AI SENSI DEL D.M. 140 DEL 13/08/2014

AGGIORNAMENTO PROFESSIONALE 2014/2015

ANACI Regione Veneto

Venezia Mestre 14 maggio - Vicenza 12 giugno

Giuseppe Rigotti

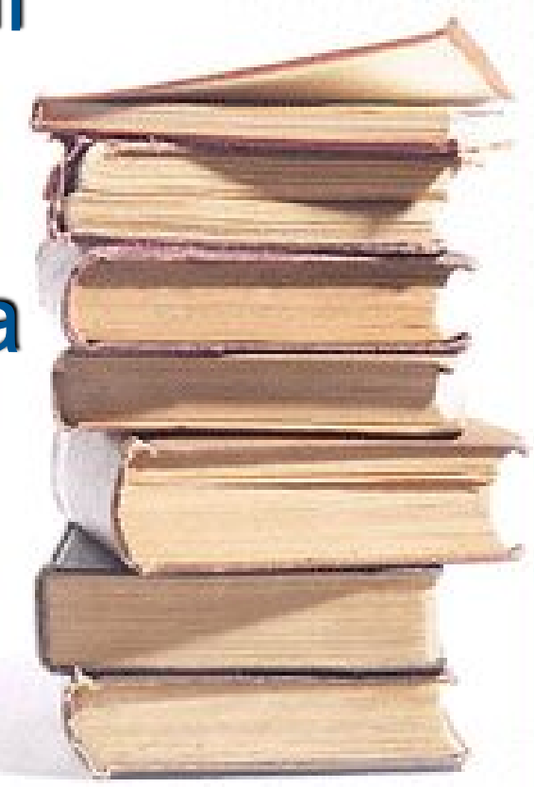
Sociologo del Lavoro e dell'Organizzazione

BMschool

Scuola di Formazione per la Gestione dei Servizi Immobiliari

INDICE

- Individuo, personalità, comportamento
- La comunicazione
- Azioni e reazioni: significati e rimedi
- Gruppi e dinamiche di gruppo
- La gestione del cliente: l'assemblea



LA *FORMULA MATEMATICA* DEL CONDOMINIO PERFETTO

(da ***La Repubblica**, 26/11/2011)*

L'assessorato delle politiche sociali del comune di Reggio Emilia e l'ACER (Azienda Casa dell'Emilia Romagna) hanno promosso un esperimento per un *condominio ideale.*

Questo consiste nell'assegnare le case popolari agli aventi diritto in base a quattro parametri messi a punto in collaborazione con il CENSIS e la facoltà di psicologia dell'Università di Bologna.

In ogni edificio viene calcolato il *peso sociale* di chi vi abita (dipendenze, malattia psichiatrica, problemi comportamentali o sociali), la *tipologia* (giovani coppie, anziani, bambini), la *distribuzione etnica* delle famiglie che vi risiedono e le *condizioni di accessibilità*.

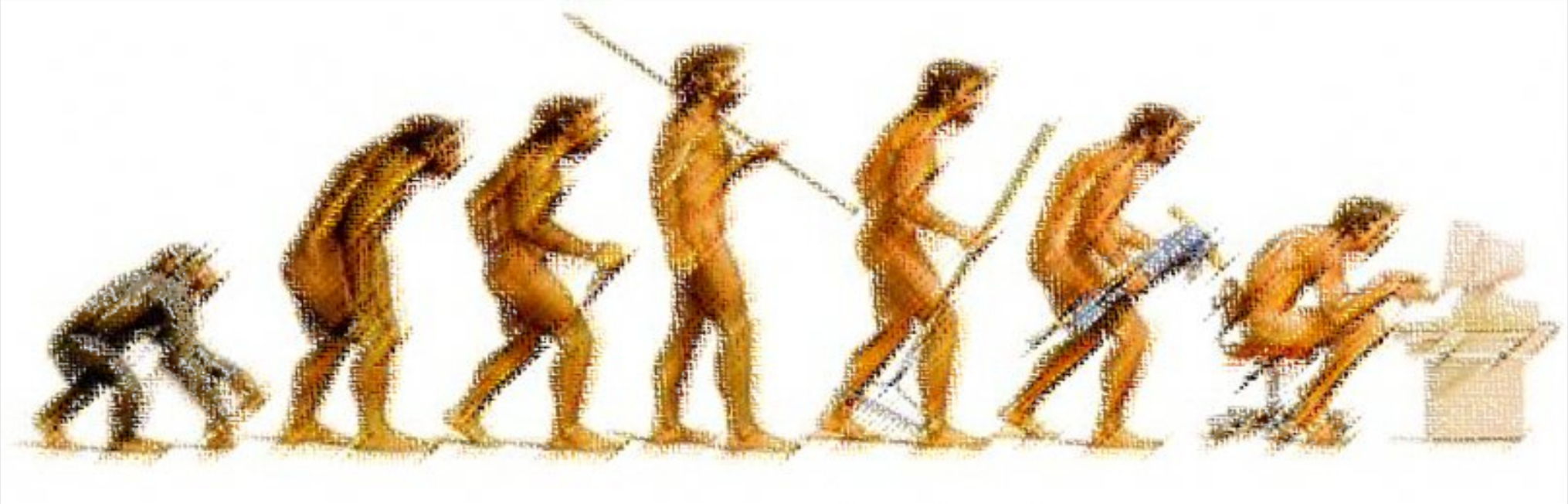
In questo modo, si evita che nello stesso edificio vi siano troppi *casi sociali* o *immigrati*.

Nello stato di natura, cioè uno stato in cui non esista alcuna legge, ciascun individuo, mosso dal suo più intimo istinto, cerca di danneggiare gli altri e di eliminare chiunque sia di ostacolo al soddisfacimento dei suoi desideri. Ognuno vede nel prossimo un nemico. Da ciò deriva che un tale stato si trovi in una perenne conflittualità interna, in un continuo *bellum omnium contra omnes* (letteralmente "guerra di tutti contro tutti"), nel quale non esiste torto o ragione (che solo la legge può distinguere), ma solo il diritto di ciascuno su ogni cosa (anche sulla vita altrui).

Chiodi, Giulio M.: *Legge naturale e legge positiva nella filosofia politica di Tommaso Hobbes*, Giuffrè, Milano, 1970

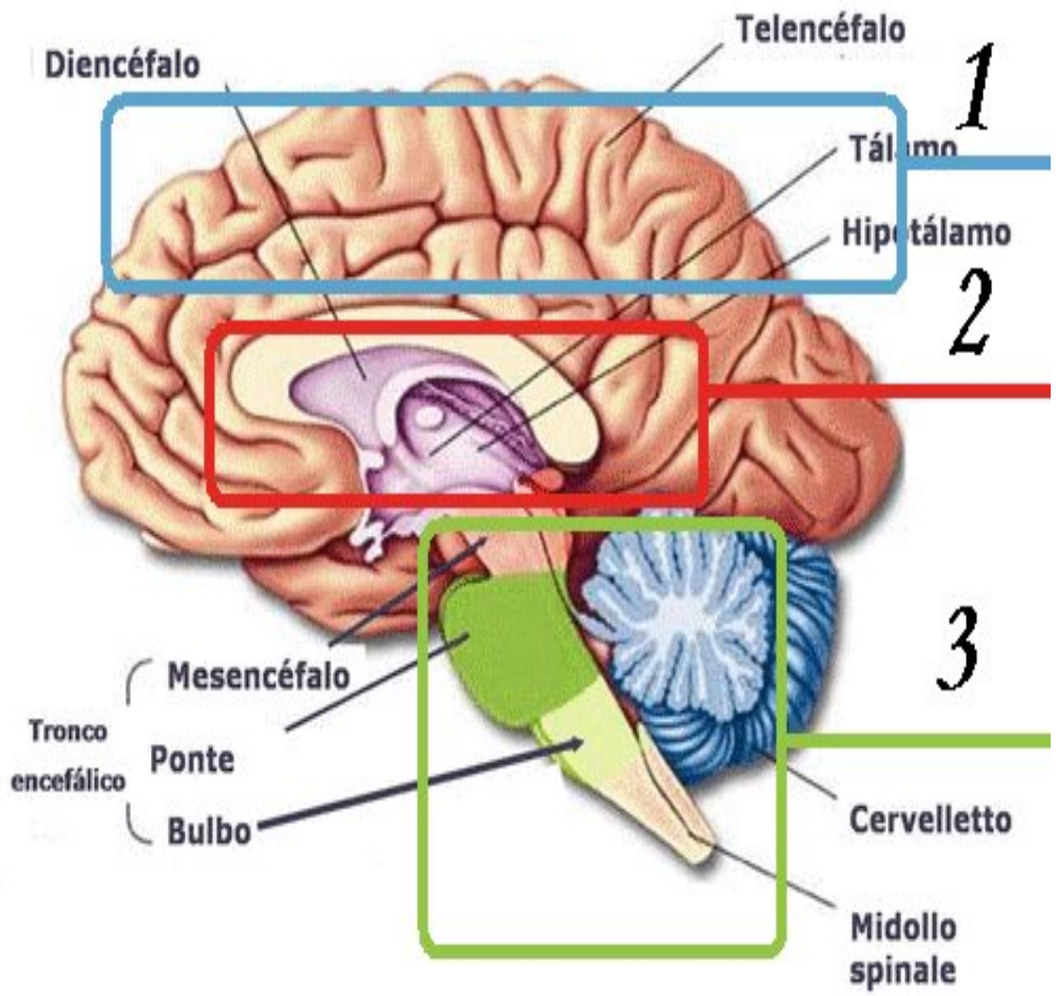
La nostra esistenza più dolce è fatta di relazioni ed è collettiva, e il nostro *Io* più profondo non è completo in noi. Insomma, l'uomo in questa vita è in una condizione tale per cui non arriva mai a gioire appieno di sé senza il concorso degli altri

Jean-Jacques Rousseau, *Emilio*



L'ESSERE UMANO È UN INDIVIDUO COMPLESSO

COME FUNZIONA?
L'*HARDWARE*



La **NEOCORTECCIA**, rappresentata nei due emisferi, è la sede del linguaggio, del pensiero astratto, dell'immaginazione e della coscienza; è flessibile ed ha infinite abilità di apprendimento

Il **CERVELLO LIMBICO** si perfeziona attorno ai tre anni, registra i ricordi dei comportamenti che hanno prodotto esperienze sia piacevoli che sgradevoli, è il responsabile delle emozioni. Contiene due ghiandole, il *talamo* e l'*amigdala*. È anche la sede dei giudizi di valore che influenzano il comportamento.
Il *talamo* elabora le informazioni ricevute dagli organi di senso e le distribuisce alle altre parti del cervello; l'*amigdala* è una struttura di neuroni interconnessi a forma di doppia mandorla la cui funzione è l'elaborazione e la memorizzazione delle reazioni emotive.

Alla nascita, il **CERVELLO RETTILIANO** è in fase di perfezionamento. Esso controlla le funzioni vitali (respiro, ritmo cardiaco, temperatura e equilibrio) e vigila sulla nostra sicurezza; è rigido e compulsivo.

COME FUNZIONA? IL *SOFTWARE*

Dal sistema sensoriale l'input arriva al *talamo*, che trasferisce alla *neocorteccia*, per la successiva elaborazione, solo alcune informazioni; le altre vengono bloccate perché non utili o dissonanti con i nostri paradigmi.

Le informazioni ammesse vengono confrontate con il nostro database e se corrispondono ad un esperienza neutra o piacevole, l'impulso viene inviato alla *neocorteccia* (il cervello pensante) che gli dà un senso e lo invia all'*amigdala*, che rilascia nel corpo un flusso di peptidi e ormoni per creare emozioni e azione.
Se invece l'input viene riconosciuto come uguale o simile ad un pericolo già vissuto, il *talamo* manda l'informazione direttamente all'*amigdala*, bypassando la neocorteccia, che rilascia nel sangue elementi chimici e ormoni (adrenalina, cortisolo) che preparano il corpo a reagire al pericolo, per lottare o scappare, e la nostra attenzione si focalizza sul pericolo.

LA PRIMA PREOCCUPAZIONE DEL CERVELLO UMANO È

LA SOPRAVVIVENZA

PER QUESTO ABBIAMO BISOGNO DI *ETICHETTARE* LE PERSONE E FARCI VELOCEMENTE UN IDEA DELLE LORO CARATTERISTICHE ATTRAVERSO UN CERTO NUMERO DI CLASSIFICAZIONI

IN ALTRI TERMINI, CERCHIAMO DI CAPIRE IL *CARATTERE PSICOLOGICO* DEGLI ALTRI CIOÈ LA LORO

PERSONALITÀ

PERSONALITÀ

L'insieme di quei tratti o connotati (comportamenti interpersonali e pensieri su di sé e su gli altri), unici ed irripetibili, che contraddistinguono un individuo da un altro

La personalità si definisce sia geneticamente che socialmente, ma gran parte di essa **è il risultato dell'apprendimento**, delle nostre prime esperienze, del nostro adattamento al mondo che ci circonda

COMPORTAMENTO

Il comportamento è il modo di agire e reagire di un oggetto o un organismo messo in relazione con altri oggetti, organismi, o semplicemente con l'ambiente; è l'esternazione di un **atteggiamento**, il quale si basa su un'idea o una convinzione che può essere anche un **pregiudizio**. Il comportamento può essere consapevole o inconscio, volontario o involontario, ed è collegato al tipo o modello di personalità

COMPORTAMENTI

- L’insoddisfazione
- La sfiducia in sé (mancanza di autostima)
- Il timore del futuro
- Il timore che le situazioni negative si ripetano, in quanto già esperite (la c.d. ***profezia autoavverante***)
- La frustrazione

DETERMINANO SEMPRE

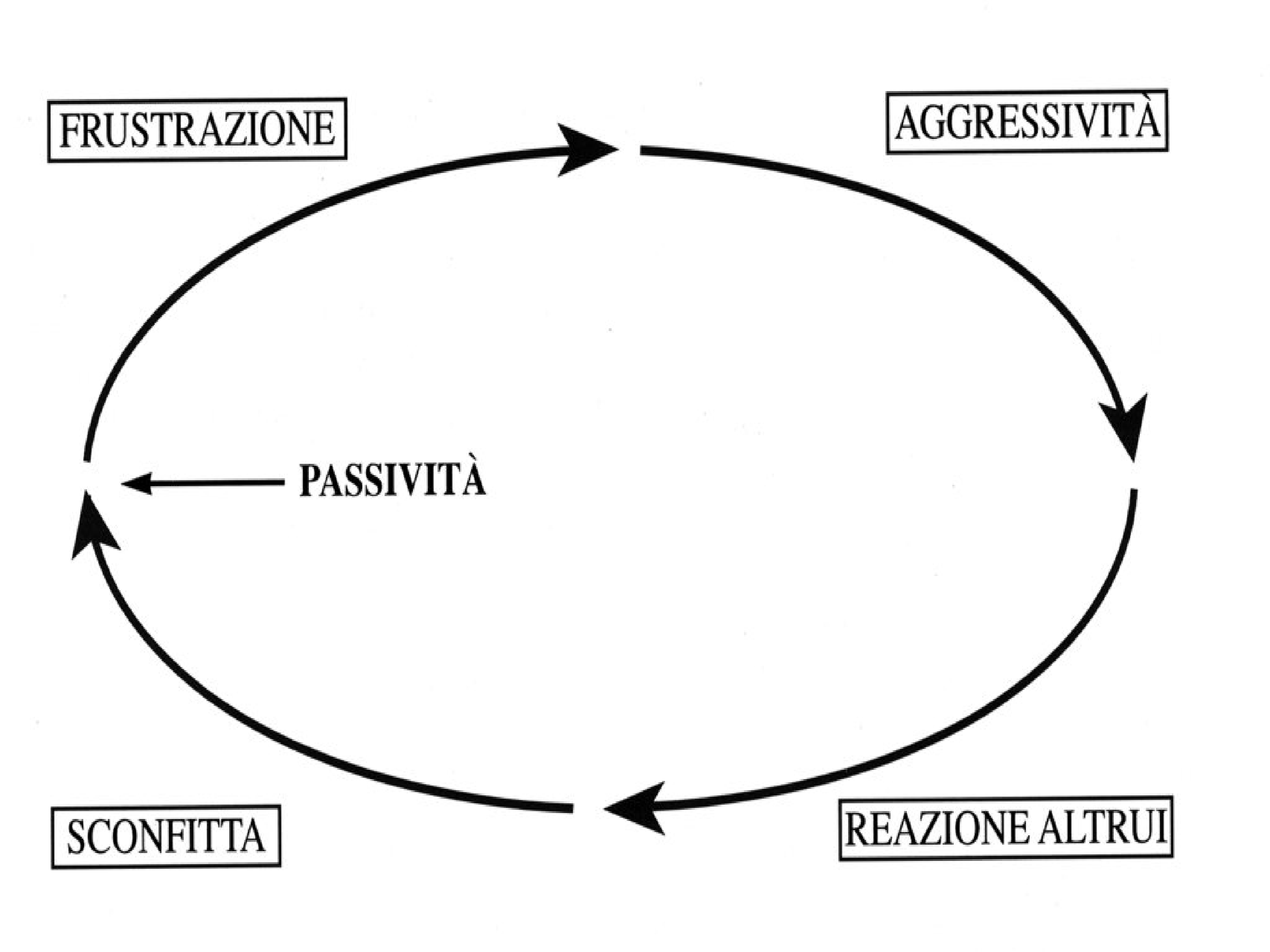
DUE TIPI DI COMPORTAMENTO

PASSIVO

AGGRESSIVO

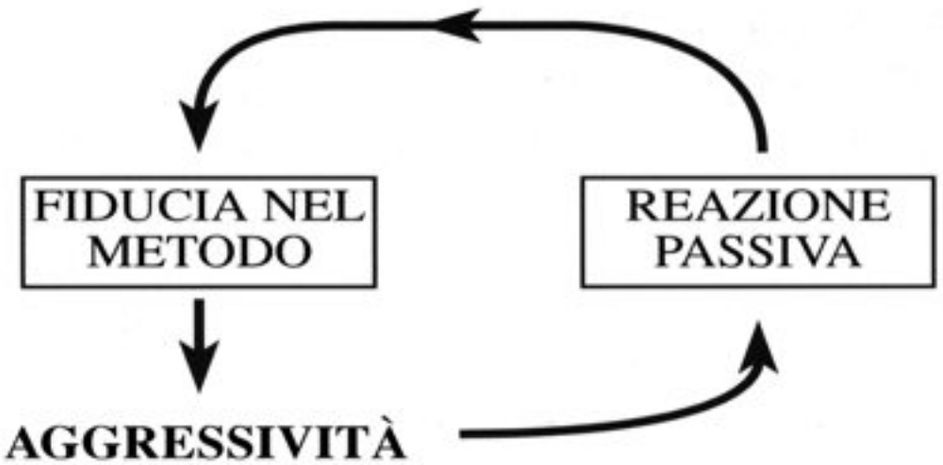
IL PASSIVO

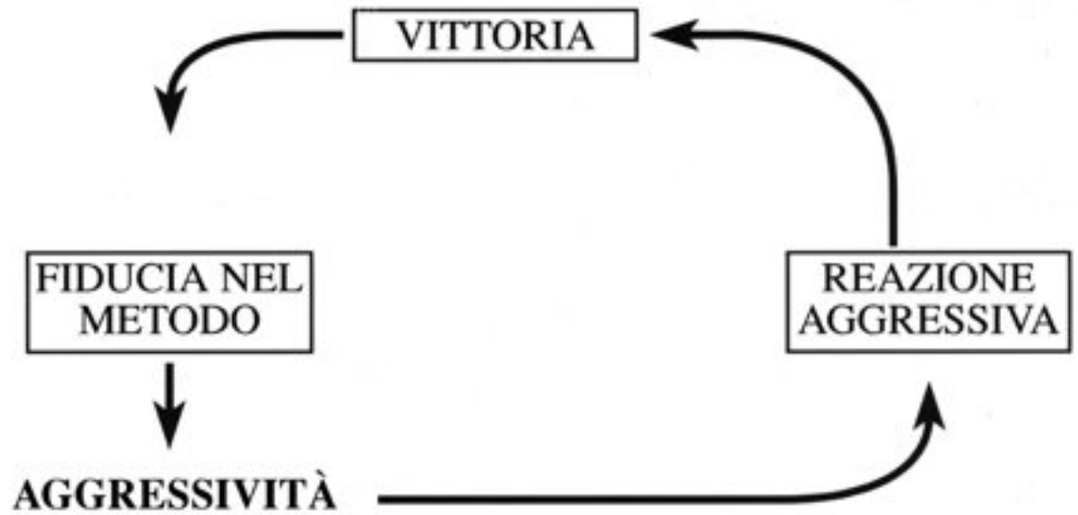
- Chi teme di non essere accettato
- Chi ha paura del giudizio degli altri
- Chi ha paura dell'insuccesso
- Chi evita di mettersi in discussione
- «Per non rischiare di perdere, preferisco non giocare!»
- Chi ha paura di qualsiasi cambiamento

