



Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## Corso Teorico-Esperienziale

**Gruppo di lavoro o lavoro di gruppo:  
Come raggiungere obiettivi condivisi**



*Roma, 24 novembre 2020*

*Dott.ssa Giovanna Botticella  
Dott.ssa Enrica Sarrecchia*





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

## *Perché questo corso?*

*Indagine Clima*

*e*

*Rischio da Stress Lavoro Correlato*

*D.lg 81/2008 ss.mm.ii.*



**due vantaggi con una sola azione**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri



*Wolves Coming*  
di Liu Ruowang





## Come lavoreremo

Si alterneranno esperienze pratiche e discussioni in plenaria su:

- Presentazione del corso e dei partecipanti
- che cos'è il gruppo, principali definizioni, differenze tra gruppi di vita e gruppi di lavoro
- la dinamica di gruppo
- fasi di vita di un gruppo
- tecniche comunicative, motivazionali, feedback e soft skills
- stili di personalità
- Esercitazioni
- presentazione partecipanti





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

# Giochiamo un pò

## Quanto sono capace di lavorare in gruppo?

### RISULTATI

**LIVELLO ALTO:** oltre 14 punti: siete un validissimo membro di un gruppo di lavoro. Sapete offrire il vostro contributo e nel contempo far frutto del contributo degli altri.

**LIVELLO MEDIO:** da 12 a 14 punti: a volte vi trovate in difficoltà nel lavoro di gruppo, ma in genere sapete adattarvi anche a situazioni difficili, molto dipende anche dalle caratteristiche dei vostri compagni di lavoro.

**LIVELLO BASSO:** meno di 12 punti: siete sicuramente più adatti a lavorare in solitudine e solo in questo caso riuscite a dare il meglio di voi. Cercate comunque di mitigare questo aspetto del vostro carattere, perché ben poche attività professionali vi possono consentire di operare in piena autonomia, nella maggioranza dei casi vi viene chiesto di collaborare e di confrontarvi con altre persone.





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

# Che cos'è un gruppo?



**Un insieme di individui che  
interagiscono fra loro  
influenzandosi reciprocamente e  
che condividono più o meno  
consapevolmente, interessi, scopi,  
caratteristiche e norme  
comportamentali**

**Un gruppo è qualcosa che va  
al di là della semplice somma  
degli individui che lo compongono**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

# Due grandi categorie

## Gruppi Primari

Famiglia, scuola, gruppi politici, chiesa

Si intendono le prime esperienze di socializzazione, le più importanti. Queste determinano gli aspetti più rilevanti della personalità dell'individuo, si costruiscono i valori, gli atteggiamenti e le credenze influenzandone i comportamenti. In questi gruppi l'interazione tra le persone presenti è molto forte, frequente e diretta, facilita lo sviluppo del senso di appartenenza e di identificazione, si riconoscono come parte integrante del gruppo e sono riconosciuti dagli altri come gruppo

## Gruppi Secondari

Sono insiemi di persone con chiari obiettivi da raggiungere, che ne determinano i ruoli e le relazioni interpersonali. Questi prevedono una scelta di adesione, hanno una struttura normativa più rigida e si attuano prevalentemente in età adulta, con la consapevolezza di doverli integrare dentro particolari modelli culturali e sociali.





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

## Gruppo di lavoro



Insieme interdipendente di individui che lavorano in connessione tra loro per conseguire obiettivi comuni, si stabiliscono ruoli, emergono valori e norme di comportamenti; inoltre condividono la responsabilità di specifici risultati verso la loro organizzazione; è riconosciuto come tale da coloro che operano all'interno e all'esterno del gruppo stesso.

- Relazione
- Interazione/Interdipendenza
- Unione/coesione e senso di noi
- Raggiungimento di obiettivi comuni

Infine nei gruppi di lavoro l'interazione e l'interdipendenza tra i membri tendono a strutturarsi sia in senso *orizzontale, verticale e misto*.







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

# Principali gruppi di lavoro:

## produzione, progetto e virtuali

### Gruppi di produzione

previsti dalla struttura di un'organizzazione per assicurare la costante produzione di beni o servizi, prodotti finali, assistenza ai clienti, riparazioni. Seguono procedure /protocolli, scarsa autonomia, rispondono al leader, grande soddisfazione

### Gruppi di progetto

creati per risolvere uno specifico problema o categoria di problemi, commissioni o comitati ad hoc, task force. Rispondono a un committente, scadenza temporale, ritmi di incontro predefiniti, autonomia, si sciolgono al momento della soluzione del problema o del completamento del progetto. Doppia appartenenza.





