

# LUISS Business School

*Executive Education*

*LXIII Congresso Nazionale  
Ordini Ingegneri d'Italia*

*12-13 Settembre 2018*





È impossibile  
non comunicare  
[Paul Watzlawick, 1967]

**M**

**C**

**A**

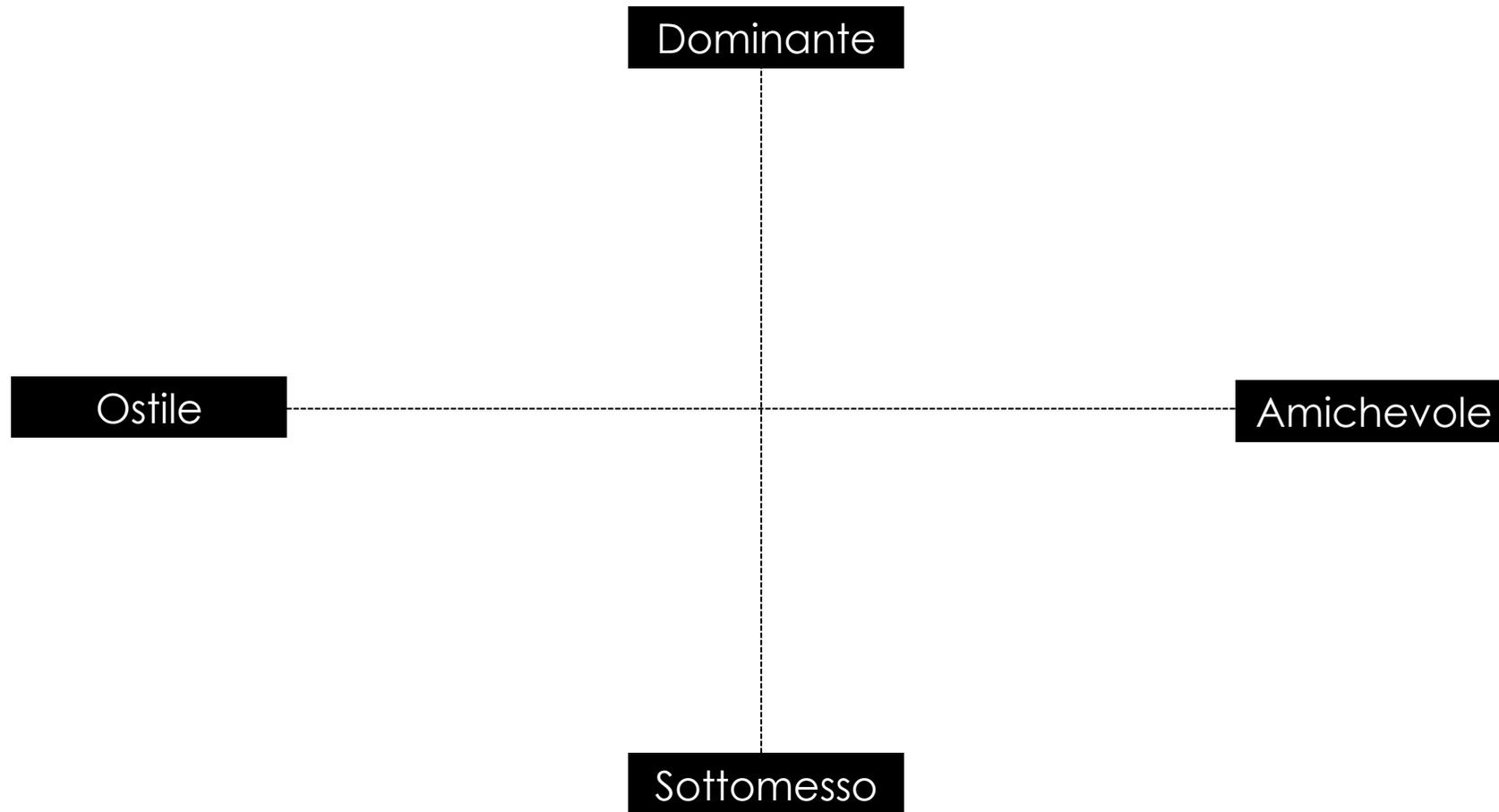
**MESSAGGIO**

**CONVALIDA**

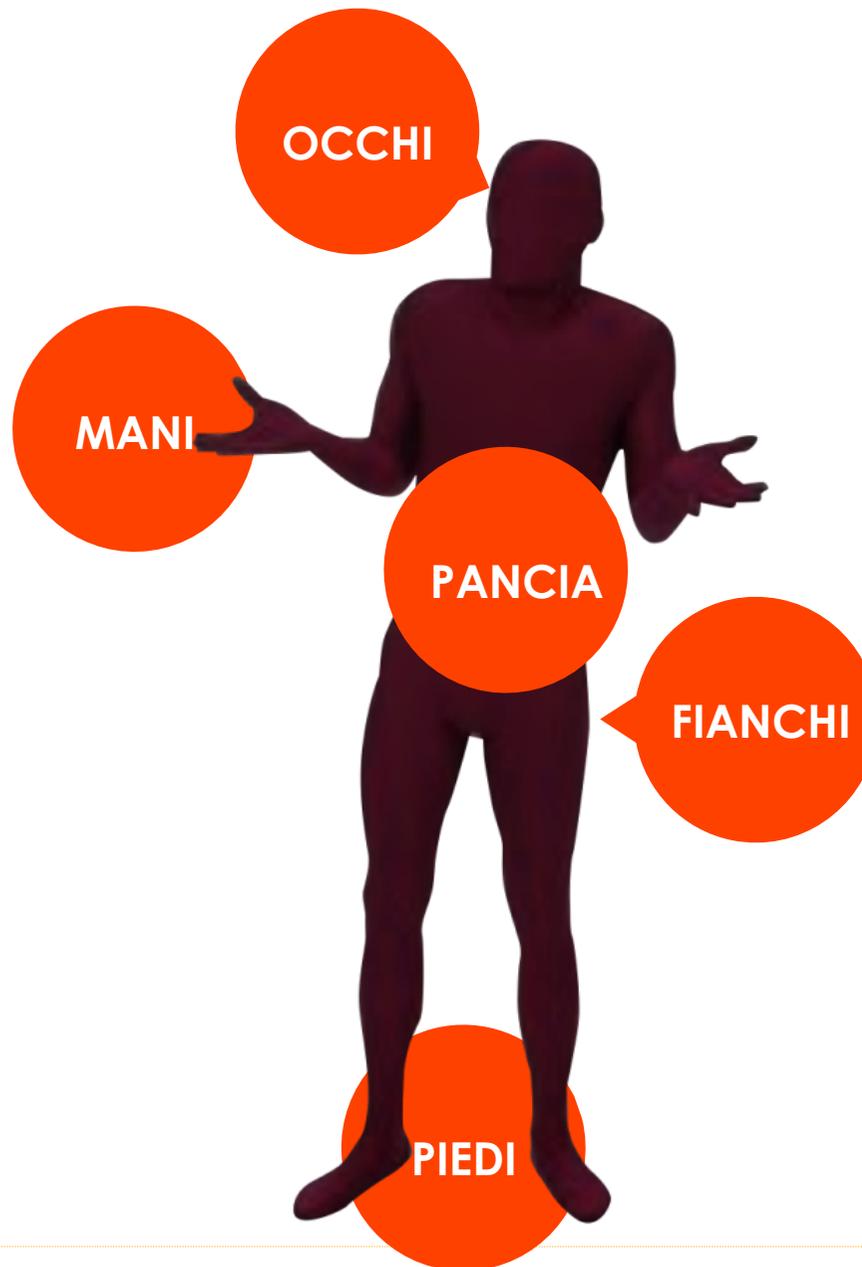
**AZIONE**

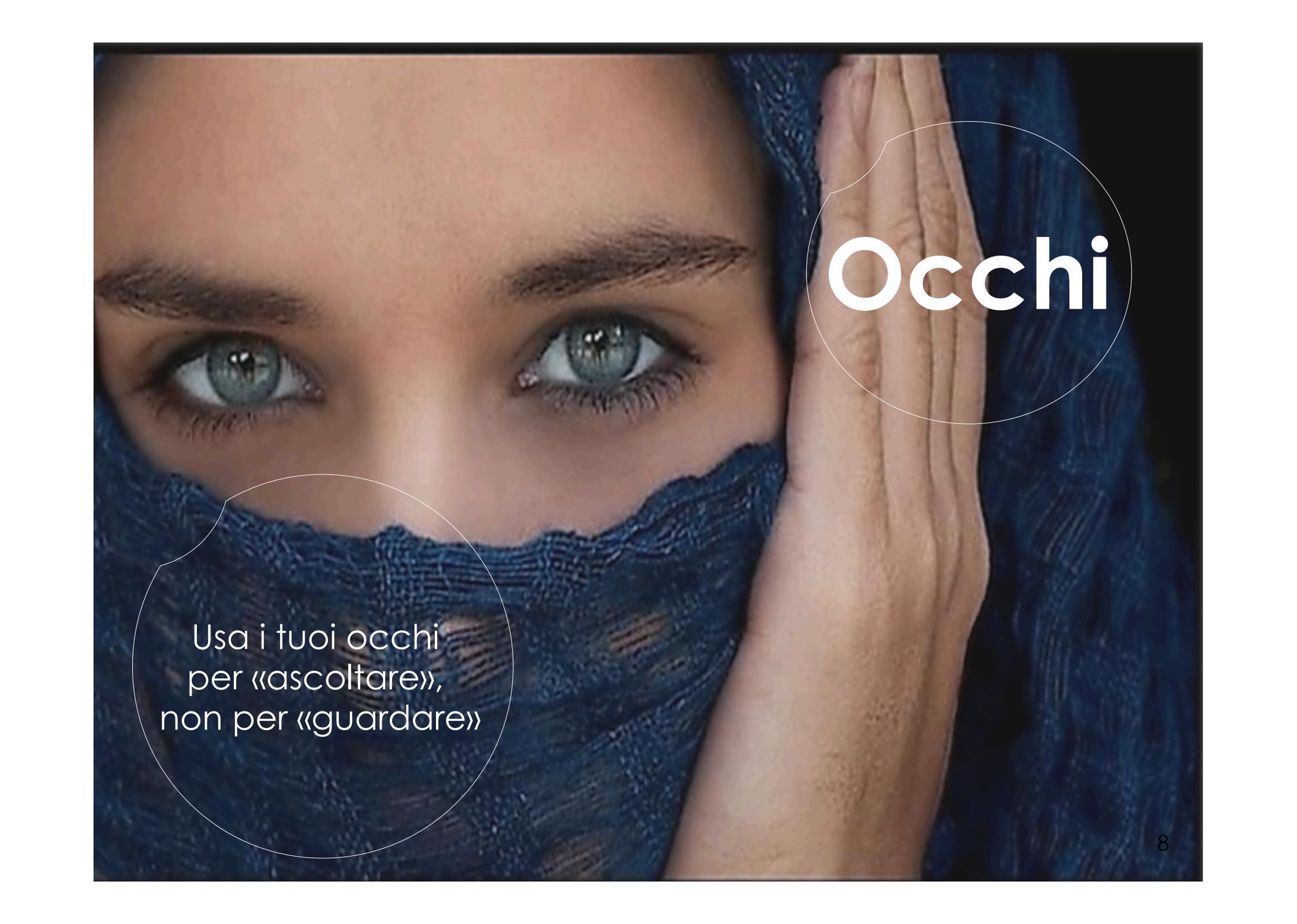
- **IERI: USCIRE DALLA PROPRIA ZONA DI COMFORT**
- **OGGI: MANTENERE ED ESPANDERE LA ZONA DI COMFORT**
  