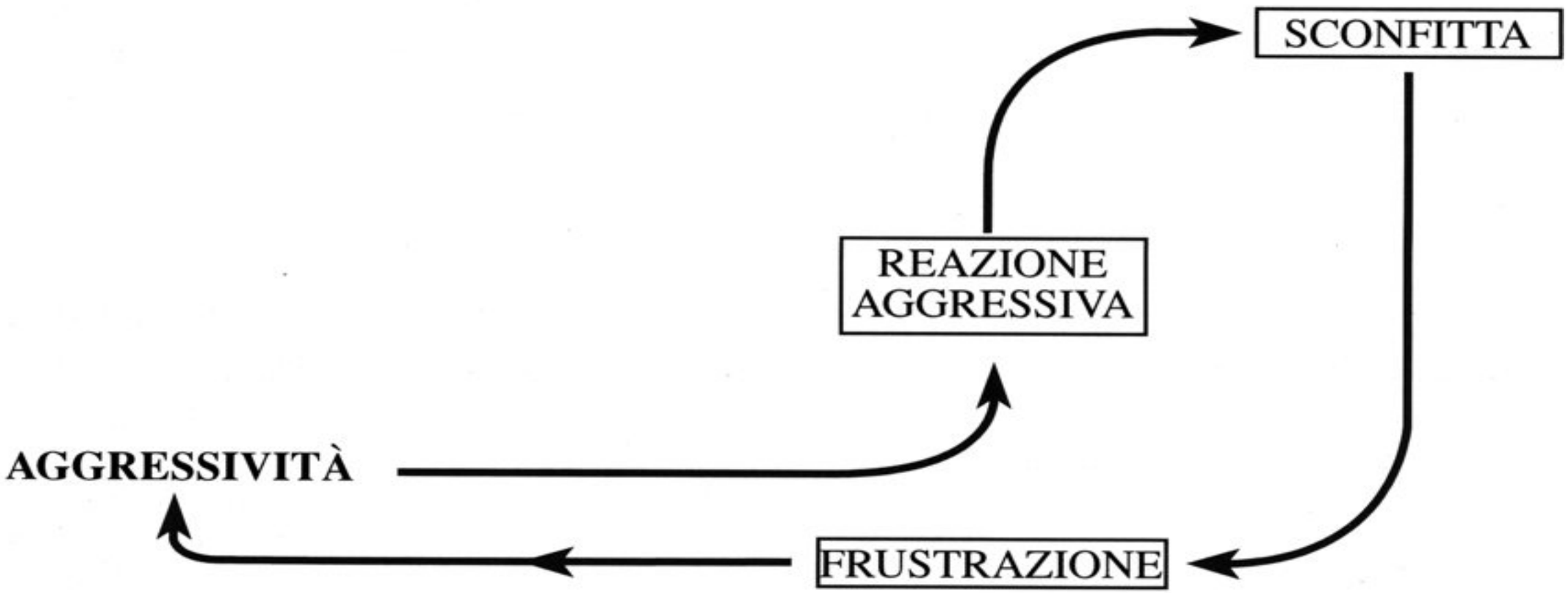

FRUSTRAZIONE
AGGRESSIVITÀ
PASSIVITÀ
SCONFITTA
REAZIONE ALTRUI

L'AGGRESSIVO

- Chi è convinto che «***ognuno ha quel che si merita***» e che «***il mondo è di chi se lo prende***»
- Quelli che sono convinti che alla gente piaccia farsi dominare da un carattere forte
- Chi, se dominante, dimostra freddezza, intolleranza per gli errori e disprezzo per le persone che li commettono
- Chi, se subordinato, non si dichiara mai davanti ai superiori, ma agisce alle loro spalle, ricordando però «***che qui lo dico e qui lo nego***»
- Chi dopo aver insultato l'altro, si maschera dietro la simpatia dicendo «..***ma non ti sarai mica offeso, vero?***»
- Chi interrompe continuamente l'interlocutore per affermare le proprie opinioni ed impedirgli di concludere i suoi ragionamenti
- Chi dimostra eccessiva amicizia e condivisione, ma invece è geloso delle capacità dell'altro e vuole trovare i suoi punti deboli o carpirgli spunti e/o idee

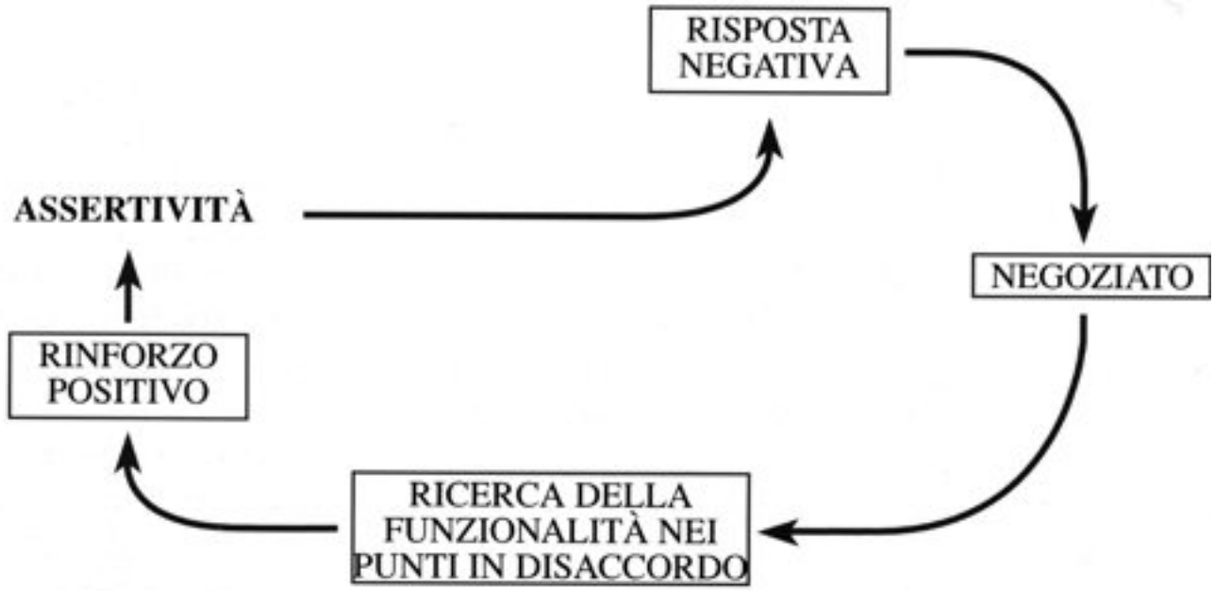

FIDUCIA NEL METODO
REAZIONE PASSIVA
AGGRESSIVITÀ

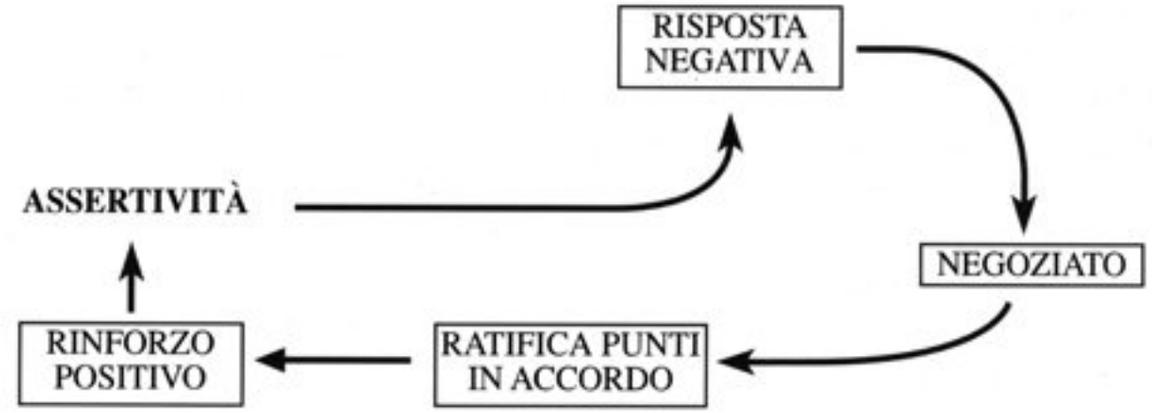

VITTORIA
FIDUCIA NEL METODO
REAZIONE AGGRESSIVA
AGGRESSIVITÀ

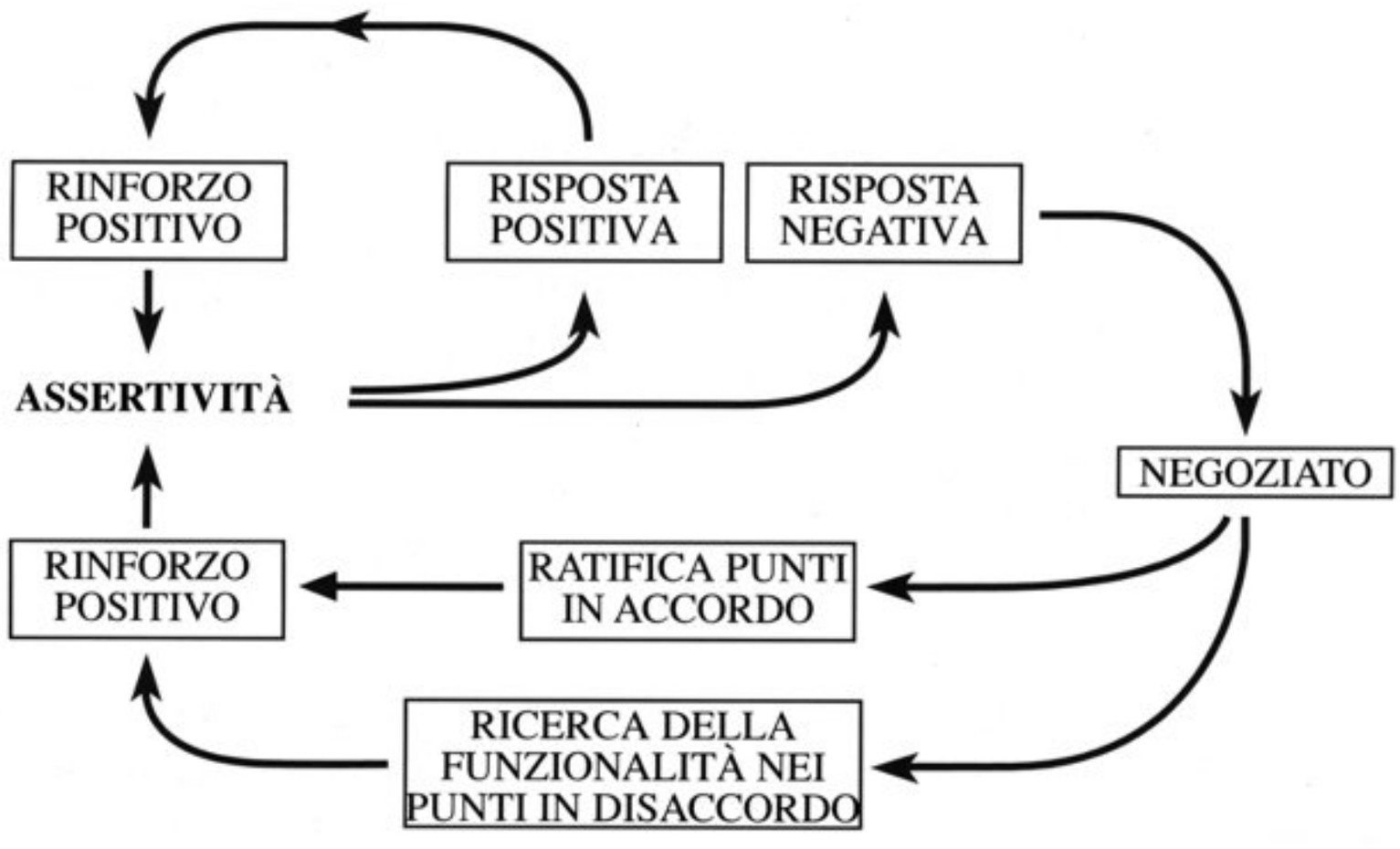

SCONFITTA
REAZIONE AGGRESSIVA
AGGRESSIVITÀ
FRUSTRAZIONE

L'ASSERTIVO

- L'Assertività è soprattutto una modalità di pensiero
- L'Assertivo sa che il passato non ritorna e che il futuro va costruito giorno per giorno, affinché sia il migliore possibile ma certo non il migliore in assoluto
- La frustrazione esiste e va accettata, ma proprio per questo va prevenuta e gestita
- L'Assertivo è cosciente dei propri limiti, della propria passività ed aggressività, in quanto parte dell'individuo
- Il comportamento assertivo suscita sempre nell'altro analogo comportamento


RISPOSTA NEGATIVA
ASSERTIVITÀ
NEGOZIATO
RINFORZO POSITIVO
RICERCA DELLA FUNZIONALITÀ NEI PUNTI IN DISACCORDO


RISPOSTA NEGATIVA
ASSERTIVITÀ
NEGOZIATO
RINFORZO POSITIVO
RATIFICA PUNTI IN ACCORDO


RINFORZO POSITIVO
RISPOSTA POSITIVA
RISPOSTA NEGATIVA
ASSERTIVITÀ
NEGOZIATO
RINFORZO POSITIVO
RATIFICA PUNTI IN ACCORDO
RICERCA DELLA FUNZIONALITÀ NEI PUNTI IN DISACCORDO

È UN TIPO DI COMPORTAMENTO IN GRADO DI FACILITARE IL RAGGIUNGIMENTO DEGLI OBIETTIVI PREFISSATI MEDIANTE L'UTILIZZO DI UN ELEVATO LIVELLO DI ABILITÀ SOCIALE E ORGANIZZATIVA.

L'ASSERTIVITÀ SI IMPARA

LE POSIZIONI ESISTENZIALI

	IO SONO OK	IO NON SONO OK
TU SEI OK	ASSERTIVO	PASSIVO
TU NON SEI OK	AGGRESSIVO	DISTRUTTIVO

IO SONO OK, TU SEI OK, Harris Thomas A., 2000, BUR Biblioteca Univ. Rizzoli

LA COSTRUZIONE DELLA REALTÀ

LA PERCEZIONE

- La **percezione** è un processo psicologico di creazione di un immagine interna del mondo esterno. Questo processo cognitivo di **raccolta**, **organizzazione** e **interpretazione** delle informazioni attraverso il **sistema sensoriale** corrisponde, per il percettore, alla **verità**.
- Le percezioni sono organizzate in **schemi** [quando leggiamo, le lettere da sole vengono ignorate a favore delle parole].
- Le **emozioni** influenzano la percezione.

SCHERZI PERCETTIVI

PERCEZIONE E LIMITI SENSORIALI

Le informazioni raccolte vengono trasmesse all'encefalo per essere elaborate al livello della corteccia cerebrale.

Ciò che percepiamo ed elaboriamo dipende dalle nostre strutture organiche, cioè dal Sistema Neurovegetativo e dal Sistema Nervoso Centrale (encefalo e midollo spinale).

Ma il sistema nervoso, per quanto straordinario, è limitato dai vincoli organici (impercettibilità degli ultrasuoni, infrasuoni, infrarossi, ultravioletti).

Per questo possiamo affermare che l'uomo dispone di una ***MAPPA DEL MONDO***, che è il risultato dei vincoli e dei limiti imposti dal suo stesso SNC.

La conoscenza, dunque, è soltanto **LA COGNIZIONE DI UN CERTO MODELLO DELLA REALTÀ**, frutto di una ricostruzione o riproduzione non fedele, parziale e soggettiva.

UNA REALTÀ NON ESISTE

ESISTONO TANTE REALTÀ

PERCHÉ?

I FILTRI PERCETTIVI

I Filtri Percettivi

LA REALTÀ PERCEPITA

LA REALTÀ VISSUTA

Valori
Cosa è più importante per me

Convinzioni
Cosa è vero per me

UNA STESSA COSA PUÒ AVERE SIGNIFICATI DIVERSI PER DIVERSE PERSONE

LA MAPPA NON È IL TERRITORIO

Ovvero, una carta geografica non è il territorio che rappresenta ma, se è esatta, ha una struttura simile a quella del territorio e ciò ne giustifica l'utilità.

Questo per dire che la rappresentazione interna che noi facciamo della realtà non è l'esatta riproduzione dell'evento ma è soltanto **un interpretazione** filtrata dalle nostre credenze, atteggiamenti, valori personali ed in particolare dai nostri apparati sensoriali

Il vero viaggio di scoperta non consiste
nel cercare nuove terre, ma nel vedere con nuovi occhi
Marcel Proust

FILTRO
NEUROLOGICO

FILTRO
SOCIALE

FILTRO
INDIVIDUALE

LA COMUNICAZIONE

Dio ci ha dato due orecchie ma una sola bocca; alcuni dicono che è perché voleva che passassimo il doppio del tempo ad ascoltare invece che a parlare

Altri sostengono che è perché sapeva che ascoltare è due volte più difficile che parlare

Anonimo

IO
Identità personale
Identità sociale
Identità professionale
Identità spirituale
Identità segreta
COMUNICO
Modalità analogica
Modalità digitale
QUESTO
Contenuto
(personale, sociale, professionale, spirituale, intimo)
CON TE
Tipo di relazione

CHE COSA COMUNICHIAMO?

DATI
INFORMAZIONI
CONCETTI
CONTENUTI
BISOGNI
EMOZIONI E STATI D’ANIMO
ATTEGGIAMENTI
VALORI
CREDENZE
PRINCIPI
IDEE

COME COMUNICA L'AMMINISTRATORE CON I PROPRI CLIENTI?

