Sicurezza in fase di progettazione ed esecuzione dei lavori
e per Responsabili del Servizio di Prevenzione e
Protezione ai sensi del D.Lgs. 81/08 e s.m.i”**

Lezione n°4 : La comunicazione efficace a servizio della sicurezza
Docente: Dott.ssa Claudia Messeri

04/02/2025

Cosa faremo insieme

- ✓ **Conoscere i rischi psico-sociali**
- ✓ **Definizione e natura dei rischi psico-sociali**
- ✓ **Caratteristiche, indicatori, conseguenze e sintomi dello stress, del mobbing e del burn-out**
- ✓ **Valutazione Rischio SLC, prevenzione e protezione**



Foto by Freepik



Cosa mi aspetto?



Argomenti della lezione:

- ✓ Stili di comunicazione, quale è il mio stile?
- ✓ Comunicazione efficace del rischio
- ✓ Gestione efficace delle riunioni





Perchè aggiornarsi sulla comunicazione nella sicurezza?



DOM. 1 Cosa dobbiamo fare per comunicare in modo efficace?

DOM. 2 Perché per comunicare bene si deve coinvolgere l'interlocutore?

DOM. 3 Cosa dobbiamo fare per coinvolgere i ns. interlocutori nella comunicazione?



TEST - QUAL è IL TUO STILE DI COMUNICAZIONE PREVALENTE



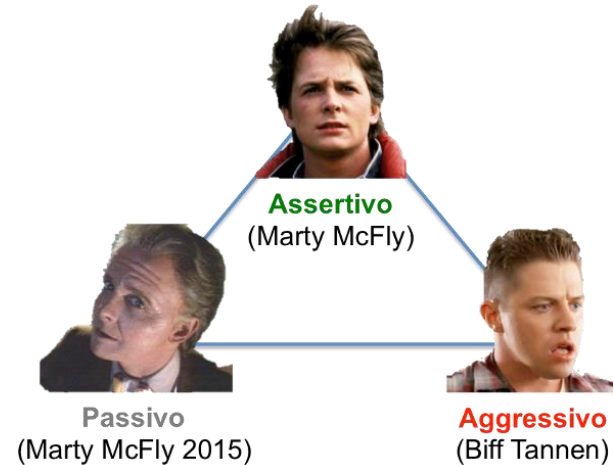


Comunicazione efficace

Assertività

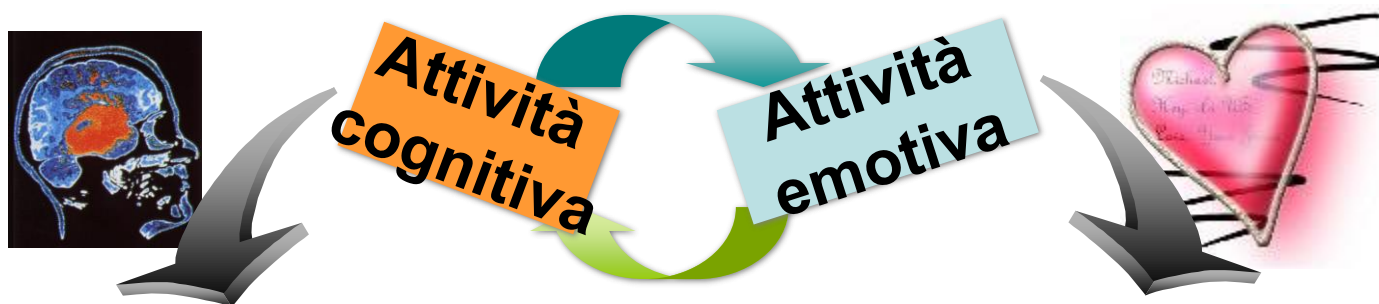
L'assertività può essere descritta come la capacità di affermare se stessi, seppur nel rispetto degli altri, nelle relazioni in generale.

Per essere assertivi è necessaria una buona autostima.