- **IERI: COMUNICAZIONE «POSTALE» MITTENTE => DESTINATARIO**
- **OGGI: LEADERSHIP CONVERSAZIONALE, INTERATTIVITÀ, INCLUSIONE**
  
- **IERI: SEPARAZIONE COMUNICAZIONE FORMALE // INFORMALE**
- **OGGI: CONTINUUM INFORMALE ↔ FORMALE**
  
- **IERI: MODELLI STANDARD PER TUTTI**
- **OGGI: CENTRATURA SULL'EMPATIA E SULLO STILE INDIVIDUALE**
  
- **IERI: COMUNICARE PER «PROGRAMMARE» GLI ALTRI**
- **OGGI: COMUNICARE PER CONDIVIDERE E COSTRUIRE RELAZIONI**

# Mappa Relazionale



# I 5 livelli fondamentali del body language





# Occhi

Usa i tuoi occhi  
per «ascoltare»,  
non per «guardare»



# Occhi

## Parli con tutti, ma uno per volta

Chi parla in pubblico, davanti a una platea numerosa o anche in una riunione, non deve **mai guardare “nel vuoto”**.

Lo sguardo deve sempre avere una direzione precisa, e **cercare gli occhi degli altri, uno per volta**.

Anche con un assembramento numeroso, cercheremo gli occhi delle persone una per una, sia a distanza che a metà sala che nelle prime file.

Uno **sguardo luminoso e ben puntato** fa capire che lo speaker è autentico, determinato, che ha una “visione” delle cose, che sa guardare in faccia le persone.

# Occhi

## Ti servono per ascoltare

**Noi guardiamo in faccia le persone non solo per “vederle”, ma per “ascoltarle”.** Avere un buon contatto visivo con il pubblico (e con i collaboratori) è la prima caratteristica di un leader. Gli occhi sfuggenti sono sempre segno che qualcosa non va.

Quindi, quando guardiamo gli altri, è per **stabilire una corrente di comunicazione reciproca e di emozione.**

## I 3 tempi del contatto [CAD]

Quando guardiamo dobbiamo fare in sequenza queste 3 cose:

**[C]ONTATTO, [A]SCOLTO, [D]ISTACCO**

1. Stabilire il contatto con una certa decisione, come per “lanciare la palla” a chi ci ascolta [C].
2. Attendere in pochi istanti il segnale di reazione: un battito di ciglia, una dilatazione delle pupille. In questo momento dobbiamo “lasciarci guardare” [A].
3. Distaccarci con dolcezza per passare a un altro ascoltatore [D].



# Mani

aperte e sciolte,  
palmi in vista

**Mostra  
i palmi**

## Lascia andare le mani

Le mani devono:

1. rimanere aperte e sciolte, non toccarsi
2. mostrare il più possibile i palmi (comunica trasparenza e condivisione)
3. assecondare il parlato in una gesticolazione naturale



Closed



Open

## «lo non ho tasche»

**Chi parla in pubblico non deve MAI mettere le mani in tasca**, né nei pantaloni né nella giacca. Apparentemente tenere le mani in tasca è un gesto disinvolto. In realtà comunica imbarazzo, impaccio, “qualcosa da nascondere”. Le tasche sono il luogo simbolico della nostra intimità.

### MANTRA: «IO NON HO TASCHE».

Dalle mani in tasca il pubblico riceve segnali di: **disimpegno, sciatteria, scarsa comunicativa, poca volontà di condividere.**

Per lo stesso motivo, **gli appunti con cifre, numeri ecc. non vanno mai estratti dalle tasche durante un discorso.** Se si parla da seduti è bene averli davanti, in vista. Altrimenti è preferibile un piccolo foglio, o appoggiarli su un tavolo e prenderli al bisogno.

## Armoniosi e aperti

SI: lasciar «cadere» leggermente le mani ruotando i polsi.

**NO: gesti bruschi**, “scattosi” o nervosi. Muoversi il più possibile con dolcezza, seguendo l’andamento del discorso.

SI: Porgere le mani **con i palmi in vista**

NO: movimenti “percussivi” (schiaffeggiare l’aria),  
a meno che non sia giustificato da un particolare passaggio.

## NO...

- **NO «ringfinger»:** tormentare anelli comunica nervosismo
- **NO incastri** con la punta delle dita  
(con palmo parzialmente estroflesso)
- **NO** fare movimenti a “saponetta”
- **NO** arrotolare i **capelli** con le dita
- **NO** Protezione del ventre, o delle **parti vitali/riproduttive** in genere
- **NO far combaciare le punte delle dita** (3 modalità: cuneo orizzontale aggressivo e invasivo, come un'arma, piramide verticale «self-important e di potere», «sfera di cristallo» del veggente)
- **NO far combaciare i palmi**, come se si stesse facendo un “predicazzo” dal pulpito (mani giunte «God-like» predicatorie).

## Le braccia

Oltre a non incrociare le braccia davanti al corpo, è bene **non incrociarle neanche dietro la schiena, nella posizione del “caporale”** (apparente autovulnerabilità, in realtà posizione arrogante) o afferrandosi un avambraccio (San Sebastiano).

Questo determina infatti **contrazione muscolare, «incamiciamento» e ingessatura del busto**, e di conseguenza la scarsa mobilità del diaframma, a danno della respirazione.



Hands clenched in raised position



Hands clenched in middle position



Hands clenched in lower position



WWW.ACESTA-JOB.INFO



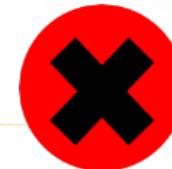
The superiority confidence gesture



The hand-gripping wrist gesture



The upper arm grip





**Pancia**

Feeling

**Respiro, ritmo, tono,  
emozioni**

## Voce e respirazione

Per usare bene la voce si deve:

1. Mantenere una respirazione calma e profonda, **rilassando in avanti l'addome durante l'inspirazione**, facendolo rientrare con delicatezza durante l'espirazione.
2. Imparare a ossigenarci, riprendendo **fiato durante le pause**, anche quelle brevi
3. **Sentire il corpo** nell'emissione vocale

## Respirazione e pause

Le pause sono molto importanti: un oratore che parla “a mitraglia” rischia di travolgere il pubblico e ottenere il contrario di quello che voleva.

Bisogna fare **pause strategiche, ben mirate**, non lunghissime, ma abbastanza lunghe da far sì che chi ci ascolta venga “incuriosito” dal momento di silenzio

# Pancia

## Voce e microfoni

I microfoni e gli impianti voce vanno, provati, fatti provare e riprovare dai collaboratori ogni volta. **Non fidarsi mai dei tecnici di sala che dicono “È tutto a posto”.**

Quando ci sono microfoni a batterie senza fili dobbiamo sincerarci: a) che le batterie siano state cambiate di recente, b) che ci sia sempre un secondo microfono disponibile e a portata di mano in caso di guasto del primo.

Se l'oratore arriva in anticipo prima del pubblico, deve sempre chiedere di fare una breve **prova di voce per sentire come risuona la sala.**

## Voce e posizioni dei microfoni

Il microfono non deve mai “puntare il viso” dall’alto coprendo il volto. Deve sempre stare vicino alla bocca, ma in modo da coprire solo in parte il mento.

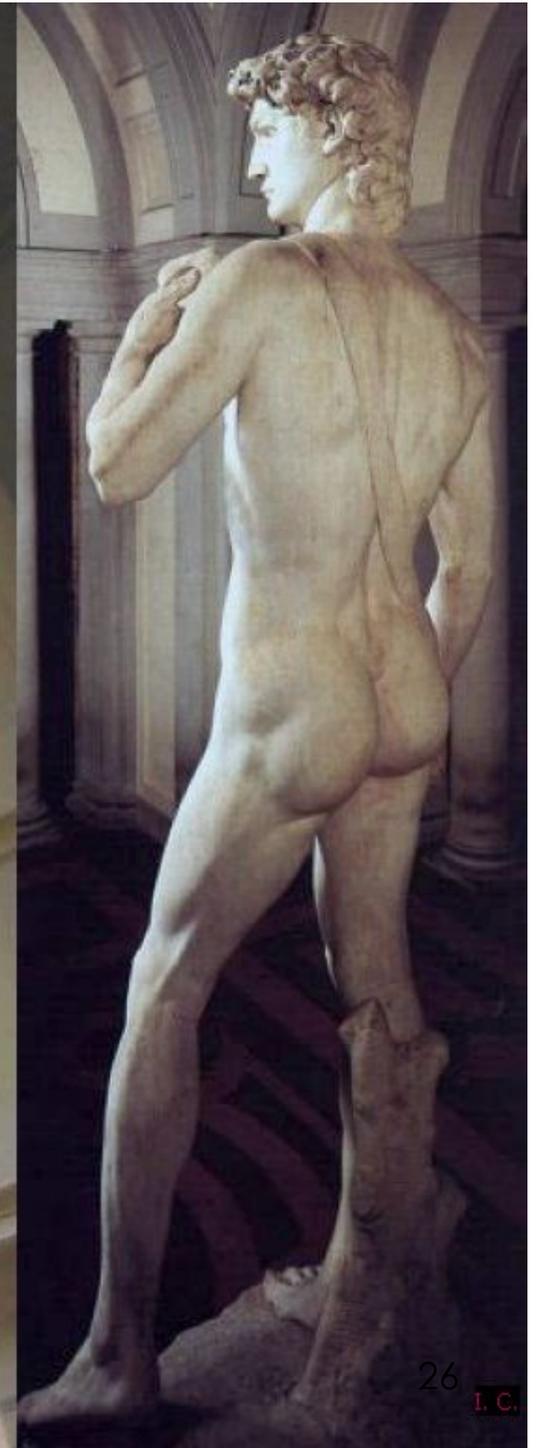
Chi parla deve sentire con attenzione **il centro, il “campo” acustico del microfono**. Prestare attenzione al fatto che ogni microfono e impianto voci hanno un funzionamento diverso.