IN MODO SUPERFICIALE

NEL **20%** DELLE INTERAZIONI

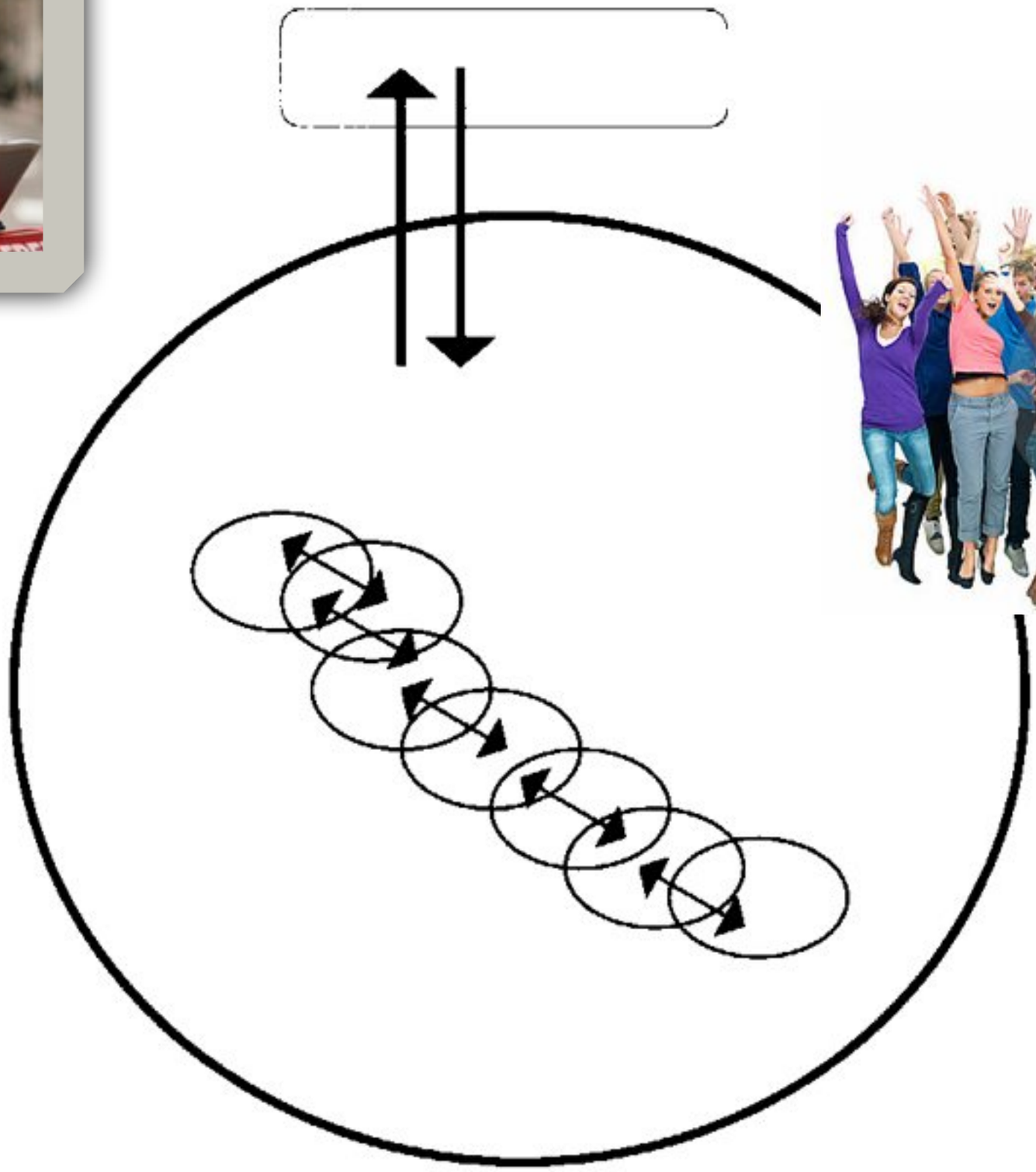
L'ASSEMBLEA

IN MODO EFFICACE

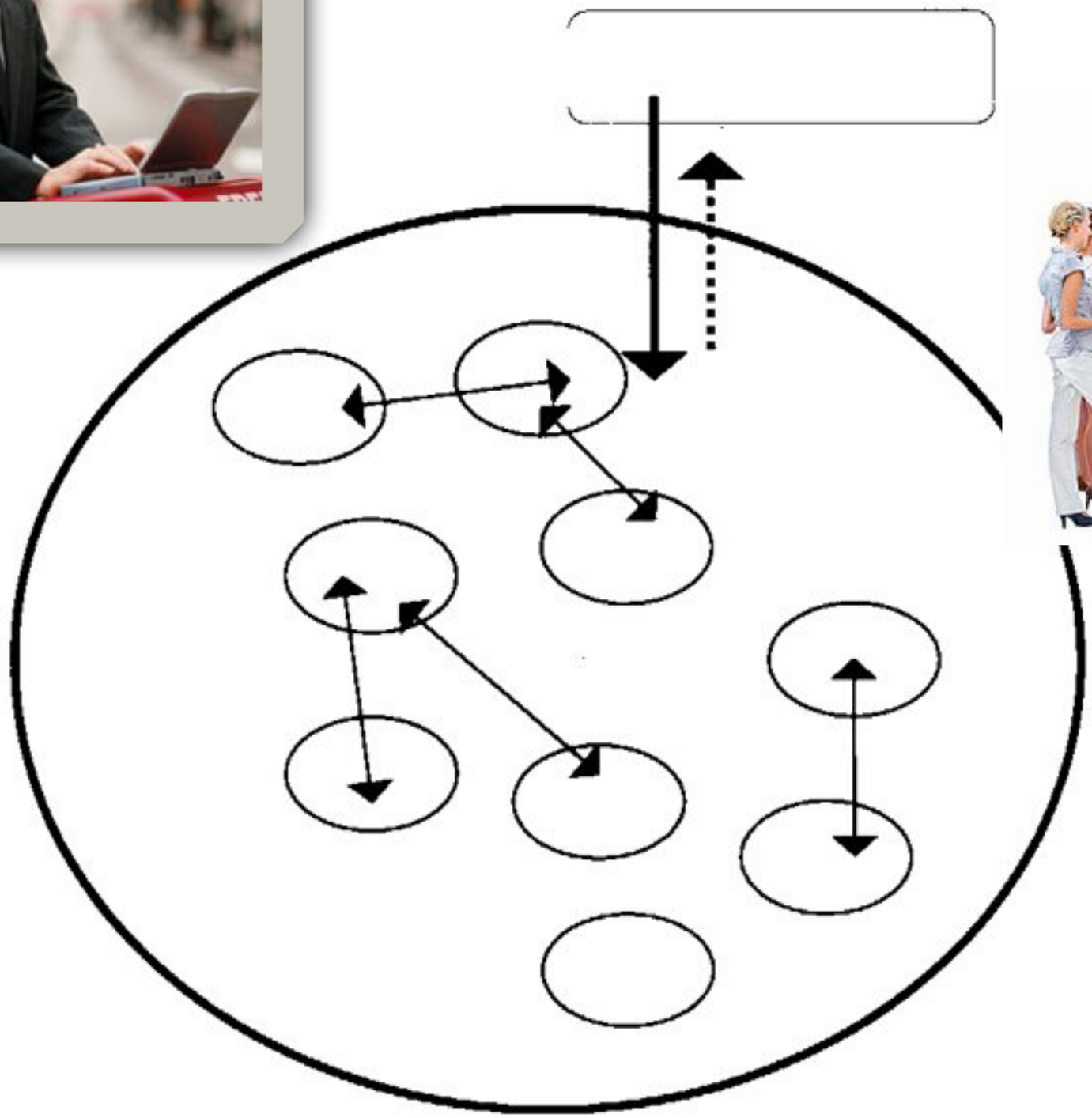
NEL **10%** DELLE INTERAZIONI

IL COLLOQUIO
FACE TO FACE
IN STUDIO E/O
A CASA DEL CLIENTE

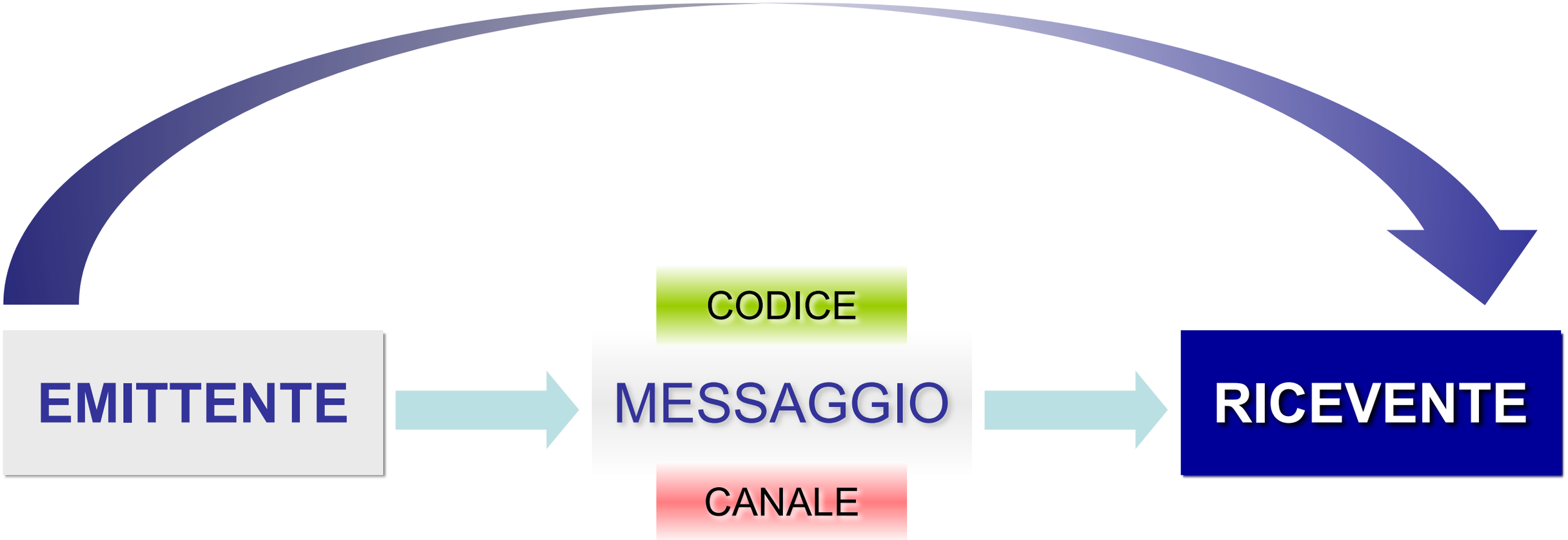
COMUNICARE IN CONDOMINIO
LA COMUNICAZIONE IDEALE



COMUNICARE IN CONDOMINIO
LA COMUNICAZIONE REALE



LA COMUNICAZIONE A UNA VIA



LA COMUNICAZIONE A DUE VIE

La comunicazione interpersonale è un processo di scambio di informazioni e di influenzamento fra due o più persone che avviene in un determinato contesto

[Watzlawick, Beavin e Jackson, *Pragmatica della comunicazione umana*, 1971]

NON È VERO CIÒ CHE DICE L'EMITTENTE, MA

CIÒ CHE COMPRENDE IL RICEVENTE

PIANI DELLA COMUNICAZIONE

CONTENUTO

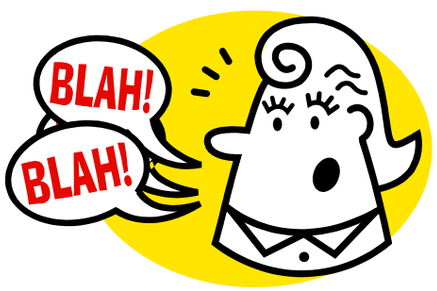
(COSA SI DICE)

RELAZIONE

(COME SI DICE)

I LIVELLI DELLA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE

VERBALE



Il linguaggio

PARAVERBALE

Le caratteristiche extra verbali del linguaggio

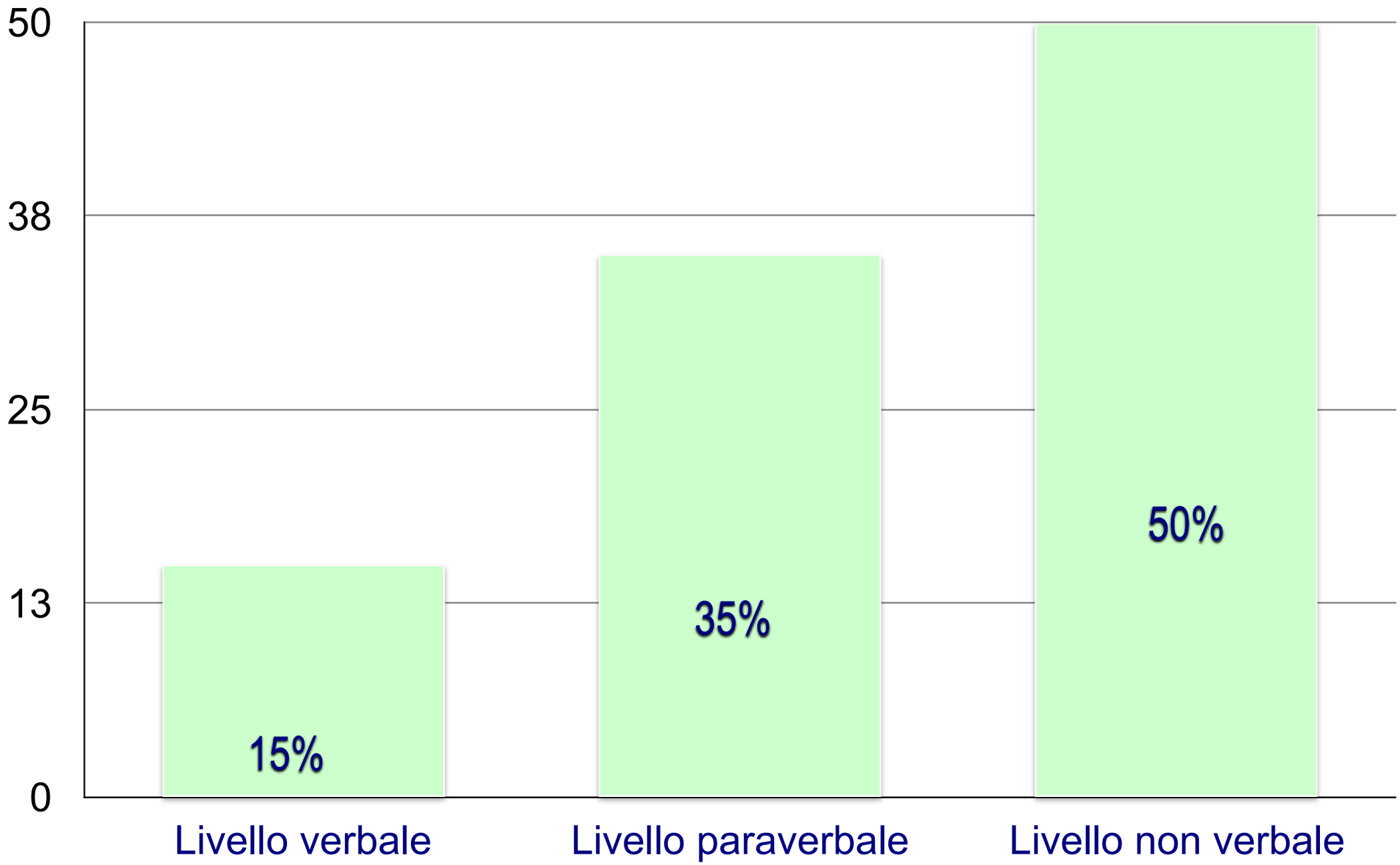
NON VERBALE

Il *linguaggio del corpo*

CONTENUTO

RELAZIONE

I LIVELLI DELLA COMUNICAZIONE INTERPERSONALE



LIVELLO VERBALE, il **contenuto**, le parole

LIVELLO PARAVERBALE, **come diciamo le cose**

LIVELLO NON VERBALE, **il linguaggio del corpo**

LE REGOLE DELLA COMUNICAZIONE

I. È impossibile non comunicare, anche il silenzio è comunicazione

II. In ogni comunicazione ci sono sempre due livelli, uno di contenuto, l'altro di relazione, ove il secondo classifica il primo ed è quindi una *metacomunicazione*

III. La natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione fra i partecipanti

IV. Gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico sia con quello analogico

V. Tutti gli scambi di comunicazione sono simmetrici o complementari, a seconda che siano basati sull'uguaglianza o sulla differenza

QUALCHE ESEMPIO DI COMUNICAZIONE

ROMA, PIAZZA FIUME

AZIONI E REAZIONI

IL CONFLITTO

SIGNIFICATI E RIMEDI

Conflitti in condominio

In Italia, ogni anno, si registrano **2 milioni di cause** in tema di condominio.
La classifica dei motivi di lite:

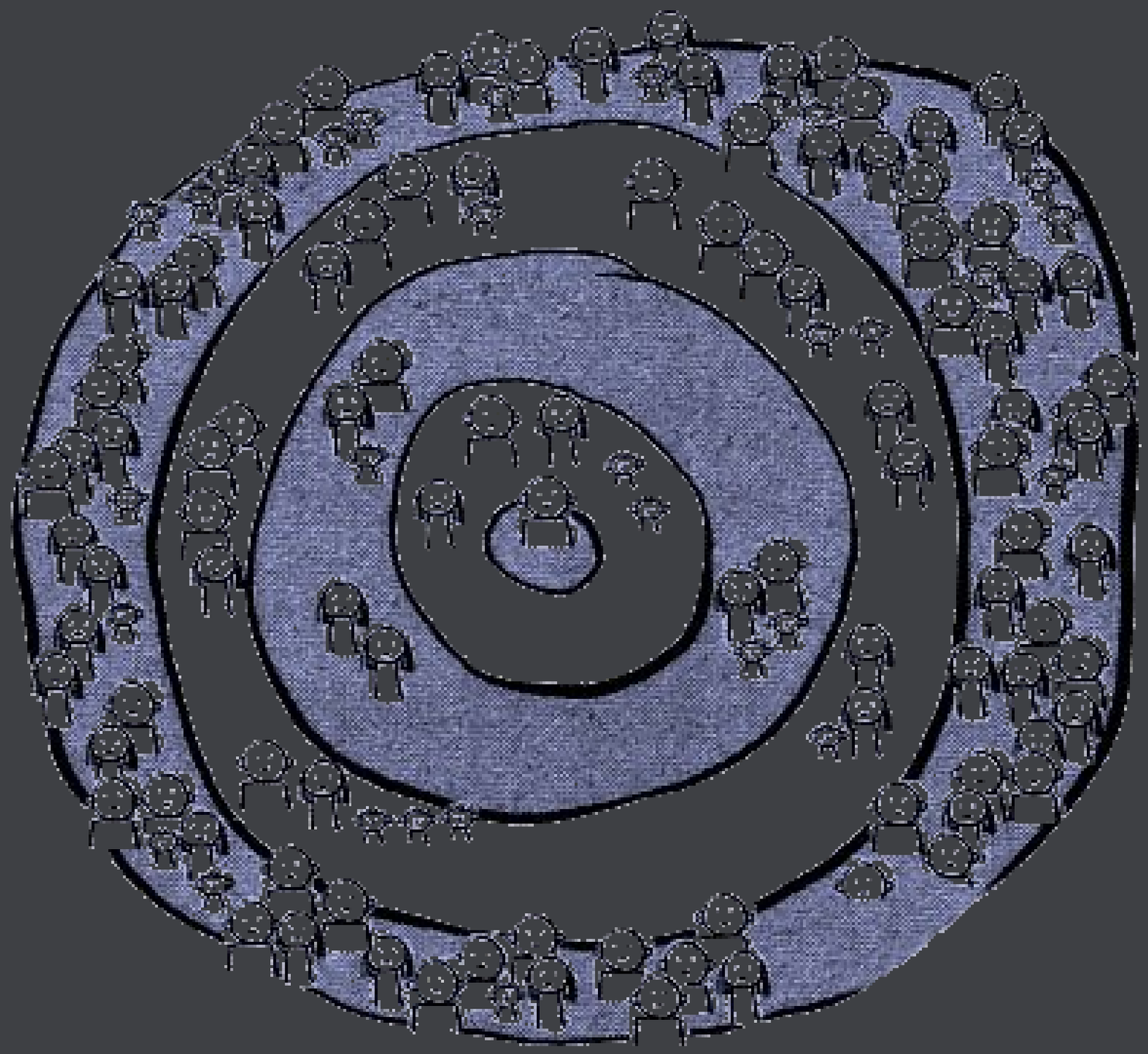
1. **Rumori molesti** (volume apparecchi, scarpe con tacco, sedie trascinate, schiamazzi);
2. **Immissioni** (odori) da altri appartamenti;
3. **Abusi nelle parti comuni** (parcheggi, depositi impropri, gioco dei bambini nel giardino);
4. **Vertenze con l'amministratore (lavori, richieste inevase);**
5. **Piante e balconi** (innaffiatura, residui cibo e altro fuori dalle finestre e balconi, battitura panni);
6. **Animali domestici**.

Dove si litiga di più:

45% del totale	**sud** Italia
35% del totale	**centro** Italia
20% del totale	**nord** Italia

Fonte: http://www.codacons.it

LE RELAZIONI



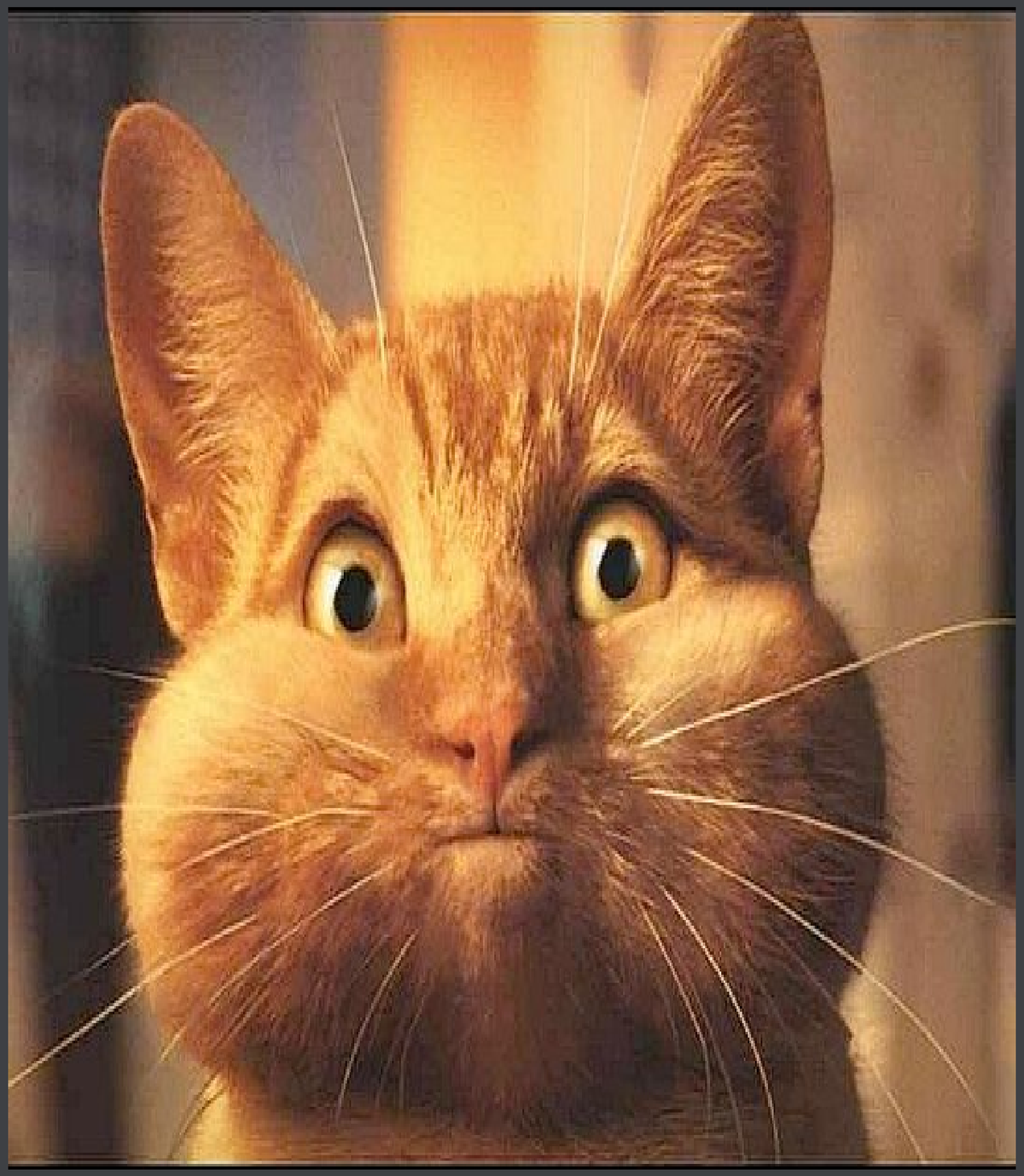
CLASSIFICARE LE RELAZIONI

- Sono **connotate di valore** le relazioni che appartengono alla **sfera del privato** (*innamorarsi, sposarsi o convivere, fare un figlio ed assumersi la responsabilità della sua cura e del mantenimento)*

- Sono **significative** le **relazioni parentali** che delimitano la cerchia familiare

- Sono **INDISPENSABILI** le **relazioni di amicizia e le relazioni con gli altri**, che rappresentano punti di riferimento del nostro modo di leggere il mondo e interpretarlo

LE RELAZIONI PERICOLOSE



Condomino **Vs** **Amministratore**

COME COMUNICA L'AMMINISTRATORE CON I PROPRI CLIENTI?