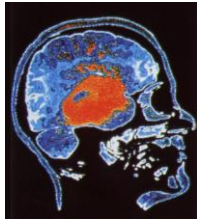


Stili di relazione





L'Inventario dell'Influenza Interpersonale (I.I.I.)



I 4 Modelli di I.I.I.

CONSIDERAZIONE E
APERTURA DI SE

ALTO

BASSO

**Comportamento
aggressivo
diretto**

*I miei diritti e
bisogni devono
prevalere*

**Comportamento
Assertivo**

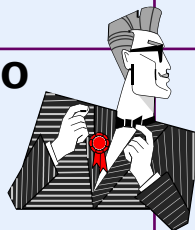
Tutte e due
abbiamo diritti e
bisogni in pari
misura

**Comportamento
aggressivo
indiretto**

Non sono sicuro
dei miei diritti ma
non considero
quelli altrui

**Comportamento
passivo**

I diritti e bisogni altrui
hanno precedenza sui
miei



BASSO

ALTO

CONSIDERAZIONE E ASCOLTO DEGLI
ALTRI



Assertività

ASSERTIVITÁ, dal latino ASSERERE = affermare, sostenere.

Come concetto (Assertiveness, concezione nata intorno agli anni '60) ha valore riflessivo:

AUTO - AFFERMAZIONE DI SÉ

Ovverosia: La capacità di esprimersi e comportarsi in modo affermativo, autorevole, categorico, pur nel pieno rispetto e buon rapporto con gli altri.

Per contrapposizione a comportamenti negativi (perdenti nel gioco sociale, improduttivi o deleteri nell'interazione di lavoro e nella comunicazione in genere).



Stile di relazione Passivo

- Tendenza ad evitare le responsabilità ed i conflitti

Convinzioni fondamentali	INFERIORITÀ DI SÉ BISOGNO DI APPROVAZIONE ALTRUI PRETESE ASSOLUTISTICHE VERSO DI SÉ PENSIERO CATASTROFICO
Emozioni	DEPRESSIONE DISPERAZIONE IMBARAZZO VERGOGNA RABBIA VERSO DI SÉ
Atteggiamenti	RINUNCIA A DIFENDERE I PROPRI INTERESSI LASCIAR DECIDERE AGLI ALTRI EVITARE I CONFLITTI
Verbalizzazioni	INIBITO DISSIMULATORIO ESITANTE MESSAGGI INDIRETTI
Postura	OCCHI BASSI, SFUGGENTI VOCE BASSA O SUSSURRATA POSIZIONE DI ALLARME O DI DIFESA O ACCASCIATA DEL CORPO GESTI INCERTI



Stile di relazione Aggressivo

- Tendenza a dominare e svalutare gli altri

Convinzioni fondamentali

IPERVALUTAZIONE DI SÉ E SVALUTAZIONE DEGLI ALTRI
PRETESE ASSOLUTISTICHE VERSO GLI ALTRI

Emozioni

OSTILITÀ
VENDICATIVITÀ
RABBIA
COLLERA
IMPAZIENZA
INTOLLERANZA

Atteggiamenti

AFFERMAZIONE DEI PROPRI INTERESSI SU QUELLI DEGLI ALTRI
OBIETTIVI PERSONALI DA RAGGIUNGERE SUBITO E CON OGNI MEZZO
RIFIUTO DEL COMPROMESSO E DELL'ACCORDO;
TENDENZA AL CONFLITTO CON GLI ALTRI (dominare, prevaricare, manipolare)
INCAPACITÀ PREVISIVA

Verbalizzazioni

LINGUAGGIO DIRETTO ED ESPRESSIVO MA ENERGICO E
INADEGUATO ALLE CIRCOSTANZE

Postura

SGUARDO FISSO ED INTENSO
VOCE ALTA, RAPIDA ED ASPRA
POSIZIONE INTIMIDATORIA DEL CORPO
GESTI MINACCIOSI



Stile di relazione Assertivo



Assertività:

