

CUSTOMER SATISFACTION

QUATTRO MINUTI PER CONQUISTARE
O PERDERE IL CLIENTE

TARGET:

*Quadri intermedi
Impiegati di sportello
Addetti al pubblico
Forze vendita*

SCHEDULE

4 ore al giorno per 5 giorni

LOCATION

Agriturismo

by

Carlomaria Grassi



INTRODUZIONE

(CONTENUTO DEL CORSO)

SCOPO Questo corso ha lo scopo di aiutarvi a migliorare le vostre capacità comunicative sia nello stabilire dei rapporti interpersonali con i vostri colleghi di ufficio, sia nell'offrire il vostro servizio agli utenti.

ARGOMENTO La base di un buon servizio è che chi lo rende si sente sicuro e a proprio agio ed è in grado di comunicare queste sensazioni al fruitore. Perciò questo corso parla di voi, del vostro lavoro e delle persone che vi circondano.

DIDATTICA Le persone che raggiungono il successo danno una sensazione più positiva di quanti invece faticano a raggiungerlo o non lo hanno affatto raggiunto. Perciò, in questo testo sono compresi **numerosi esercizi per aiutarvi a raggiungere i vostri obiettivi professionali e privati.**

Nel momento in cui fornite il vostro servizio, potete controllarne la qualità, ma la vostra abilità è a sua volta influenzata dal comportamento o dall'atteggiamento degli altri. Per questo motivo nel testo ci sono numerosi capitoli dedicati a tutte le **persone che vi circondano: utenti, colleghi, capi, clienti, ecc...**

DOMANDE Chiediamoci: "Che cosa rende la gente quella che è? Perché ci comportiamo così? Come possiamo migliorare i rapporti interpersonali? Come possiamo comunicarci meglio?"

Il corso si concentra sull'aspetto personale della comunicazione e del servizio, non su quello materiale. In realtà il centro focale siete VOI.

SVILUPPO Lo scopo è quello di consentirvi di sviluppare alcune delle vostre risorse, quelle che forse non avete mai sviluppato.

SOLO UN INIZIO Considerate questo corso come il punto di partenza di un modo per sentirvi più a vostro agio con voi stessi e con il vostro lavoro. Non solo, la bibliografia allegata vi consentirà di approfondire ancora di più i temi di vostro interesse.

Ci auguriamo che sarete invogliati a sviluppare voi stessi nuove idee, aiutare gli altri nel lavoro, suggerire soluzioni ai problemi o proposte per migliorare o trarre maggiore soddisfazione dal vostro lavoro. Insomma, potrete migliorare la vostra competenza comunicativa nelle diverse situazioni della vostra vita.....Buon lavoro!



...I PRIMI QUATTRO MINUTI!



Se hai molto tempo da dedicare al cliente, provvedere ad un buon servizio non è difficile. Più spesso hai solamente pochi minuti per avere un contatto personale e per dare l'impressione di un'organizzazione che si preoccupa del benessere e della soddisfazione dei suoi utenti.

Che ci piaccia o no, **ci formiamo un'impressione di una persona non appena la incontriamo.** Questa prima impressione è vitale. **Non avremo mai una seconda opportunità per fare una buona prima impressione.** Tutte le parole, i gesti, i messaggi dei primi 4 minuti hanno un significato particolare. In questo breve tempo si decide come percepire le altre persone e come sarà la futura comunicazione.

Vi chiederete perché esattamente 4 minuti? Non è un numero scelto per caso. I ricercatori hanno osservato

migliaia di persone in differenti relazioni di contatto ed hanno trovato che in media si impiegano 4 minuti per stabilire se l'incontro possa continuare o meno.

Dopo l'avvio formale del contatto, e cioè saluti e presentazioni, la gente si sente "obbligata" a parlare per circa 4 minuti, solo dopo questo periodo di tempo ci sentiamo a nostro agio e possiamo decidere se interrompere il contatto o essere incoraggiati a passare a uno stadio successivo di confidenza.

Molte persone non comprendono il significato di questo contatto iniziale e sprecano troppo tempo in rituali e formalità rigide ed impersonali, spazientendo gli interlocutori e perdendo il loro interesse e la loro attenzione.

Ci sono alcuni momenti della giornata nei quali dovremmo dare particolare importanza ai primi 4 minuti:

Quando vai al lavoro: molto spesso l'incontro con i tuoi colleghi e capi è un incontro di routine fatto di indifferenza e noia. Apri gli occhi e guardali con attenzione. Ogni attenzione che puoi genuinamente mostrare nei primi 4 minuti farà una grande differenza nelle relazioni con l'intero gruppo di lavoro. Che differenza di significato può fare un sorriso o una parola amichevole ad un collega!

Quando fornisci un servizio: I primi 4 minuti sono vitali, naturalmente! Se riesci ad inserire ogni singolo punto di questo corso nei primi 4 minuti ogni volta, non fallirai mai!

REGOLA →

**SE UN RAPPORTO NON SI STABILISCE
NEI PRIMI 4 MINUTI SARÀ
DIFFICILE STABILIRLO IN FUTURO.**

SOMMARIO



CAPITOLO 1:	CHE COS'È IL SERVIZIO?	
	<ul style="list-style-type: none"> • Esempio 1: all'aeroporto • Esempio2: tuttavia... • Esempio3: in biblioteca • Cosa fare per prestare un buon servizio • Cos'è il servizio? • Elementi di carattere fisico e personali • Il miglior servizio • <i>Esercizi</i> 	<p>pag. 5 pag. 5 pag. 6 pag. 7 pag. 7 pag. 8 pag. 9 pag. 10</p>
CAPITOLO 2:	CHI TIPO DI PERSONA VORRESTE ESSERE?	
	<ul style="list-style-type: none"> • Che cosa ci rende positivi o negativi • Come identificare i nastri positivi e negativi • Il problema è mio • Esempi di comportamento positivo e negativo • Fissate i vostri obiettivi • <i>Esercizi</i> 	<p>pag. 11 pag. 12 pag. 12 pag. 12 pag. 13 pag. 15</p>
CAPITOLO 3:	UN ATTEGGIAMENTO POSITIVO NEI CONFRONTI DELLA VITA	
	<ul style="list-style-type: none"> • Il pensiero positivo • Il mio atteggiamento nei confronti del servizio • Pensiero positivo e pensiero negativo • Forme del pensiero negativo • Attitudine al servizio • Il tempo in relazione al servizio • <i>Esercizi</i> 	<p>pag. 17 pag. 18 pag. 18 pag. 19 pag. 20 pag. 21 pag. 22</p>
CAPITOLO 4:	GLI STROKES (RICONOSCIMENTI)	
	<ul style="list-style-type: none"> • Riconoscimenti fisici e psicologici • Riconoscimenti condizionati ed incondizionati • Dare strokes agli altri • Come dare strokes in maniera migliore? • <i>Esercizi</i> 	<p>pag. 23 pag. 24 pag. 24 pag. 25 pag. 26</p>
CAPITOLO 5:	COMUNICAZIONE NON-VERBALE	
	<ul style="list-style-type: none"> • Il linguaggio del corpo • Il viso • Gli occhi • La posizione delle spalle e della testa • Le posizioni • L'empatia e il pacing • <i>Esercizi</i> 	<p>pag. 27 pag. 27 pag. 28 pag. 28 pag. 29 pag. 30 pag. 31</p>
CAPITOLO 6:	L'ANALISI TRANSAZIONALE	
	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicare con chi vi circonda • L'io genitore, adulto e bambino • Transazioni • Transazioni parallele, incrociate e nascoste • Scegliere che nastro usare • Mantenere una comunicazione da adulto ad adulto • <i>Esercizi</i> 	<p>pag. 32 pag. 32-33 pag. 34 pag. 34-35 pag. 36 pag. 37 pag. 39</p>
CONCLUSIONE		<p>pag. 40</p>

CAPITOLO 1

CHE COS'È IL SERVIZIO?