Attenzione a **non scostare la bocca “di lato” dal campo acustico** del microfono, perché si sente un vai-e-vieni, un effetto vicino-lontano molto fastidioso

Quando il microfono è tenuto a mano, ricordarsi sempre di **cambiare di mano con naturalezza**, senza apparente sforzo

# Fianchi

bilanciati  
ed elastici



# Fianchi

Naturale mobilità e scioltezza dei fianchi

Piedi alla stessa larghezza delle spalle: non tenere i piedi accostati, paralleli e stretti, non incrociare le gambe «a X»

**Trasferire il peso con naturalezza da un fianco all'altro,**  
per interagire con settori laterali diversi di pubblico

**Aprire verso l'esterno la punta del piede opposto  
al piede di appoggio**

A photograph of a person's feet standing on a sandy beach. A puddle of water in the foreground reflects the feet and the person's legs. The scene is lit with warm, golden light, suggesting late afternoon or early morning. The background shows the ocean waves gently lapping at the shore.

# Piedi

Grounding  
Movimento

Stop&Go

# Piedi

## La mobilità

**SI: Alternare alcuni passi e delle soste [STOP & GO].**

NO: mantenere un movimento continuo (comunica nervosismo, e fa sentire il pubblico «sotto esame» se lo fissiamo con gli occhi mentre camminiamo senza pause)

**SI: Mantenere una postura frontale o semi-frontale,**

movendosi con scioltezza

NO: «offrire il fianco», dare le spalle, dondolarsi avanti/indietro, oscillare di fianco (tipo tolda della nave), andare su/giù come un animale in gabbia

# *Body Language e Linguaggio non Verbale*

# Linguaggio non verbale

## Le persone ci parlano in vari modi, attraverso:

1. Segnali di Benvenuto
2. Body Language
3. Scrivania Ordinata/Disordinata
4. Oggetti, Foto e Disposizione dell'Ufficio
5. Strategie di Conversazione

# La stretta di mano

**SEI DAVVERO IL BENVENUTO?**

**IMPARIAMO IL LINGUAGGIO  
DELLA STRETTA DI MANO**

# La stretta di mano

Sin dai tempi antichi, la stretta di mano è sempre stata uno strumento di **«conflitto e rappacificazione»**



La «stretta di mano romana»



# La stretta di mano



**Intenso e Accogliente:** tenta di stabilire una sensazione di calore al fine di «umanizzare» l'interlocutore.

**SIGNIFICATO:** il cliente ci sta chiedendo di vedere la «persona» che è in lui, non solo la «forma», la «job description» e l'insieme delle informazioni che già conosciamo.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** stabilire un clima di relazione leale e personale

# La stretta di mano



**Intenso e prolungato** (almeno 5 secondi): il cliente vuole «dimostrare» che è accogliente

**SIGNIFICATO:** il cliente cerca di manipolarci e condizionarci con un gioco di potere:  
«lo posso disporre del tuo tempo»

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** Mostrare rispetto. Dare un' anticipazione di ciò che state andando a trattare (senza però svelare tutte le informazioni)

# La stretta di mano



**Secco, rapido e rigido:** il cliente ci sta segnalando il suo imbarazzo. Vuole farci capire che è indaffarato.

**SIGNIFICATO:** il cliente non si sente ben preparato per il colloquio, o non gradisce la visita

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** non «forzarlo» non «metterlo in un angolo», non essere aggressivo, negozia sugli orari e le scadenze

# La stretta di mano



**Mano a forcina distante:** il cliente ci impedisce di arrivare ai suoi sentimenti più nascosti

**SIGNIFICATO:** il cliente non si fida di noi e sta sulla difensiva.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** Rassicuralo. Usa parole come: «forse potremmo..», «pensi che...». Sii calmo e rilassato.

Lascia che investighi su di te, mettiti in «ascolto» con gli occhi

# La stretta di mano



**Mano a Forcina ravvicinata:** il cliente ci osserverà da vicino, e vorrà mantenere un controllo emotivo.

**SIGNIFICATO:** il cliente si sente più a suo agio nella comunicazione scritta e da un punto di vista fisico non si sente sicuro. Preventivamente cercate di non essere troppo travolgenti.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** cerca di essere affettuoso e rassicurante, utilizzando frasi come: «Ho avuto l'opportunità di studiare i tuoi eccellenti risultati in X e Y, e stavo pensando...».

# La stretta di mano

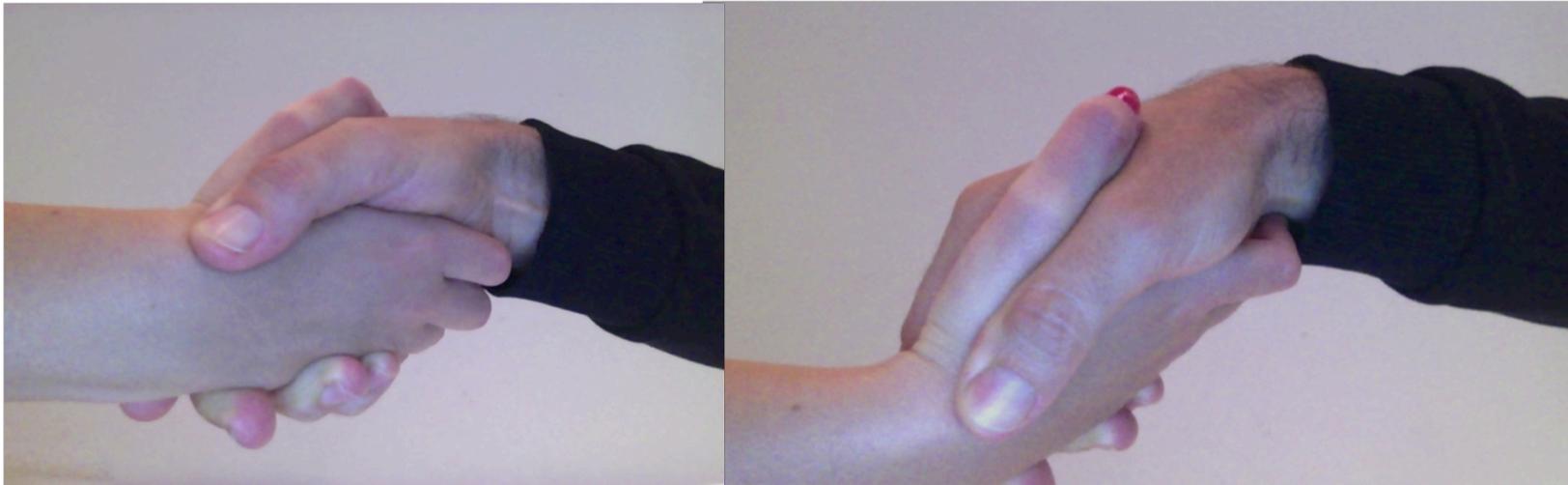


**Triplo uncino:** la sua disponibilità è limitata, non vuole rivelarsi completamente.

**SIGNIFICATO:** il cliente è complicato, oppure pensa che la «comunicazione» sia tutta basata su «sporchi trucchi».

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** usa parole come «ripulire», «chiarezza», «trasparenza», fagli capire che credi alle sue parole.

# La stretta di mano



**Torsione Top/Down:** il cliente è un «lottatore di judo», è flessibile e cerca di prendere subito un vantaggio.

**SIGNIFICATO:** proverà a stancarci e logorarci, durante la fase del dialogo.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** Sii flessibile, lascia che sia lui a scegliere l'ordine degli argomenti, usa parole come: «ok», «ah, questo va bene», etc. Non essere rigido e tirato durante le domande e accetta con entusiasmo alcune pause o qualche conversazione fuori tema. Prendi tempo, studialo.

# La stretta di mano



**Leva Top/Down:** il cliente vuole testare la nostra forza e potenza.

**SIGNIFICATO:** il cliente vede l'Interazione come un gioco di potere ed equilibrio asimmetrico. Negozia da una posizione sicura e forte.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** rassicura il cliente sui suoi metodi di controllo e chiedigli in che modo ha intenzione di procedere.

# La stretta di mano



**Top/Down Territoriale:** il cliente vuole affermare la sua «sovranità di campo».

**SIGNIFICATO:** il cliente si sente bene solo quando ha il pieno controllo delle cose. Non vuole che gli «vengano impartite istruzioni». Ha una visione rigida, top-down, win-lose delle relazioni professionali e umane.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** intervistalo facendogli pensare che sia lui ad «insegnarti» la visione giusta delle cose. Non iniziare con domande difficili, non sfidare apertamente la sua affidabilità o le sue posizioni.

# La stretta di mano



**Dietro le Linee Nemiche:** il cliente improvvisamente chiude la stretta con il pollice ferendoci con una pressione penetrante, e ci attacca da dietro.

**SIGNIFICATO:** sta cercando di nascondere le sue difese territoriali. Potrebbe provare a farvi un'imboscata, o si difenderà con armi ben nascoste. Il suo pensiero è: «Dirò sempre la verità, ma non tutta la verità».

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** preparati ad una lenta «indagine».

Poni le stesse domande in modo diverso e da differenti punti di vista. Il cliente ha paura che tu voglia scoprire i suoi segreti più reconditi, quindi non incalzare troppo se si mette sulla difensiva.

Cambia argomento, e successivamente torna sul messaggio principale con una strategia «circolare».

# La stretta di mano



**Frantumatore di ossa:** il cliente vuole dare una dimostrazione brutale della sua forza, frontale e senza compromessi.

**SIGNIFICATO:** il cliente è troppo sicuro di sé, ma non ha una strategia di conversazione molto intelligente.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** rassicuralo e lodalo. Lasciagli mostrare tutta la sua forza. Evita confronti «testa a testa». Sii accogliente. Quindi «conduci il toro per l'anello al naso».

# La stretta di mano



**Doppia stretta di mano:** apparentemente rassicurante e paternalistica.

**SIGNIFICATO:** il cliente è il «padrone di casa». Vuole tutelare la sua posizione e «lusingarti con un caloroso benvenuto».

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** onora e sii onorato. Trattalo come un superiore, un consulente esperto e saggio. Chiedigli «suggerimenti».

# La stretta di mano



**Strofinaccio soffice, pesce bagnato:** il cliente non ti permetterà mai di instaurare una vera relazione

**SIGNIFICATO:** aggressivo-passivo, mai aperto e diretto, freddo e con alti e bassi. Non mostrerà mai la sua forza nascosta. Sarà sempre il mandante del crimine, non l'esecutore.

Ha sempre una ragnatela di relazioni più ampia di quello che sembra.

Se attaccato, cercherà velatamente di screditarti, diffondendo voci sul tuo conto.

**STRATEGIA DI CONVERSAZIONE:** parla piano e con un volume di voce basso, con delle pause.

Cerca di impegnarlo su scadenze certe. Dagli poche alternative e fai attenzione alle sue armi nascoste.