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# Principali gruppi di lavoro

## Gruppi virtuali

I membri del gruppo sono geograficamente distanti e usano il computer ed altri strumenti tecnologici per lavorare e raggiungere un obiettivo comune. Caratteristiche: adattamento, gestione tempo, autonomia, priorità. Autodisciplina. Collaborazione, spirito gruppo.

Responsabile: concentrazione, motivazione. Suggerimenti/richieste aiuto, feedback. Gestire e coordinare. Obiettivo. 1° Ri. Punti forza/debolezza. Riunioni programmate

Questi gruppi sono flessibili ed efficienti perché non guidati dal tempo e dalla localizzazione, ma dalle informazioni e dalle capacità; per questo possono prendervi parte coloro che hanno le conoscenze necessarie, indipendentemente dal luogo e dal momento in cui svolgono il lavoro

### **vantaggi:**

- coordinamento di programmi diversi;
- possibilità di convocare riunioni con breve preavviso;
- riduzione spese di viaggio

• eterogeneità dei team. **Svantaggi.** Strumenti (google drive, wetransfer, dropbox, skype, hangouts, whatsup e wechat, gotowebinar, zoom e anymeeting)



## Dinamica di gruppo

Concetto di «dinamica» Introdotta da *Kurt Lewin*

Le relazioni che interessano un gruppo e che ne influenzano lo sviluppo e la condotta.

Lewin e la *teoria del campo* → spiega il comportamento in relazione alla situazione in cui lo stesso si verifica.

Analogia tra **campo psicologico** e **campo sociale**

determinato dall'**individuo** e dal suo ambiente

determinato dal **gruppo** e dal suo ambiente





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri



$$C = f(PA)$$

**C**omportamento

**f**unzione

**P**ersona e **A**mbiente

Per il gruppo vale la stessa formula

Il comportamento di un gruppo dipende  
dall'interazione con l'ambiente circostante







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## Variabili che influiscono sul «campo» di un gruppo

### Forza

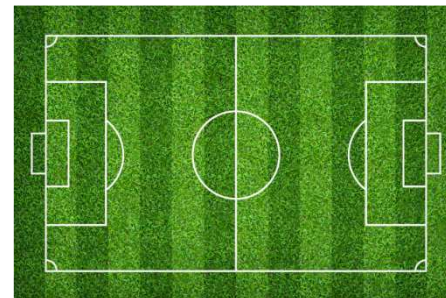
La causa delle azioni, ossia la **motivazione**

### Tensione

E' ciò che spinge a portare a termine un compito per raggiungere un obiettivo

### Necessità

E' ciò che fa scaturire la tensione, e di conseguenza la motivazione



## FASI DI VITA DI UN GRUPPO

**Dinamica di gruppo** → La storia di vita del gruppo e l'evolversi delle relazioni

*Bruce Tuckman*

**5 fasi di vita** di un gruppo:

**Forming** (nascita del gruppo)

**Storming** (conflitto)

**Norming** (strutturazione)

**Performing** (attività)

**Adjourning** (aggiornamento)



*Forming* (nascita del gruppo)

Definizione degli obiettivi,  
dipendenza dal leader, fase di  
incertezza

*Storming* (conflitto)

Si raccolgono idee e si indirizza il lavoro,  
nascita di conflitti

*Norming* (strutturazione)

Sviluppo di norme condivise per poter  
lavorare insieme

Unità, Stabilità, Soddisfazione



***Performing*** (attività)

Fase di maturità del gruppo in cui si lavora concretamente al raggiungimento degli obiettivi prefissati

- Un gruppo è **matturo** quando:
- ha imparato a considerare le **opinioni** dei singoli;
  - limita le **controversie** alle questioni importanti;
  - incoraggia la **critica costruttiva**;
  - prende coscienza di come **funziona** e del coinvolgimento dei singoli membri







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

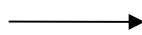
**Adjourning** (aggiornamento)

Valutazione dei risultati raggiunti

Scioglimento  
del gruppo

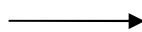
Individuazione di nuovi  
obiettivi

Ruolo del **leader**



Dallo stile direttivo a quello  
partecipativo

**Cooperazione**



Elemento fondamentale per  
raggiungere gli obiettivi





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

# 180 secondi oppure paghiamo noi

**il Cinema  
insegna.it**

**il Cinema  
insegna®**


**formazione con i film**



## Film 180 secondi

Quali elementi principali?