“Espressione di tutti i sentimenti che non siano l'ansia”

(Wolpe, 1959)

STILE COMUNICATIVO BASATO SULL'AUTOSTIMA

AUTOREVOLE

DIRETTO

FUNZIONALE

Capacità di:

- esprimere idee, sentimenti e bisogni propri
- affermare i propri diritti
- considerando i diritti altrui

Stile di relazione Assertivo



Convinzioni fondamentali

VALORE A SÉ E AGLI ALTRI
AUTONOMIA E AUTOSUFFICIENZA NELLE RELAZIONI SOCIALI E AFFETTIVE

Emozioni

APPROPRIATE ALLE CIRCOSTANZE SPECIFICHE (irritazione, interesse, curiosità, piacere, ecc.)
ACCETTAZIONE E CONTROLLO DELLE PROPRIE EMOZIONI

Atteggiamenti

AFFERMAZIONE DI SÉ NEL RISPETTO DEGLI ALTRI
OBIETTIVI COMUNI COLLABORANDO E CONFRONTANDOSI CON GLI ALTRI PER OTTENERE RISULTATI
ACCETTARE ACCORDI E COMPROMESSI IN CASO DI CONFLITTO
CAPACITÀ PREVISIVA

Verbalizzazioni

LINGUAGGIO DIRETTO, ESPRESSIVO ED ADEGUATO ALLE CIRCOSTANZE
SINCERO

Postura

SGUARDO DIRETTO, LIVELLO COLLOQUIALE DELLA VOCE
ESPRESSIONE VERBALE FLUIDA
POSIZIONE ERETTA DEL CORPO
GESTI FERMI E MISURATI



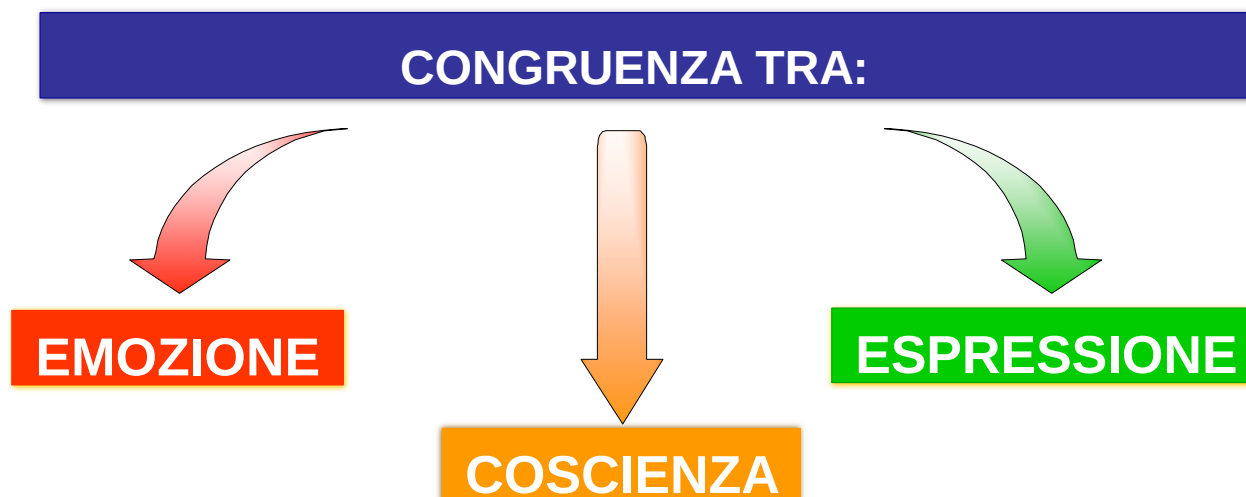
Stile di relazione Assertivo



- 1) Comportamento partecipe - attivo e non reattivo
- 2) Atteggiamento responsabile caratterizzato da una piena fiducia in sé e negli altri
- 3) Capacità di affermare i propri diritti non negando quelli degli altri senza ansie e sensi di colpa
- 4) Atteggiamento che ripudia l'uso di etichette, stereotipi e pregiudizi
- 5) Capacità di comunicare approvazione e disapprovazione in maniera chiara e diretta, ma non minacciosa o aggressiva.