**E il contenuto?**

**M**

**C**

**A**

**MESSAGGIO**

**CONVALIDA**

**AZIONE**

## Il messaggio: cosa arriva al pubblico?

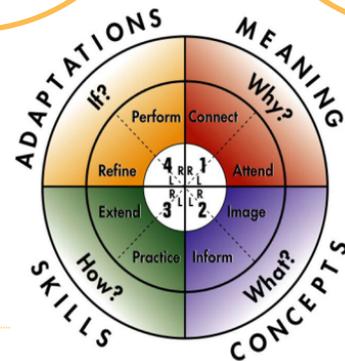
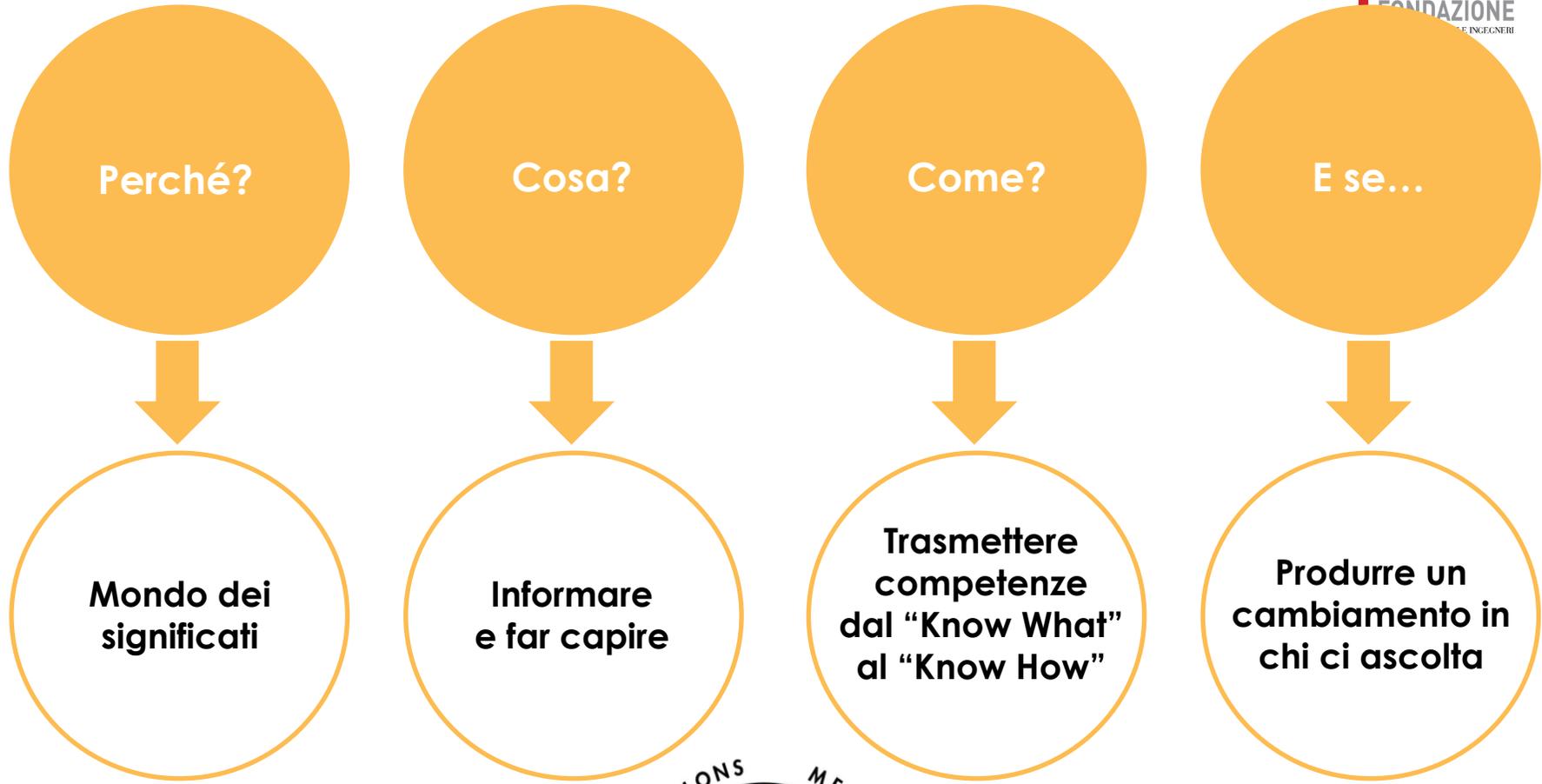
- **(100 %) COSA VOGLIO DIRE**
- (90 %) Cosa penso che dirò
- (80 %) Cosa sono in grado di dire
- (70 %) Cosa dirò veramente
- (60 %) Cosa sentiranno
- (50 %) Cosa ascolteranno veramente
- (40 %) Cosa capiranno effettivamente
- (30 %) Cosa ammetteranno e faranno proprio
- (20 %) Cosa tratterranno nella memoria
- **(10 %) COSA DIRANNO E RIPETERANNO**

Nella mente dell'ascoltatore:

## Le 4 domande

- Perché?
- Cosa?
- Come?
- Cosa devo fare?

# 4 – MAT [Berenice McCarthy]



Ogni **COMUNICAZIONE**, anche breve,  
ha una sua precisa **STRUTTURA**



# Struttura del discorso

## Schema classico: introduzione/corpo/conclusioni

- qual è **la finalità** di questa presentazione?
- qual è **la mia visione**, ovvero il mio contributo originale su questo argomento?
- qual è **il MESSAGGIO**?
- **a chi** mi rivolgo?
- **quanto tempo** dura l'esposizione?
- quali sono **i mezzi** di cui dispongo?
- in che **ambiente fisico** parlerò?  
Con quali condizioni di luce, suono, ecc.?
- che azione voglio promuovere, che **sfida**?



# Schema semplificato

**apertura**  
annunciare  
l'idea principale

**corpo**  
spiegare,  
convalidare,  
motivare

**chiusura**  
richiamare  
l'idea principale  
e lanciare una sfida

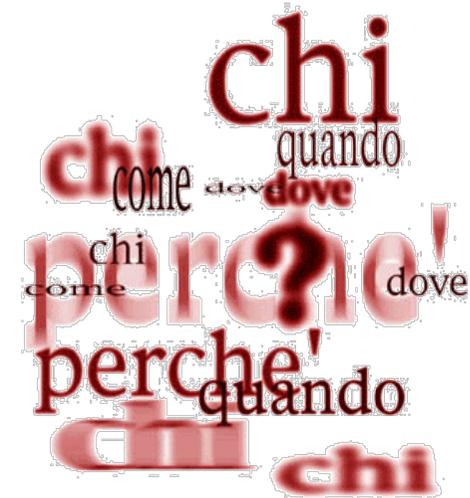


# Introduzione

1. Mi presento e **rompo il ghiaccio**
2. Introduco il **tema generale**
3. Anticipo da subito **la mia visione**

**ATTENZIONE !**

Si dice che un buon discorso  
«comincia dalle conclusioni!»



A photograph of a large icebreaker ship, likely the Italian icebreaker 'Giuseppe Garibaldi', navigating through a field of sea ice. The ship's hull is dark, and a red and white emblem is visible on the side. Crew members in winter gear are visible on the deck. The sky is clear and blue. A large orange circle is overlaid on the left side of the image, containing white text and a question mark.

Come  
rompere  
il ghiaccio

?

# Come rompere il ghiaccio

- **Fare una domanda**, e connettere le risposte all'argomento di cui stiamo per parlare
- Invitare i **partecipanti a presentarsi**
- Invitare qualcuno a raccontare un **“momento memorabile”**, e poi connetterlo al tema
- Attenzione all'umorismo!
- **Raccontare un (breve) aneddoto** su di noi
- Chiedere al **pubblico cosa si aspetta**
- **Coinvolgere il pubblico** in una breve “scena” (va preparata con cura)

## Tipi di domanda:

- › Secondo voi **È VERO O FALSO CHE...**
- › SAPETE **QUANTO**
- › SAPETE **QUANDO**
- › secondo voi **QUANTO TEMPO CI VUOLE....**
- › **QUALCUNO DI VOI HA MAI...**
- › **CHI DI VOI È DI** (Località)
- › **CHI DI VOI FA** (attività x, gioco x)
- › **SAPRESTE IMMAGINARE** (domanda retorica)
- › **AVETE MAI PARTECIPATO**



### ATTENZIONE !

Le risposte vanno sempre:

a) valorizzate

b) ricollegate al tema del vostro discorso

# Corpo del discorso

- 1. **Spiegazione**

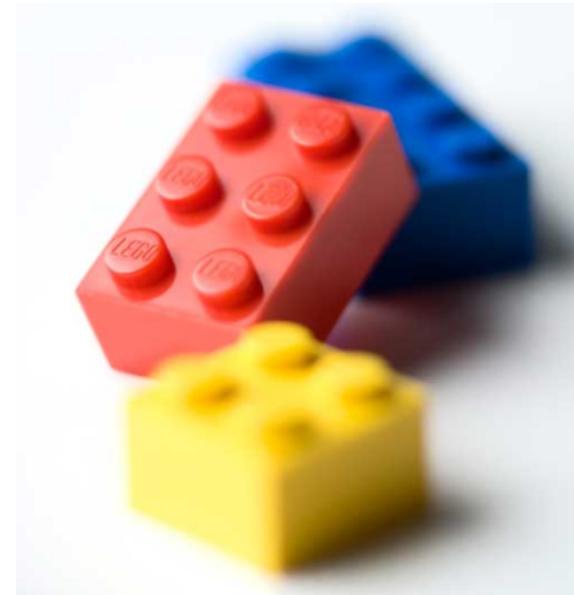
[ragione principalissima / sviluppo del problema]:

- 2. **Convalida**

[argomenti di supporto / soluzioni]

- 3. **Dimostrazione**

[elementi condivisibili e desiderabili]:  
promozione dell'azione



# Corpo del discorso

## Spiegare

Attenzione a non assumere un andamento **troppo «didattico»**

Gettiamo le basi della nostra credibilità

Ci mostriamo **rispettosi delle opinioni altrui**

Richiamiamo il punto che vogliamo dimostrare

## Elementi di supporto

- Statistiche
- Aneddoti
- Paragoni
- Citazioni celebri
- Esempi
- Testimonianze dal vivo
- Riferimenti storici-culturali
- Richiami personali-familiari
- Umore, barzellette [sconsigliabili]



# Corpo del discorso

## Condividere

- Ci avviamo alle conclusioni (senza dirlo!)
- Cerchiamo **elementi di comunanza** con il pubblico
- **Mostriamo al pubblico il suo “vantaggio”**, cercando di assumere il suo punto di vista
- **È il momento del “noi”**, ovvero il momento del “adesso io vorrei chiedervi”, ecc.