- **Obiettivo** chiaro
- Un **tempo** limite
- **Ruoli** e **attività** ben definiti

Lavorare in gruppo è  Orientare le proprie azioni verso un obiettivo comune

Per ricapitolare

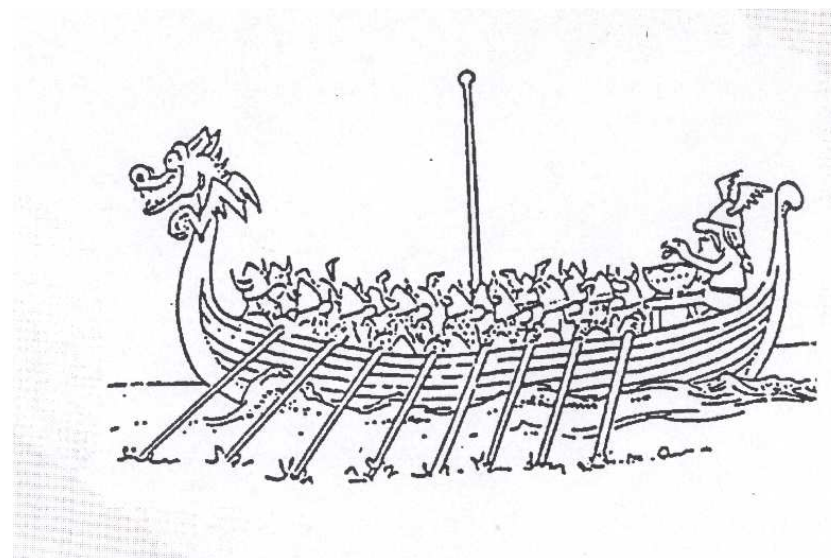
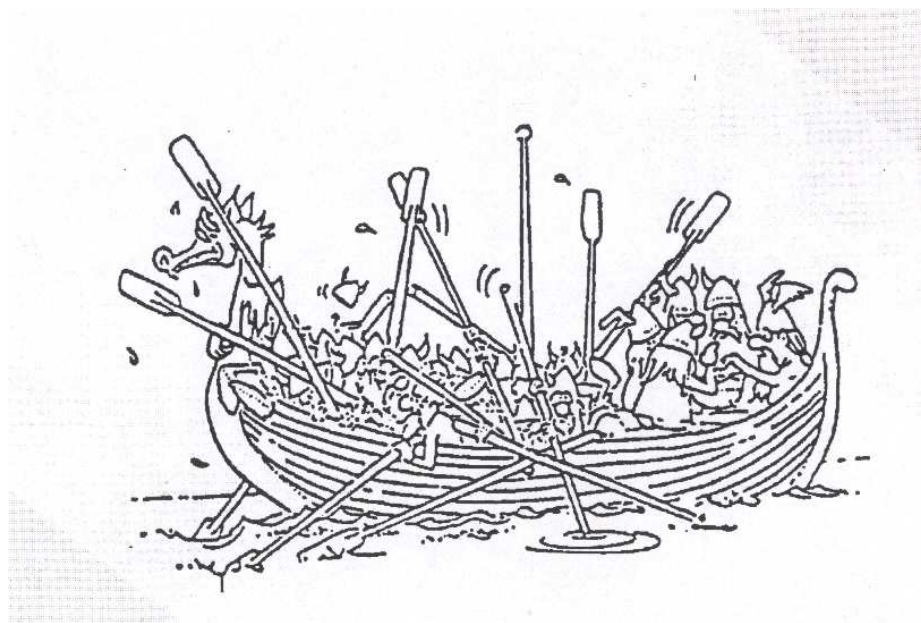
1. l'**obiettivo** ben definito, perseguibile e condiviso da tutti;
2. **tempi** stabiliti e condivisi
3. chiarezza nei **ruoli** e adeguata **valorizzazione** delle differenze tra i membri;
4. **coordinamento** funzionale del gruppo;
5. scambio di **informazioni** efficace (comunicazione chiara, diretta e trasparente)





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## La squadra







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

Jon Katzenbach

Gruppo  
di lavoro



Somma  
di attività  
individuali

Cosa fanno?  
esempi:

- professionisti associati
- venditori
- agenti terr.

$$2+2=4$$

Squadra  
vera



Prodotto di  
attività  
integrate

Cosa fanno?  
esempi:

- gruppo creativo
- squadra di calcio
- team di progetto
- band musicale

$$2+2=5$$





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

## I due DNA

	GRUPPO DI LAVORO	SQUADRA VERA
<i>OBIETTIVI</i>	individuali	comuni
<i>RESPONSABILITÀ</i>	individuale	reciproca
<i>RESA DI CONTO</i>	al capo	alla squadra
<i>INSUCCESSI</i>	del singolo	della squadra
<i>SUCCESSI</i>	del singolo	della squadra