IN MODO SUPERFICIALE

NEL **20%** DELLE INTERAZIONI

L'ASSEMBLEA

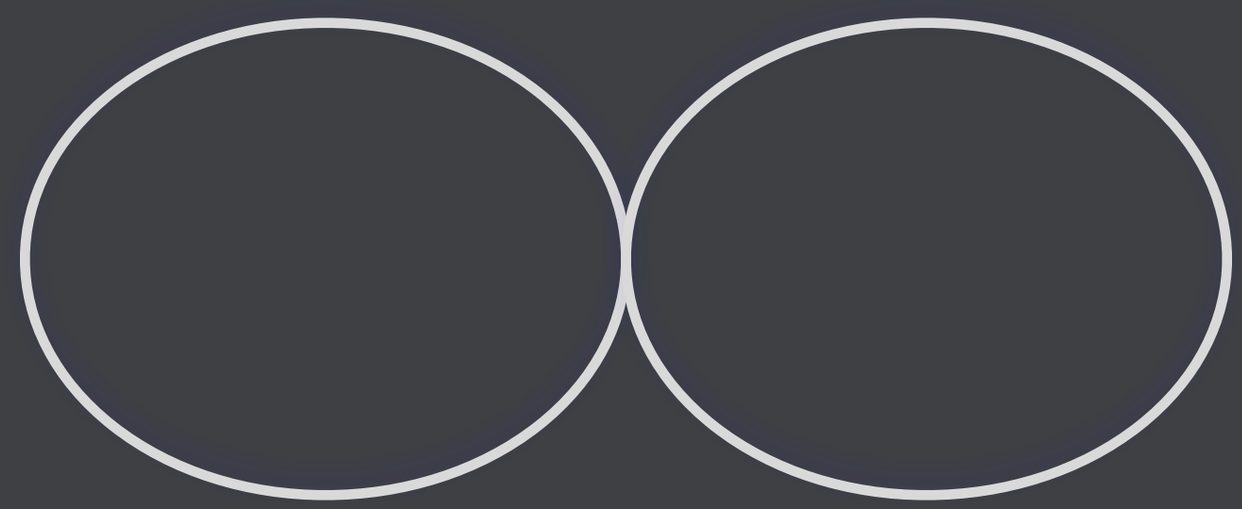
IN MODO EFFICACE

NEL **10%** DELLE INTERAZIONI

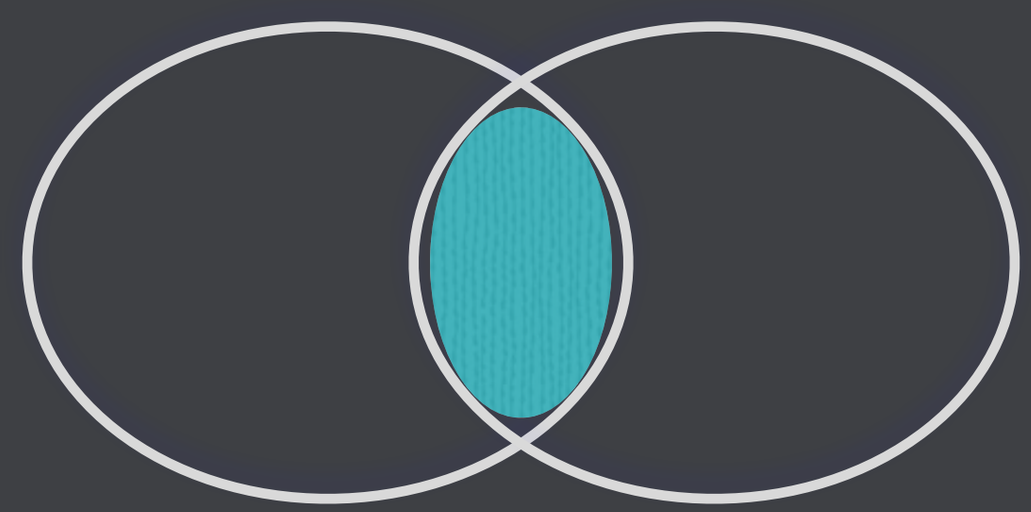
IL COLLOQUIO
FACE TO FACE
IN STUDIO E/O
A CASA DEL CLIENTE

IL NOSTRO RAPPORTO CON IL CLIENTE

70%



20%



10%

CONTRASTI

CONFLITTI

Il conflitto è una forma di socializzazione.
I fattori negativi, come quelli positivi, contribuiscono a strutturare le relazioni di gruppo, ed il conflitto adempie a funzioni sociali come la cooperazione.
Lungi dall'essere antifunzionale, un certo grado di conflitto è un elemento essenziale nella formazione del gruppo e nella persistenza della vita del gruppo.
I gruppi hanno bisogno di armonia come di disarmonia, di dissociazione come di associazione e i conflitti nel loro ambito non sono fonti di disgregazione.

Simmel, G., *Der Streit in Soziologie,* Lipsia, 1908, Berlino 1958;
trad. italiana in C. Morgandini (a cura), *Il conflitto nella cultura moderna*, Roma.

La parola *conflitto* deriva da ***con-fluire*** (fluire insieme) e ***fligere cum*** (battersi con qualcuno, combattere).
Il conflitto nasce sempre tra due forze quasi equivalenti.
Dal conflitto si può scatenare uno **scontro** [*fligere cum*] oppure una **confluenza di scelte** (*con-fluire*).
Nello scontro, l'altro è la **controparte**, nella confluenza è un **interlocutore**.

IL SECONDO ASSIOMA DELLA COMUNICAZIONE

[Paul Watzlawick, 1971-1977]

IN OGNI COMUNICAZIONE CI SONO SEMPRE DUE LIVELLI, UNO DI CONTENUTO, L'ALTRO DI RELAZIONE, OVE **IL SECONDO CLASSIFICA IL PRIMO**

Dal 2° Assioma della Comunicazione deriva che:

- In presenza di difetti di comunicazione riconducibili alla **dimensione di contenuto**, ovvero divergenze di opinioni, avremo dei **CONTRASTI;**
- In presenza di difetti di comunicazione riconducibili alla **dimensione della relazione**, avremo dei **CONFLITTI.**

In queste situazioni, il **contenuto della comunicazione passa in secondo piano**.
L'attenzione si sposta prevalentemente sulla relazione, sul ***come*** si sta comunicando e non tanto sul che ***cosa***

CATEGORIE DI CONFLITTO

INTRA_PERSONALI

Nascono dal rapporto con il proprio Sé, riguardano sentimenti, motivazioni personali, valori e scelte individuali. La permanenza dei conflitti intrapersonali causa perdita dell'autostima, con conseguente frustrazione, depressione e aggressività

INTER_PERSONALI

Sono i conflitti che nascono tra due o più persone; insorgono a causa di rivalità, invidia, gelosia, rancore.

[INTRA_ORGANIZZATIVI]

[INTER_ORGANIZZATIVI]

L'*ESCALATION* DEL CONFLITTO

Un banale litigio parte da una situazione di ***incomprensione*** che può diventare prima ***screzio*** e poi ***battibecco***.
Se il battibecco non viene gestito con intelligenza, si trasforma in ***polemica***, poi in ***diatriba*** e ancora in ***alterco***.
Da questo momento in poi, il **conflitto** può degenerare in ***rissa***, ***battaglia***, fino alla ***guerra***.

TIPI DI CONFLITTO

CONFLITTO EMOTIVO

Quando viene tradita la fiducia, trasgredite regole importanti; in esso prevale la rabbia, la frustrazione, il bisogno di rivalsa, la delusione. In genere ci sono fraintendimenti e visioni stereotipate dell'altro e degli altri

CONFLITTO DI DATI

Scontro su informazioni. Di solito si risolve con l'esperto, se le parti sono disponibili. Altrimenti, si cade in un CONFLITTO EMOTIVO, perché non è stata risolta la situazione sottostante i temi dello scontro

CONFLITTO DI INTERESSI

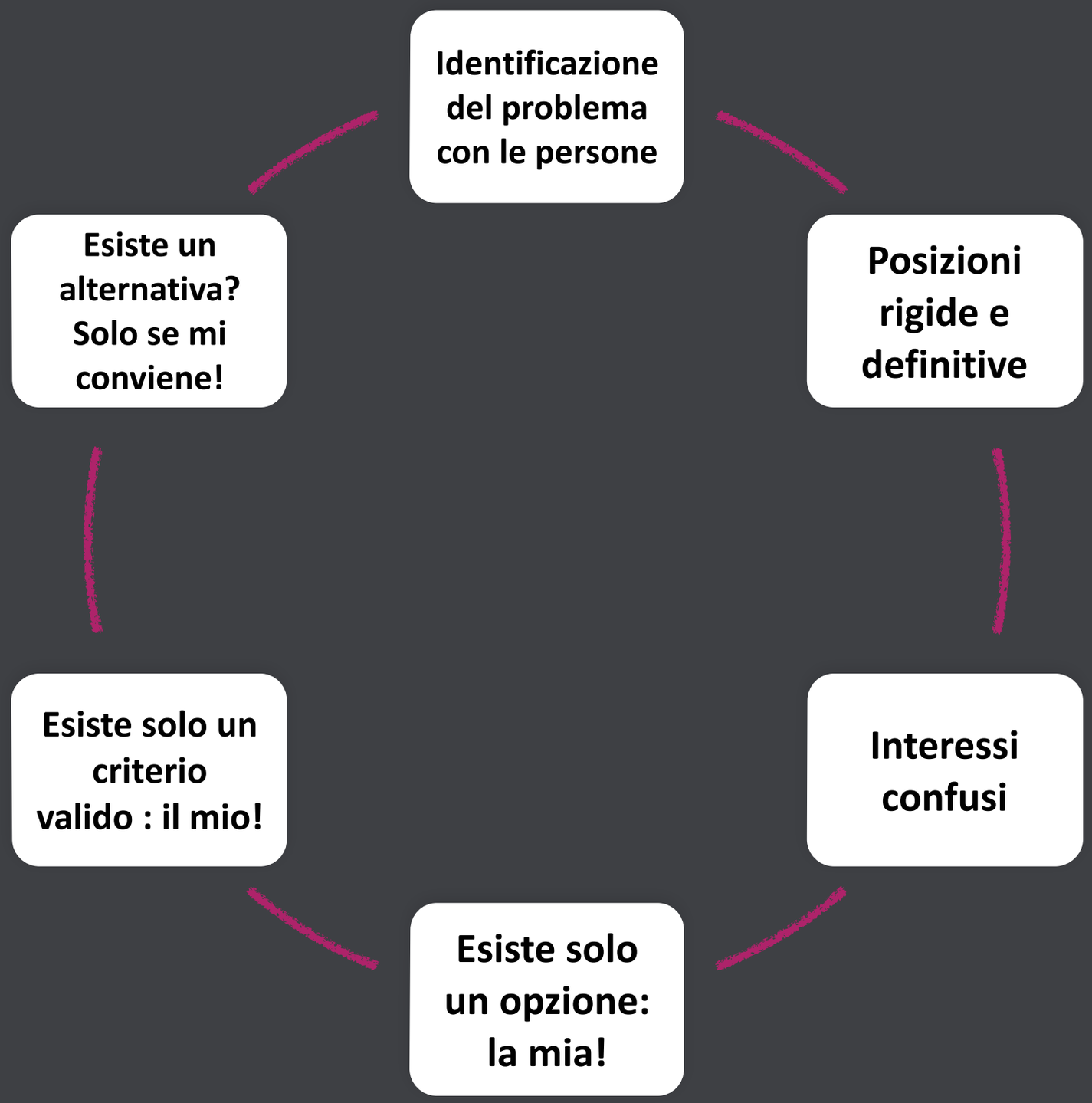
Si risolve se siamo in grado di dimostrare che la soluzione raggiunta porta vantaggi ad entrambi. Se non si raggiunge l'accordo, significa che esiste un problema psicologico sottostante legato alla caduta dell'autostima, alla perdita di una posizione sociale e di benessere (CONFLITTO INTRA_PSICHICO).

CONFLITTO DI VALORI

E' il più difficile, perché legato a principi sui quali abbiamo impostato la nostra vita. Religione e politica, ma anche principi morali. In casi di fondamentalismo o oltranzismo, solo l'intervento dell'Autorità può imporre, richiamando la legge, una soluzione.

IL CONFLITTO

LA DINAMICA DEL CONFLITTO



case study

il piano… forte

ANATOMIA DEL CONFLITTO : LE POSIZIONI

Paolo Verdi insegna pianoforte al conservatorio di musica ed è anche il preparatore dei cantanti al teatro dell'opera. Per studiare e esercitarsi, ha bisogno di suonare il pianoforte almeno due ore al giorno.
Paolo Verdi è proprietario di un appartamento al 5° piano in uno stabile signorile, e un single, prima viveva con la madre. E' praticamente nato in quella casa.
La signora Pina abita da sei anni al 3° piano, nello stesso edificio, sul lato opposto a quello di Paolo Verdi, è la moglie di uno stimato professionista. Da un anno si lamenta per il pianoforte del signor Verdi che a suo dire la disturba a tutte le ore del giorno.
Ha esternato direttamente al signor Verdi il suo disagio ma, non avendo avuto riscontro, ha scritto all'amministratore, chiedendogli di intervenire per porre fine ad una situazione che lei giudica insostenibile.
L'amministratore scrive al signor Verdi chiedendogli di limitare l'uso dello strumento per ridurre il disturbo.
Il signor Verdi replica ribadendo che suonare è un suo diritto anche perché è il suo mestiere, assicura di osservare scrupolosamente l'orario di riposo fissato dal regolamento condominiale e anche quello del silenzio; quindi, ritiene infondate le lamentele della signora Pina.

ANATOMIA DEL CONFLITTO : GLI INTERESSI

Paolo Verdi ha 40 anni, è un artista (alto, magro, capello lungo, vestito sempre casual, molto riservato ma gentile, un tipo affascinante) suona il piano da sempre in casa, sin da bambino.
Sei anni fa è arrivata la signora Pina, una bella signora molto elegante e seducente.
La signora Pina ha manifestato più volte interesse nei confronti di Paolo Verdi, incontrato sul vano scala, in ascensore o nell'atrio di casa, cercando sempre il dialogo e lasciando chiaramente intravvedere la possibilità di sviluppi.
Paolo Verdi, da parte sua, ha sempre con gentilezza ma altrettanta fermezza, mantenuto un atteggiamento molto formale con la signora Pina, fingendo di non cogliere le *avances* della signora.
Poco più di un anno fa, Paolo Verdi ha ospitato in casa una collega musicista polacca, con la quale ha avuto una relazione, durata tre mesi.
La signora Pina, un bel giorno, ha incontrato Paolo Verdi e la sua compagna.

METODI PER LA RISOLUZIONE DEI CONFLITTI

TRANSAZIONE	ARBITRATO	GIUDIZIO	MEDIAZIONE
•*Informale e di avvicinamento fra le parti con un punto di vista oggettivo.* •*Immediata e senza costo economico.* •*Rafforza e mantiene le relazioni.* •*Accordo vicendevole fra le parti.* •*Bisogno di formalizzare la transazione con un documento.*	•*Formale e procedurale con costo di tempo e denaro.* •*Udienza delle due parti con decisione a favore di una di esse.* •*Esistenza di arbitri e avvocati.* •*Sentenza di carattere obbligatorio e difficilmente appellabile.* •*Genera inimicizia e rompe le relazioni.*	•*Formale, procedurale, pubblico; richiede molto tempo e denaro.* •*E' un arbitrato con un giudice o giurato che decide chi vince e chi perde con incerte possibilità di appello.* •*Litigare significa rompere le relazioni.*	•*Informale e di avvicinamento tra le parti con un punto di vista oggettivo.* •*Patrocinata da una parte neutrale per risolvere le dispute [IL MEDIATORE]* •*Rafforza e mantiene le relazioni.* •*Accordo vicendevole fra le parti.* •*Bisogno di formalizzare l'accordo di mediazione con un documento.*

CONCILIAZIONE e **MEDIAZIONE** sono i due termini utilizzati in Italia, **più per tacita convenzione che per espressa scelta normativa**, per far riferimento alla diversa tipologia dei contesti all'interno dei quali può svolgersi il medesimo procedimento ADR (*Alternative Dispute Resolutions*) caratterizzato dalla presenza di un terzo neutrale in posizione di facilitatore del processo di negoziazione fra le parti.
Il termine **MEDIAZIONE** viene utilizzato quando si fa riferimento a conflitti sorti in un **contesto** familiare, scolastico, **sociale** e penale in genere, mentre con il termine **CONCILIAZIONE** si fa riferimento a controversie sorte nell'ambito del diritto civile, commerciale e del lavoro.

***LA MEDIAZIONE FAMILIARE*.**

Nei conflitti che sorgono in ambito familiare, l'intervento del mediatore deve essere focalizzato, più che alla negoziazione di condizioni, alla gestione dell'emotività per cercare di attenuare la conflittualità con particolare attenzione agli aspetti psicologici coinvolti.

LA MEDIAZIONE SOCIALE

In questo caso l'intervento è diretto a moderare i conflitti che sorgono **nei contesti sociali che caratterizzano la normale vita di relazione degli individui**. Sono un tipico esempio di questo tipo di situazioni **le controversie fra condomini**. In questi casi l'opera del mediatore deve essere diretta al contenimento del conflitto per evitare la degenerazione della lite che ponga fine ad ogni forma di comunicazione tra le parti generando, come conseguenza inevitabile, ulteriore conflittualità. **La gestione della controversia è in genere diretta alla conservazione del rapporto**.

LA MEDIAZIONE SCOLASTICA

In ambito scolastico la mediazione riguarda essenzialmente il problema della mancanza di comunicazione fra insegnanti ed alunni e l'inadeguatezza delle istituzioni ad affrontare i problemi dei giovani. Il compito del mediatore è in questo contesto soprattutto quello di aprire dei canali di comunicazione facendosi interprete di ciascuna delle parti per instaurare un nuovo dialogo, nonché quello di portare alla luce i conflitti latenti all'interno della comunità scolastica in cui più che due parti in conflitto si hanno vittime ed oppressori.

LA MEDIAZIONE INTERCULTURALE

La mediazione interculturale si svolge solitamente in contesti ad alto tasso di immigrazione. Compito del mediatore è in questo caso quello di aprire un canale di comunicazione fra persone separate da lingua, cultura e religione e rendere più facile l'inserimento degli stranieri all'interno della comunità che li dovrebbe accogliere.

LA MEDIAZIONE PENALE

LE VICENDE DELLA MEDIAZIONE CIVILE IN ITALIA

L'Italia ha recepito la direttiva con il D.Lgs n. 28 del 4 marzo 2010, per la composizione dei conflitti tra soggetti privati relativi a diritti disponibili.
Il legislatore, nel tentativo di disincentivare atteggiamenti ostili, ha introdotto con il decreto legge 22 giugno 2012 n. 83 (detto “decreto sviluppo”) particolari conseguenze sanzionatorie per la parte che non accetta la proposta del mediatore.
Con sentenza depositata il 6 dicembre 2012, la Corte Costituzionale ha dichiarato incostituzionale l’obbligatorietà del tentativo di mediazione per eccesso di delega sancendo di fatto, la natura volontaria del procedimento.
Il 24 ottobre 2012 la Corte costituzionale ha annullato per eccesso di delega legislativa l'art. 5 comma 1 del D.Lgs. 28/2010 e altri dipendenti da esso, che introduceva l'obbligatorietà della mediazione civile prima di poter adire il giudice ordinario.
L'istituto della mediazione civile obbligatoria è stato riproposto con decreto legge 21 giugno 2013 n. 69, detto "decreto del fare", modificato e convertito in legge 9 agosto 2013 n. 98.

Fonte: it.wikipedia.org/wiki/Mediazione_civile

LE VICENDE DELLA MEDIAZIONE CIVILE IN ITALIA

Il decreto-legge 21 giugno 2013, n. 69 (decreto “del fare”, convertito in legge 9 agosto 2013 n. 98) ha ripristinato il procedimento di mediazione quale condizione di procedibilità della domanda giudiziale nelle materie elencate dall'articolo 5, comma 1 del d.lgs. 28/2010.
In tal modo sono state riportate in vigore le disposizioni dichiarate incostituzionali con sentenza n. 272/2012 della Corte costituzionale e sono state introdotte altresì nuove norme che si indicano sinteticamente di seguito:

- È stato inserito un criterio di competenza territoriale per la presentazione della domanda
- La procedura di mediazione può procedere solo a seguito del consenso delle parti raccolto in un incontro preliminare di programmazione
- Solo lo svolgimento dell'incontro preliminare di programmazione è condizione di procedibilità (per le materie indicate) e deve svolgersi entro 30 giorni dal deposito dell'istanza a costi massimi molto contenuti
- Gratuità del primo incontro di programmazione in caso di mancato accordo
- Le controversie di Rc auto sono escluse dalle materie per cui è previsto l'incontro di programmazione, mentre sono state aggiunte le controversie in tema di risarcimento del danno derivante da responsabilità (non solo medica ma più ampiamente) sanitaria
- Il giudice può ordinare, e non solo invitare, alle parti di procedere alla mediazione
- La durata massima dell'intera procedura è stata ridotta a 3 mesi
- **Gli avvocati sono mediatori di diritto ed hanno l’obbligo di aggiornamento professionale**
- **Gli avvocati assistono le parti durante l’intera procedura di mediazione**
- Nuova disciplina in tema di efficacia esecutiva dell’accordo di mediazione

Le nuove disposizioni in materia di mediazione si applicheranno decorsi trenta giorni dall’entrata in vigore della legge di conversione del d.l. 69/2013, cioè **dal 20 settembre 2013**.