# Conclusioni

1. **Richiama** l'idea principale
2. **Sintetizza** quanto detto
3. **Lancia la “sfida”**, la proposta concreta al pubblico

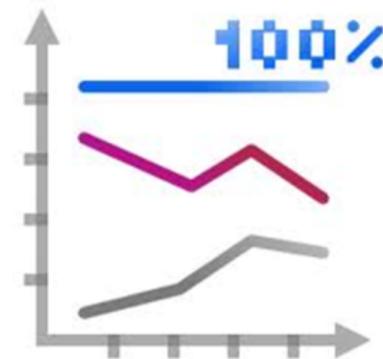


# Numeri e statistiche

# Numeri e Statistiche



1. Semplifica
2. Traduci
3. Compara
4. Connetti



# Numeri e Statistiche

**1. Semplifica:** impara a usare meno numeri, ma ben scelti. I numeri sono leve dell'argomentazione, non semplici "cifre". Impara a spiegarli dicendo cosa significano e coinvolgendo l'interlocutore. I numeri devono diventare immagini mentali semplici, «scolpite», chiare

# Numeri e Statistiche

**2. Traduci:** le parole tecniche che circondano un numero vanno rese con parole dell'uso comune.  
Esempio: gli «operatori eroganti terapie specialistiche in corsia ospedaliera» sono semplicemente «infermieri specializzati».

# Numeri e Statistiche

**3. Compara:** A seconda di chi hai davanti, 500.000 persone sono come «tutti gli abitanti di Firenze», oppure «un milanese su tre», oppure «4 volte i dipendenti delle Poste», ecc. 1.000.000 di Euro è come «un appartamento di buon taglio in centro» o «10 Land Rover», ecc. ecc.

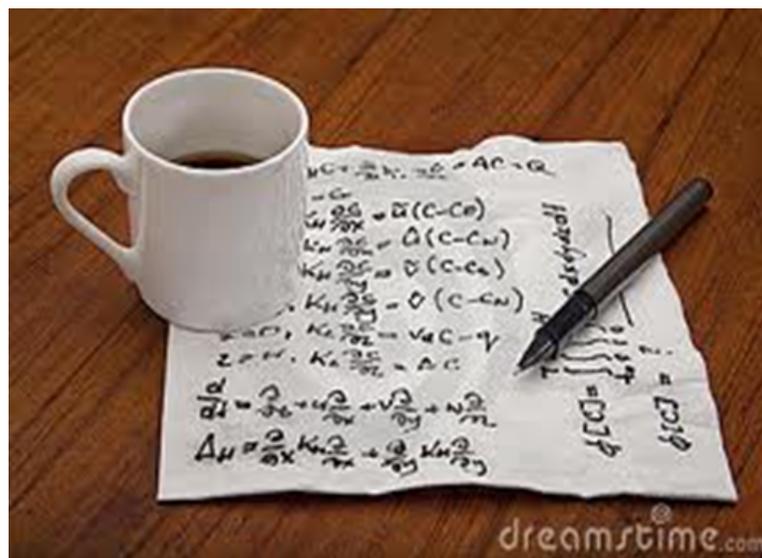
# Numeri e Statistiche

**4. Connetti:** Spiega a chi ti ascolta qual è il «suo ruolo» rispetto ai numeri che stai mostrando. «Cosa vuol dire questo per noi?». «E questo quali risultati ci porta?». «Perché questa percentuale può essere migliorata?», ecc. Tutti vogliamo sapere qual è il nostro posto in una «storia».

42,9% popolazione attiva

29,7% base di clienti

## Come comparare i numeri



- **POPOLAZIONE:** X, come gli abitanti di...
- **DENARO:** X: cosa potrei comprare con x
- **CARICO:** X camion, X navi cargo
- **ALTEZZA:** come un palazzo di X piani
- **DISTANZA:** se mettessi nX in fila..



100 milioni  
di persone?





Kumbh Mela = 40 mln

Tutta  
la Spagna  
2 italiani su 3  
1 tedesco su 2





330 m?



3 campi  
di calcio

# La gestione delle domande

## Qual è la vera intenzione della domanda?

Bisogna saper **leggere «tra le righe»** di una domanda difficile od ostile. Non sempre l'intenzione è quella che appare dal senso letterale delle parole. Le principali motivazioni per cui ci vengono fatte domande sono:

- a) Genuino interesse: l'interlocutore [I] ha capito cosa stiamo dicendo, e vuole **saperne di più** [è un nostro "tifoso"]
- b) Richiesta di **chiarimento**: [I] ha recepito il senso generale, ma ci siamo espressi in modo troppo tecnico o troppo sintetico
- c) Richiesta di **approfondimento**: [I] ci ha seguito, ma su un punto di suo interesse vuole saperne di più
- d) «Scopri le tue carte»: [I] ritiene che su un punto siamo volutamente brevi o reticenti, e ci chiede di **non sorvolare**
- e) [I] **anticipa** in modo inaspettato un tema che stavamo per trattare

## E la vera intenzione di una domanda difficile?

- a) [I] è abituato normalmente a porre domande anche «normali»  
in modo polemico **[temperamento «ostativo» / conflittuale]**
- b) [I] vuole **mettersi in mostra**
- c) inconsapevolmente, **abbiamo offeso** la suscettibilità di [I]
- d) [I] manifesta conflittualità per **un suo problema** d'azienda
- e) [I] ritiene di saperne **più di noi**
- f) [I] ha colto un nostro **punto di debolezza «scoperto»**, e ci tende un **agguato**
- g) [I] ha una genuina curiosità, ma noi **non sappiamo la risposta**
- h) [I] ha una genuina **curiosità collaterale, ma estranea** a ciò che stiamo trattando

# Gestione delle domande

## Mostrati sempre «in ascolto»

Saper **recepire correttamente le domande**, le indicazioni, le integrazioni del pubblico è sempre l'atteggiamento più appropriato di uno speaker.

Se è previsto uno spazio finale per il «question time», **rispondi brevemente, ma rimanda l'interlocutore** [I] alla fine del tuo speech

Se [I] anticipa un tema che stai per trattare, **rispondi con gentilezza, ma fai notare che tra breve tratterai il punto**. Quando arriverà il momento, ricorda di richiamare l'attenzione di [I] («e questo è quello che mi chiedeva il vostro collega xy»)

# Gestione delle domande

## Valorizza sempre i contributi

Fai sempre capire che una domanda, anche se difficile, può portare un **contributo prezioso**.

Anche una domanda ostile ti dà «l'opportunità di» **consegnare meglio il tuo MESSAGGIO PRINCIPALE**.

Non assumere un **body language ostile**, nervoso, chiuso: non ascoltare a braccia incrociate, non distanziarti indietreggiando, non sollevare il naso all'insù, non aggrottare le sopracciglia, non sorridere sprezzante.

**Vai sempre «verso» chi ti fa una domanda.**

# Gestione delle domande

## Connetti (o «riconnetti») sempre al tuo filo logico e al tuo MESSAGGIO

Il tuo **MESSAGGIO PRINCIPALE** è sempre il **FOCUS**.

Anche se le domande / risposte tendono a portarti fuori, ricordati la «delivery» finale, il senso del messaggio.

Anche se [I] la pensa in modo **totalmente opposto** al tuo, ricorda che questo non ti toglie **credibilità o autorevolezza**: quello che **rischia di danneggiarti**, invece, è un atteggiamento, chiuso, poco elastico, poco cordiale o fobico verso il dissenso.

# Gestione delle domande

## Non dialogare o polemizzare mai in modalità «UNO a UNO»

La **contrapposizione frontale** è la tomba del public speaker.  
Cerca sempre di coinvolgere altre persone con il tuo contatto visivo mentre  
stai rispondendo a [I].

Anche se la domanda non è ostile, trasformare l'evento in un **dialogo a due**  
**è sempre dannoso**

# Gestione delle domande

## Non personalizzare

Valorizza sempre chi ti rivolge una domanda, fallo sentire preso in considerazione, non sottovalutare mai esplicitamente un'argomentazione.

Ma **non «personalizzare» mai il conflitto**. Anche se ti viene rivolta esplicitamente una critica personale – «Lei non è stato chiaro», «Non credo che lei conosca x e y», «Voi consulenti la fate facile», ecc. – ricorda:

**Sei il portatore di un MESSAGGIO**, e la tua **credibilità**

non deve venire intaccata da atteggiamenti sprezzanti o frecciate personali.

Ti mostrerai **sereno**, rispondendo con oggettività sull'argomento.

Non personalizzare la polemica **controbattendo** – ad es. «Perché dice che non sono chiaro?», «Guardi che mi occupo di x e y da una vita»,

«Noi consulenti siamo qui perché qualcuno sopra di lei ci ha chiamato».....

# Gestione delle domande

## Never escalate into an argument

**Nessuno ha da guadagnarci** se i toni si scaldano troppo. Ricorda sempre che la dinamica del gruppo è delicata. Anche se il pubblico sa perfettamente che chi ti ha rivolto una critica velenosa è stato scorretto, vuole vedere

**come reagisci e se «abbocchi»** alla polemica.

Se mostrerai di esserci «cascato con tutte le scarpe», il gruppo – che mantiene sempre un livello di serena oggettività critica – **si trasformerà in «branco»**.

E il branco non ragiona: automaticamente solidarizza con il collega del pubblico, non con te.

# Gestione delle domande

## Socializza il tema, non il conflitto

Se hai valorizzato correttamente l'argomento del tuo [I], **potrai portarlo all'attenzione degli altri** in quanto idea o tema da dibattere, senza osservazioni negative sul proponente.

A questo punto puoi **chiedere ad altre persone di esprimere un parere** su quanto detto.

Cerca di limitare il «volume di scambio» degli interventi a **massimo 2 interventi**, altrimenti la comunicazione «deraglia» in un dibattito aperto.

Riprendi sempre il **TUO FILO LOGICO** e il **TUO MESSAGGIO**

# Gestione delle domande

## Don't stick to the point

Tenere il punto con ostinazione è pericolosissimo.

È meglio **ammettere con serenità che**, su questo specifico punto, **esistono pareri molto contrapposti.**

Tuttavia, questo **non ti impedirà** di terminare la tua delivery con serenità

# Gestione delle domande

## Ammetti di non sapere. Può succedere che una domanda ti trovi «scoperto», e allora...

- a) Puoi **chiedere a [I] di spiegare** lui, brevemente, di che si tratta: questo lo farà sentire accolto, e valorizzato. Nella maggior parte dei casi chi fa una domanda tecnica ha già in tutto o in parte la risposta, e vuole mettersi in mostra
- b) Dichiarala lealmente che non sai rispondere, ma fai capire che la tua impreparazione è relativa a «questo singolo punto»
- c) **Prometti di approfondire** il tema, e che manderai una risposta scritta per mail. Nel caso che un «prossimo incontro» sia già stato fissato, tornerai sull'argomento con un nuovo contributo
- d) Se [I] non sa rispondere – «l'ho chiesto io a lei» – dopo aver ammesso la tua ignoranza **puoi ricorrere al pubblico** – «su questo non ho una risposta, qualcuno tra i presenti può aiutarci»?