CHECK-IN ALL'AEROPORTO

ESEMPIO 1

(ESPERIENZA DI UNO DEGLI AUTORI)

Durante un recente viaggio, mi trovavo a Londra e dovevo raggiungere gli Stati Uniti, dovevo partire dall'aeroporto di Heathrow per Chicago.

Mi misi in fila al banco del check-in dove si trovava un'impiegata molto esperta. Appena mi avvicinai al banco venni incoraggiato con uno sguardo ad attendere pazientemente. Compresi che mi sarei sbrigato in fretta.

Quando arrivò il mio turno venni salutato da un caldo, accogliente sorriso e da un **“Buon giorno, mi chiamo Marie-Jane Allison. Come va?”** **“Bene”** risposi, sorridendo e porgendole il mio biglietto. L'impiegata lo guardò attentamente

Grassi, va a Chicago oggi, vero?”

Le pratiche necessarie furono presto sbrigiate, in modo rilassante e veloce, mentre la conversazione proseguiva: **“Mi sono appena informata sulle condizioni meteorologiche: sono splendide!”** **“Il suo volo parte dall'uscita 11. Buon viaggio, signor Grassi e grazie per aver scelto la “Exellence Airlines”.**

Mi diede l'impressione di una persona che amava il proprio lavoro, felice di aiutarmi.

L'incontro mi aveva messo talmente di buon umore che avrei potuto sopportare qualsiasi cosa; sentivo che niente avrebbe potuto alterarmi. Salii a bordo felice e rilassato e fui accolto da un equipaggio sorridente e soprattutto amichevole.

Questo è quello che io definisco un super servizio!



TUTTAVIA...

ESEMPIO 2

Durante un'altra tappa del mio viaggio mi capitò nuovamente di dover fare la coda. Questa volta c'erano 6 o 7 persone prima di me. Uno dei passeggeri aveva problemi con il biglietto e le persone in attesa stavano diventando impazienti.

Il passeggero era chino sul banco mentre l'impiegata era al telefono. Stando alla sua espressione, si capiva tutta in problemi di questo genere e che le spiaceva doverlo affrontare.

Le spalle dell'impiegata erano curve e la testa bassa. Non guardava nessuna delle persone in coda che

aspettavano agitandosi nervosamente e in modo disordinato. Ovviamente non era felice del suo lavoro. Alla fine il problema fu risolto e l'impiegata si rivolse quindi al passeggero seguente con il rituale

Venne il mio turno, ma non fui degnato di uno sguardo. L'impiegata stava mestamente conversando con un collega del banco vicino. Come cercai di attirare la sua attenzione, mosse una mano. Ebbi l'impressione che si aspettasse qualcosa da me. Ah, già, il biglietto!

Senza guardarmi e sempre in silenzio, dette uno sguardo svogliatamente al documento, sospirò profondamente e infine disse: **"Roma?"**. Deglutii e mi sentii a disagio, come se avessi fatto qualcosa di sbagliato. Mi sentivo in colpa.

Guardò distrattamente lo schermo del terminale, premendo ripetutamente uno dei tasti, prendendosela con le cose che non funzionano mai quando dovrebbero.

Poi sorprendentemente, la mia prenotazione venne confermata e la carta d'imbarco mi venne gettata sul banco. **"Il prossimo!"**, disse.



Trascinandomi verso la sala di partenza, non mi sentivo in forma. Né, pareva lo fossero le persone intorno a me. Cercai di assumere l'espressione degli altri passeggeri. Non volevo sentirmi diverso. Se avessi sorriso, mi sarei differenziato dagli altri.

Provai pena per il personale di bordo che doveva accudire dei passeggeri così tristi e dalle loro espressioni, compresi che neppure loro amavano il proprio lavoro.

Quella sera, a casa, dissi ai miei ciò che pensavo dell'incompetenza del governo, dei prezzi esorbitanti e del servizio scadente in generale. Mia moglie non disse molto, ma mi diede ragione. La vita è una corsa ad ostacoli.

UNA INDAGINE SVOLTA IN UNA BIBLIOTECA

ESEMPIO 3

(FONTE: FINE ANNI '80)

Un certo numero di persone che frequentavano una biblioteca pubblica furono riprese da una telecamera nascosta mentre i libri da loro scelti venivano consegnati dal personale.



Agli impiegati che distribuivano i libri venne chiesto di prestare pochissima attenzione all'utente. Venne loro detto di essere distaccati, di non sorridere, di non essere espressivi, di non salutare, di non avere nessun contatto fisico.

All'uscita, gli utenti vennero intervistati sulle loro impressioni circa la biblioteca. Tutti furono unanimi nel dire che il servizio era pessimo. Questo era il risultato atteso.

La sorpresa per i ricercatori fu che solo pochi utenti menzionarono il personale nel lamentarsi del servizio.

L'impressione negativa generale era attribuita ad una cattiva illuminazione, un difficile sistema di numerazione dei testi, e via dicendo. Alcuni si lamentarono di non aver trovato i libri richiesti oppure di averli dovuti prenotare.

Nella seconda parte di questo esperimento, al personale venne richiesto di:

- Sorridere
- Guardare l'utente negli occhi

- Chiamare l'utente per nome (stampato sulle tessere), ecc.

Gli utenti vennero di nuovo ripresi dalla telecamera nascosta ed intervistati all'uscita della biblioteca. Le reazioni furono assai diverse. Quasi tutti erano soddisfatti del servizio. Nuovamente, però, pochi citarono l'aspetto umano del servizio e questo fu l'unico punto in comune con l'indagine precedente. Molti attribuirono la buona impressione ricevuta ad una buona illuminazione, ad una appropriata numerazione e catalogazione, ecc.

Molti accettarono che i libri più richiesti non fossero disponibili e non ebbero difficoltà a prenotarli.

PER PRESTARE UN BUON SERVIZIO, TUTTO QUELLO CHE SI DEVE FARE È.....

Sembra facile no? Forse, avendovi dato queste informazioni, potremmo già terminare il corso. Non sempre

Non è così semplice, naturalmente perché non solo è necessario rendere il servizio migliore in ogni circostanza, ma è indispensabile anche la giusta motivazione personale per farlo.

Maggior desiderio e motivazione derivano da una conoscenza dello stretto legame tra buon servizio e fiducia in noi stessi e nella nostra vita.

Durante questo corso riceverete consigli per permettervi di:

- TROVARE un legame ed un equilibrio tra vita privata e lavoro.
- DEFINIRE i vostri obiettivi
- MIGLIORARE le vostre capacità di comunicazione
- CONOSCERE i vostri punti di forza e di debolezza
- DIVENTARE buoni ascoltatori
- CAPIRE che tipo di persona siete e capire gli altri
- PENSARE in modo positivo

La conoscenza di tutti questi aspetti vi permetterà di essere più consapevoli della qualità del servizio che offrite. Ma soprattutto di valutare le aspettative dell'utente.

CHE COS'È IL SERVIZIO?

Perché è così difficile definire con precisione cos'è il servizio? Ci sono diverse interpretazioni dell'idea di

- 1) E' qualcosa di non tangibile. Non può essere pesato o misurato. E' più emotivo che razionale.
- 2) Lo si può vendere, ma non si può darne un campione ad un cliente.
- 3) Quando lo si è reso, spesso l'utente non ha ancora acquistato nulla.
- 4) Il servizio non può essere standardizzato.
- 5) Il servizio può essere percepito in modi diversi:
 - da persone diverse allo stesso livello culturale
 - dalla stessa persona in tempi e momenti diversi
 - da persone di diversa età, estrazione sociale, culturale e geografica

- da persone con diversi gradi di conoscenza ed esperienza

Il servizio è valutato sulla base delle aspettative che la gente ha. Se le aspettative sono limitate un buon servizio rappresenta una sorpresa. Se la pubblicità, la raccomandazione di qualcuno o il prezzo elevato ci portano ad aspettarci molto, facilmente possiamo rimanere insoddisfatti dal servizio.