Assertività

“Carl Rogers dice che la condizione essenziale di una comunicazione efficace è la congruenza fra ciò che uno sente (esperienza interna, sentimenti, emozioni), ciò che pensa (percezione, rappresentazione, coscienza) e ciò che dice (espressione verbale e non verbale) ”
(Rogers, 1959)





PASSIVO

FUGA,
“meglio evitare”
INIBIZIONE,
“non ce la faccio”

AGGRESSIVO

ATTACCO
IMMEDIATO,
“non capisci niente”
ATTACCO
INDIRETTO,
“in fin dei conti
me la pagherà”

MANIPOLATORIO

VOLUTO, Lei , mi
creda, è un referente
speciale per noi
IN PARTE
INCONSCIO, è
colpa tua se sono così



Le tecniche assertive

- Fare richieste
- Darsi/chiedere tempo
- Affrontare le critiche
- Reagire all'aggressività
- L'arte del rimprovero (le critiche costruttive)
- Il feedback positivo (gli apprezzamenti)



Le tecniche assertive: gestione conflitto

Gestione del conflitto carico di emotività:

1. spostare il confronto dal piano personale (identità) al piano dei comportamenti e del fatto;
2. far emergere i veri interessi sottostanti le prese di posizione delle parti;
3. lasciare sempre una "via di fuga" alle parti per poter cambiare idea e abbandonare la lite con dignità.





ASSERTIVITA'

***MANIERA DI INTERAGIRE IN
DETERMINATI CONTESTI SOCIALI CHE
RICHIEDONO L'ESPRESSIONE DI
PENSIERI, OPINIONI, DESIDERI PROPRI.***



Assertività e Ascolto

L'assertività prevede:

- **L'ascolto attivo**: la capacità di acquisire informazioni implicite, al fine di capire i bisogni, le emozioni e le aspettative del nostro interlocutore;
- **L'esprimersi chiaramente**: l'attenzione all'utilizzo di un linguaggio chiaro, e idoneo al contesto, nel corso di una comunicazione.

TRIANGOLO MAGICO
DELL'ASCOLTO ATTIVO



Nella vostra organizzazione di lavoro vi trovate a dover gestire un collaboratore, il Sig. Zorzi, che lavora a tempo parziale con voi e con il collega Ing. Martina.

Il sig. Zorzi è entrato da poco e ha impostato il suo lavoro sul criterio: "Raggiungere lo stipendio col minimo sforzo!", e non rispetta le norme comportamentali della sicurezza nonostante la formazione e l'attenzione del datore di lavoro.

In particolare vi siete accorti che nelle ore in cui lavora con Martina, inventa scuse e non lavora in sicurezza e quando lavora con voi, spesso vi chiede di completare il lavoro arretrato di Martina.

COSA FARESTE? elabora piano comunicativo...



IL POTERE DELLE DOMANDE





TECNICA DELLE DOMANDE

Abbiamo due categorie di domande:

le **domande chiuse**, alle quali si può rispondere con un Sì o con un No. Queste domande iniziano sempre con un verbo e se formulate bene servono ad ottenere un consenso parziale per rafforzare le fasi che seguono della comunicazione.

Ad esempio se voi intervenite su due colleghi che hanno litigato potreste intervenire con una domanda chiusa, tipo: **“Siete d’accordo che in un buon team di lavoro tutti devono collaborare e lavorare in sicurezza?”**.

Questa è una domanda chiusa influenzata dalla quale ci si deve aspettare un Sì, preludio dell’accordo successivo.



TECNICA DELLE DOMANDE

Le **domande aperte**, che permettono una vasta gamma di risposte.