Fonte: www.giustizia.it/giustizia/it/mg_2_7_11.wp?previsiousPage=mg_14…

LA MEDIAZIONE SOCIALE

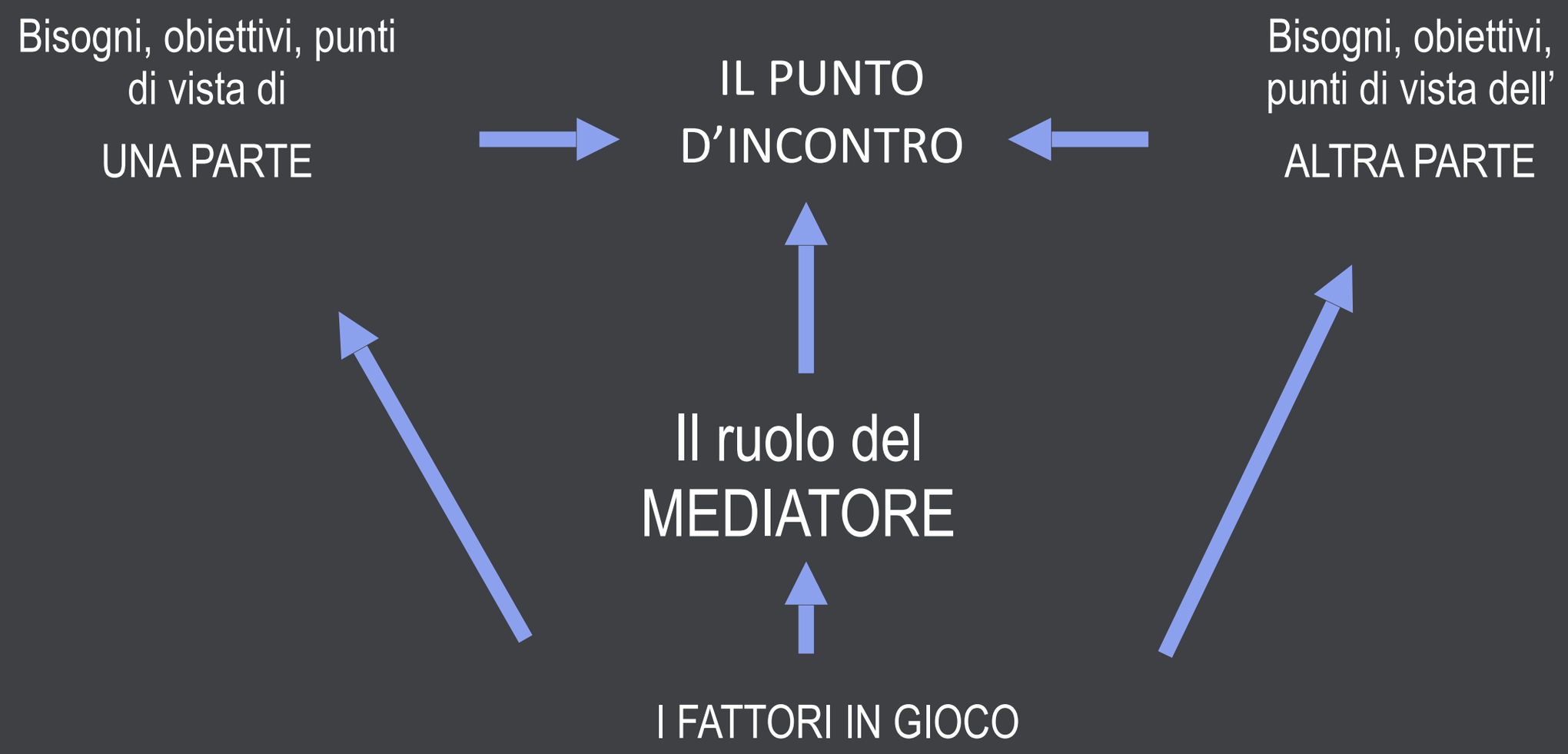
CHE COS'È LA MEDIAZIONE SOCIALE

La mediazione sociale è un procedimento di risoluzione dei conflitti attraverso l'interposizione di un terzo o più terzi professionisti, neutrali e imparziali, che facilitano le parti in conflitto a negoziare una soluzione pacifica del loro problema.

La mediazione sociale, come gli altri tipi di mediazione, non è fondata su una generica buona volontà delle persone, quanto piuttosto sulla intenzione e convenienza delle parti coinvolte di rispettare il contratto o il patto sociale di convivenza che le lega.

La mediazione sociale è una pratica che esige lo sforzo di tutte le parti in causa e, quindi, è un percorso bilaterale o plurilaterale che suppone la possibilità del cambiamento fra le parti attrici: la finalità è quella di darsi regole condivise, condizione necessaria per concreti accordi e un vivere collettivo costruttivo.

GLI ELEMENTI CHIAVE DI UNA MEDIAZIONE



LE FASI DELLA MEDIAZIONE

- 1° FASE IL RICONOSCIMENTO

Conoscere la storia delle persone in conflitto, raccogliere tutte le notizie possibili

- 2° FASE DEFINIRE IL PROBLEMA

Le parti devono definire il problema che vogliono risolvere, arrivando ad una condivisione della definizione.

- 3° FASE IL ***BRAINSTORMING***

Far produrre alle parti soluzioni, anche non realistiche, e scegliere quelle che ottengono più consenso.

- 4° FASE VALUTARE LE VARIE OPZIONI

Valutare le varie opzioni alla luce della loro fattibilità, e fare l'elenco delle soluzioni utili

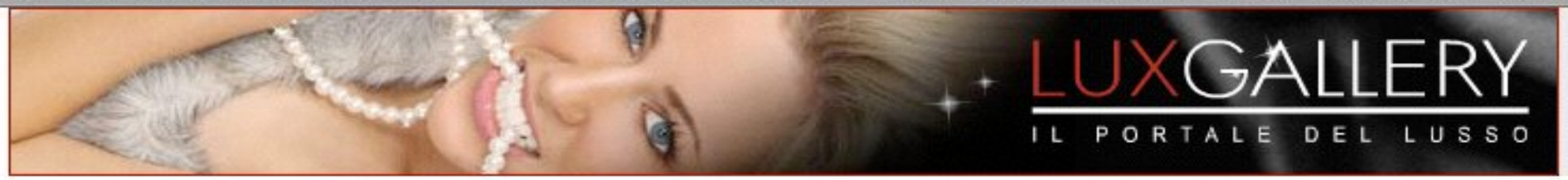
- 5° FASE SCEGLIERE LE OPZIONI

Scegliere le opzioni che sembrano più valide, con un accordo reciproco. Si va dalle posizioni agli interessi.

- 6° FASE STENDERE L'ACCORDO PER ISCRITTO

CHI È IL MEDIATORE SOCIALE?

Il mediatore sociale è un professionista che ha ricevuto una formazione specifica sulle tecniche di risoluzione cooperativa dei conflitti, di negoziazione e di comunicazione.
Il mediatore sociale è un **terzo neutrale**.
Il mediatore mette a disposizione la sua professionalità per aiutare le parti a trovare esse stesse una soluzione in conflitto.
Il ruolo del mediatore non è quindi di fornire soluzioni preconfezionate alle parti ma **aiutarle a ritrovare la capacità di ascoltarsi e di comunicare**.



la Repubblica.it L'espresso KataWeb
GTTlocal miojob seidimoda ilmiolibro.it
DEE JAY CAPITAL DEE JAY TV Trova Cinema CASA& DESIGN XL

ESPANDI LA RICERCA

PERSONE
- Silvio Berlusconi
- Romano Prodi
- Massimo D' Alema
- Walter Veltroni
- Saddam Hussein
- Gianfranco Fini
- Giuliano Amato
- Gianni Letta
- George Bush
- Francesco Rutelli

ENTI E SOCIETÀ
- Tesoro
- Fiat
- Confindustria
- Mediobanca
- Generali
- Alitalia
- Comit
- Banco di Sicilia
- Consob
- Cariplo

LUOGHI
- Italia
- Roma
- Milano
- Europa

Stampa

ARCHIVIO LA REPUBBLICA DAL 1984

Cerca: La Repubblica dal 1984 Cerca

+ Opzioni avanzate

Nel condominio si litiga? Ci pensa il mediatore sociale

Repubblica — 30 maggio 2010 pagina 7 sezione: FIRENZE

MEDIAZIONE sociale, dal primo giugno aprono 5 nuovi sportelli del Comune. I volontari dell' associazione «L' altro diritto», che gestirà il servizio, si occuperanno gratuitamente di provare a dirimere i conflitti di tipo sociale che nascono nei condomini e nei vicinati e spesso finiscono davanti al giudice. In cosa consiste l' attività degli sportelli? Prima di tutto in un colloquio preliminare con la persona che si rivolge allo sportello di mediazione. Successivamente i mediatori invitano, tramite lettera, l' altra parte in conflitto a partecipare a un ulteriore colloquio. Gli incontri, che non si svolgono presso gli sportelli ma in altre sedi da stabilire, hanno lo scopo di fornire ai mediatori le diverse versioni dell' episodio conflittuale e di raccogliere il consenso alla mediazione. Partecipano tre mediatori per volta. Se entrambe le parti danno il proprio consenso, si incontrano insieme coi mediatori. Secondo il presidente dell' associazione «L' altro diritto» Emilio Santoro la mediazione va a buon fine nell' 80% dei casi in cui le parti accettano l' incontro, però è anche vero che ad una proposta di mediazione su 3 l' altra parte si rifiuta. Il servizio, fortemente voluto dal sindaco Renzi e dall' ex procuratore e oggi consulente per la sicurezza di Palazzo Vecchio Piero Luigi Vigna, partirà dal primo giugno: gli sportelli uno per quartiere, aprono un giornoa settimana l' uno per3 oree mezza. Nel Q1 la sede è al Centro anziani San Jacopino di via delle Carra, 4, nel Q2 al Centro anziani in via Luna, nel Q3 in piazza Elia della Costa, 3, nel Q4 a Villa Vogel, nel Q5 in via Lambruschini 33. Per informazioni e orari c' è il call center del Comune: 055 055. © RIPRODUZIONE RISERVATA – *ERNESTO FERRARA*

ARTICOLI CORRELATI - ARCHIVIO DAL 1984

Pomigliano, gelo tra Fiom e Cgil fallita la mediazione sul referendum
PATRIZIA CAPUA
— 18 giugno 2010 pagina 1 sezione: NAPOLI

Aumento Tarsu, rivolta delle imprese
SARA SCARAFIA
— 15 giugno 2010 pagina 7 sezione: PALERMO

Intesa congela l' Ipo Fideuram e cede Carispezia all' Agricole
VITTORIA PULEDDA
— 23 giugno 2010 pagina 22 sezione: ECONOMIA

+ Altri risultati

Con soli 49 €
puoi vedere tutto Sky

fino al 31 agosto
Mondiali FIFA 2010 in HD inclusi

LA MEDIAZIONE

È utile quando:

- Le parti vogliono conservare il controllo sul modo di risolvere la disputa senza che sia un giudice o un arbitro a decidere per loro;
- Le parti vogliono preservare il loro rapporto;
- Le parti vogliono evitare il rischio di una causa giudiziaria (tempi e costi);
- Le parti preferiscono una composizione veloce del conflitto;
- Le parti intendono mantenere riservata la controversia.

LA MEDIAZIONE

È inutile quando:

- Una parte presenta una questione fondamentale di principio e si chiude in sé stessa;
- Una delle parti vuole provare la verità dei fatti;
- Si vuole creare un precedente legale;
- Una delle parti non ha alcun interesse a raggiungere un accordo;
- La lentezza della procedura giudiziaria favorirà una delle parti.

Solo due volte nella vita sono stato sull’orlo della rovina: una volta quando ho perso una causa, un’altra quando l’ho vinta.

Voltaire

Riflessione conclusiva sul tema del conflitto

L'amministratore «venditore di pace»?
Purtroppo, **in Italia non esiste un educazione a mediare il conflitto**, che andrebbe insegnata a scuola, fin dalle classi elementari, mentre è proprio da quel delicatissimo momento evolutivo che i bambini imparano a rispondere sempre alla provocazione (chi ha assistito alle partite di calcio delle squadre dei *pulcini*, avrà sicuramente apprezzata l'aggressività dei genitori che incitano alla violenza i propri figli).
Ma è bene dirlo, **noi amministratori**, nell'esercizio della nostra attività, **non abbiamo ne i mezzi ne le competenze** per intervenire nei conflitti tra i condomini (anzi, talvolta è meglio defilarsi), però possiamo dare un contributo per quanto riguarda il rapporto con i nostri clienti e i fornitori.
In altri termini, per essere amministratori professionisti, dobbiamo implementare il nostro programma formativo con le **competenze relazionali** e quindi, oltre alla comunicazione interpersonale, anche **la capacità negoziale**, per trattare con fornitori e clienti in modo soddisfacente ed ottenere le soluzioni migliori.
E questo, sarebbe un bel risultato.

IL NEGOZIATO

Agisci prima che qualcosa sia; crea l'ordine prima che sia disordine.

Lao-Tzu

CHE COS'È UN NEGOZIATO

Il termine negoziazione deriva dal latino *negotium*, parola composta da *nec* [non] e *otium* [tempo libero], e indica l'attività del contrattare per raggiungere un accordo tra più soggetti

È un processo di comunicazione in cui due o più controparti, ***nessuna delle quali è in grado di prevalere sull'altra***, tentano di raggiungere un accordo, che rappresenti una soluzione soddisfacente per tutti e risolva le differenze di preferenza riguardo ad un problema di comune interesse.

Il negoziato è un fatto della vita: tutti quanti noi, siamo *negoziatori*, ad esempio, quando riusciamo ad ottenere una cosa che in un primo momento ci viene negata.

Il negoziato è inevitabile: si può confliggere all'infinito, ma almeno negli intervalli, è necessario negoziare, e bisogna farlo bene, perché i negoziati insoddisfacenti costituiscono la premessa per ulteriori conflitti.

E senza contare che noi stessi siamo in una continua trattativa con il nostro Sé.

La negoziazione è un sistema relazionale in divenire.

L'OGGETTO DELLA NEGOZIAZIONE

Beni e servizi

Contratti o organizzazione del lavoro

Accordi

Relazioni

FASI DEL NEGOZIATO

- **1° FASE LA PREPARAZIONE DEL NEGOZIATO**

Raccolta delle informazioni, valutare i rapporti di forza, definire gli obiettivi organizzare le argomentazioni, mettere a punto una strategia, stabilire i tempi

- **2° FASE GESTIONE DELLE INFORMAZIONI**
- **3° FASE CONFRONTO E GENERAZIONE DI ALTERNATIVE**

Trattazione separata, approccio globale, trattazione congiunta

- **4° FASE SCELTA DELL'ACCORDO**

Fornire feedback, separare il problema dalla persona, analizzare la relazione

- **5° FASE ATTUAZIONE DELL'ACCORDO**

Chiarezza sull'accordo raggiunto, esplicitazione delle conseguenze, qualità complessiva dell'accordo, esaustività dell'accordo, percezione positiva dell'accordo

STRATEGIE E RISULTATI POSSIBILI

WIN – LOSE
(io vinco-tu perdi)

IMPOSIZIONE
vince chi ha più potere

LOSE – LOSE
(io perdo-tu perdi)

COMPROMESSO
"*do ut des*" che consente di superare l'*impasse*, mantenendo una buona relazione ma penalizzando in parte i risultati

WIN – WIN
(io vinco-tu vinci)

ACCORDO
le due parti ottengono il massimo dei risultati possibili

NEGOZIATO

TIPI DI NEGOZIAZIONE

- **LOGICA COMPETITIVA:**
  IO VINCO, TU PERDI

  logica del potere a somma zero
  (obiettivo è sconfiggere l'avversario, massimizzando i propri vantaggi)

- **LOGICA NEGOZIALE:**
- **IO VINCO, TU VINCI**

  logica del potere a somma variabile
  (obiettivo è sconfiggere il problema ricercando soluzioni vantaggiose per entrambe le parti)

NEGOZIAZIONE DISTRIBUTIVA (O RIPARTITIVA) (Win-Lose)

Mette due o più parti in competizione tra di loro per un valore determinato e immodificabile

L’obiettivo di ciascuna parte è quello di accaparrarsi il maggior valore possibile, sottraendolo all’altra

NEGOZIAZIONE INTEGRATIVA (O GENERATIVA) (Win-Win)

Mira a creare e a conquistare valore. Attraverso la collaborazione e la condivisione delle informazioni, le parti cercano di soddisfare i propri obiettivi fondamentali, sapendo di dover cedere qualcosa all’altro.

case study

Israele vs Egitto

GLI ACCORDI DI CAMP DAVID

Nel 1967, durante la Guerra dei 6 Giorni, Israele occupa, oltre alla striscia di Gaza e alle alture del Golan, anche la penisola del Sinai, territorio egiziano.

Allo scopo di ridurre la tensione internazionale, nel 1978, il governo USA convoca a Camp David i rappresentanti di Israele e Egitto per negoziare un accordo.

Per ragioni diverse, entrambe le parti volevano la penisola del Sinai.

GLI ACCORDI DI CAMP DAVID

Se ci fosse stata una negoziazione distributiva, ognuna delle parti avrebbe voluto ottenere qualcosa a scapito dell’altra, soluzione inaccettabile per entrambe.
Se anche fosse stata (ipoteticamente) accettabile, non avrebbe risolto il conflitto tra le parti, con il rischio di un escalation.

GLI ACCORDI DI CAMP DAVID

La negoziazione integrativa ha invece costretto le parti ad assumere una strategia laterale (tecnicamente ad *allargare la torta*); invece di arroccarsi sulle posizioni, ci si è concentrati sugli interessi, ovvero come far emergere le proprie diversità.

GLI ACCORDI DI CAMP DAVID

Stessi obiettivi ma interessi diversi.
Israele: interesse a proteggere i propri confini e quindi il Sinai come cintura di sicurezza.
Egitto: orgoglio nazionale e quindi riacquistare il territorio del Sinai.
Davanti ad interessi non sovrapponibili, con la negoziazione integrativa si è trovata la soluzione soddisfacente per entrambe le parti: il Sinai all'Egitto, ma demilitarizzato sotto l'egida dell'ONU.

VANTAGGI DELL’APPROCCIO INTEGRATIVO

- Risultati di qualità superiore e utilità condivisa superiore (frutto della creatività)
- Tutte le parti in causa sono sicure che i propri punti di vista verranno ascoltati e presi in considerazione
- Una volta concluso l'accordo tutte le parti coinvolte sperimentano verso di esso un senso di paternità che le rende più motivate e garantisce un maggiore impegno dell'esecuzione dell'accordo stesso
- Migliorano le relazioni tra le parti nell’ottica di accordi futuri)

LE QUALITÀ DEL NEGOZIATORE

- Essere assertivo
- Avere capacità di ascolto
- Avere capacità motivazionale
- Essere comunicativo
- Avere capacità decisionale
- Avere capacità di *problem solving*

Riflessione conclusiva sul tema del conflitto

L'amministratore «venditore di pace»?
Purtroppo, **in Italia non esiste un educazione a mediare il conflitto**, che andrebbe insegnata a scuola, fin dalle classi elementari, mentre è proprio da quel delicatissimo momento evolutivo che i bambini imparano a rispondere sempre alla provocazione (chi ha assistito alle partite di calcio delle squadre dei *pulcini*, avrà sicuramente apprezzata l'aggressività dei genitori che incitano alla violenza i propri figli).
Ma è bene dirlo, **noi amministratori**, nell'esercizio della nostra attività, **non abbiamo ne i mezzi ne le competenze** per intervenire nei conflitti tra i condomini (anzi, talvolta è meglio defilarsi), però possiamo dare un contributo per quanto riguarda il rapporto con i nostri clienti e i fornitori.
In altri termini, per essere amministratori professionisti, dobbiamo implementare il nostro programma formativo con le **competenze relazionali** e quindi, oltre alla comunicazione interpersonale, anche **la capacità negoziale**, per trattare con fornitori e clienti in modo soddisfacente ed ottenere le soluzioni migliori.
E questo, sarebbe un bel risultato.

PER CONCLUDERE

- Il conflitto è inevitabile;
- Il conflitto interpersonale è sempre causato da problemi di relazione;
- I conflitti non si risolvono nelle aule dei Tribunali; anzi, quando uno vince e l'altro perde, la relazione si spezza per sempre;
- La risoluzione del conflitto con il metodo ADR mira a ristabilire una comunicazione corretta tra le parti, dal punto di vista del rapporto interpersonale e del rispetto reciproco dei rispettivi punti di vista;
- La mediazione sociale (conciliazione) è il metodo d'elezione per la risoluzione dei conflitti in quanto garantisce il mantenimento della relazione;
- Tra le competenze che l'amministratore deve possedere, quella negoziale è la più efficace, per garantire il cliente ed agire nel suo interesse;
- La via per acquisire la competenza relazionale e negoziale è la formazione.

BIBLIOGRAFIA CONSIGLIATA

- **Sulla Mediazione:**

Stefano Castelli, LA MEDIAZIONE, Raffaello Cortina Editore, 1996
Lucio Luison (a cura di) MEDIAZIONE SOCIALE E SOCIOLOGIA, FrancoAngeli, 2000

- **Sul Negoziato:**

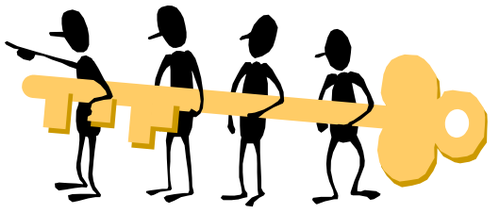
Harvard Business Essentials, LA NEGOZIAZIONE, Etas, 2003
Davide Pietrosi e Rino Rumiati, NEGOZIARE, Raffaello Cortina Editore, 2003

GRUPPI E DINAMICHE DI GRUPPO

CHE COS'È UN GRUPPO?

Un certo numero di persone, generalmente tra 2 e 20, che si riunisce per uno scopo comune che richieda la loro interazione per un certo tempo.

È un'*entità superindividuale* con dinamiche e processi autonomi non riducibili alla somma delle sue parti



$$1+1=3$$

Il comportamento di un individuo in gruppo diviene una **funzione del gruppo** assumendo:

- le caratteristiche del gruppo nel suo insieme
- le caratteristiche degli altri individui

COME NASCONO LE NORME SOCIALI

Poiché siamo influenzati dalle azioni e dalle idee degli altri, l’interazione fa sì che i pensieri, i sentimenti e i comportamenti dei componenti di un gruppo diventino via via più simili.

In presenza di un compito, sia definito o ambiguo, i giudizi dei singoli finiscono per convergere dando così vita ad una **norma sociale.**

BISOGNO DI PADRONANZA
BISOGNO DI AFFILIAZIONE

BISOGNO DI PADRONANZA

Il bisogno di **padronanza** rappresenta la necessità di essere nel giusto e di formulare giudizi accurati.

BISOGNO DI AFFILIAZIONE

Il bisogno di **affiliazione** scaturisce dal desiderio di essere un componente stimato del gruppo, e ciò avviene conformandosi alle norme del gruppo per confermare il nostro senso di identità.