## ZONA DEL RISCHIO

**Responsabilità reciproca**

**Skill complementari**

**ZONA DEL SISTEMA**

**Regole condivise**

**Numero ridotto**

**Scopo e obiettivi condivisi**

**ZONA DELLA VISION**



## Responsabilità reciproca

sicurezza		rischio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• faccio io ...</li> <li>• faccio da solo ...</li> <li>• risolvo io ...</li> <li>• rispondo io ...</li> </ul>	<b>f</b>  <b>i</b>  <b>d</b>  <b>u</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• dipendo dal lavoro di altri...</li> <li>• lascio che altri dipendano dal mio ...</li> <li>• metto in comune, per risolvere ...</li> <li>• condivido meriti/demeriti</li> </ul>
$2+2=4$	<b>c</b>  <b>i</b>	$2+2=5$
	<b>a</b>	





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## I “fertilizzanti” della fiducia

ascolto  
apertura

gestione  
costruttiva  
dei conflitti

feed-back  
costruttivo



riconoscimento  
valorizzazione  
dell'altro

conoscersi  
stare insieme





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

## I DIALOGHI KILLER

### Visione ristretta e parziale

ciascuno è fermo sul proprio punto di vista e i suoi interessi, non considera validi gli interessi degli altri

La discussione non ha direzione e fioriscono comportamenti negativi.

Nascono:

i fuori pista, che raccontano situazioni, parallele o indulgono in dettagli non rilevanti;

gli estorsionisti, che tengono in scacco l'intero gruppo fino a quando tutti non la vedono come loro;

i divisori: creano sottogruppi alla ricerca di supporto al loro punto di vista;

i finti silenziosi: che appaiono d'accordo in quanto non esprimono il loro dissenso;

### Senza struttura





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## I DIALOGHI KILLER

### **Ingorgo di informazioni**

Non si portano allo scoperto le informazioni rilevanti e necessarie. Fatti importanti emergono solo dopo che la decisione è stata presa, e obbliga a ripartire da capo.

### **Inconcludente**

Prevale la confusione, il meeting finisce senza un chiaro next step. Ciascuno dà la sua interpretazione e nessuno è responsabile degli obiettivi presi.





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

**Drumline, tieni il ritmo della sfida.  
Una band un sound**

**il Cinema insegna®**  
**formazione con i film**



Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## **PRENDERE DECISIONI IN GRUPPO**



**L'EQUIPAGGIO SPAZIALE**







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## **STRUMENTI UTILI PER DECIDERE IN TEAM**

### **APERTURA**

Disponibilità a cercare alternative. Il gruppo cerca di rispondere alla domanda: cosa non vedo? Cosa mi sto perdendo? Il gruppo aiuta i singoli a vedere le cose da un altro punto di vista.

### **CANDORE**

Capacità e disponibilità di dirsi il "non dicibile", di esporre il dissenso, di esprimere la conflittualità che c'è nell'aria, i dubbi, le perplessità

### **INFORMALITA'**

Atteggiamento spontaneo, diretto, che abbassa le difese e incoraggia il "candore".

### **DISCIPLINA**

Adozione di un metodo di lavoro e di regole di condotta condivise

### **CHIUSURA**

Capacità di assegnare responsabilità e deadlines a ciascun membro. Ciascuno deve uscire sapendo con chiarezza cosa deve fare e cosa il gruppo si aspetta da lui.





Siete i membri dell'equipaggio di una spedizione sulla luna.

La vostra navicella spaziale si è schiantata sul suolo lunare, ma non tutto è perduto: l'equipaggio è illeso a circa 300 km da dove vi trovate c'è un modulo lunare di salvataggio con un altro equipaggio: la vostra unica via di salvezza per raggiungere la terra.

Sia la navicella distrutta che il modulo lunare di salvataggio sono sul lato illuminato della luna.

Tutta l'attrezzatura presente nella vostra navicella è inutilizzabile, a parte 15 oggetti.

**Analizzate, valutate, decidete e quindi classificate in ordine di importanza tutti gli oggetti a vostra disposizione.**



# PRENDERE DECISIONI IN GRUPPO



LA TORMENTA DI NEVE





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## STRUMENTI UTILI PER DECIDERE IN TEAM

### APERTURA

Disponibilità a cercare alternative. Il gruppo cerca di rispondere alla domanda: cosa non vedo? Cosa mi sto perdendo? Il gruppo aiuta i singoli a vedere le cose da un altro punto di vista.