Queste domande iniziano sempre con un avverbio (**Che, Come, Cosa, ecc.**) e hanno lo scopo di raccogliere informazioni o influenzare l'interlocutore.

Le domande possono anche essere NEUTRE o INFLUENZATE a seconda che lascino l'interlocutore arbitro della risposta (neutre) o tentino di influenzare la risposta stessa (influenzate).

ESERCIZIO condiviso

DOMANDA	FATE UN ESEMPIO	FINALITA'
CHIUSA NEUTRA		Ricevere un'informazione binaria o far scegliere (Si o No)
CHIUSA INFLUENZATA		Incitare all'azione
APERTA NEUTRA		Invita alla riflessione Sviluppa le massime informazioni
APERTA INFLUENZATA		Orienta la riflessione sugli aspetti positivi Informazione ridotta

ESERCIZIO condiviso

ESERCITAZIONI CON LE DOMANDE

(Uso delle domande per rafforzare la persuasione)

SITUAZIONE Avete chiesto la collaborazione di un vostro collega per completare un documento della sicurezza entro fine settimana. Il collega vi dice che vi sono molti problemi per rispettare la scadenza richiesta

Domanda ? ...

SITUAZIONE State vivendo una situazione particolarmente difficile con un vostro collega. Non rispetta le procedure e la tensione è tale che ogni volta che dovete lavorare assieme finite con il litigare. Decidete di andare da lui per cercare di risolvere il problema e farlo lavorare in sicurezza, vi preparate alcune domande.

DOMANDE ? ...

SITUAZIONE Il vostro superiore vi dà l'impressione di non essere soddisfatto del vostro lavoro, ma non è una persona molto aperta e pertanto non è nelle sue abitudini darvi un chiaro feedback. Quali domande gli fate per sollecitarlo?

DOMANDE ...

LA GESTIONE DELLE OBIEZIONI

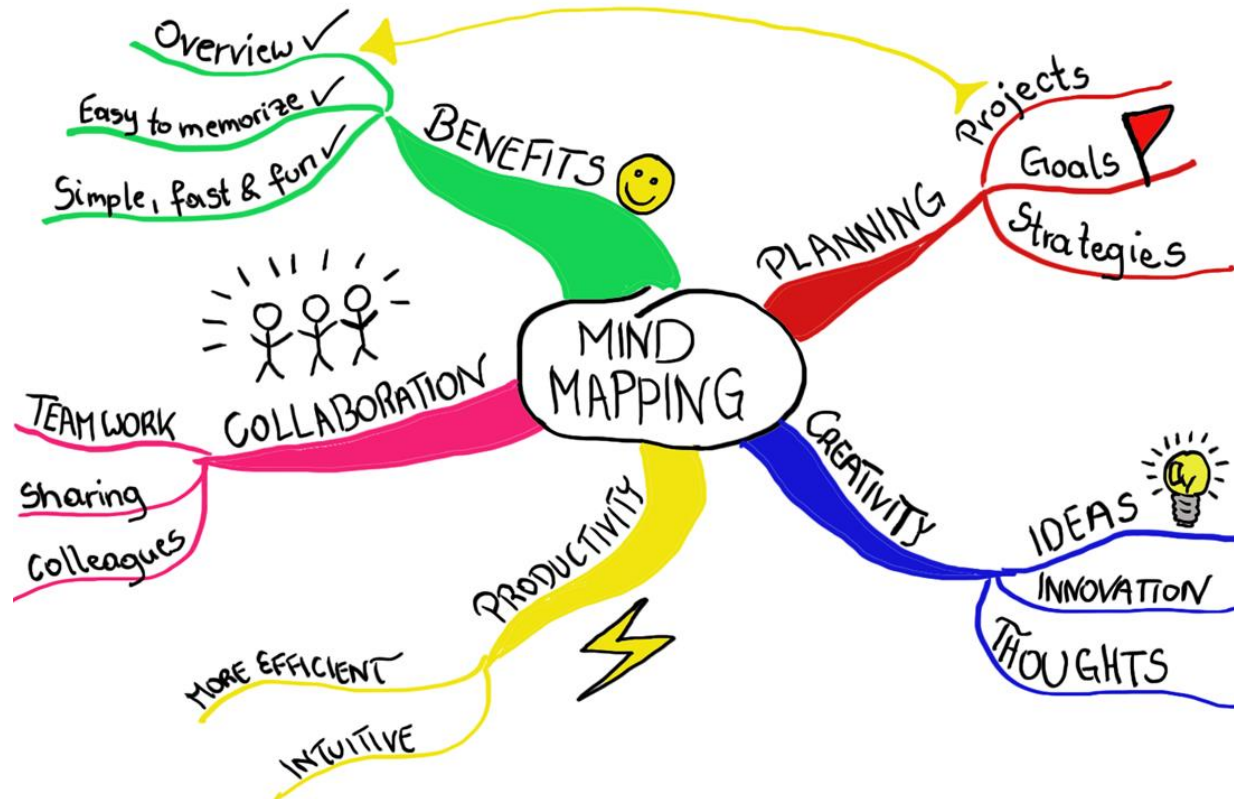
Tutte le volte che noi diciamo “Non sono d’accordo!” creiamo le condizioni per alzare una barriera di tensione verso il nostro interlocutore e la **tensione** è il più grosso ostacolo alla comunicazione.