Se il servizio reso ad una persona non corrisponde alle sue aspettative, generalmente viene definito un servizio scadente. Insomma, il concetto di “buon servizio” è soggettivo.

ELEMENTI DI CARATTERE FISICO ED ELEMENTI PERSONALI

Il servizio può essere suddiviso in due aspetti principali: gli elementi di carattere fisico e gli elementi personali.

Gli elementi fisici del servizio sono ad esempio:

- attrezzature
- comfort fisico
- risorse tecniche
- metodi di lavoro
- procedure
- utilizzo del personale
- informazioni



Gli elementi fisici sono più semplici da definire, misurare e confrontare. Generalmente, ne siamo più consci che degli elementi personali, come abbiamo potuto rilevare dalle reazioni degli utenti della biblioteca, nell'esempio 3.

Non sarebbe comunque possibile offrire un buon servizio di tipo personale se gli aspetti materiali fossero carenti. Ma non sono il tutto !

Nel definire la propria politica del servizio, molte organizzazioni enfatizzano gli aspetti materiali. Così, nella formazione del personale spesso vengono curati soltanto gli aspetti tecnici e procedurali mentre l'aspetto privato, personale del servizio viene spesso sottovalutato.

Spesso quando si ricevono reclami, o quando si fanno rilevazioni sulle opinioni degli utenti, con ogni probabilità sono gli aspetti materiali che vengono criticati perché l'utente si sente insoddisfatto. Ma se la parte personale del servizio è buona, l'utente avrà comunque la sensazione di essere stato particolarmente seguito, anche se tutto non è curato nel migliore dei modi materiali. Un buon servizio personale è quello che dà risultati positivi.

IL MIGLIOR SERVIZIO

Allora.... per le finalità di questo programma, **definiremo il “servizio” come quella sensazione positiva o negativa che il fruitore avverte nel riceverlo. Offrire un buon servizio gli uni agli altri, sia nel lavoro che a casa, è come donare agli altri una sensazione di benessere.**

Nel mondo del lavoro ci sono società con prodotti, prezzi, qualità, rapidità di consegna e servizi comparabili. In questo caso avrà più successo l'azienda che è in grado di offrire il miglior servizio personale, mettendo a disposizione dell'utente il suo “capitale umano”.

Coloro che hanno il compito di prestare un servizio all'utente hanno una grande responsabilità. La nostra esperienza ci ha dimostrato che la motivazione di un gruppo di persone addette ad un servizio deve scaturire già all'interno dell'organizzazione. Per questo è importante iniziare dall'interno della vostra organizzazione, dando ai vostri colleghi il miglior servizio personale.. Il “buon servizio” al cliente inizia offrendo un buon servizio a chi ci è vicino sul lavoro, ma anche nella vita privata. Parleremo, dunque, dei -colleghi, capi, subordinati, famiglia, ecc... - e dei clienti “esterni”, cioè gli utenti.

In questo capitolo abbiamo già sottolineato la grande importanza del servizio personale rispetto agli aspetti materiali. Soddisfare i clienti è come venire incontro ai loro bisogni. Che moltitudine di bisogni rappresenta un gruppo di utenti! Ci sono quelli che hanno bisogno di essere guidati, quelli che vogliono essere lasciati soli, quelli che desiderano chiacchierare, quelli che non vogliono perdere tempo, quelli che esigono delle spiegazioni dettagliate, quelli che invece cercano risposte chiare...

E' sulla base di queste esigenze che ciascuno di loro giudicherà il servizio. Una cosa è certa: ciascuno valuterà il servizio secondo il proprio giudizio.

Come possiamo adattarci ai bisogni individuali in una giornata intensa? Vi indicheremo alcuni modi per ottenere quello che vi sembra praticamente impossibile!

REGOLA



**UN BUON SERVIZIO E' SODDISFARE I
BISOGNI DELLA GENTE !**

Esercizi



(1) **SCOPO:** identificare gli elementi che contribuiscono allo svolgimento di un buon servizio.

RISULTATO: l'analisi e il riconoscimento delle diverse situazioni di servizio.

COSA FARE: le due situazioni precedentemente descritte sono diverse. Cercate di individuare almeno 5 elementi che possano stabilire la differenza.

ELEMENTO INDIVIDUATO	ESEMPIO N°1	ESEMPIO N°2
1°		
2°		
3°		
4°		
5°		

(2) **SCOPO:** scoprire le aspettative degli utenti.

RISULTATO: riflettere sul migliore modo per offrire un servizio.

COSA FARE: analizzate il secondo esempio e cercate di rispondere: qual' è a vostro avviso la causa/ le cause che potrebbe/ero aver provocato il malessere dei passeggeri ?

ANALISI:	



(3) **SCOPO:** definire che cosa è un buon servizio.

RISULTATO: mettere in relazione questo concetto con il proprio lavoro.

COSA FARE: in base all'esempio ed anche alla vostra propria esperienza, cercate di descrivere cos'è per voi un buon servizio.

CAPITOLO 2

CHE TIPO DI PERSONA VORRESTE ESSERE?

CHE COSA CI RENDE POSITIVI O NEGATIVI?

Alcune persone sembrano capaci di controllare la loro vita ed arrivare dove vogliono, senza alcuno sforzo apparente. E poi ci sono gli altri. Sembrano incapaci di riuscire nonostante l'aiuto che ricevono.

Tutti abbiamo delle opportunità. Perché alcuni sembrano capaci di afferrarle, con entrambe le mani, mentre altri se le lasciano sfuggire tra le dita?

Uno dei motivi è il dubitare di se stessi, e la mancanza di fiducia nei propri mezzi. Noi possiamo essere i peggiori nemici di noi stessi e ostacolare il nostro proprio progresso.

Spesso c'è una voce nella nostra mente che continua a ripetere:

- NON PUOI VINCERE
- NON PUOI FARCELA
- È IMPOSSIBILE
- SARÀ UN FIASCO
- TI TRATTANO COME SE TU NON FOSSI NESSUNO
- TROPPO TARDI - TROPPO PRESTO
- TROPPO GIOVANE - TROPPO VECCHIO
- TROPPO RICCO - TROPPO POVERO
- NESSUNO VUOLE ASCOLTARE LA TUA OPINIONE



Siamo tutti nati con una possibilità di vincere, di riuscire a fare ciò che veramente vogliamo fare, ma col passare del tempo, quando incontriamo difficoltà e problemi, essi vengono registrati nella nostra mente, sui nostri “nastri” negativi.

Questi nastri scorrono nei momenti cruciali, impedendoci di cogliere le opportunità, limitando le nostre iniziative, procurandoci insoddisfazione e frustrazione.

COME IDENTIFICARE I NASTRI POSITIVI E NEGATIVI

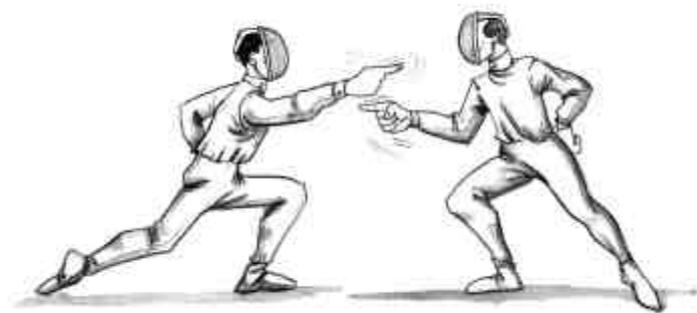
Tutti siamo positivi in alcune situazioni e negativi in altre. Lo scopo è quello di essere positivi il più spesso possibile.

Ecco alcuni esempi di nastri positivi e negativi. Ne riconoscete qualcuno?