INFLUENZA INFORMATIVA

Adotto il consenso del gruppo perché mi sembra corretto

INFLUENZA NORMATIVA

Adotto il consenso del gruppo per mostrare la mia identificazione nel gruppo

ADESIONE INTERIORE

CONFORMISMO PUBBLICO E ADESIONE INTERIORE

Gli individui si conformano alle regole per due importanti ragioni: perché sono convinti che il gruppo ha ragione e perché desiderano che il gruppo li accetti e li approvi.
Nella maggior parte dei casi, si fanno proprie le norme del gruppo perché sono corrette e appropriate **(adesione interiore),** ma succede, più spesso di quanto di pensi, che si accettino pubblicamente norme che intimamente non si accettano **(conformismo pubblico).**

GLI EFFETTI DELLA
LA MINORANZA

I gruppi minoritari, non conformandosi alle norme della maggioranza, **possono apportare cambiamenti e innescare processi di innovazione** che toccano i gruppi maggioritari.

In quest’ottica l’obiettivo dell’influenza è il cambiamento e non il conformismo.

VEDIAMO PERCHÈ SUCCEDE

L’influenza normativa esercitata essenzialmente dalla maggioranza determina, in coloro che si conformano, un cambiamento di giudizio che si esplicita a livello manifesto e pubblico ma senza determinare un’accettazione privata (***compiacenza***).

Una minoranza coerente che riesce a farsi percepire come impegnata anziché dogmatica, induce un tipo di influenza che determina nelle persone un cambiamento di atteggiamento soprattutto a livello privato (***conversione***).

PENSIERO DIVERGENTE E CONVERGENTE

Il MODELLO DEL PENSIERO CONVERGENTE E DIVERGENTE

(Nemeth, 1986)

Effetto della
MAGGIORANZA

PENSIERO CONVERGENTE

Le persone focalizzano l'attenzione sul messaggio, senza considerare ulteriori aspetti della discussione

Effetto della
MINORANZA

PENSIERO DIVERGENTE

Le persone cercano spiegazioni alternative e riescono a scoprire delle soluzioni nuove e originali, che non avrebbero trovato senza la minoranza

LINK TANK
5/04/2014

Perché gli stupidi sono sempre strasicuri

E perché gli intelligenti sono pieni di dubbi, come diceva Russell? È l'effetto Dunning/Kruger

Justin Kruger - David Dunning
Departement of Psychology, Cornell University, 1999

Facciamocela, questa domanda: noi esseri umani siamo capaci di essere obiettivi su noi stessi e sulle nostre abilità? La risposta generale è: no. In particolare, quanto più qualcuno è incompetente su un certo tema o in una certa attività, tanto più crede di essere più bravo di quel che è. Invece quelli più competenti tendono a "fare i modesti", cioè sottostimano la loro competenza. L'effetto per cui se sei scarso su un certo tema non sai neanche di esserlo si chiama "effetto Dunning/Kruger", dal nome dei due psicologi che lo hanno dimostrato tramite una serie di esperimenti.

Si tratta in buona sostanza di una "stupidità al quadrato", in quanto sei stupido – sempre su un certo tema, beninteso - e lo sei talmente tanto da non capire di esserlo. Dall'altro lato, il fatto che quelli competenti siano modesti sulla loro performance si può spiegare in questo modo: costoro ritengono che la bravura degli altri sia paragonabile alla loro, e dunque non pensano di essere così bravi. In effetti, i due autori mostrano che, se ai più bravi fai vedere qualcuno dei compiti fatti dagli altri, quelli bravi capiscono meglio e diventano meno modesti e più obiettivi, in quanto si rendono conto con chi hanno a che fare!

Invece l'incompetenza è una specie di buco nero: se in un esperimento fai vedere ai somari i compiti fatti dai più bravi, i somari continuano a pensare di essere meno somari di quel che sono, perché non riescono a vedere la differenza tra compiti fatti bene e compiti fatti male.

Questa ricerca è illuminante ma anche preoccupante: se non riesci ad allenare i somari, questi resteranno tali, perché continueranno a pensare di non esserlo. C'è anche spazio per la vita difficile di Antonio Salieri: se sei bravo ma non un genio, capisci con una precisione tremenda chi è il Mozart davanti a te, e nessuna ignoranza ti salva.

LA PATOLOGIA: LA TEORIA DEL PENSIERO DI GRUPPO

(Irving Janis J. *Scelte cruciali. Come migliorare la qualità della leadership e delle decisioni in politica, in economia e nelle istituzioni*, Giunti, 1993

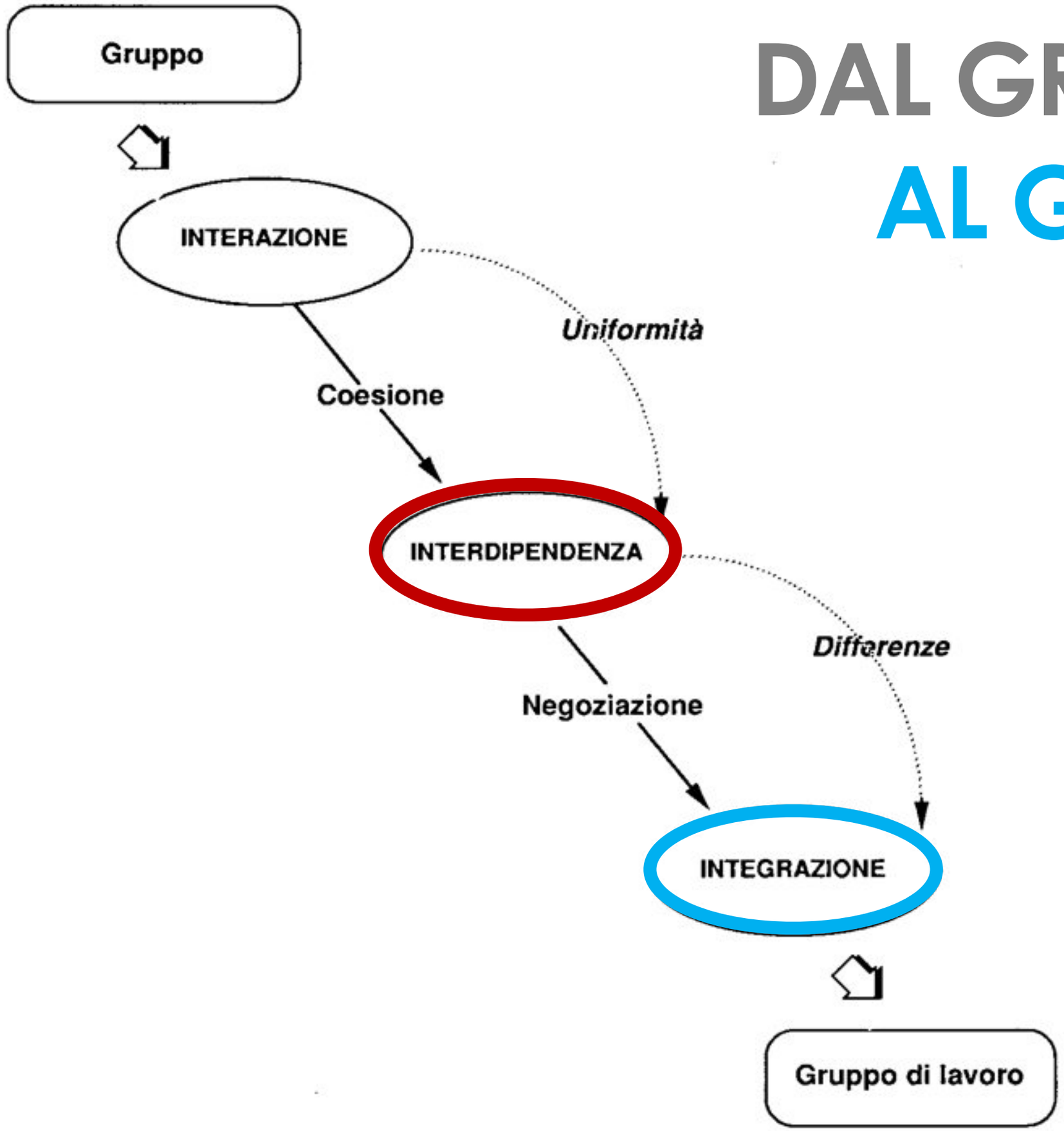
Si basa sul comportamento sociale umano, per il quale **mantenere la coesione e la solidarietà del gruppo è più importante** che tenere conto dei fatti in maniera realistica. Secondo questa teoria, un gruppo altamente coeso ed omogeneo può prendere decisioni sbagliate, frettolose, inadeguate rispetto al problema, solo per non contraddire il leader, per non mettersi in discussione, per non rischiare di perdere i vantaggi acquisiti.

Le manifestazioni più evidenti del pensiero di gruppo sono:

- L'illusione di invulnerabilità ed onnipotenza: Janis riassume questo atteggiamento come «*tutto sta andando per il verso giusto, perché siamo un gruppo speciale*»
- Il convincimento di essere moralmente superiori
- La razionalizzazione collettiva: solo quello che pensa il gruppo è razionale
- Il rifiuto di ogni osservazione critica e delle informazioni che potrebbero mettere in discussione le decisioni assunte
- L'illusione di unanimità. I diversi membri del gruppo si guardano l'uno con l'altro per confermare le loro teorie
- La pressione diretta sui dissidenti e la loro emarginazione
- L'autocensura per non creare problemi al gruppo

Il PENSIERO DI GRUPPO **è come una malattia che affligge qualsiasi gruppo di lavoro**, politico, industriale, scientifico, professionale, ecc..

DAL GRUPPO ……
AL GRUPPO DI LAVORO



LIVELLO SOCIALE

L'insieme di appartenenze individuali di ciascun componente ad altri gruppi sociali (famiglia, professione, religione, partito, sport…) che fungono da punto di riferimento

LIVELLO REAPPRESENTATO

La percezione che ciascun componente ha degli altri, del gruppo, del compito e delle diverse attività che si svolgono. In base a queste percezioni ciascuno si comporta, si relaziona, si motiva

LIVELLO REALE

L'insieme concreto manifesto di spazio/tempo/ persone. Sono dati freddi, osservabili e descrivibili

DINAMICA DI UN GRUPPO DI LAVORO

LIVELLO INTERNO

Il livello profondo e latente che caratterizza il mondo interno e la vita mentale di ciascun individuo

IN OGNI GRUPPO VI SONO DUE ASPETTI COESISTENTI:

IL GRUPPO DI LAVORO

Che conduce verso la razionalità, l'efficienza e il raggiungimento degli obiettivi, si basa sulla cooperazione consapevole tra le persone (la **delibera**)

LE DINAMICHE CHE OSTACOLANO IL LAVORO DI GRUPPO

Che conducono a mete e scopi diversi dagli obiettivi produttivi stabiliti . Sono dovute agli **ASSUNTI DI BASE** a cui il gruppo fa riferimento inconsapevolmente

GLI ASSUNTI DI BASE

RAPPRESENTANO ***I SISTEMI DI DIFESA*** DEL GRUPPO

Svolgono la funzione di mantenere sotto controllo le ansie primitive scatenate dal partecipare al gruppo.

Nella fase iniziale del gruppo, le ansie più importanti sono **la paura di perdere la propria identità**, il dover **rinunciare ai propri desideri ed opinioni.**
Gli Assunti di Base **sono inconsci.**

GLI ASSUNTI DI BASE

DIPENDENZA

Il gruppo è retto dalla segreta ed inconsapevole convinzione di essere riunito affinché qualcuno, da cui il gruppo dipende in modo assoluto, provveda **a soddisfare tutte le sue necessità e desideri**

GLI ASSUNTI DIBASE

ATTACCO-FUGA

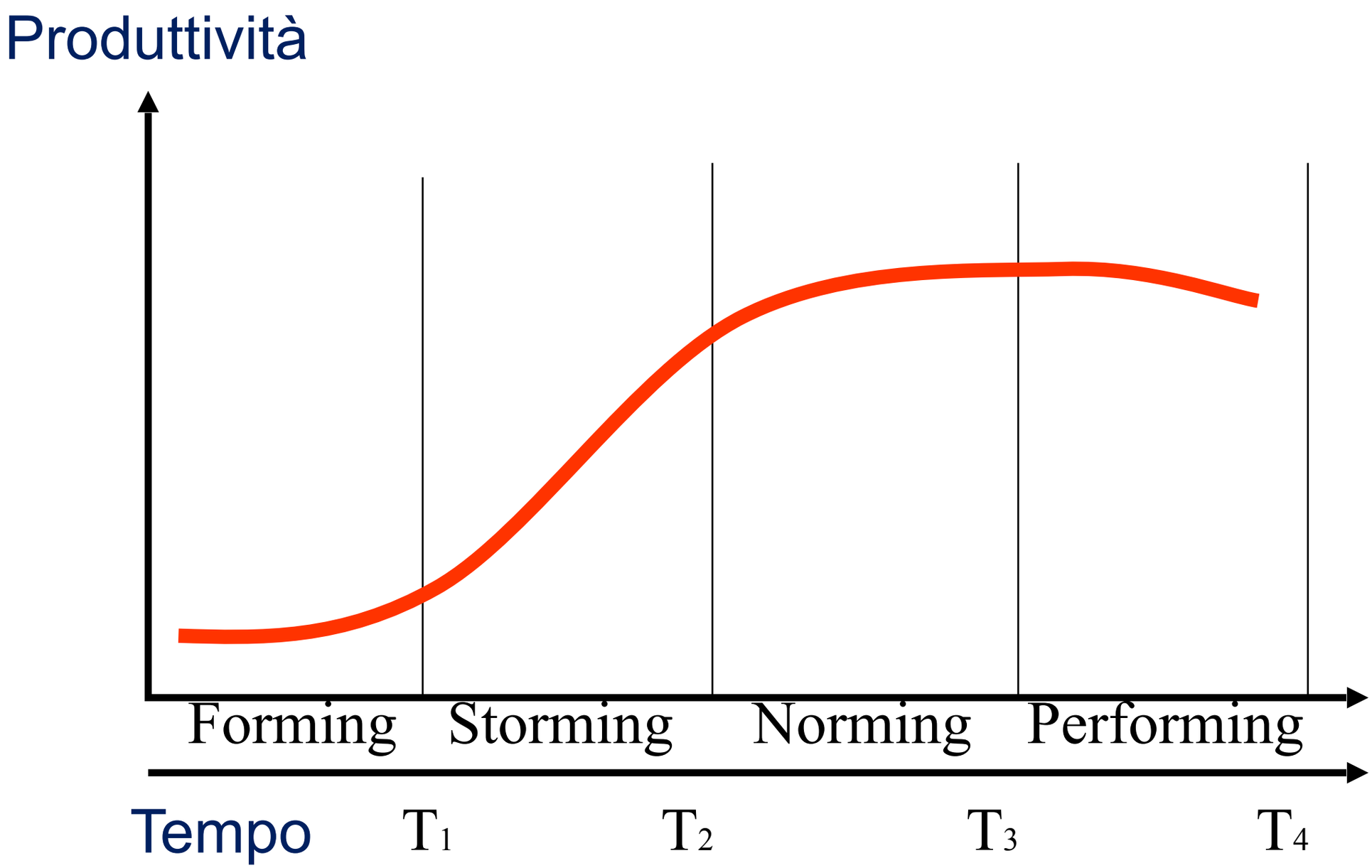
Il gruppo è retto dalla segreta ed inconsapevole convinzione che esista un nemico, che è necessario attaccare o da cui bisogna fuggire.

GLI ASSUNTI DIBASE

ACCOPPIAMENTO

Il gruppo è retto dalla segreta ed inconsapevole convinzione che i problemi e le necessità attuali, qualunque essi siano, saranno risolti da un avvenimento futuro: l'avvento di un nuovo membro (figlio) che sarà il salvatore del gruppo.

CICLO DI VITA DEL GRUPPO



CICLO DI VITA DEL GRUPPO (Bruce Tuckman, 1965)

FORMING	STORMING	NORMING	PERFORMING	ADJOURNING
Non sono chiari gli obiettivi, i ruoli I componenti dipendono dal leader	Conflitto e ribellione verso il leader Ostilità reciproca tra i membri	Confronto, clima positivamente orientato verso il gruppo Elaborazione delle regole di lavoro	Risoluzione problemi di relazione, assunzione delle decisioni	Fase finale del gruppo Disimpegno emozionale
I componenti tastano il terreno relazionale *I componenti utilizzano le esperienze precedenti come riferimento*	*Resistenze rispetto al formarsi del gruppo* *Rifiuto del compito*	*Libera circolazione delle informazioni*	*Focus sul compito e la prestazione*	*Completamento dei compiti* *Fine dei ruoli*

L’AMMINISTRATORE DEV’ESSERE IL LEADER?

QUAL È LA DIFFERENZA TRA UN LEADER E UN AMMINISTRATORE?

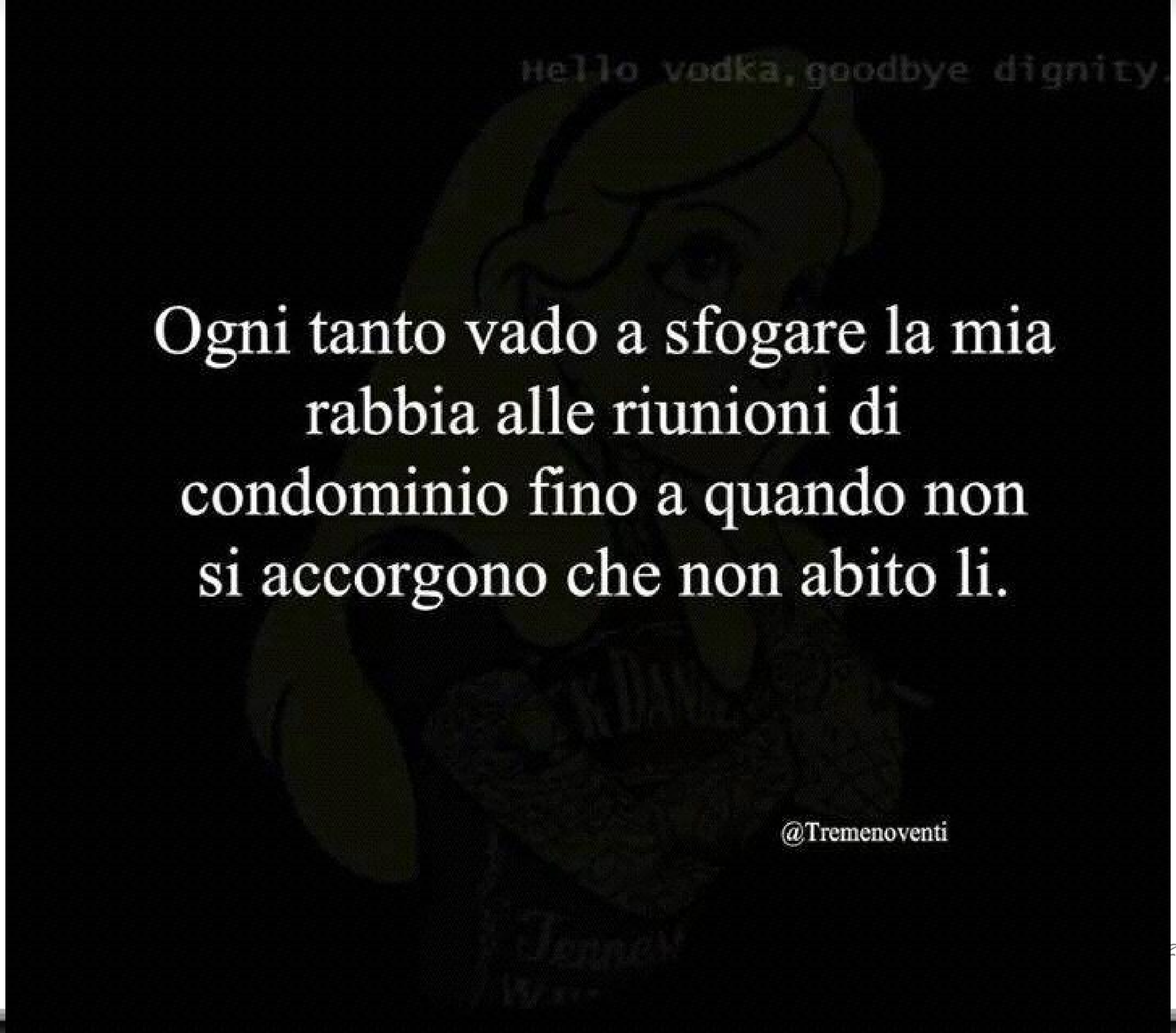
UN LEADER È RICONOSCIUTO DALLE PERSONE CHE HA INTORNO COME RIFERIMENTO E GUIDA

UN AMMINISTRATORE È NOMINATO DALL'ASSEMBLEA ED HA LA POSSIBILITÀ DI SVILUPPARE UNA LEADERSHIP

LA LEADERSHIP

Capacità di INFLUENZARE
i comportamenti,
motivandoli nel raggiungimento
degli OBIETTIVI,
ricorrendo non all'autorità
formale ma a CARISMA
e/o COMPETENZE riconosciute

L’ASSEMBLEA


Hello vodka, goodbye dignity.
Ogni tanto vado a sfogare la mia rabbia alle riunioni di condominio fino a quando non si accorgono che non abito li.
@Tremenoventi

LA REGOLA AUREA

I molti son nulla e solo i pochi hanno valore

[Eraclito]

Motto dei paracadutisti:

Chi ha paura prima, è vincente

Chi ha paura durante, è perdente

Chi ha paura dopo, è incosciente

LA GESTIONE DELLE RIUNIONI

CHE COS'È UNA RIUNIONE

È un **processo collettivo** nel quale più persone agiscono e interagiscono al fine di produrre un **risultato** comune in un **tempo** definito

TIPI DI RIUNIONI

- **Riunioni *informative***
- **Riunioni *consultive***
  (di analisi, di confronto, …)
- **Riunioni *decisionali***

L'ASSEMBLEA DI CONDOMINIO È TUTTO QUESTO

ASPETTI PRESENTI IN OGNI RIUNIONE

- **L' argomento**
- **Le finalità**
- **Le risorse** (persone e tempo)
- **Ruoli e funzioni coinvolte / gli interessi in gioco**
- **I comportamenti / le relazioni / la comunicazione**
- **Conflittualità / collaborazione**
- **Il metodo**