### CANDORE

Capacità e disponibilità di dirsi il "non dicibile", di esporre il dissenso, di esprimere la conflittualità che c'è nell'aria, i dubbi, le perplessità

### INFORMALITA'

Atteggiamento spontaneo, diretto, che abbassa le difese e incoraggia il "candore".

### DISCIPLINA

Adozione di un metodo di lavoro e di regole di condotta condivise

### CHIUSURA

Capacità di assegnare responsabilità e deadlines a ciascun membro. Ciascuno deve uscire sapendo con chiarezza cosa deve fare e cosa il gruppo si aspetta da lui.





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*



Siete arrivati in Scandinavia, avete sistemato i vostri bagagli  
nonché parenti in albergo e , ricordandovi del meraviglioso giorno che avete  
trascorso in aula seguendo il corso di formazione sui gruppi,  
decidete di fare una gita di qualche ore lasciando i familiari in albergo  
ed affittando un pulmino. Anzi, per non essere raggiunti da nessuno  
e godervi in santa pace la giornata,  
avete lasciato il cellulare in camera ma.....







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

Elementi che migliorano il lavoro in gruppo:  
**soft skills**, **comunicazione**, **feedback** e **riunioni**  
periodiche

**Soft skills** o  
competenze trasversali

«Capacità di stampo cognitivo relazionale e comunicativo che sono indipendenti da specifici ruoli ricoperti dalla persona»

Esempi: capacità di relazionarsi, di comunicare, problem solving, decision making, gestione del tempo, gestione dello stress, flessibilità, saper lavorare in gruppo, saper organizzare il lavoro, ecc.



## La **comunicazione** all'interno di un gruppo:



- 1) **Contenuti**: si comunica cosa si deve fare
- 2) **Metodi**: si comunica come bisogna organizzare il lavoro
- 3) **Processi**: *chi* deve comunicare *che cosa*
- 4) **Dinamiche**: che cosa succede quando si comunica

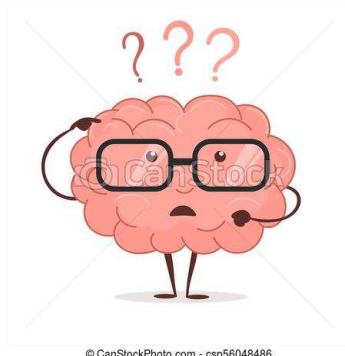




Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## Ancora sulla **comunicazione....**

### **Brainstorming**



© CanStockPhoto.com - csp56048486

Tecnica finalizzata alla produzione  
e creazione di idee

- Chiedere pareri e opinioni
- Distinguere fatti da opinioni
- Saper cambiare idea
- Valorizzare i punti di contatto tra le persone
- Favorire l'empatia
- Elencare punti di forza e di debolezza di ciascuna opinione

### **Negoziazione**

e gestione del conflitto





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri



E' un'informazione di ritorno, che ci permette di restituire, all'altro in modo personale, sensazioni, emozioni e valutazioni escludendo il giudizio.

*«Ogni opinione è preziosa e costruttiva»*





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

**This is up**

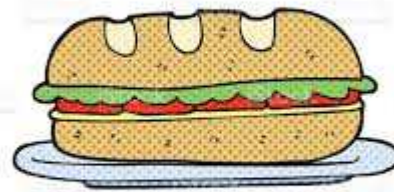
# **il Cinema insegna®**

## **formazione con i film**





# Tecnica del sandwich



il feedback si sviluppa mettendo in evidenza  
gli **aspetti positivi**, l'**aspetto** che secondo noi va  
**migliorato**, con qualche consiglio sul “come”, per  
terminare con un **rinforzo positivo**.

*“La critica può non essere piacevole, ma è necessaria. Essa svolge la stessa funzione del dolore fisico nel corpo. Richiama l’attenzione su uno stato malsano delle cose”*

*Winston Churchill*



### Regola N. 1: **ORGANIZZAZIONE!**

Prendere decisioni

Ci si riunisce per:

Comunicare decisioni già prese

Comunicare obiettivi e strategie aziendali

Confrontarsi con i colleghi

Attenzione a non perdere tempo!