UN POSITIVO DICE	UN NEGATIVO DICE
Sono stato fortunato	Sono stato sfortunato
Si, lo farò! No, non voglio!	Si...forse...ma
Troverò il tempo di farlo	Come credi che troverò il tempo di farlo
Arriviamo al punto	Beh, è difficile da dire esattamente
Non mi sono espresso chiaramente	Mi hai frainteso
Spiegami la tua idea	Non cambio parere
Posso migliorare	Non sono peggio degli altri
Dimmi	Come ho ripetutamente detto
Ci deve essere un modo migliore	Abbiamo sempre fatto così
Cerchiamo di presentarlo bene	La direzione non sarà mai d'accordo
Non si è mai troppo vecchi per imparare	Ma lo sai quanti anni d'esperienza ho io?
Facciamolo funzionare stavolta	Abbiamo già provato
Mi sembra molto originale	Non l'abbiamo mai fatto prima.

IL PROBLEMA È MIO

E' facile essere positivi quando il sole splende e tutto va bene. In realtà è molto più difficile di fronte ai problemi e alle difficoltà. In quei momenti ce la prendiamo con il governo, il tempo, l'aumento dei prezzi e la gente che ci circonda. Tutto ciò è buono per sfogarci.



E' forse d'aiuto a questo punto, riconoscere che il problema è nostro". Supponiamo che il cane o i figli del vicino disturbino la quiete della nostra domenica pomeriggio. Se il nostro atteggiamento è negativo ci potrà capitare di pensare: "Se non ci fossero bambini e cani al mondo, non sarei così stanco e stressato il lunedì mattina!". Ma la completa scomparsa di tutti i bambini del mondo (per non parlare dei cani) sarebbe ovviamente un fenomeno terribile. In realtà il problema è nostro, non loro. Anche la soluzione è nostra.

Cerchiamo di appropriarci di quest'atteggiamento per adottarlo quando discutiamo o dobbiamo affrontare una situazione difficile. Ricordiamoci due cose:

1. Possiamo cambiare noi stessi, non gli altri
2. Spesso le persone arrabbiate o infelici non sanno perché lo sono. Se siete i loro vicini cercate di capire quale sia la causa della loro irritazione.

Quando non riusciamo a dire "il problema è mio" e puntiamo il dito accusatore verso qualcun altro, sarebbe buono dare un'occhiata alla nostra mano per guardare quante dita sono dirette verso lui e quante

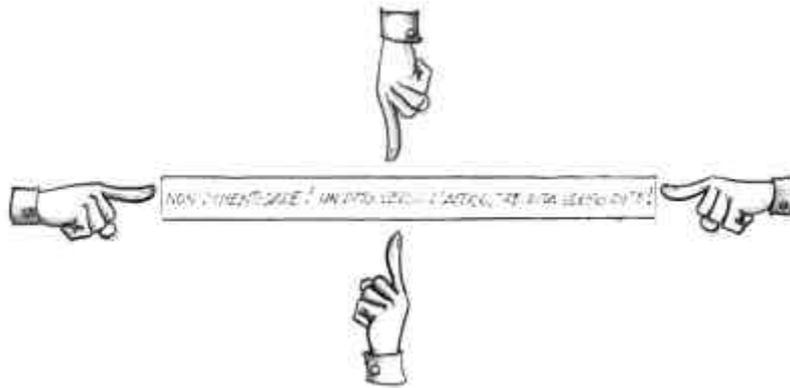
verso noi stessi.

Questo principio è vitale, per chiunque s'occupi di servizio. Nel fornire un servizio è importante che il cliente veda l'intera organizzazione parlare, agire e passare come una sola unità, con una sola mente e voce. Se quest'impressione cade, l'immagine si spezza. Voi stessi avete tutte le armi e le munizioni necessarie per affrontare ogni cliente, ogni problema, ogni reclamo.

REGOLA



NON DIMENTICARE: UN DITO VERSO L'ALTRO, TRE DITA VERSO TE



FISSATE I VOSTRI OBIETTIVI

Per offrire un buon servizio agli altri è importante che noi abbiamo fiducia in noi stessi e nel lavoro. Il nostro lavoro forma parte della nostra vita. Solo noi possiamo decidere cosa ne vogliamo ricavare.



Incontriamo a volte persone che s'accontentano di ciò che hanno e non chiedono altro alla loro vita. Molti di noi, invece, hanno sogni ed ambizioni. Frequentemente, poi, i nostri obiettivi sono materiali: una casa più grande, più viaggi all'estero, un lavoro meglio pagato, una macchina più veloce, ecc.

Molto spesso riteniamo che solo la fortuna ci possa portare le soddisfazioni che desideriamo.

Raggiungere questi risultati comporta invece un grosso sforzo; è più facile lasciarci portare dalla corrente che andare in direzione opposta.

Apportare cambiamenti agli aspetti meno materiali della nostra vita è ancora più difficile. Incominciamo col considerare cosa darebbe più significato alla nostra esistenza; cosa ci darebbe più soddisfazione nel nostro lavoro; e infine, che

cosa ci consentirebbe di coricarci la sera felici dei risultati e dei progressi del giorno.

In questa sezione parleremo di:

- ✓ -come definire i vostri obiettivi
- ✓ -cosa vi dà quella sensazione di felicità e pienezza?
- ✓ -esercizi per aiutarvi a raggiungere i vostri obiettivi.

Gli atteggiamenti e il comportamento del negativo non mirano ad un risultato. Il miglior commento è il non commento. L'elogio migliore è il silenzio e il risultato più desiderabile è zero.

Più voi parlate e vi comportate in modo positivo o vincente, più vi orientate ad esserlo. Come per la vostra musica preferita. Più la conoscete e più siete capaci di canticchiare i motivi e riconoscere la melodia.

REGOLA



**RICORDATE: IN OGNI SITUAZIONE SIETE VOI
CHE SCEGLIETE QUALE NASTRO FARE
GIRARE.**

ESERCIZI

(4) **SCOPO:** valutare i nostri atteggiamenti e quelli degli altri.

RISULTATO: essere consci di quale “nastro” si fa girare in ogni situazione.

COSA FARE: ecco alcuni esempi di comportamento positivo e negativo. Provate ad aggiungerne altri alla lista.



Positivo	Negativo
Lavorare duro ed avere più tempo	Essere sempre troppo occupato per fare ciò che viene richiesto
Affrontare i problemi	Girarci intorno e non risolverli mai
Sentirsi abbastanza forti da essere amichevoli	Essere raramente amichevoli e qualche volta essere dei tiranni
Ascoltare	Aspettare solo di poter parlare
Rispettare coloro che ne sanno più di noi e cercare d'imparare da loro	Non riconoscere i punti di forza degli altri, e cercare i loro punti di debolezza
Spiegare	Dare ragione
Sentirsi responsabile del tuo lavoro	Dare la colpa agli altri
Decidere il proprio ritmo	Avere solo due velocità: l'isterica e l'apatica
Usare il proprio tempo per migliorarsi	Usare il proprio tempo per evitare le critiche o criticare
Non spaventarsi di commettere errori per migliorare	Non fare le cose per paura di commettere errori
Concentrarsi sulle possibilità	Concentrarsi sui problemi
Concentrarsi sulle soluzioni	Concentrarsi sulle scuse

(5) **SCOPO:** trovare nuove vie per affrontare i problemi.

COSA FARE: immaginiamoci che la quiete della nostra domenica sia disturbata dai rumori che fa il nostro vicino. Quale potrebbe essere il nostro atteggiamento per affrontare tale situazione?.



(6) **SCOPO:** Rispondere alla domanda: “Cosa mi fa sentire felice ed a mio agio?”. Definite ciò che vi soddisfa e vi fa’ felici.