# Gestione delle domande

## Contatto visivo nelle domande

- a) **Mantieni il contatto visivo** con [I] per tutta la durata della domanda. **Distogliere lo sguardo** durante la domanda può essere offensivo
- b) Mentre cominci la risposta, continua per qualche istante il contatto visivo con [I]
- c) Subito dopo, **«socializza» la risposta** cercando un contatto visivo con altre persone in sala
- d) Quando concludi la risposta, **fai sempre ritorno a** [I] con il contatto visivo.

# Aggressioni verbali

A photograph of a marble statue of Niccolò Machiavelli. He is depicted from the chest up, wearing a long, draped robe. His right hand is raised to his chin in a classic 'pensive' pose. The background is dark and indistinct, possibly an interior setting with architectural elements.

*Il Dilemma  
di Machiavelli  
È meglio essere  
temuti o amati?*

# Aggressioni verbali

**«Non voglio che il Peccatore muoia.  
Voglio che si converta e viva»**

**Giulio Andreotti**

# Aggressioni verbali

**«Se è vero che per essere un buon cristiano bisogna porgere l'altra guancia, è pur vero che Dio, con molta intelligenza, di guance ce ne ha date soltanto due».**

**Giulio Andreotti**

# Aggressioni verbali

**«Non basta avere ragione.  
Bisogna anche avere  
qualcuno che te la dia»**

**Giulio Andreotti**

**RELAZIONE**

---

**CONTENUTO**

**REGOLA FONDAMENTALE:**

**DAL NOSTRO PUNTO DI VISTA  
NON ESISTONO AGGRESSIONI**

**ESISTONO SOLO NEGOZIAZIONI**

# Aggressioni verbali

## Importante: in tutte le dispute verbali, trovare un aggancio negoziale

- Ascoltare con compostezza
- Accogliere e legittimare il Discussant
- Controintervistare il Discussant
- Non accettare/negare tutto il «pacchetto»  
della controargomentazione
- Scomporre e Spacchettare la controargomentazione
- Lanciare sempre, nella risposta un «gancio negoziale»: su alcuni singoli punti (indicare e quali e ripeterli) sono d'accordo con Lei
- Indicare su quali punti non si segue il Discussant, spiegando perché
- Riprendere il FOCUS e proseguire, ringraziando il Discussant

# Aggressioni verbali

## Tecnica della «Controintervista» Per coppie oppositive

1. CONSISTE nel porre ripetutamente l'interlocutore di fronte ad alternative disgiunte: «Le intende X o Y?»
2. CONSENTE di «comprare tempo»
3. PERMETTE di estrarre informazioni rilevanti
4. RIESCE A «mandare fuori passo» l'interlocutore
5. SERVE a neutralizzare o perlomeno diminuire l'aggressività

# Principali tipi di aggressione verbale

- **Attacco ad Personam**  
(«Proprio Lei, che...»)
- **Denigrazione del contenuto**  
(«Non funziona, è banale»)
- **Denuncia della poca consistenza**  
(«Non è rilevante»)
- **Attacco ad classem**  
(«Voi capi la fate facile...»)
- **Promesse non mantenute**  
(«Ci avevate detto...»)

- **Non-Fattibilità**  
(«Ci chiedete questo, ma non ci mettete in condizione di farlo»)
- **Argumentum ex silentio**  
(«Perché non dice che...»)
- **Centurio, deinde milites**  
(«Se ci crede veramente, dia il buon esempio Lei»)
- **Reality Check**  
(«Lei ha detto tante belle parole, ma la realtà è un'altra...»)

# Aggressioni verbali

## Attacco ad Personam (proprio Lei, che...»)

**CONTROINTERVISTARE:** a cosa si riferisce precisamente?

**DEPOTENZIARE:** il mio caso personale è sensibilmente diverso, perché..

**RICHAMARE IL MESSAGGIO PRINCIPALE:** Lei è libero di pensarla come vuole, e so che ognuno, incluso me, risponde delle sue azioni, resta il fatto che oggi dobbiamo...

# Aggressioni verbali

## Denigrazione del contenuto («Non funziona, è banale»)

**PREVENIRE:** «Qualcuno di voi dirà che è banale, ma le cose semplici spesso sono la soluzione più onesta per problemi complessi»

# Aggressioni verbali

## Denuncia della poca consistenza («Non è rilevante»)

**«SPACCHETTARE IL CASO»:** «Vediamo allora a quali situazioni si può applicare, e a quali no»

# Aggressioni verbali

## Attacco ad classem («Voi capi la fate facile...»)

- **COSA INTENDE PER «VOI»?**
- **IL VOI È UNA SAGOMA PROIETTIVA**
- **FAR EMERGERE IL VISSUTO DEL SINGOLO DISCUSSANT**
- **RIPORTARE ALLA SOSTANZA DEI FATTI**
- **PARLARE PER SE', E ACCOGLIERE IL MALUMORE COME COSA CHE NON VI RIGUARDA**

# Aggressioni verbali

## Promesse non mantenute («Ci avevate detto..»)

- **REALITY CHECK: COSA, ESATTAMENTE, VI AVEVAMO DETTO?**
- **MOTIVAZIONE: LA RAGIONE ERA CHE...**
- **CREDO SIA EVIDENTE CHE LE CONDIZIONI OGGI NON SONO PIU' QUELLE**
- **RIPORTARE IL FOCUS SUL MESSAGGIO PRINCIPALE**

# Aggressioni verbali

## Non-Fattibilità

(«Ci chiedete questo, ma non ci mettete in condizione di farlo»)

- REALITY-CHECK
- CITAZIONE DI UN CASE O DI UNA VICENDA PERSONALE
- INDICAZIONE DEL FATTORE UMANO, E NON DELLE GENERICHE «CONDIZIONI», COME RISORSA

# Aggressioni verbali

## Argumentum ex silentio («Perché non dice che...»)

**SE POSSIBILE PREVENIRE:** Non dirò X perché non è la soluzione

**ALTRIMENTI:** «Certo, non lo dico, e per una ragione precisa...»

# Aggressioni verbali

## Centurio, deinde milites

(«Se ci crede veramente, dia il buon esempio Lei»)

**PREVENIRE:** «Io per primo, in prima persona, ho pensato di provarci»

**PRECISARE E ATTRIBUIRE RUOLI:** «Nessun problema a farlo io per primo, anzi siamo qui per parlarne, ma io devo anche creare le condizioni perché lo facciate voi, ognuno deve agire nel suo ruolo»

# Aggressioni verbali

## Reality Check

(«Lei ha detto tante belle parole, ma la realtà è un'altra...»)

**«REINCORNICIARE» (REFRAME):** «Credo che Lei voglia dire che...  
Proviamo allora a vederla così...»

**ACCOGLIERE: FORSE VEDIAMO LA STESSA REALTA' CON OCCHI  
DIVERSI: MI SPIEGA MEGLIO?**

# Aggressioni verbali

## Importante: in tutte le dispute verbali, trovare un aggancio negoziale

- Ascoltare con compostezza
- Accogliere e legittimare il Discussant
- Controintervistare il Discussant
- Non accettare/negare tutto il «pacchetto»  
della controargomentazione
- Scomporre e Spacchettare la controargomentazione
- Lanciare sempre, nella risposta un «gancio negoziale»: su alcuni singoli  
punti (indicare e quali e ripeterli) sono d'accordo con Lei
- Indicare su quali punti non si segue il Discussant, spiegando perché
- Riprendere il FOCUS e proseguire, ringraziando il Discussant

# Le 5 zone cieche della Comunicazione

# ZONA CIECA #1

Crediamo che gli altri **vedano**  
ciò che vediamo noi, **sentano**  
ciò che noi sentiamo, e **pensino**  
ciò che noi pensiamo.  
Ma le cose non stanno così.

# RETROSCENA #1

La mente umana dipende ancora dalla «necessità di avere ragione».

Quando ci viene data ragione il nostro livello di dopamina sale (la dopamina fa parte dei «centri di ricompensa» del cervello).

Questo ci fa sentire bene – ma come fa sentire gli altri?

## ZONA CIECA #2

**Pa**ura, fiducia, e diffidenza  
modificano il modo in cui vediamo  
e interpretiamo la **realtà**,  
e di conseguenza il modo in cui parliamo  
di essa

## RETROSCENA #2

Quando siamo «sotto attacco»,  
rilasciamo cortisolo e catecolamine,  
che «bloccano» la corteccia prefrontale.  
Ci sentiamo minacciati, ci poniamo  
in un atteggiamento difensivo.

## ZONA CIECA #3

Quando siamo **spaventati o turbati**  
**proiettiamo** noi stessi e la nostra  
situazione sull'altro, e **non ci connettiamo**  
ai suoi bisogni.

## RETROSCENA #3

I **neuroni «a specchio»** (Rizzolatti, 1992-99) ci permettono di vedere ciò che gli altri sentono, pensano, intendono, e **«pensare in empatia con gli altri»**.

**«Sotto attacco»** però la nostra abilità di connessione si disattiva, e **la nostra sensibilità al punto di vista degli altri regredisce.**

## ZONA CIECA #4

**Diamo per scontato che ci ricordiamo**  
ciò che gli altri dicono, quando in realtà  
ricordiamo quello che «pensiamo»  
che gli altri abbiano detto.

# RETROSCENA #4

Ogni 12/18 secondi, «stacciamo la spina»,  
e abbandoniamo la conversazione per elaborare ciò  
che le persone stanno dicendo.

Il nostro monologo interiore sovrasta i discorsi  
degli altri. «Hai detto questo» – «lo non ho mai  
detto così, mi hai frainteso» – «Non mi mettere in  
bocca cose che non ho mai detto», ecc.

## ZONA CIECA #5

Crediamo che il senso delle parole risieda  
in **chi parla**, quando in effetti  
si forma in **chi ascolta**.

## RETROSCENA #5

Per dare un senso a ciò che dicono gli altri ci basiamo sul nostro «magazzino» di esperienze. Attingiamo all'ippocampo, o cervello emotivo. Oppure alla neocorteccia, dove immagazziniamo i ricordi. Il cervello estrarrà i significati dalle mie esperienze. Il significato risiede dunque in me, fino a che l'interlocutore non si prende il disturbo di fare una verifica e di connettersi chiedendo un feedback.