Nella gestione delle obiezioni è fondamentale che la prima parte della risposta tenda a cercare una condivisione con l’interlocutore.

Gestire le obiezioni significa pertanto fare perno sull’empatia.



METODO 5W +1H: per la risoluzione dei conflitti/problemi





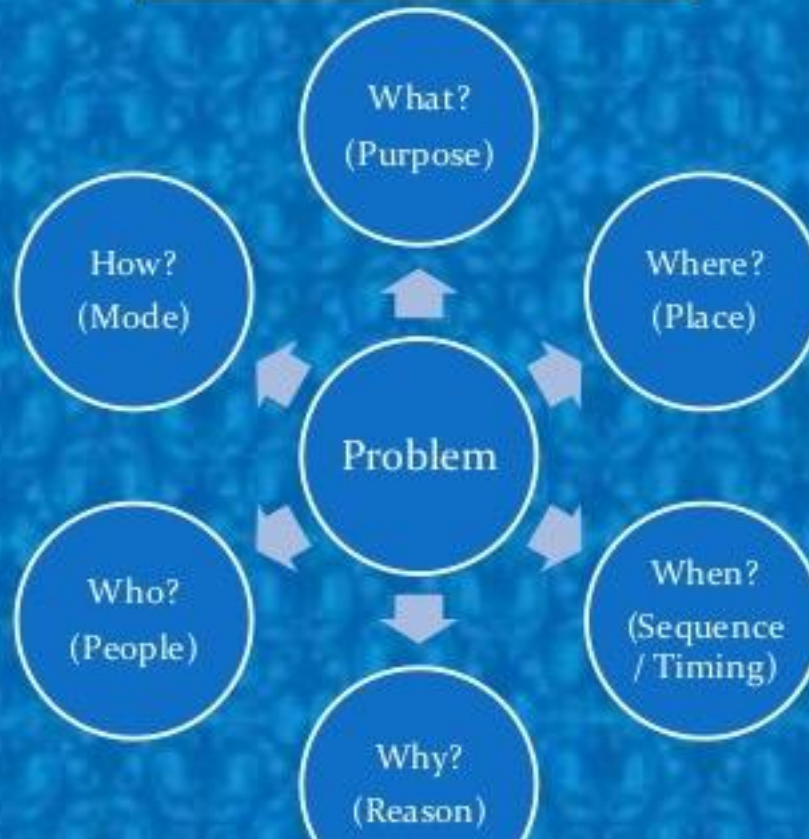
Ho sei domestici sinceri che mi hanno insegnato tutto quello so; i loro nomi sono:
Cosa e Perchè e Quando e Come e Dove e Chi.