RISULTATO: costruire un’immagine più chiara del vostro futuro con persone e cose da includere in esso

CUSTOMER SATISFACTION

COSA FARE: leggete il testo negli spazi. Riempite le colonne come indicato prendendo -se è possibile- un esempio della vostra vita personale e un altro dal lavoro

Ricordatevi delle volte in cui vi siete sentiti felici, orgogliosi, importanti, rilassati e sentivate di aver raggiunto un traguardo	Con chi eravate?	Che cosa vi ha resi felici in quella particolare occasione?	Quando è stata l'ultima volta che avete provato una simile sensazione ?	Cosa potete fare perché ciò accada più spesso ?
Quando ho avuto la mia prima promozione	Con il mio capo	Sentire che i miei sforzi erano apprezzati	Quando ho terminato il mio ultimo incarico ed è stato apprezzato	Avere maggiore addestramento
Quando mia figlia vinse il concorso artistico	Con mia moglie/mio marito	Poter immaginare come era felice mia figlia	Quando ho giocato con mia figlia ed i suoi amici per il suo compleanno	Passare più tempo con i miei

(7) **SCOPO:** identificare alcuni punti di forza, talenti e capacità che vorreste avere.

RISULTATO: cominciare a programmare il raggiungimento dei traguardi e lavorare verso una maggiore utilizzazione delle vostre possibilità

COSA FARE: nella colonna 1 elencate alcuni punti di forza, talenti e capacità che vorreste sviluppare. Nella colonna 2, dite perché. Nella colonna 3, scrivete cosa dovete fare per ottenere queste particolari caratteristiche. Nella colonna 4, rispondete onestamente se siete pronti a fare lo sforzo necessario. Nella colonna 5, fate un elenco per importanza, il più importante sarà segnato 1, ecc.



Vorrei poter	Perché	Come farlo	Lo voglio	Priorità
Esempio: Leggere più velocemente	Potrei finire prima il lavoro ed essere aggiornato nel mio campo professionale	Seguire un corso di lettura veloce	Si	1

CAPITOLO 3

UN ATTEGGIAMENTO POSITIVO NEI CONFRONTI DELLA VITA

IL PENSIERO POSITIVO



Molte persone desidererebbero la vita eterna, ma non hanno la più pallida idea di come trascorrere un fine di settimana divertente. C'è un abisso insuperabile tra le nostre ambizioni per il futuro e la nostra urgenza di vivere la vita adesso. Sono due treni che corrono su binari paralleli e che non s'incrociano mai. Le nostre attività di ogni giorno hanno poche relazioni con i nostri piani per il futuro.

In questo capitolo ti aiuteremo a:

- ✓ Ottenere *il massimo da* ogni momento del *tuo tempo*
- ✓ Fare in modo che tu sia *padrone di te stesso*
- ✓ Renderti conto che *non si ottiene nulla pensando in modo negativo*, preoccupandosi od incolpando gli altri
- ✓ Renderti conto che, quando sei al dunque, *riuscirai meglio se userai il cervello per padroneggiare il problema* anziché usarlo per preoccuparti

Nota che ci sono due tipi di problema che devi affrontare:

- a) quello rispetto al quale **PUOI FARE QUALCOSA**
- b) quello rispetto al quale **NON PUOI FARE NIENTE**

Renditi conto che preoccuparsi dei problemi è inutile: se non c'è niente da fare preoccuparsi non aiuta in ogni caso. Al contrario, se c'è qualcosa che si può fare, puoi risolverli. In realtà ricordati che nella maggior parte dei casi puoi fare di più di quello che pensi per risolvere i tuoi problemi.

Il tuo atteggiamento nei confronti della vita influenza il tuo modo d'agire. Potremmo dire "Pensa positivo, non negativo!" oppure "Concentrati sul lato soleggiato della vita!" E' tutto così ovvio, non è vero? Chi, al mondo, enfatizzerebbe il lato negativo della sua filosofia di vita? Nessuno, certamente!. Allora perché abbiamo bisogno di dedicare a questo tema un capitolo? Perché vediamo ogni giorno esempi di persone che non riescono a pensare ed agire in modo positivo.

Di nuovo, il tuo atteggiamento e la tua filosofia di vita incideranno sul tuo modo di lavorare come "fornitore di servizi". Abbiamo già trattato alcuni aspetti rilevanti quando abbiamo parlato di condotta

IL MIO ATTEGGIAMENTO NEI CONFRONTI DEL SERVIZIO

Strettamente legato a “Il problema è mio!” c’è un’altra idea utile: “Se non ottengo abbastanza dalla vita, dipende soltanto da me!”.

Ecco alcuni esempi:

- “Il problema non è l’inefficienza e la mancanza di attenzione dei miei colleghi, ma la mia incapacità di motivarli e addestrarli.”
- “Il problema non è che i miei collaboratori sono sempre in ritardo, ma che non sono stato capace di convincerli ad essere puntuali.”
- “Il problema non è che tutti i clienti sono irragionevoli, ma che non sono stato capace di persuaderli a comportarsi ragionevolmente.”
- “Quando il mio capo m’interrompe, il problema non è accettare di essere interrotto bensì il fatto che non ho cercato di persuadere il mio capo ad avere più rispetto del mio tempo.”
- “La ragione per cui sono stanco quando torno a casa non è che la mia giornata è stata lunga e difficile ma è che non mi sono organizzato e non ho programmato qualche momento di relax.”
- “Il problema non è che il prezzo della benzina aumenta, ma che ciò mi irrita.”

L’atteggiamento di cui stiamo parlando è una rivelazione per molti. Abbiamo conosciuto gente che gioca a scarica-barile con ogni cosa, con ogni persona e in ogni caso fino a quando non è costretta ad assumersi la responsabilità della loro vita. Tu puoi radicalmente migliorare le tue possibilità e la tua vita, facendo una piccola cosa, avendo il coraggio di essere te stesso.

Ti può sembrare di essere sempre quello che deve fare concessioni e cambiare per accontentare gli altri. Non importa, sei padrone della tua vita, puoi farlo, puoi fare tutti i cambiamenti necessari, puoi crescere, sviluppare e risolvere i tuoi stessi problemi. Hai naturalmente diverse possibilità d’azione. Prova continuamente a metterle in atto in circostanze differenti. Esercitati e fanne un’abitudine per tutta la vita.

PENSIERO POSITIVO E PENSIERO NEGATIVO

La maggior parte della gente è concorde nell’affermare che si ottiene di più quando si pensa positivamente che quando si pensa negativamente.

Le persone positive usano la parola “e”, mentre le persone negative usano più frequentemente la parola

- Mi piacerebbe proporre più idee in azienda, ma il mio capo non ha il tempo di ascoltarle.
- Stavo uscendo per una passeggiata ma si è messo a piovere e così sono rimasto in casa.
- Mi piacerebbe offrire un prodotto di miglior qualità ai miei clienti ma se alzo il prezzo probabilmente penseranno che sto cercando di spremere loro più soldi.
- Posso proporre molti miglioramenti a basso costo per l’azienda, ma loro lo vedrebbero come critica allo status quo.
- Posso finire il lavoro che gli altri non riescono a finire, ma se lo faccio i miei

colleghi penseranno che voglio scavalcarli.



Considera che differenza ci sarebbe se si usasse “e” anziché “ma”:

- Mi piacerebbe proporre più idee in azienda e il mio capo è molto impegnato per ascoltarmi, così devo scegliere il momento giusto per esporglielo.
- Stavo uscendo per una passeggiata ed iniziò a piovere, così restai a casa e finalmente trovai il tempo per sentire il mio concerto preferito.
- Mi piacerebbe offrire un prodotto di miglior qualità ai miei clienti ed allora devo programmare una buona campagna di pubbliche relazioni per dimostrare loro il maggiore valore che ottengono per il loro denaro.
- Posso proporre molti miglioramenti a basso costo per l'azienda e devo essere sicuro che quando presento queste proposte non siano considerate come una forma di critica.
- Posso finire il lavoro che gli altri non riescono a finire e se lo faccio i miei colleghi penseranno che voglio scavalcarli, allora devo spiegare loro i vantaggi del lavoro di gruppo.