## Qualche regola per una riunione efficace

Partire dagli **obiettivi**

Pianificare **agenda** con l'ordine del giorno

Distribuire l'agenda ai **partecipanti**

Dettagliare gli **argomenti** e i **tempi**

Eventuali **strumenti tecnologici**

**Verbalizzare**



**e ora ....**

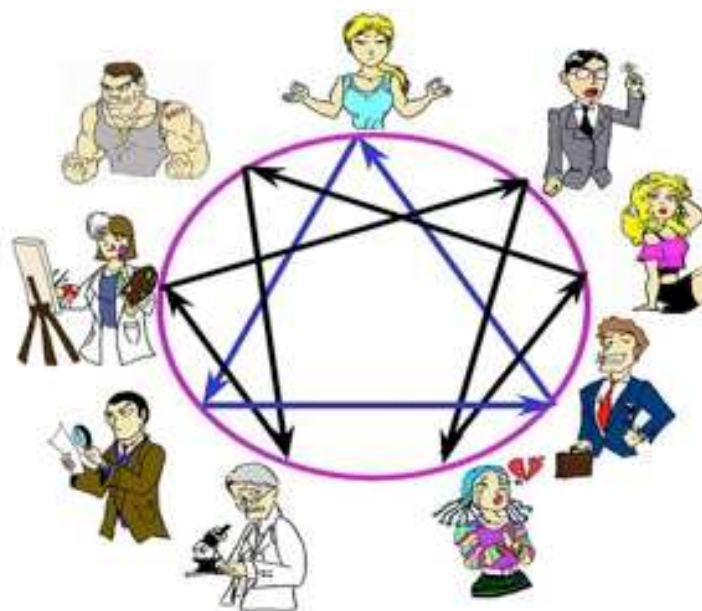
*n'amo ove cè porta er core ....  
Buon Pranzo!!!*





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# *I differenti stili di personalita'*







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*



## Qual è il vostro stile di personalità?





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

**Aspetto fisico**

**Gesti e corpo**

**Atteggiamenti**

**Norme**

**Pregiudizi**

**Emozioni**

**Valori**

**Sentimenti**

**MOTIVAZIONE**

**BISOGNI**



# La piramide dei bisogni di Maslow



La piramide dei bisogni Maslow (1954)



# DIRETTIVO

*La spinta motivazionale:*

## TENERE “IL TIMONE”

**Nelle situazioni della vita  
nelle relazioni  
nel lavoro**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# DIRETTIVO

## *Caratteristiche*

- **SENSO COSTANTE DI URGENZA**
- **ATTIVI**
- **"RITMO" RAPIDO**
- **ORIENTATI AI FATTI**
- **AMBIZIOSI**
- **SI MOSTRANO SICURI DI SE'**
- **DETERMINATI**
- **ORGANIZZATI**
- **AMANO VARIETA' ED AZIONE**
- **AMANO DARSI E RAGGIUNGERE OBIETTIVI**







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# DIRETTIVO

## *Approccio al lavoro*

- **SENSO COSTANTE DI URGENZA**
- **FOCALIZZATI SUL RISULTATO**
- **GRADISCONO PRENDERE L'INIZIATIVA CON GLI ALTRI E CONDURRE LE COSE**
- **DECISI, AFFRONTANO GLI ALTRI**
- **ATTENTI ALL'EFFICACIA DELLE AZIONI**
- **ALL'OCCASIONE: NELL' "INFIAMMARE", NEL FACILITARE**
- **SENSO DEL DOVERE / DI APPARTENENZA**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# DIRETTIVO

## *Aree di rischio*

- **IMPAZIENZA, SUPERFICIALITA'**
- **POSSONO DIVENTARE OFFENSIVI / INSENSIBILI  
CON GLI ALTRI PER LA TENSIONE A "CHIUDERE"**
- **ECCESSIVAMENTE CRITICI SE GLI ALTRI NON  
RISPONDONO ALLE ATTESE**
- **INCAPACITA' DI DELEGARE, ACCENTRATORI**
- **POCO PROPENSI AD ASCOLTARE E CAPIRE GLI  
ALTRI**



# EMPATICO

*La spinta motivazionale di fondo*

## ATTENZIONE ALLA RELAZIONE

**interesse all'interazione umana,  
allo stato emotivo proprio ed altrui**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# EMPATICO

## *Caratteristiche*

- **CAPACITA' DI ASCOLTO**
- **ORIENTATI AI VALORI ED AL "SIGNIFICATO"**
- **GRADISCONO SENTIRSI UTILI**
- **ATTRIBUISCONO VALORE AD UNICITA' E ORIGINALITA'**
- **SI MOSTRANO PAZIENTI E RASSICURANTI**
- **SPESSO CAPACI DI COMPRENDERE GLI ALTRI**
- **LE LORO DECISIONI POSSONO ESSERE INFLUENZATE DA PREFERENZE E DESIDERI PROPRI ED ALTRUI**
- **PREFERISCONO ATTENDERE IL TIMING GIUSTO INVECE CHE "FORZARE"**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# EMPATICO