*Immagine*



**È impossibile  
non comunicare  
[Paul Watzlawick,  
1967]**

# Quindi

Qualunque cosa facciamo  
(o non facciamo)  
è comunicazione

# Domanda

**Che cos'è  
L'immagine personale  
di un professionista?**

# Domanda

**Avete mai pensato  
a come gestite  
la vostra immagine  
personale?**

# Accogliere?

**Accogliere è importante?  
Facciamo per un attimo  
i clienti...**





# Principio

**Se non ti dà  
un'immagine tu,  
lo faranno gli altri**

# Il monaco

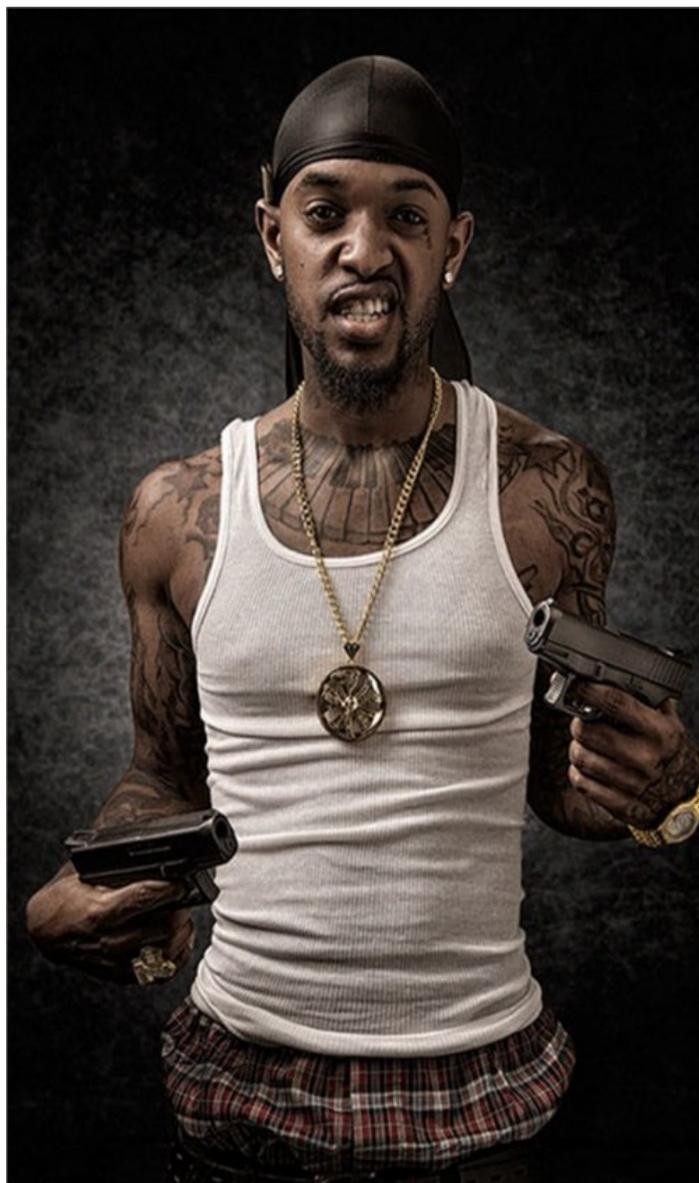
**Secondo voi  
l'abito fa il monaco?**

# Ovvero?

**...ed è vero anche  
che il monaco  
fa l'abito?**

# Domanda

# POSSIAMO SCEGLIERE?



**I** FONDAZIONE  
CONSIGLIO NAZIONALE INGEGNERI







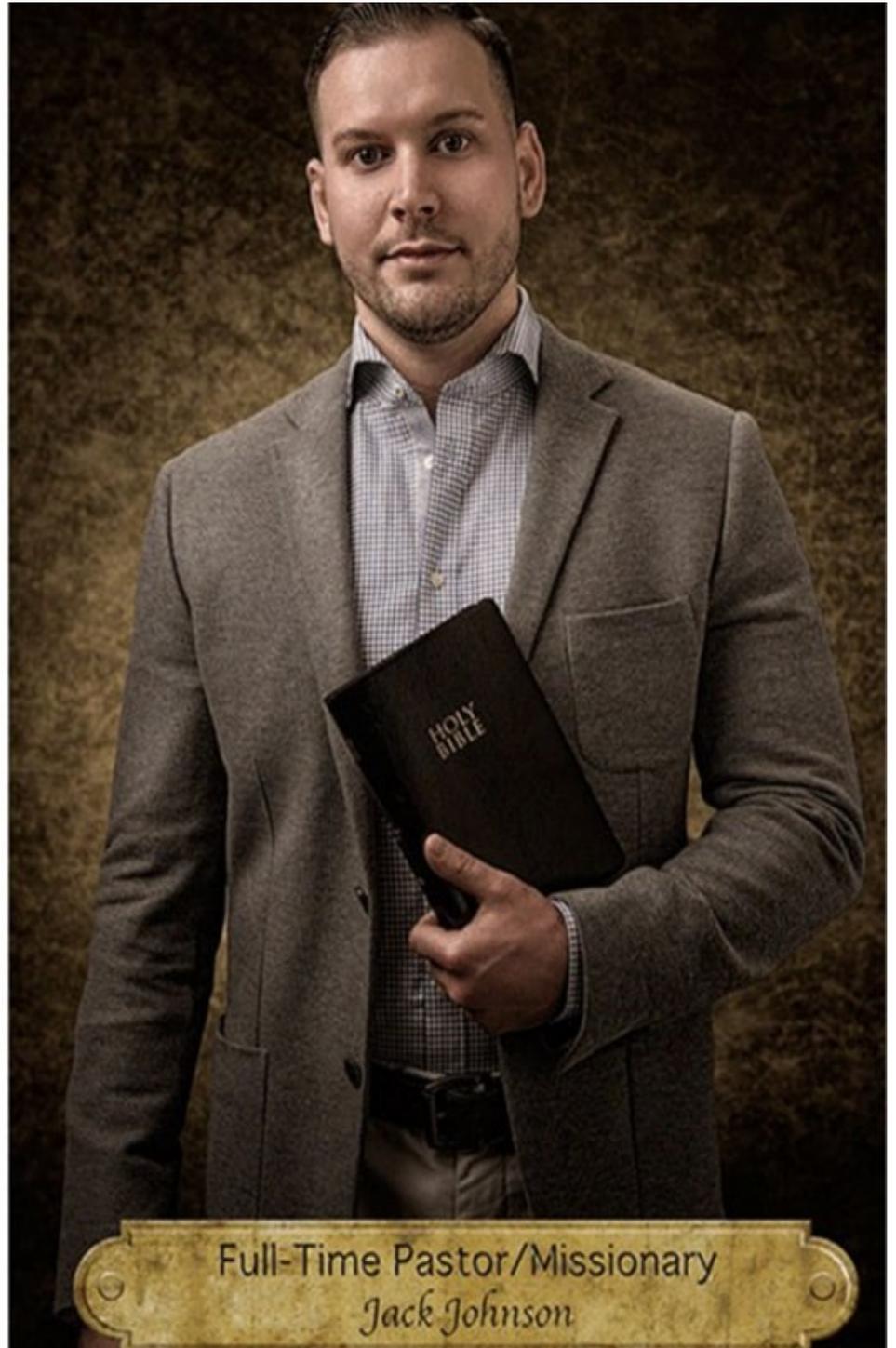
**FONDAZIONE**  
CONSIGLIO NAZIONALE INGEGNERI



**I** FONDAZIONE  
CONSIGLIO NAZIONALE INGEGNERI



Harvard Graduate  
Jefferson Moon



Full-Time Pastor/Missionary  
*Jack Johnson*







# Principio

## SÌ. POSSIAMO.

**L'immagine è la conseguenza  
pratica e visibile di un insieme  
di scelte coscienti e coerenti**





Caffè Macinato	Le Dolci e il Caffè	Caffè Regionali d'Italia	Cioccolato Leggero 70%
CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CIOCOLATO LEGGERO 70% CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €
CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CIOCOLATO LEGGERO 70% CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €
CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CAFFÈ MACINATO CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €	CIOCOLATO LEGGERO 70% CLASSICO 1.50 € GRANDE 2.50 €

**LAVAZZA**











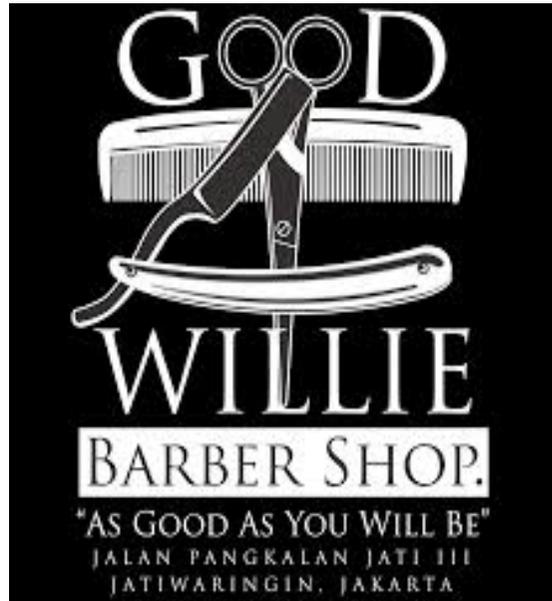




***PERSONAL BRAND  
& PERSONAL TOUCH  
Consigli per un Check-up  
di Immagine***

# Esperimento

**VISUALIZZIAMO...**  
**UN CLIENTE O PARTNER**



# QUANTE COSE «PASSANO» ATTRAVERSO DI TE?

## QUANTE COSE «PASSANO» ATTRAVERSO DI TE?

L'immagine dell'azienda

L'immagine della persona/  
delle persone per cui lavori

La tua presenza nel mondo

Il tuo stile

La tua «impronta» sonora e visiva

## L'IMMAGINE PERSONALE È UNA «TORTA MULTISTRATO»

1. La tua forma fisica e la tua cura di te
2. Il tuo modo di vestire
3. La tua naturalezza corporea
4. Il tuo modo di conversare, la voce, i gesti
5. Il tuo stile di relazione
6. La tua categoria professionale
7. I luoghi che prediligi
8. Le persone con cui lavori
9. Come «tieni» le cose in ufficio
10. ecc. ecc.

# Tom Peters («In Search of Excellence»)



«The Brand called YOU»

# Personal Branding

L'arte di vendere sé stessi con modalità simili a quanto avviene con altri prodotti commerciali.