I keep six honest serving-men They taught me all I knew; Their names are What and Why and When And How and Where and Who.

– Rudyard Kipling –



What is 5W + 1H ?



METODO 5W +1H:

- 1 **Cosa (What):** definisci qual'è il problema che vuoi affrontare. Cosa vuoi migliorare? Quale aspetto crea problemi? Cosa funziona?
- 2 **Perchè (Why):** cerca di capire o immaginare i motivi che causano un problema, o generano una situazione, così come perché si usano già certe soluzioni. Perchè si è sempre fatto così? Perchè succede A dopo B? Perchè questo funziona in certe situazioni e in altre no?
- 3 **Chi (Who):** definisci chi si può occupare del problema. Tu? Un collega? Qualcuno che conosci a cui proporre una collaborazione? Se stai valutando 2 idee alternative, chi fa cosa?
- 4 **Dove (Where):** considera il luogo dove si colloca il tuo problema. Dove accade quella situazione che vuoi risolvere? Dove la si può risolvere?
- 5 **Quando (When):** considera anche le variabili temporali. Quando succede quello che osservi? Quando può essere risolto? Quando si creano determinate condizioni?



Che cosa è una riunione?



È l'attività di un **gruppo di individui** che si trova in un momento e in un luogo fissati, con la finalità di collaborare nell'interesse della propria organizzazione.

L'obbligatorietà di una riunione non la rende efficace.

Per rendere una **riunione proficua** in un tempo adeguato, è necessario seguire alcune regole e indicazioni.

Elementi essenziali di una riunione

Perché si indice una riunione?

In generale, prima di dichiarare la volontà di indire una riunione è bene rispondere a qualche domanda:

- È proprio necessario incontrarsi o possiamo invece usare una forma di comunicazione alternativa?
- Quali argomenti desideriamo esplorare?
- Che obiettivi vogliamo raggiungere?





Preparazione di una riunione (1)



Una riunione va preparata in precedenza e per fare questo sono necessari:

1. la **definizione degli obiettivi**
2. la **scelta** del numero e del «tipo» di **partecipanti**
3. la **convocazione** e l'**Ordine del Giorno**
4. la definizione dell'**apertura** e della fase iniziale

Preparazione di una riunione (2)

Una riunione va preparata in precedenza e per fare questo sono necessari:

5. la predisposizione dei **materiali**
6. la verifica della **presenza di adeguati strumenti** in sala e logistica adeguata
7. la preparazione alla **conduzione della riunione**
8. la predisposizione della **stesura del verbale**



La definizione degli obiettivi

Prima di indire una riunione è fondamentale chiarire l'obiettivo da raggiungere, perché è ciò che determina:

- il **contenuto** della riunione
- le **modalità di svolgimento** della riunione



La scelta dei partecipanti

Maggiore è il numero di partecipanti maggiore sarà il tempo necessario alla discussione degli argomenti.

Inoltre si consiglia di invitare alla riunione:

- chi è **effettivamente coinvolto**
- chi **può decidere**
- chi **conosce la materia**
- chi **deve essere informato**



La convocazione e l'Ordine del Giorno (OdG)

La convocazione deve essere rivolta alle persone la cui presenza è richiesta in riunione e a chi, per vari motivi, deve essere informato sulla convocazione della riunione stessa.

La convocazione è in **forma scritta** (anche tramite e-mail) e, se non ci sono termini di legge da rispettare, deve essere inviata calcolando un tempo sufficiente affinché le persone possano arrivare preparate alla riunione.



La predisposizione dei materiali

Se la riunione richiede del materiale da visionare e su cui discutere va preparato in precedenza e messo a disposizione dei partecipanti.

Si consiglia l'invio dei materiali prima della riunione, se essi richiedono di essere visionati e studiati in anticipo.