## *Approccio al lavoro*

- **AMANO LA COOPERAZIONE, FORTI TEAM-BUILDER**
- **FANNO LEVA SULLA RELAZIONE PER ARRIVARE AL RISULTATO**
- **AMANO L'ARMONIA, LA LORO EFFICIENZA E' TURBATA DAI CONFLITTI, CHE TENDONO AD EVITARE**
- **AMANO ESSERE GRADITI AGLI ALTRI, SONO IPERSENSIBILI AL GIUDIZIO ALTRUI**
- **BUONI MEDIATORI, FACILITA' A SOLUZIONI WIN-WIN**
- **BRAVI A ISPIRARE E FARE DA GUIDA AGLI ALTRI**







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# EMPATICO

## *Aree di rischio*

- **FATICANO AD AFFRONTARE PRESTAZIONI SCADENTI DEGLI ALTRI, AD ESSERE CRITICI**
- **POSSONO NON ESSERE ABBASTANZA "PUSHING" E ATTENTI AL RISULTATO, CON SE STESSI E CON GLI ALTRI**
- **POSSONO ESSERE TROPPO INFLUENZATI DALL'APPROVAZIONE ALTRUI**
- **POSSONO SFUGGIRE I CONFLITTI (ANCHE NECESSARI)**
- **A VOLTE DIVENTANO RIGIDI SUI LORO VALORI E LE LORO IDEE**



# ANALITICO

*La spinta motivazionale di fondo*

## ORDINE E STRUTTURA

**Analisi e prudenza per evitare sorprese  
spiacevoli**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# ANALITICO

## *Caratteristiche*

- GRADISCONO LA COMPETENZA E LA CONOSCENZA
- ORIENTATI ALL'ANALISI LOGICA E ALLA TEORIZZAZIONE
- INDIPENDENTI E ORIGINALI NEL VALUTARE
- AMANO UTILIZZARE L'ESPERIENZA
- AMANO ANDARE IN PROFONDITA'
- SI MOSTRANO TENACI E COSTANTI
- PREFERISCONO TRARRE CONCLUSIONI ALLA "FINE"
- PREDILIGONO LE PERSONE CHE COMUNICHINO AFFIDABILITA'
- SONO SEVERI CON SE STESSI
- SOFFRONO NEL COMMITTERE ERRORI
- AMANO L'AUTOCONTROLLO





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# ANALITICO

## *Approccio al lavoro*

- **RACCOLGONO INFORMAZIONI PRIMA DI AGIRE**
- **SONO CAUTI E ATTENTI NEL DECISION-MAKING (RARI I GROSSI ERRORI)**
- **ABILI PIANIFICATORI**
- **BRAVI NEL CREARE SISTEMI E STRUTTURE**
- **CAPACI DI SEGUIRE, COORDINARE E PORTARE A CONCLUSIONE**
- **BRILLANTI NELL'ANALIZZARE E NEL PREVEDERE**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# **ANALITICO**

## ***Aree di rischio***

- **RITARDARE TROPPO LE DECISIONI PER EVITARE SBAGLI**
- **“PARALIZZARSI” E NON AGIRE IN ATTESA DI MAGGIORI INFO**
- **EVITARE ECCESSIVAMENTE DI ASSUMERSI DEI RISCHI**
- **NON DARE CREDITO ALLE PROPRIE INTUZIONI E SENSAZIONI**
- **DIVENTARE NON COMUNICATIVI E “AUTOCENTRATI” SE SOTTO STRESS**
- **POSSIBILE POCA ATTENZIONE ALLE EMOZIONI ALTRUI**





# PROMOTORE

*La spinta motivazionale di fondo*

## L'ECCITAZIONE DEL NUOVO

**la novità e la sfida per generare energia**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# PROMOTORE

## *Caratteristiche*

- **ENERGICI E DINAMICI**
- **TENDONO A USARE L'IMMAGINAZIONE (ANCHE RAZIONALMENTE)**
- **CREATIVI**
- **AMANO LE SENSAZIONI FORTI E NUOVE**
- **AMANO "GIOCARRE" E PRENDERSI DEI RISCHI**
- **SI SPENGONO NELLA ROUTINE**
- **LAVORANO CON SLANCI DI ENERGIA INTERVALLATI A STASI**
- **SPESSO HANNO POCO SELF-CONTROL**
- **SI ANNOIANO FACILMENTE**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# PROMOTORE