FORME DEL PENSIERO NEGATIVO

E' fin troppo semplice **innervosirsi per le cose per le quali non possiamo fare niente**.

Possiamo essere così oppressi dal continuo aumento del prezzo della vita da diventare addirittura incapaci di pensare creativamente come modificare il nostro modo di vita per adeguarci agli aumenti e tenere conto delle nostre previsioni.

Un'altra frequente forma di pensiero negativo è **l'anticipare i problemi** prima che essi succedano il che porta di fatto ad occuparci di problemi che forse non esistono, cioè a preoccuparci inutilmente.

Per esempio, se il capo tiene una riunione a porte chiuse nel suo ufficio, qualcuno degli esclusi dirà: “Scommetto che stanno parlando male di noi, là dentro”.

O ancora, quando viene introdotto un nuovo sistema, un nuovo modo di fare, spesso si è portati a vederlo come un controllo o una restrizione anziché come uno sforzo per aumentare l'efficienza ed il profitto in modo da conservare i posti di lavoro e magari rendere il lavoro più interessante.

A volte quando un nuovo impiegato fa proposte di cambiamento incontra **espressioni di dubbio** circa il valore delle sue conoscenze o della sua competenza in quel campo. Riceve risposte del tipo:

- “Ma chi credi di essere?”

- “Cosa ti fa pensare di poterci insegnare qualcosa?”
- “Noi c'eravamo prima!”

Quanto sarebbe meglio se la risposta fosse invece:

- “Ecco qui un nuovo collega, con un punto di vista nuovo su alcuni dei nostri vecchi problemi, che probabilmente può essere di grande aiuto nell'introdurre alcuni cambiamenti e innovazioni.”

C'è gente che parla della comunità in cui vive. La critica se è giusta ed è canalizzata verso l'orecchio **pettegolezso**.

Uno degli atteggiamenti più negativi è **invidia**, in particolare perché è così distruttiva su noi stessi e sugli altri. Invece di lavorare per il proprio successo si finisce per lottare per il fallimento dell'altro.

Quando vedi un collega avere successo nel rapporto con l'utente o il cliente, pensa positivamente, chiedi il suo aiuto e il suo consiglio in modo di poter migliorare anche tu il rapporto con i tuoi utenti.

ATTITUDINE AL SERVIZIO

Molte ricerche indicano che una delle ragioni di un servizio scadente è l'atteggiamento. Il cliente avrà un'impressione positiva se ha la sensazione che le persone dietro la scena lavorano bene come gruppo. Il rapporto che i membri di un gruppo hanno tra loro è importante non solo per lo spirito del gruppo e per la motivazione e soddisfazione al lavoro, ma anche per lo stato d'animo con cui arriviamo a casa alla fine di una giornata.

Avrai probabilmente sentito affermazioni come queste che seguono da un gruppo di lavoro insoddisfatto:

- “La direzione non vuole che questo succeda, mi dispiace, ma non c'è niente da fare”
- “Il mio collega non lo ha ancora fatto? Gliel'ho detto più volte!”
- “Gliel'ho ricordato anche nel corridoio, ma credo l'abbiano dimenticato”
- “Sono solo un impiegato. Non mi dicono mai niente qui”
- “Chieda là. Dovrebbe esserci qualcuno che lo sa”.
- “Spiacente. E' un altro dei soliti errori dell'ufficio ragioneria”
- “Lei ha ragione, ma non mi pagano per questo”

Non avere PAURA di assumere la responsabilità per possibili errori e malintesi da parte di altri, no e capiranno, rendendosi conto che, anche se non è colpa tua, tu stai facendo tutto il possibile per aiutarli. Accetteranno il fatto che tu sei solo un essere umano e se li terrai informati saranno tolleranti ed apprezzeranno il tuo aiuto. E lo stesso faranno i tuoi colleghi e dirigenti.

Ma attenzione! Se qualcosa va storto sul lavoro, e scopri che l'errore non è tuo ti dai subito alla ricerca della soluzione, o vai a caccia del capro espiatorio? E se lo trovi, te lo chiami in disparte per discuterne, o ti metti a strillare per mortificarlo in pubblico? Ricordati che non dovresti mai rimproverare un collega in pubblico.

IL TEMPO IN RELAZIONE AL SERVIZIO

Le aspettative in riferimento al tempo hanno una grande influenza sulle persone e determinano l'impressione che esse hanno del servizio.

La gente ritiene di ricevere un servizio buono quando:



- si parte in orario
- si apre all'ora fissata
- il tempo d'attesa è breve
- non ci sono ritardi
- il tempo di consegna è breve
- l'appuntamento non viene rimandato
- non c'è bisogno di fare la coda
- non deve ritornare
- i fornitori di servizi sono veloci ed efficienti

In tutti questi casi il cliente tende ad essere impressionato dalla velocità del servizio, particolarmente quando non è abituato, non se lo aspettava o aveva fretta.

La rapidità è specialmente apprezzata in situazioni di servizio dove il cliente non si sente in contatto ravvicinato con il fornitore o considera il servizio come un "male necessario", ad esempio, comprare un biglietto ferroviario o pagare le tasse.

Altre volte il rapporto che si crea in un contatto ravvicinato è più significativo della rapidità del servizio. In queste circostanze, l'ideale è un tempo d'attesa breve e un tempo di servizio prolungato. Ricordate che, in questi casi, il cliente vuole la vostra completa dedizione per almeno la metà del tempo che ha dovuto aspettarvi. Se non ha avuto abbastanza attenzione si sente di conseguenza isolato e senza potere, si innervosisce, si irrita e fa' in modo di attirare l'attenzione su se stesso alzando la voce e lamentandosi. Per questo, è importante avere sempre un orologio a vista, in modo di poter regolare il vostro tempo. E' consigliabile anche l'uso di sistemi di appuntamento, in particolare quando il servizio ha a che fare con la o il benessere fisico del cliente.

E' ovvio che i tempi lunghi di servizio sono più apprezzati quando l'utente ha maggior tempo a disposizione, quando è in vacanza, è solo o lontano da casa.

REGOLA →

E' UNA SFIDA PER IL FORNITORE DI SERVIZI OTTENERE UN GIUSTO BILANCIAMENTO, TRA PASSARE ABBASTANZA TEMPO CON OGNI CLIENTE E NON CREARE TEMPO D'ATTESA TROPPO LUNGO PER GLI ALTRI.

ESERCIZI

(8) SCOPO: esercitare il pensiero positivo.

RISULTATO: sviluppare la capacità di affrontare dei problemi con un pensiero positivo.

COSA FARE: i partecipanti si divideranno in gruppi, alcuni dei quali costituiranno le brigate del “ma”, ed altri le brigate del “e”. Le brigate del “ma” avranno 20 minuti per presentare 10 affermazioni negative alle brigate del “e” che a sua volta dovranno cercare di risolverle. Poi si scambieranno i ruoli. Alla fine si sommeranno i punti ottenuti. Il gruppo vincente sarà quello che ha



CAPITOLO 4

GLI STROKES (I RICONOSCIMENTI)

RICONOSCIMENTI FISICI E PSICOLOGICI

Definiamo strokes (o riconoscimenti) ogni tipo di attenzione che potete ricevere o dare ad un'altra persona.

Gli strokes sono necessari per una vita rilassata e felice. Nel mondo occidentale, gli strokes sono probabilmente il maggior bisogno umano.

La nostra vita è stata descritta come una lotta per i riconoscimenti. Alcuni ricercatori hanno scoperto che i riconoscimenti che riceviamo o diamo sono la cosa per la quale vale la pena di vivere e ciò che aggiunge contenuto e significato alla nostra vita.

Una carenza di attenzione può condurre ad un senso di smarrimento, o comportamenti anormali, alla "sindrome del perdente", a malattie mentali e persino alla morte.