LE RISORSE

In ogni riunione ci sono due tipi di risorse:

LE PERSONE (diverse per ruolo, interessi, competenze)

I partecipanti devono essere direttamente coinvolti nel problema; il numero di persone deve consentire un processo di comunicazione adeguato (max 12-15 persone)

IL TEMPO (limitato, poco e vincolato)

Il tempo di una riunione **non dovrebbe superare le due ore**; le riunioni fiume producono gravi inefficienze
È importante fissare l'ora di chiusura, le riunioni *ad oltranza* non producono buoni risultati

LE RISORSE

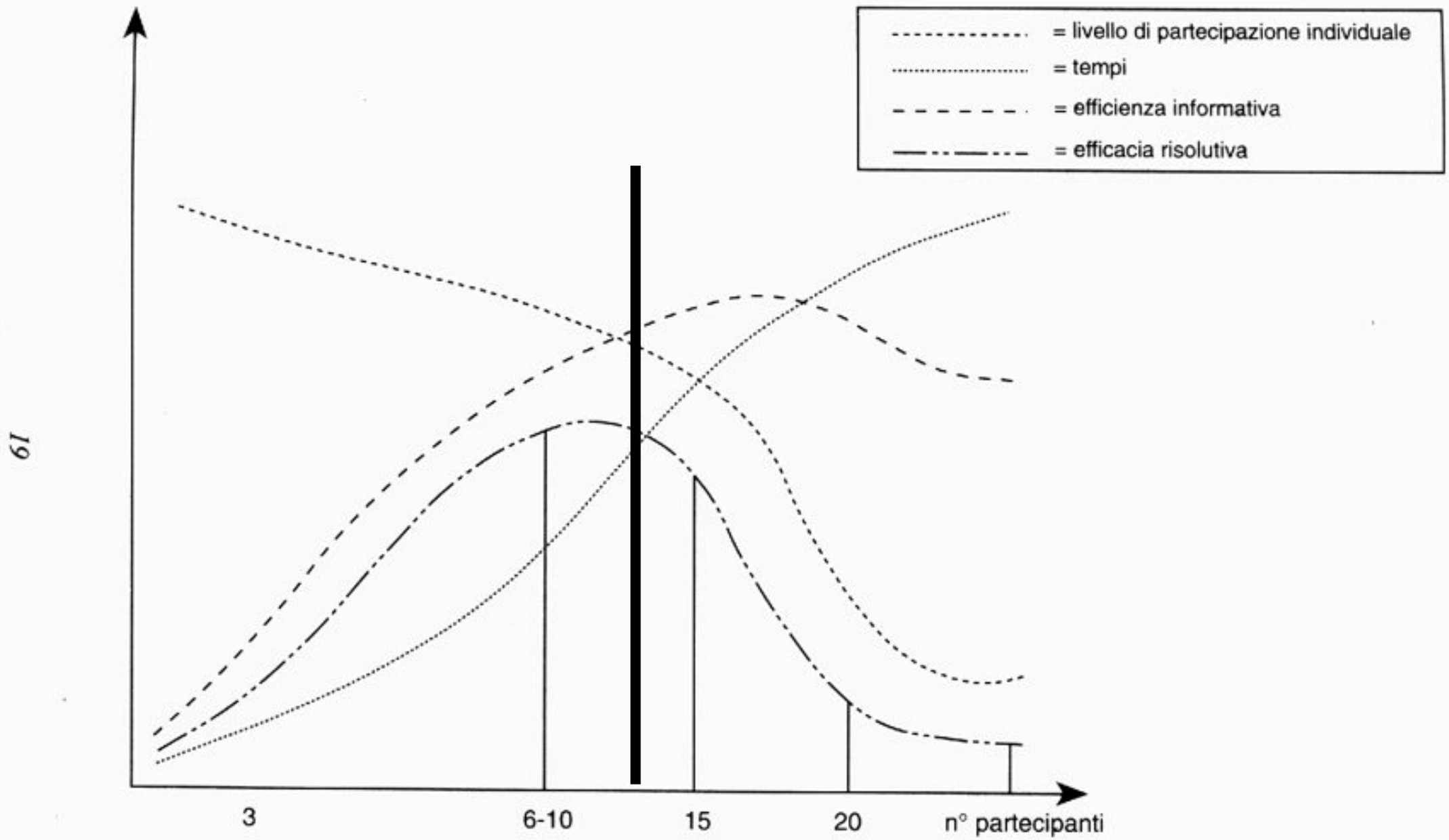


Figura 2

EFFICACIA DELLA RIUNIONE

Dipende da **tre fasi:**

- **PRIMA**
  La preparazione della riunione

- **DURANTE**
  Apertura
  Lavoro sui punti all'Ordine del Giorno
  Conclusione

- **DOPO**
  Quello che succede dopo

PRIMA FASE, LA PREPARAZIONE

- **Preparare, documentare, studiare**
- **Scegliere i punti all' Ordine del Giorno** (ordinarli secondo importanza)
- **Prevedere il possibile andamento** (resistenze, collaborazioni, ecc.)

Solo dopo predisporre la convocazione

SECONDA FASE, DURANTE

- Parti e controparti
- Definire i confini
- Proporre gli argomenti
  - Mantenendo un atteggiamento di collaborazione e disponibilità
  - Ricordando sempre i propri limiti e le regole del condominio
  - Esponendo gli argomenti senza costrizioni
  - Non essere aggressivi
  - Non mettersi sulla difensiva
- Far parlare chi sta in silenzio
- Lasciar parlare e commentare
- L'amministratore deve essere il conduttore ed evitare di diventare il *leader* (per un problema di sopravvivenza)

SECONDA FASE, DURANTE

Usare una **LAVAGNA** o un **VIDEOPROIETTORE**

Sono strumenti fondamentali perché:

- Sono *il quaderno di appunti* del Gruppo (non individuale)
- Consentono di registrare e avere sott'occhio il percorso fatto
- Obbligano a fare sintesi, concentrano l'attenzione, limitano le dispersioni
- Facilitano la guida del processo verso l'obiettivo

SECONDA FASE, DURANTE

CONCLUSIONE

- Riassumere le delibere e gli impegni assunti
- Ringraziare per il lavoro svolto, anche singolarmente
- Predisporre il verbale della riunione

SECONDA FASE, DOPO

Una riunione termina in modo soddisfacente

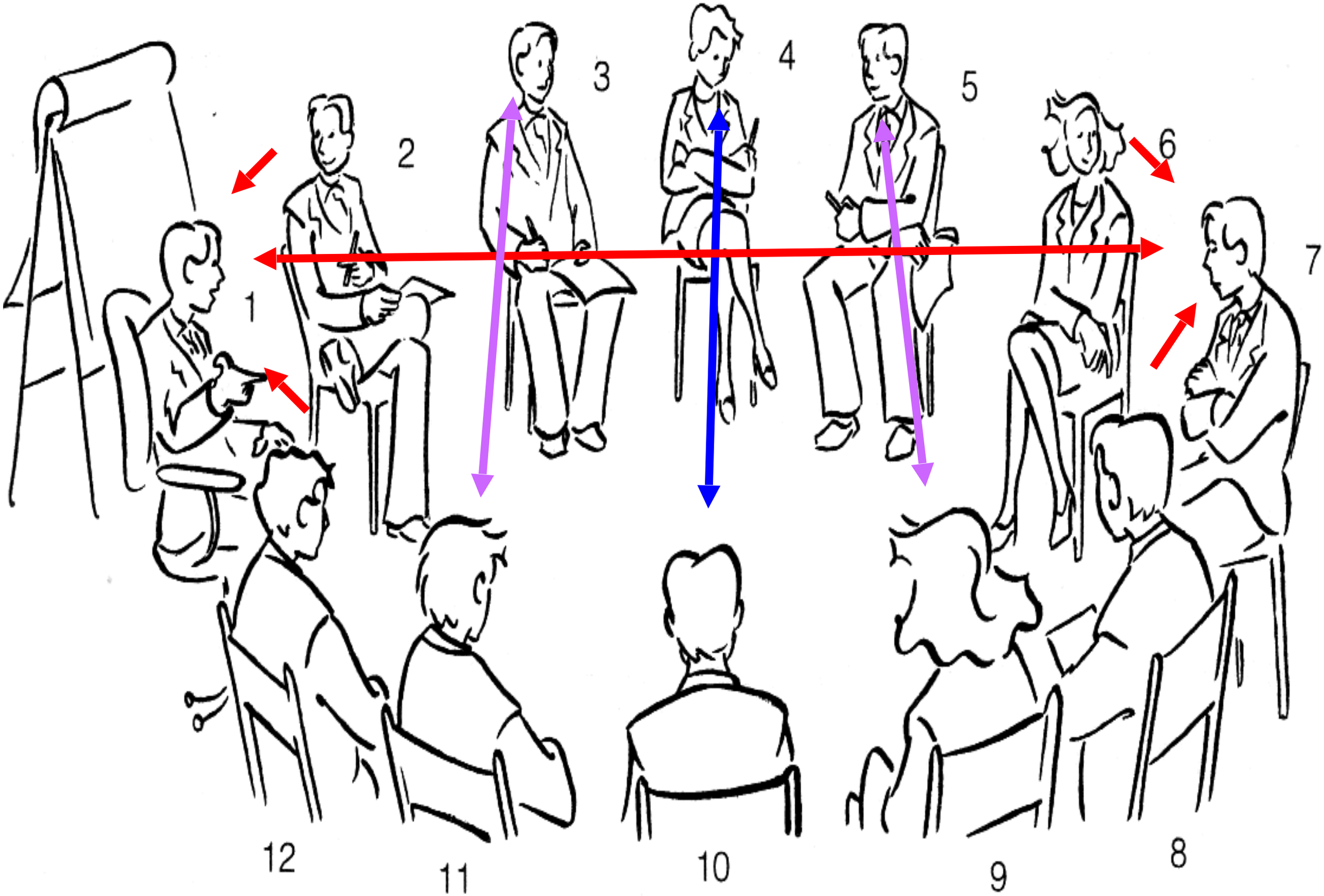
- Se tutti i partecipanti hanno potuto esprimere le proprie opinioni
- Se il clima è stato sereno e costruttivo
- Se si sono evitate le polemiche

Una riunione termina in modo insoddisfacente

- Se le delibere sono state assunte senza necessaria discussione e valutazione
- Se il clima è stato conflittuale
- Se la minoranza ha invocato le *questioni di principio*
- Se vi sono state forzature

[L'Assemblea del giorno dopo]

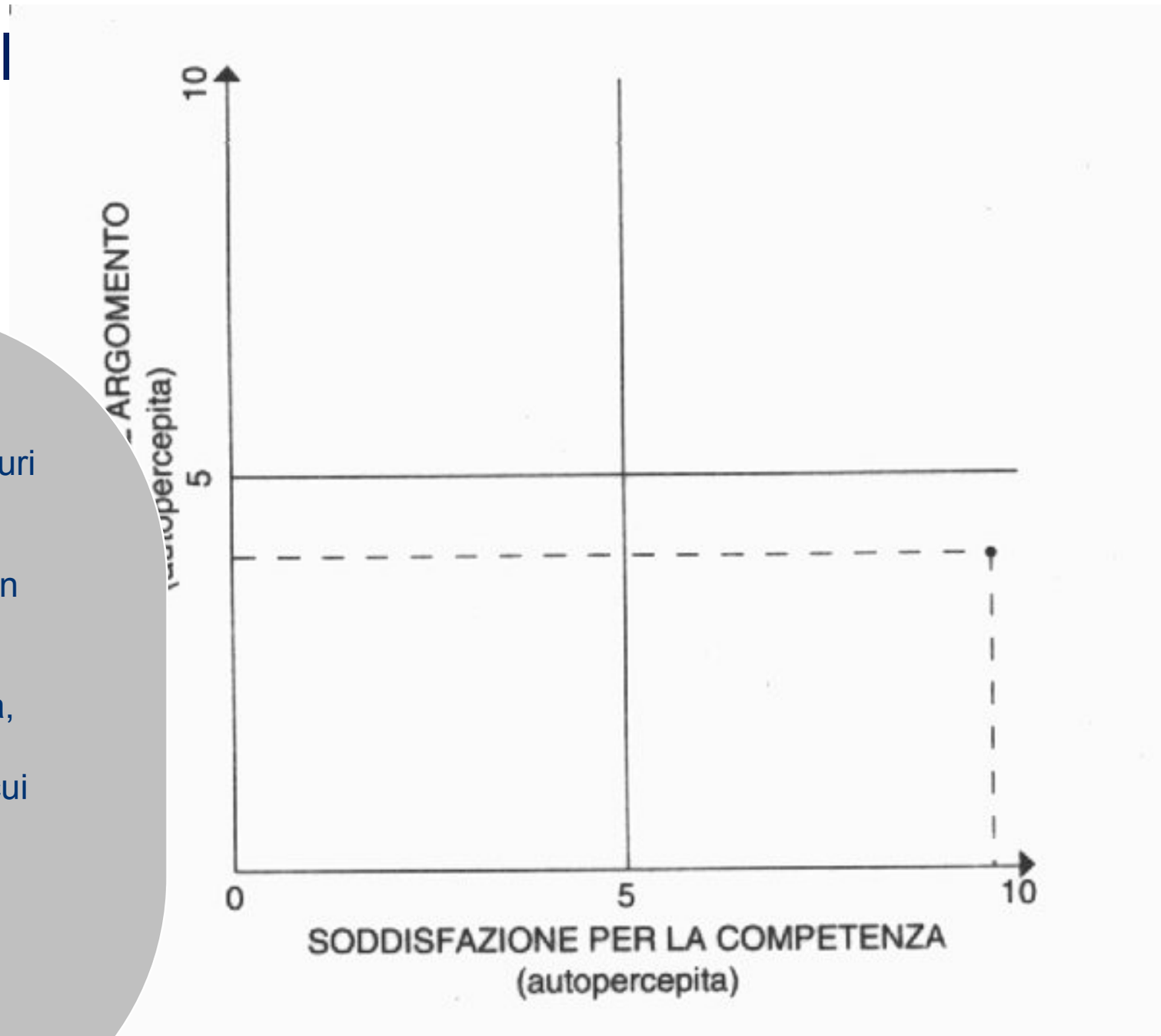
L'USO DELLO SPAZIO IN UNA RIUNIONE DI LAVORO



COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
I CLIENTI

QUELLO CHE SA POCO MA CREDE DI SAPERE TUTTO

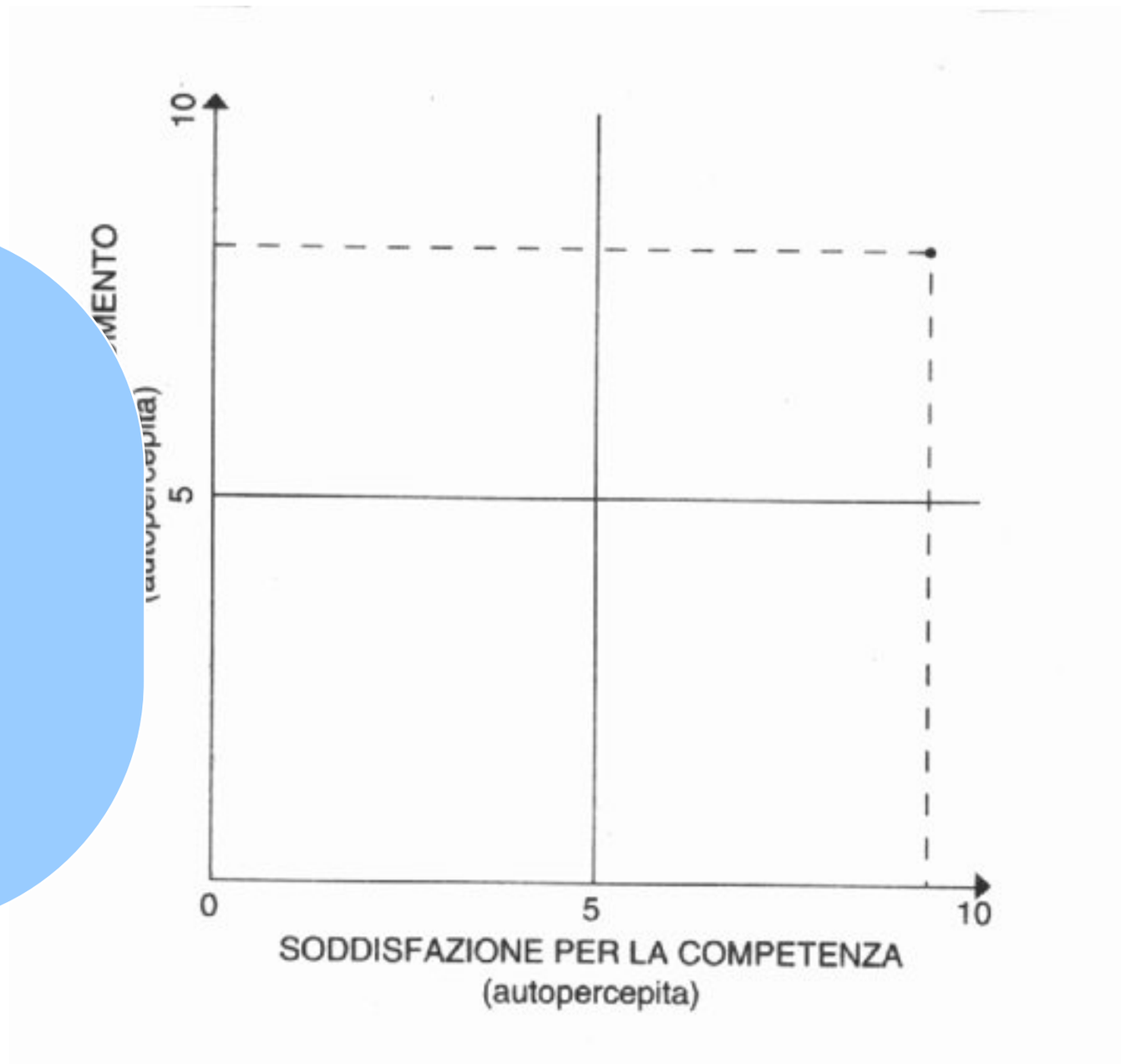
Questi condomini, di solito insicuri e per questo molto diffidenti, credono di sapere tutto, ma invece conoscono l'argomento in maniera molto superficiale. Bisogna diminuire il grado di soddisfazione sulla competenza, enfatizzando la rilevanza e l'importanza dell'argomento di cui si sta parlando.



COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
I CLIENTI

Il SAPIENTE

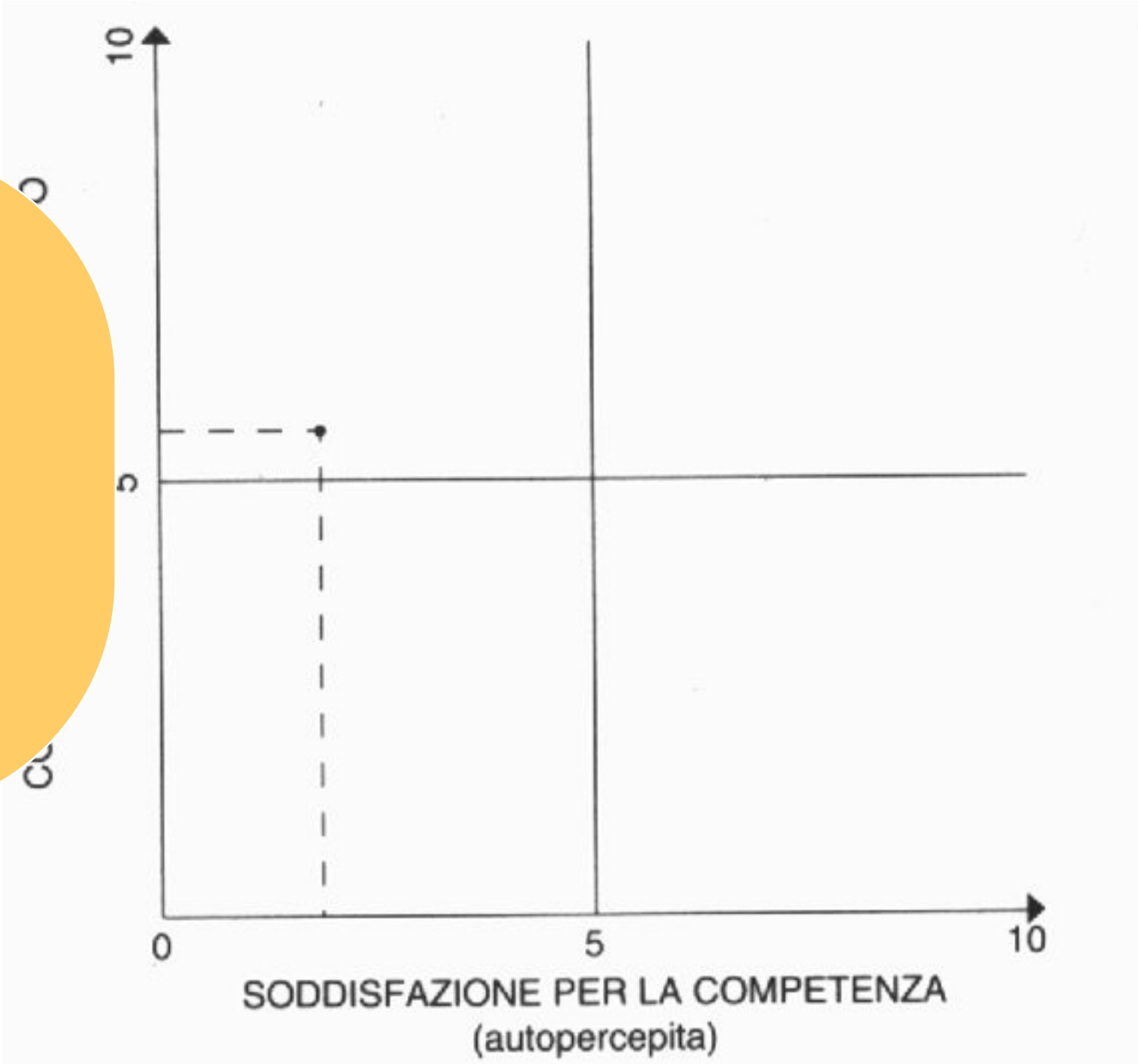
Bisogna far finta di non conoscere l'argomento e lasciare a lui il compito di spiegarlo, facendogli domande, in buona fede. Se avrà delle lacune, capirà da solo i propri limiti, altrimenti sarà contento del proprio contributo



COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
I CLIENTI

LO SCONTENTO

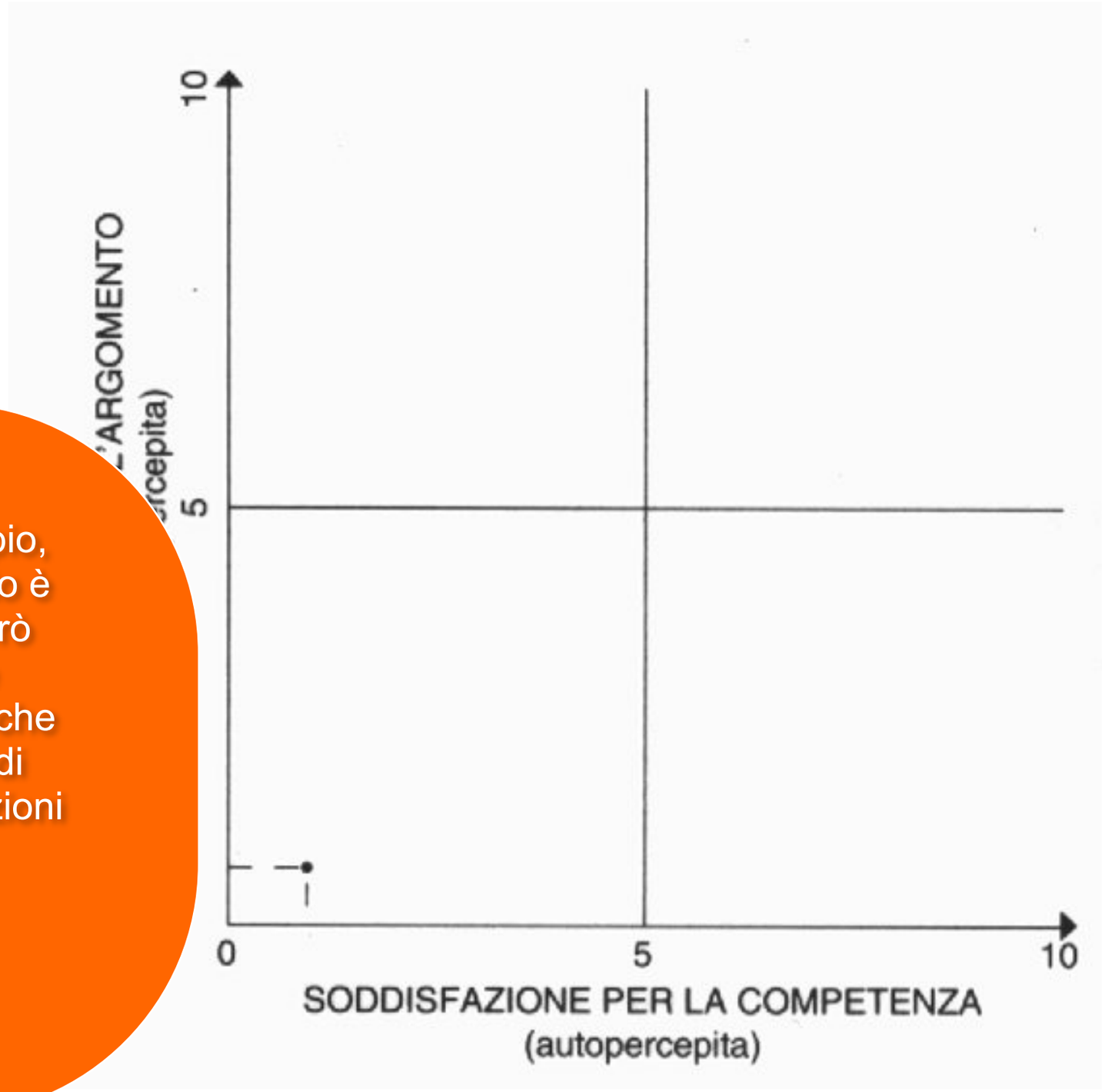
E' uno che le cose le sa veramente, ma è un insicuro e quindi un insoddisfatto. Bisogna esaltare la sua conoscenza e coinvolgerlo nelle spiegazioni dell'argomento



COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
I CLIENTI

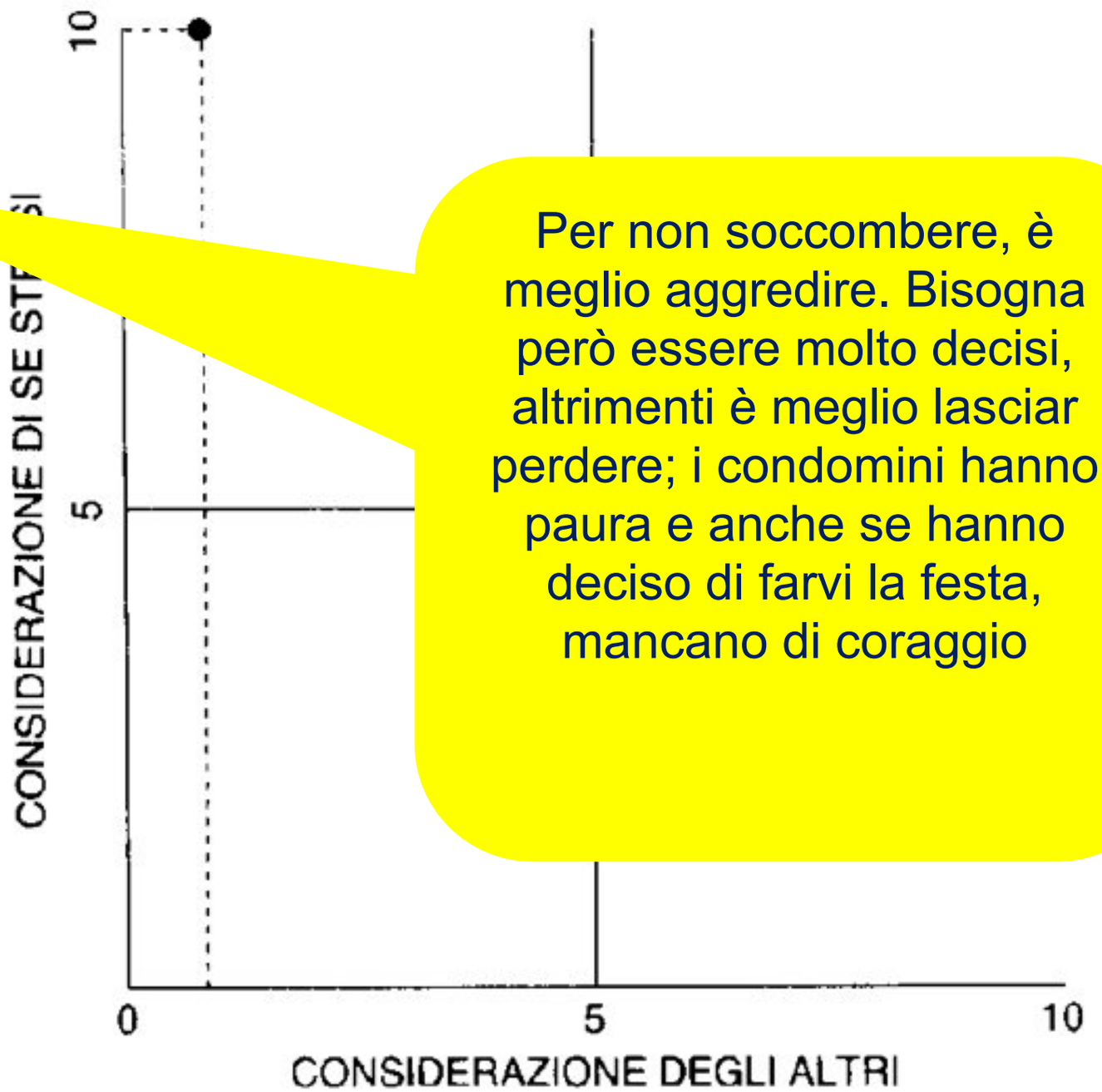
L'ARRABBIATO

E' il contestatore per principio, perché sa poco e per questo è insoddisfatto. Vorrebbe però sapere di più e ha molte aspettative verso chi parla, che giudica competente. Quindi bisogna dare molte informazioni ed essere disponibili.



COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
L'AMMINISTRATORE

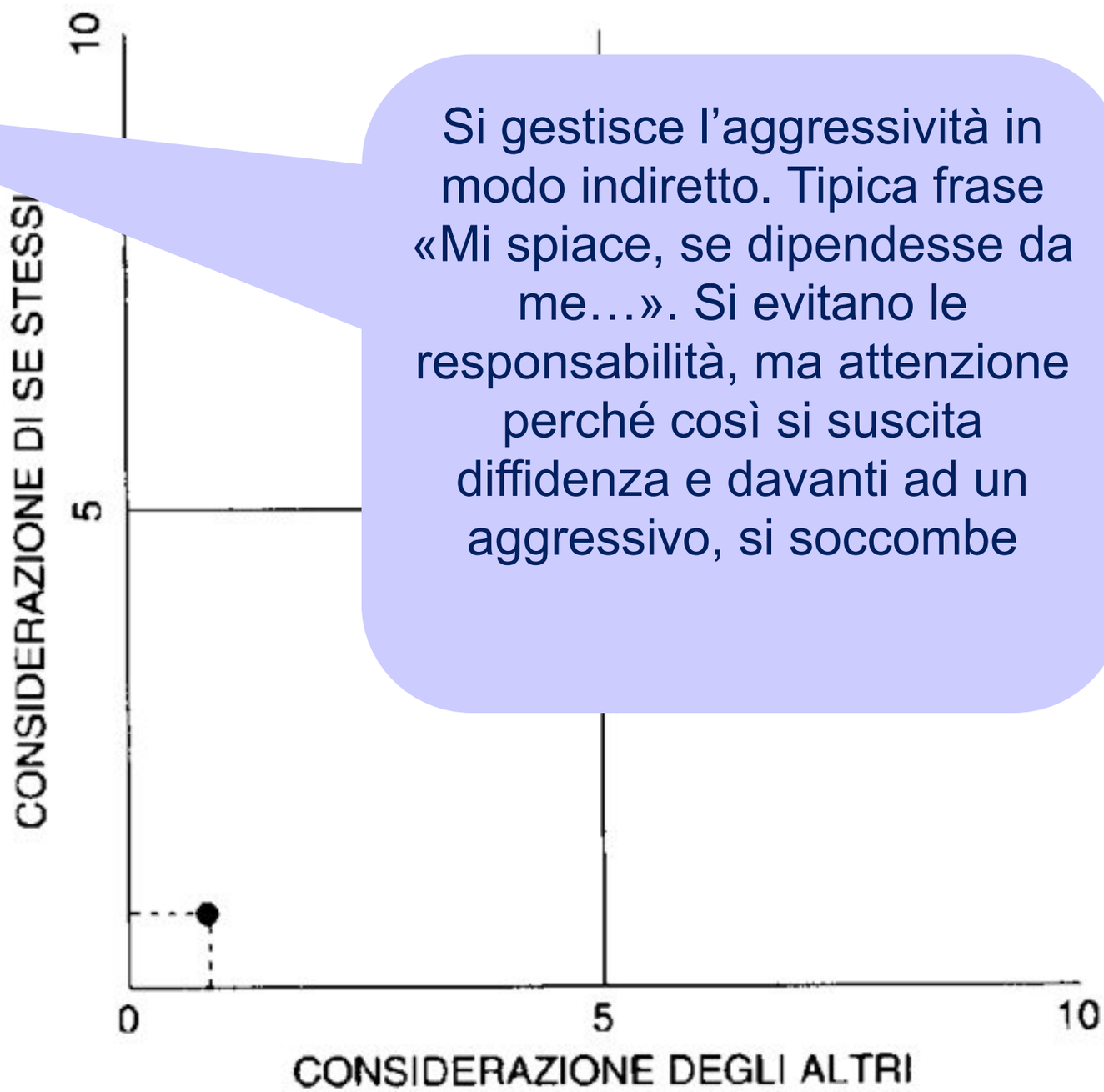
L'AUTORITARIO



Per non soccombere, è meglio aggredire. Bisogna però essere molto decisi, altrimenti è meglio lasciar perdere; i condomini hanno paura e anche se hanno deciso di farvi la festa, mancano di coraggio

COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
L'AMMINISTRATORE

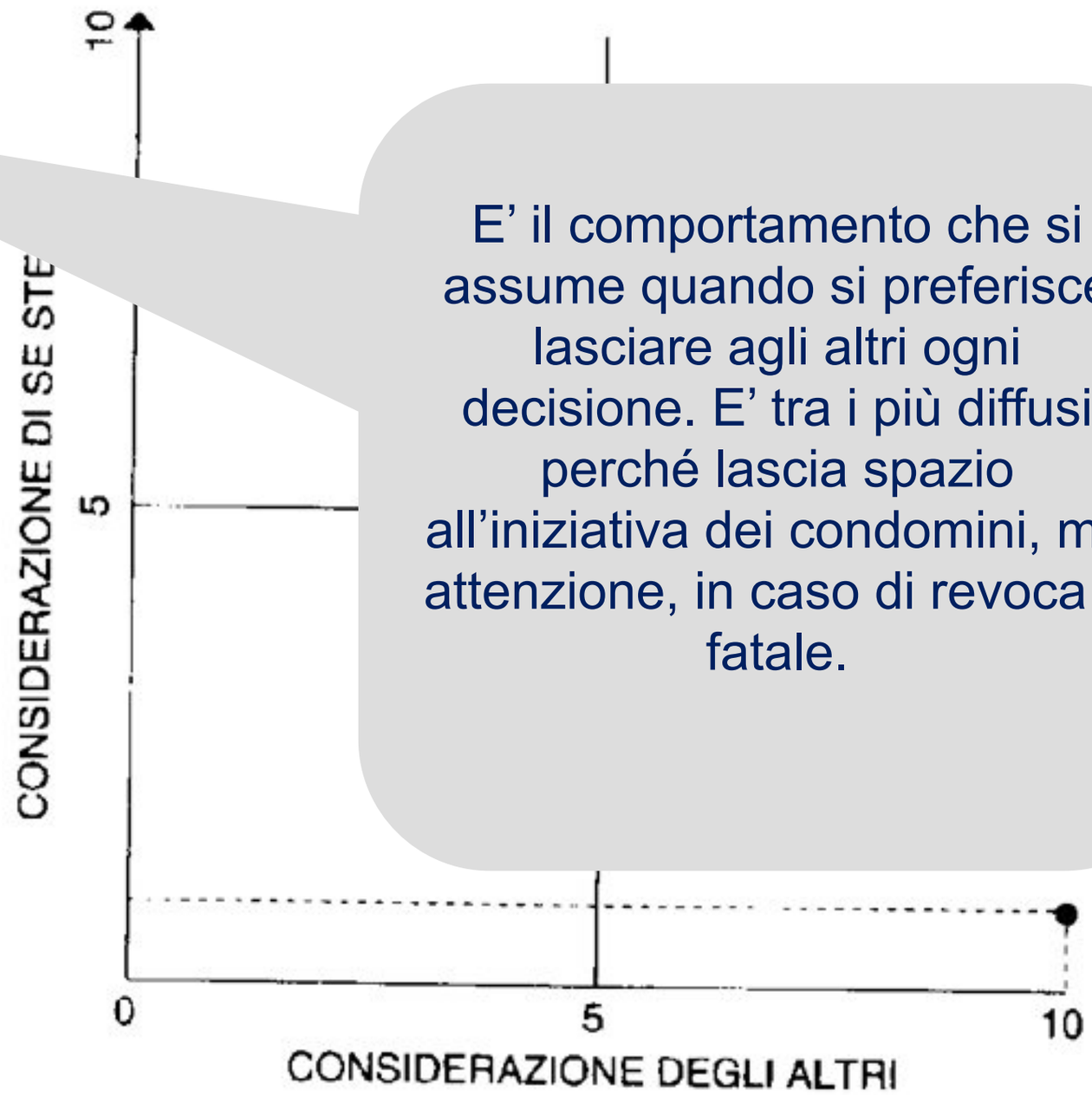
IL MANIPOLATORE



Si gestisce l'aggressività in modo indiretto. Tipica frase «Mi spiace, se dipendesse da me…». Si evitano le responsabilità, ma attenzione perché così si suscita diffidenza e davanti ad un aggressivo, si soccombe

COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
L’AMMINISTRATORE

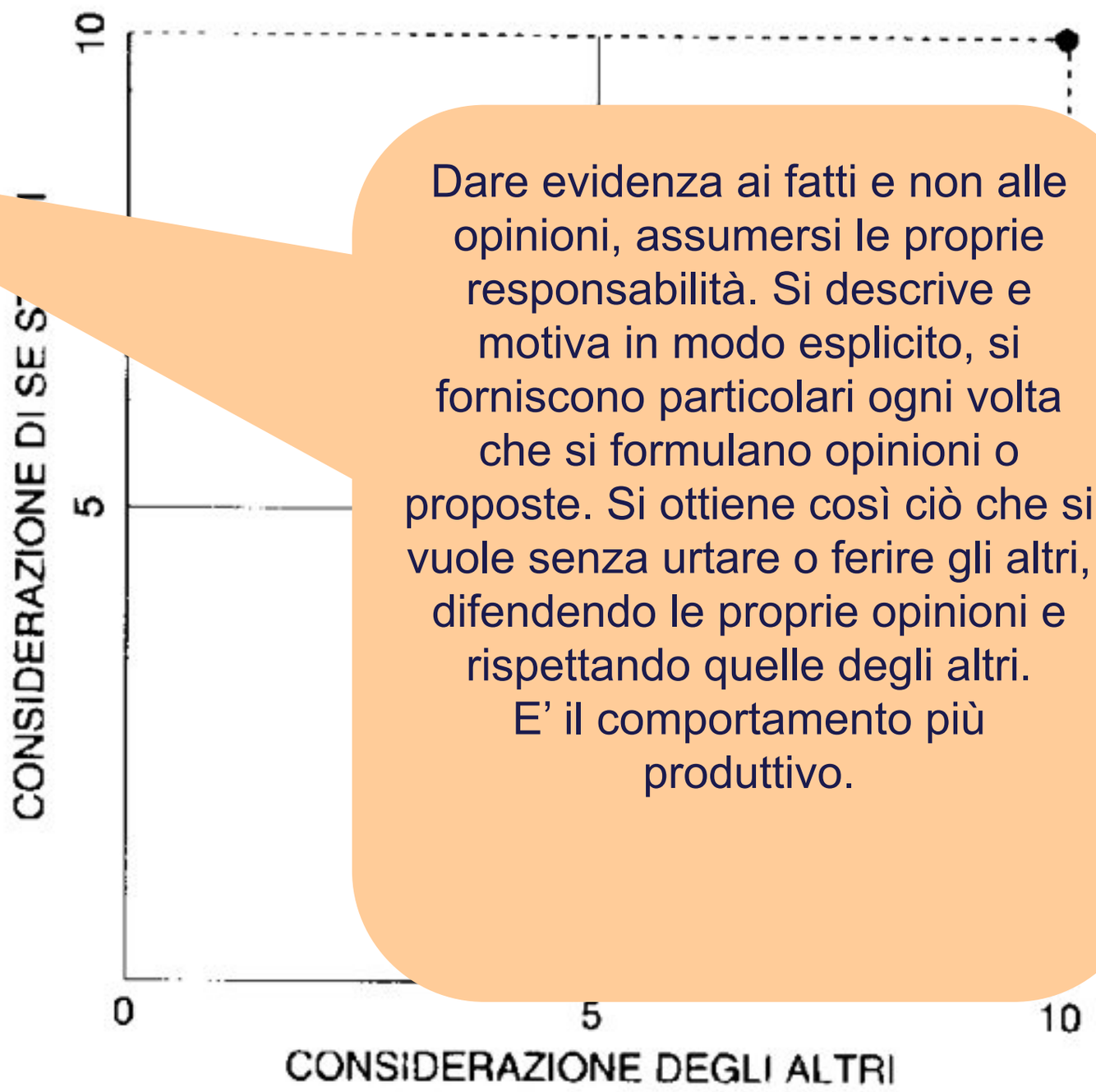
IL REMISSIVO



E’ il comportamento che si assume quando si preferisce lasciare agli altri ogni decisione. E’ tra i più diffusi perché lascia spazio all’iniziativa dei condomini, ma attenzione, in caso di revoca è fatale.

COMPORTAMENTI IN ASSEMBLEA
L'AMMINISTRATORE

IL COMPORTAMENTO RELAZIONALE POSITIVO



Dare evidenza ai fatti e non alle opinioni, assumersi le proprie responsabilità. Si descrive e motiva in modo esplicito, si forniscono particolari ogni volta che si formulano opinioni o proposte. Si ottiene così ciò che si vuole senza urtare o ferire gli altri, difendendo le proprie opinioni e rispettando quelle degli altri.
E' il comportamento più produttivo.

GRAZIE DELL'ATTENZIONE

Giuseppe Rigotti
Sociologo del Lavoro e dell'Organizzazione
BMschool
Scuola di Formazione per la Gestione dei Servizi Immobiliari
giuseppe.rigotti@libero.it