La presenza di adeguati strumenti e spazi

Il luogo dove si terrà la riunione deve essere sufficientemente:

- **spazioso**
- **arieggiato**
- **luminoso**
- **accogliente**

È preferibile avere in sala una lavagna a fogli mobili, proiettore e un orologio (visibile a tutti). In particolare, l'orologio consentirà a tutti di avere una corretta percezione del tempo che si sta impiegando.



La preparazione alla conduzione della riunione



Questo implica l'aver identificato una **scaletta degli argomenti** da trattare e farsene garante, aver preparato i materiali da presentare, aver chiari gli obiettivi da raggiungere a fine riunione.

È responsabilità di ogni partecipante, al fine di evitare inutili perdite di tempo, arrivare preparato alla riunione visionando, ad esempio, l'ordine del giorno e leggendo i materiali propedeutici alla riunione.

La predisposizione della stesura del verbale

Il **verbale** «sancisce» la fine della riunione.

Può essere una buona abitudine fare una bozza di verbale verso la fine della riunione, in modo da rendere partecipi tutti di quanto si scriverà e risponderà a eventuali quesiti o obiezioni che possono sorgere in un secondo momento.





Contenuti del verbale della riunione



- a) Data e luogo della riunione
- b) Nominativi dei partecipanti alla riunione
- c) Durata della riunione
- d) L'ordine del giorno discusso con i punti affrontati
- e) Informazioni acquisite
- f) Decisioni prese
- g) Azioni che verranno intraprese, da chi e in che tempi
- h) Data della prossima riunione



... Dopo la riunione

La riunione **non** termina quando i partecipanti lasciano la sala; ogni partecipante avrà i suoi compiti e le sue informazioni.

Il coordinatore si occuperà di verbalizzare le informazioni e quanto deciso al più presto.



Il post-riunione

La sindrome dell'ascensore

Alcune persone, invece di parlare durante le riunioni e di esprimere le loro idee in quel contesto, aspettano di incontrare (o fanno in modo di incontrare) i colleghi in ascensore per dire ciò che non hanno detto in riunione, dando vita, a volte, a vere e proprie **riunioni informali**.



Questo atteggiamento è detto «sindrome dell'ascensore».



La «responsabilità» di chi partecipa alla riunione



Quella della sindrome dell'ascensore è una consuetudine che non consente, spesso, di raggiungere gli obiettivi prefissati, proprio perché le decisioni che sono state prese in sede di riunione non sono state di fatto condivise e accettate.

Quindi, diventa fondamentale «**sentirsi parte del gruppo**» e condividere uno stesso obiettivo.



Attività post-riunione

Un post riunione porta a **risultati attesi** se:

- gli obiettivi sono chiari e condivisi
- ogni membro si assume le proprie responsabilità e contribuisce al raggiungimento dell'obiettivo comune
- si comunica in modo aperto e costruttivo
- la coesione viene alimentata di continuo, attraverso il rispetto e la collaborazione
- le ragioni di disaccordo e i momenti di criticità sono esaminati e affrontati all'interno del gruppo





Ottenere risultati:

Comportamenti chiave

- Rappresentazione chiara e comune delle informazioni
- Esplorazione delle posizioni individuali
- Produzione di pensieri nuovi
- Superamento degli ostacoli
- Scelta tra le alternative



Ottenere risultati condivisi

Negoziazione e comunicazione

La negoziazione e la comunicazione sono i presupposti della **collaborazione**.

Attraverso questi due processi un gruppo può arrivare, pur partendo da punti di vista e posizioni diverse a un risultato condiviso.





Saper lavorare in team

Le attività post-riunione prevedono un vero e proprio lavoro di squadra, che si esplica attraverso:

- la **pianificazione del compito**
- lo **svolgimento del compito**
- la **gestione delle relazioni**

La capacità di lavorare in team è una **competenza** che viene richiesta a tutti coloro che operano in realtà organizzative.





Buon lavoro...
e grazie per l'attenzione!!!!



Dott.ssa Claudia Messeri
cmesseri@hotmail.com