Questo capitolo prende in esame:

- ✓ perché è così importante il reciproco scambio di riconoscimenti?
- ✓ i vari tipi di riconoscimenti
- ✓ esercizi che vi aiuteranno a creare le maggiori opportunità per dare e ricevere strokes

Gli strokes possono essere suddivisi in diversi modi:

- Positivi o negativi
- Fisici o psicologici
- Condizionati o incondizionati

Ecco alcuni esempi di diversi riconoscimenti

STROKES	FISICI	PSICOLOGICI
POSITIVI	Bacio, abbraccio, pacca	Approvazione, gratitudine,
	sulla spalla, occhiata di	promozione, complimento,
	apprezzamento, applauso	incoraggiamento, orgoglio,
	sorriso, ecc.	ammirazione, ecc.
NEGATIVI	Pugno, spinta, occhiata	Critica, delusione, dispiacere
	sprezzante, alzata di spalle,	mettere in ridicolo, sospetto
	Silenzio	ingratitude, disprezzo

La cosa più insopportabile che può capitare ad una persona non sono i riconoscimenti negativi, ma nessun

trovano in posti di lavoro nei quali la gente riceve le minori attenzioni. Gli strokes sono, tra l'altro, uno dei più importanti agenti motivatori.

RICONOSCIMENTI CONDIZIONATI ED INCONDIZIONATI

Tutti i suddetti tipi di riconoscimento possono essere condizionati o incondizionati.

Un riconoscimento condizionato può essere, ad esempio, un biglietto di Natale, i regali per i compleanni ed anniversari, il premio sulle vendite, una promozione. I riconoscimenti condizionati sono programmati, essi vengono dati in occasioni speciali. I riconoscimenti incondizionati sono più spontanei, imprevedibili e perciò sono sentiti come più forti, più caldi. Esempi di riconoscimenti incondizionati sono:

- una lettera da un amico
- la gratitudine di un collega
- l'incoraggiamento del capo
- il saluto del barista



Se non abbiamo abbastanza riconoscimenti, sia sul lavoro che nella nostra vita privata, dobbiamo comprarli. I riconoscimenti comprati si chiamano "status symbol". Essi sono caratterizzati dal fatto che il piacere che ne deriva svanisce quando gli altri non sanno che li abbiamo. Cose come automobili, case, pellicce, gioielli, mobili, abiti griffati, ecc..., vengono spesso usate come "status symbol".

DARE STROKES AGLI ALTRI



Quando ricevete una reazione negativa ad uno stroke positivo occorre un approfondimento. Probabilmente la reazione è dovuta a:

- il modo in cui avete dato lo stroke: non era sincero o appropriato in quel particolare momento
- la persona che ha reagito male non era dell'umore adatto
- l'interlocutore ha nascosto il suo imbarazzo dietro una reazione negativa

COME DARE STROKES IN MANIERA MIGLIORE?

Quando una persona reagisce negativamente ad uno stroke positivo, significa che forse non è abituata a riceverli, ma sicuramente ne ha tanto bisogno.

Adattate il modo di dare strokes alle circostanze. Evitate i superlativi e non siate troppo esuberanti.

Ricordate che lo stroke più importante è l'attenzione. Guardatevi dall'esagerare con i complimenti.

Ricordate anche che il vostro stato d'animo viene percepito dagli altri attraverso il linguaggio del corpo che riflette i vostri pensieri in modo più naturale delle vostre parole.

Se all'inizio dando strokes positivi non ricevete un'adeguata risposta, non mollate! Alla fine vincerete.

Cercate di capire cos'è importante per gli altri. Prendete in esame il loro modo di parlare, di vestire, la loro cultura ed anche quello che dicono di loro colleghi o amici.

Quando diverrete consci degli altri e sarete capaci di dare strokes con naturalezza allora sarà facile per gli altri capire la vostra critica come costruttiva, come una raccomandazione o un consiglio, più che come un rimprovero o una critica.



REGOLA



RICORDATE CHE PIÙ STROKES DATE, PIÙ NE RICEVERETE.

ESERCIZI



(9) **SCOPO:** determinare il vostro bisogno di riconoscimenti e scoprire se viene soddisfatto.

RISULTATO: vengono stabilite le aree in cui pensate di meritare dei riconoscimenti. Arrivate a scoprire in quali campi il vostro bisogno non è soddisfatto, al fine di capire meglio quando e come siete ferito o compiaciuto. Conoscendo ciò potete lavorare attivamente per migliorare il vostro bilancio dei riconoscimenti.

COSA FARE: elencate tutte le cose per le quali pensate di meritare dei riconoscimenti sia a casa che sul lavoro. Valutate l'elenco. Mettete un più, un meno o uno zero vicino alle singole voci, secondo le seguenti indicazioni

+	per i punti in cui sentite di ricevere sufficienti riconoscimenti
-	per i punti in cui non sentite di ricevere sufficienti riconoscimenti
0	per i punti in cui ne ricevete pochi o nessuno

(10) **SCOPO:** Avete mai dato uno stroke positivo, ricevendone in cambio uno negativo? Vi siete chiesti perché? Riflettete su questi esempi.

ESEMPIO A:

Un uomo trovandosi in viaggio di lavoro si è reso conto di aver trascurato negli ultimi tempi la propria famiglia. Telefonò perciò alla segretaria chiedendole di far recapitare alla moglie un mazzo di fiori. Quando tornò a casa, trovò il secchio della spazzatura colmo di rose e il seguente biglietto: "Cara, aspetto con impazienza il fine settimana per vederti. Mi manchi. Firmato: in assenza di Gianni..."

Gianni concluse che non si dovrebbero mai mandare delle rose ad una donna. Aveva ragione?

ESEMPIO B:

Per celebrare i cento anni della nascita del suo fondatore, una società di Milano invitò tutti i suoi dipendenti, operai e impiegati, ad un ricevimento alle 3 del pomeriggio. Ci sarebbe stato un piccolo dono per tutti e un rinfresco. Un'ora dopo che gli inviti furono recapitati, gli operai smisero di lavorare. La spiegazione che essi diedero fu che siccome gli impiegati normalmente lavoravano dalle 9 alle 17, avrebbero avuto una pausa di 2 ore per andare al ricevimento, mentre gli operai, il cui orario normale era dalle 8 alle 16 ne avrebbero avuta solo una.

La Direzione concluse che non c'era ragione di fare qualcosa di speciale per i propri dipendenti. Fu la giusta conclusione?

ESEMPIO C:

A Natale, una società regalò ai propri dipendenti 6 bottiglie da mezzo litro di vino. Al ritorno dopo le festività, il direttore ebbe modo di sentire un capo ufficio dire ad uno degli impiegati: "Ci hanno fatto un bel regalo quest'anno. Peccato che il vinaio avesse finito le bottiglie da un litro!" Come avreste reagito?

ESEMPIO D:

Una donna che era rimasta a casa per diversi anni ad accudire i figli, tornò al lavoro. Una sera portò a casa una bottiglia di champagne, invitando il marito a berla con lei. "Ti ho pensato tutto il giorno e mi sembra carino passare una serata insieme".

Il marito rispose seccamente: "Perché champagne? Cosa stai combinando alle mie spalle?"

CAPITOLO 5

LA COMUNICAZIONE NON VERBALE

IL LINGUAGGIO DEL CORPO

Sei consapevole che solo una piccola percentuale delle impressioni che ricevi dalle altre persone dipende dalla comunicazione verbale, vale a dire dalle parole che usano? Quel che produce un impatto assai maggiore su di te sono i cosiddetti messaggi non-verbali che includono tutte le forme di comunicazione che vanno oltre le parole e il loro significato. Ad esempio:



- Tono ed enfasi della voce
- Velocità del discorso
- Posizione del corpo
- Espressione del viso
- Contatto visivo
- Gesti, movimenti
- Abbigliamento

Non meravigliarti se il linguaggio del corpo è un linguaggio parlato da tutti ma che pochi capiscono! Molti dei gesti e dei segnali che emettiamo mediante il corpo sono comunicati al mondo circostante senza che noi ce ne rendiamo conto.