La descrizione del processo attraverso il quale le persone e le loro carriere sono marcate come brand

**VANNO BENE QUESTE DEFINIZIONI PER NOI?  
NO, PERCHÉ NON DESCRIVONO IL NOSTRO MONDO**

**PERSONAL BRANDING:**  
**caratterizzare noi stessi**  
**come un «marchio»,**  
**renderci riconoscibili**

**PERSONAL TOUCH: coltivare**  
**la nostra capacità**  
**di contatto umano:**  
**come si sentono le persone**  
**quando ci incontrano?**

**PERSONAL BRANDING IS ABOUT «SELLING»**

**PERSONAL TOUCH IS ABOUT «FEELING»**

# Personal Branding

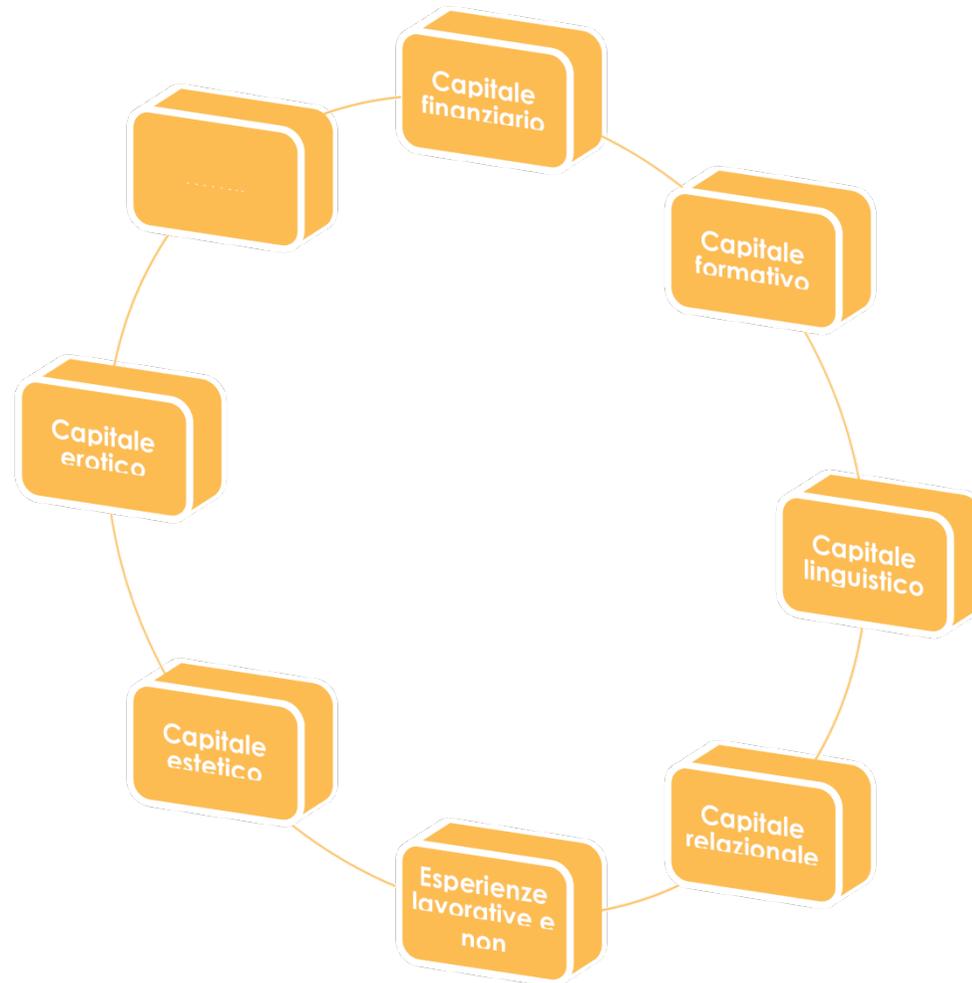
Un marchio può essere un'immagine o un logo, ma anche un insieme di esperienze che gli altri fanno di noi, attraverso il contatto e le relazioni che instauriamo.

Il brand ha un suo **VALORE**, che non dipende in maniera obbligatoria dal capitale economico né da quello finanziario o immobiliare.

Tale valore è generato dai vari **«capitali»** che possediamo e che possiamo “convertire”.

# Personal Branding

La teoria della ricchezza personale di Bourdieu:



## Immagine e conversazione

Cosa vogliono sapere di noi e cosa capiscono durante i primi 5 minuti:

- **No troublemaker**
- Hai “fame” → **capacità acquisitiva**
- Sei un buon learner → **apprendimento**
- Team-builder → **lavorare in gruppo**
- Evolutioner → **capacità e voglia di crescere**
- Raccogli feedback esterni?

Si veda il libro: *La prima impressione*, Damarais A. e White V., TEA, 2006.

# Personal brand: pregi e difetti personali

**Dove c'è un difetto  
c'è anche una nostra risorsa,**  
(come i due lati di una stessa moneta)

Saper raccogliere i **feedback** sui propri difetti dimostra che abbiamo già iniziato un lavoro su noi stessi, che stiamo portando avanti con impegno e volontà.

Ruvido? => Franco, Schietto

Non ascolta? => Indipendente, autonomo

Arroganza? => Autostima

A close-up photograph of a hand hovering just above a surface, with a soft shadow cast below it. The background is a neutral, light-colored surface. The text is overlaid in white, centered on the image.

# Personal Touch

è il fattore chiave:  
nelle relazioni,  
nella nostra vita  
in generale

# Personal Touch

**Dalla stretta di mano al contatto visivo,  
dal nostro stile personale  
al nostro modo di fare business  
e negoziare.  
Tutto è importante**



Esempio N. 1  
(Linguaggio  
del Corpo)

**«ASCOLTARE»  
CON GLI OCCHI**

# Personal Touch

**ESEMPIO N. 2 (LINGUAGGIO DEL CORPO)**

**«ASCOLTARE» LA STRETTA DI MANO**



## IN SINTESI

Una buona **IMMAGINE PERSONALE**  
è la tua miscela ideale  
di **PERSONAL BRAND**  
e **PERSONAL TOUCH**

## IN QUANTE DIREZIONI VA IL TUO PERSONAL TOUCH?

1. Te stesso (essere in contatto con tue emozioni è fondamentale)
2. Le persone con cui lavori
3. Le persone esterne (“Prima Impressione”)
4. I social network
5. Amici, Parenti, Conoscenti

# 10 REGOLE PER IL TUO PERSONAL TOUCH

1. Ascolta te stesso
  2. Ascolta gli altri e cerca di capire
  3. Ogni cosa che dici o fai è una «impronta» di te
  4. L'autenticità è il valore più importante
  5. Guardati intorno e cerca di armonizzare
  6. Piccole attenzioni umane ogni giorno
  7. **Lascia i tuoi problemi personali a casa**
  8. Dedica molta attenzione alla tua forma fisica
  9. Cura il contatto visivo e il sorriso
  10. Fai un check-up di immagine ogni mese
-

# Personal Touch

## ALCUNE DOMANDE PER IL CHECK-UP MENSILE

1. Come va la forma fisica? [contrazione, volto, pelle, tono, ecc.]
2. Il mio progetto di dress-code: quanta consapevolezza ho di ciò che indosso e di come appaio?
3. Come va il mio processo di auto-apprendimento? [lingue, luoghi, strumenti, letture]
4. Cose da mettere in cantiere entro il prox mese

Come si sentirà  
dopo avermi  
incontrato?

# LA SOTTILE DOMANDA DI OGGI: È POSSIBILE **AUTO-CORREGGERSI?**

**INIZIA**

**CONTINUA**

**SMETTI**

# "Environment Responsiveness"

Essere ben sintonizzati con quello che succede intorno a noi ci permette di percepire con prontezza suggerimenti, comportamenti influenti, richieste ed integrarli armonicamente nel processo dinamico che ci porterà a conseguire i nostri obiettivi.

# Le Abilità interpersonali (AI)

# Le Abilità Interpersonali

## A cosa servono le AI?

- Sviluppare un comportamento adattivo
- Contattare le nostre emozioni
- Individuare i nostri bisogni
- Gestire i conflitti interpersonali

# Howard Gardner (1943)

L'intelligenza è il potenziale biologico  
(e patrimonio psicologico-culturale):

- › per fornire informazioni nei modi consoni  
alle situazioni culturali
- › per risolvere problemi o realizzare prodotti  
che abbiano valore in quella determinata  
cultura.

# Tipi principali di intelligenza secondo Howard Gardner (1943)

1. Logico-Matematica
  - 2. Linguistica**
  3. Spaziale
  4. Musicale
  5. Cinestetica o procedurale
  - 6. Interpersonale**
  7. Intrapersonale
  8. Naturalistica
  9. Esistenziale
-

# L'intelligenza Emotiva secondo Daniel Goleman (1946)

1. Consapevolezza di sé, capacità di produrre risultati conoscendo le proprie emozioni (Self Awareness -> Self Management)
2. Dominio di sé, utilizzare i propri sentimenti per un fine
3. Motivazione, individuare il vero e proprio motivo che ci spinge ad agire
4. Empatia, capacità di sentire gli altri entrando in un flusso di contatto
5. Abilità sociale, stare in mezzo agli altri capendo quello che accade (Social Awareness => Relationship Management)

# Faqs

- Che aspetto ha?
- Buona o cattiva stretta di mano?
- È piacevole?
- È teso?
- È un buon partner?
- Gli darei le chiavi di casa?
- È pulito fuori?
- È pulito dentro?
- È ansioso?
- Posso guardarlo negli occhi?



Comfort

# Qualche «dritta» per finire...

# › Parlare di sé e/o parlare di «noi»?

Molti pensano che parlare con entusiasmo della **squadra** in cui «giochiamo» ci sminuisca e ci annacqui.

Molti pensano che sia sbagliato parlare al plurale con frasi come «in azienda stiamo mettendo a punto un protocollo di cui siamo molto **orgogliosi**».

# È falso.

Più ci mostriamo come **giocatori «plurali»**, altruisti e proattivi, più ANCHE la nostra immagine personale ne guadagna.

- › Mostrare grande **curiosità** verso l'altro, saper ascoltare
- › **Regola 70/30:** ascolta il 70 per cento del tempo con genuina curiosità, parla di te il 30

› Il Dress Code e l'attenzione al dettaglio

**Importante:**

che dress code per il futuro?

# 1. ORGOGLIO E PRODOTTO

Se faccio parte di una grande azienda e ho in mano un prodotto rivoluzionario, dovrei emanare orgoglio da tutti i pori.

Se vendo gioielli Bulgari non sto vendendo bigiotteria pseudo-luccicante.

Quindi: se presento un progetto architettonico di ASSOLUTA avanguardia, che preannuncia una grande trasformazione del mercato...

## 2. VIGILI, SORRIDENTI E ACCOGLIENTI



### 3. GIOCARE IN SQUADRA, COPRIRE E DOPPIARE LE MARCATURE

«...aspetti, il mio collega Mario potrà dirle meglio di me perché su queste cose è uno specialista...»



## 4. IL CLIENTE È PARTE DEL NOSTRO MONDO.

### È “A BORDO” CON NOI

C'è tutta una fraseologia «inclusiva e accogliente» che possiamo avere, del tipo «ascolti, ha mai pensato di..», oppure «forse le sarà capitato di», oppure il saper fare esempi «ha presente...»

## 5. CHI SIAMO E DA DOVE VENIAMO

Saper comunicare un prodotto  
vuol dire raccontare una storia.

Una grande storia.

## In sintesi:

- › Immagine personale,
- › Immagine di Team
- › Immagine aziendale/professionale
- › **Immagine di prodotto/progetto**

**SIAMO TUTTI BRAND  
AMBASSADORS!**

**Ogni minimo gesto** che facciamo, ogni dettaglio, ogni dialogo, ogni comportamento ha ricadute su:

=> noi stessi => il nostro team =>  
=> il prodotto/progetto => l'azienda/  
professionalità e la percezione  
di marca.

# COME CI SALUTIAMO?

# GRAZIE!

**WWW.ALBERTOCASTELVECCHI.COM**  
**ALBERTOCASTELVECCHI@GMAIL.COM**