## *Approccio al lavoro*

- SONO TRASCINANTI NELL'ESPORRE IDEE E OPINIONI
- BRAVI A MOTIVARE E COINVOLGERE
- RAPIDI NEL DECISION-MAKING
- PREDILIGONO RISOLVERE NUOVI PROBLEMI
- FLESSIBILI NEL CAMBIARE SE LE DECISIONI NON FUNZIONANO
- TENDONO A "MINIMIZZARE" LA STRUTTURAZIONE
- AMANO I PROGETTI AMBIZIOSI E HANNO "VISION"





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana M. Aleandri

# PROMOTORE

## *Aree di rischio*

- **NON “TENERE” NEL LUNGO PERIODO E CEDERE AL DISINTERESSE**
- **COMINCIARE PIU’ COSE DI QUANTE NE CONCLUDANO**
- **PERDERE DI VISTA I DETTAGLI IMPORTANTI SALTANDO TROPPO RAPIDAMENTE ALLE CONCLUSIONI**
- **SOTTOVALUTARE I RISCHI E TEMPI NECESSARI**
- **CARENZE NELLA PIANIFICAZIONE**
- **ESAGERARE: DIVENTARE MANIPOLATIVI ED EGO-CENTRATI**





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

## DIRETTIVO

1

TENERE IL “TIMONE”

2

nelle situazioni della vita,  
nelle relazioni, nel lavoro

## ANALITICO

ORDINE E STRUTTURA

analisi e prudenza per evitare  
sorprese spiacevoli

3

## PROMOTORE

L'ECCITAZIONE DEL NUOVO

4

la novita' e la sfida per generare  
energia

A

B

## EMPATICO

ATTENZIONE ALLA RELAZIONE CON  
L'ALTRO

interesse all'interazione umana,  
allo stato emotivo proprio ed altrui

C

D







Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*



## Esercitazione



Come vorrei che gli altri  
si relazionassero  
con me



# **Comunicare con un DIRETTIVO**

## **focus sul RISULTATO**

- **NON PERDERE TEMPO, PARLARE E AGIRE IN FRETTA**
- **ANDARE AL PUNTO**
- **ESSERE SPECIFICI**
- **FORNIRE UNA SINTESI MA AVERE I DETTAGLI PRONTI A RICHIESTA**
- **MOSTRARSI SICURI E CONVINTI**
- **USARE IMMAGINI E METAFORE EFFICACI**
- **FORNIRE PIÙ OPZIONI E LASCIARE LORO LA SCELTA FINALE**



# Comunicare con un ANALITICO

## focus su EVITARE RISCHI

- Evitare sorprese, minimizzare le percezioni di rischio
- Portare dati piuttosto che opinioni / idee
- Strutturare in modo sequenziale/logico/coerente
- Fornire molti dettagli e informazioni precise
- Non saltare alle conclusioni e dar loro il tempo di assimilare e familiarizzare coi contenuti
- Essere pazienti, evitare le “sparate”





Istituto Zooprofilattico Sperimentale  
del Lazio e della Toscana *M. Aleandri*

# **Comunicare con un PROMOTORE**

## **focus su**

## **ECCITAZIONE/PROGETTUALITA'**

- sottolineare gli aspetti di novità e sfida
- prendere tempo per esplorare possibilità eccitanti
- lasciarli parlare la maggior parte del tempo
- essere aperti alle novità, evitare criticismi e rifiuti, esplorare soluzioni alternative
- illuminarli con una big-picture eccitante
- usare immagini e descrizioni di scenari futuri
- non annoiarli con dettagli superflui



# Comunicare con un **EMPATICO**

## focus sulla **RELAZIONE**

- SPENDERE UN PO' DI TEMPO NELLA RELAZIONE PRIMA DI ANDARE AL PUNTO
- RISPETTARE E ASCOLTARE I LORO SENTIMENTI/MOTIVAZIONI ED INTERESSARSI ALLE LORO RELAZIONI CON GLI ALTRI
- EVITARE POSIZIONI DI FORZA ED AUTORITARISMO
- EVITARE ATTEGGIAMENTI AMBIGUI NEL PROPORRE IL VOSTRO PUNTO DI VISTA
- PARLARE ANCHE DI CIÒ CHE SENTITE, USARE METAFORE
- DAR LORO TEMPO DI ESPRIMERE IDEE E DUBBI
- ESPLORARE CON TRANQUILLITÀ LE AREE DI DISACCORDO





# GRAZIE PER L'ASCOLTO



*Dott.ssa Giovanna Botticella Psicologa/Psicoterapeuta*  
*Dott.ssa Enrica Sarrecchia Psicologa*