Interpretare il linguaggio del corpo richiede allenamento. Puoi accertarti se le persone con le quali stai comunicando sono bugiarde, annoiate, impazienti, sulla difensiva, aggressive, d'accordo o in disaccordo con te. Puoi renderti conto se sono aperte, nervose, calcolatrici, sospettose, colleriche, preoccupate, insicure, ecc.

L'importanza di tutto ciò per la gente che si occupa di servizi è ovvia. Ma è anche una buona strategia per migliorare i tuoi rapporti interpersonali nel lavoro o nella vita privata.

REGOLA →

LE PAROLE POSSONO MENTIRE, MA IL CORPO RARAMENTE LO FA.

IL VISO

Il viso è la parte più espressiva della persona. Le espressioni della bocca e l'inclinazione delle sopracciglia mozioni quali il dispiacere, l'allegria, l'ostilità, il dubbio, ecc.

GLI OCCHI

E' bene sapere che la dimensione delle pupille varia molto con l'intensità della luce, dilatandosi con il buio e contraendosi con la luce. Tuttavia, i ricercatori pensano che ci sia anche un rapporto diretto tra dimensione della pupilla e interesse, così a maggiore interesse più dilatata è la pupilla.

La **DILATAZIONE DELLE PUPILLE** può indicare:



- ✓ poca luce
- ✓ **GRANDE** interesse
- ✓ onestà
- ✓ **FRANCHEZZA**/apertura
- ✓ **RILASSAMENTO**/buona salute

La **CONTRAZIONE DELLA PUPILLA** può indicare:



- ✓ molta luce
- ✓ **MANCANZA** d'interesse
- ✓ **SFIDUCIA**/insoddisfazione
- ✓ astio
- ✓ fatica
- ✓ **STRESS**
- ✓ dispiaceri

Leggi le dimensioni delle pupille in rapporto alla posizione della bocca e delle sopracciglia per scoprire le reazioni del tuo interlocutore.

LA POSIZIONE DELLE SPALLE E DELLA TESTA

Se osservi la gente che si trova ad una conferenza, ad un meeting, in una coda, ecc... puoi captare l'umore del gruppo osservando la posizione delle loro spalle e delle loro teste.

SPALLE ALZATE

In linea di massima si alzano le spalle quando si è tesi e le si abbassa quando si è rilassati.

TESTA ALTA

La testa alta può significare apertura, interesse, padronanza della situazione, fiducia, sicurezza, ecc.

TESTA BASSA

La testa bassa può indicare dubbio, sconfitta, disprezzo, paura, insicurezza

TESTA INCLINATA

La testa inclinata da un lato può indicare interesse, curiosità, ecc.



LE POSIZIONI

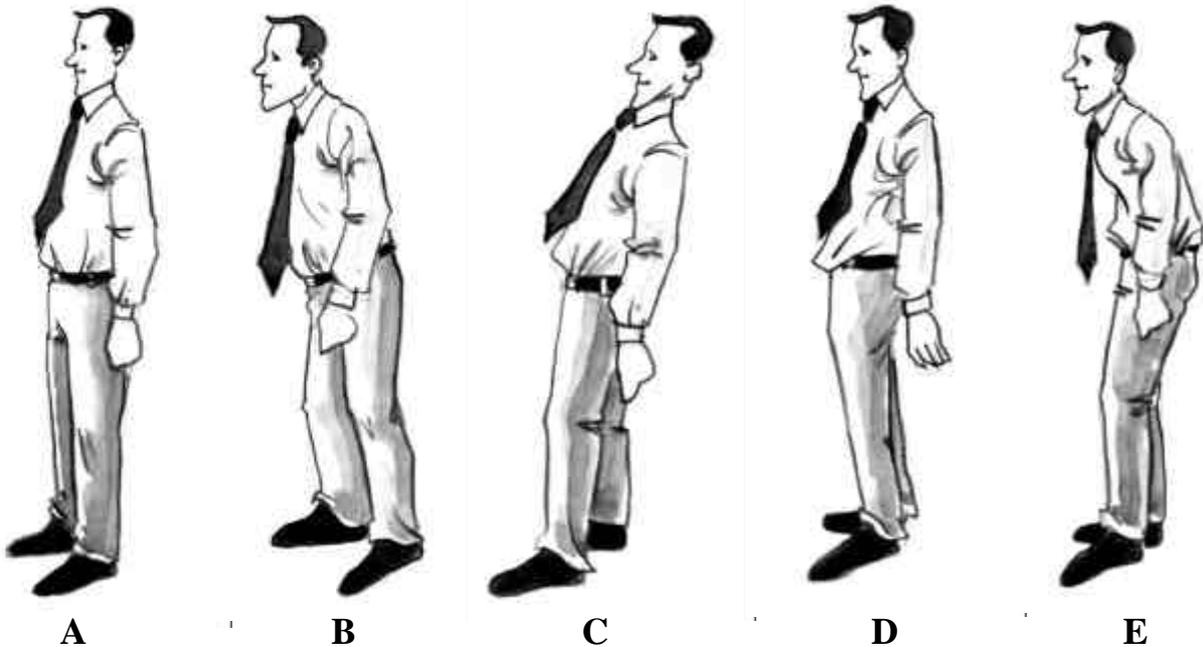
Fig. A Una persona che sia padrona della situazione tenderà a stare in posizione eretta. La posizione indica che questa persona conosce il suo lavoro, è contenta di lavorare e non ha nulla da nascondere.

Fig. B Una persona che cerca di dominare gli altri o di sottolineare con insistenza una determinata affermazione tenderà ad avere una posizione inclinata in avanti.

Fig. C La posizione inclinata all'indietro indica una persona sulla difensiva o reticente.

Fig. D La posizione spezzata indica un modo di "indietreggiare". Potrebbe essere qualcuno che è timido ed incerto.

Fig. E La curvatura indica un comportamento riverente, e attento all'interlocutore. Un cliente che adotta questo atteggiamento quando dice "No" all'offerta può ancora essere persuaso -almeno fino a quando ripeterà il "No" nella posizione B.



Non dimenticare mai che quando stai leggendo il linguaggio del corpo degli altri anche loro leggono il tuo. Come fornitore di un servizio sei costantemente giudicato per i tuoi atteggiamenti, la tua faccia, la tua voce e il tuo linguaggio del corpo.

L'EMPATIA E IL PACING



L'**empatia** esiste quando due persone creano tra di loro un clima di benessere, di sicurezza e di armonia. Empatia vuol dire anche incontrare le altre persone al loro proprio livello, facendole sentire a loro agio. L'empatia è basata su accordo e il rispetto reciproco.

Quando ti metti in relazione con gli altri, puoi scegliere tra due atteggiamenti diversi:

- Puoi decidere di concentrarti sulle differenze tra te e il tuo interlocutore
- Puoi enfatizzare quanto c'è in comune tra voi

Enfatizzando le differenze è virtualmente impossibile ottenere una situazione di empatia. Concentrarsi sulle somiglianze aiuterà invece a superare le resistenze, l'antagonismo, i malintesi, i dubbi, i timori, ecc.

L'empatia è la situazione migliore che due persone possano vivere insieme ed è per questo che il concetto è centrale in una situazione di servizio e di lavoro.

Il **pacing** (rispecchiamento) è lo strumento migliore per raggiungere l'empatia. Rispecchiamento significa mostrare di se stessi quegli aspetti che sono più vicini a quelli dell'interlocutore. Rispecchiare gli altri attraverso i gesti, la voce, la scelta delle parole in modo di farli sentire confortevolmente all'unisono con te. In senso letterale significa fare in modo che le altre persone vedano nelle tue azioni e nei tuoi atteggiamenti il riflesso dei loro atteggiamenti. Se sai usare la tecnica del pacing puoi creare situazioni vincenti e controllare meglio ogni comunicazione o situazione di servizio.



Puoi rispecchiare persone diverse in modi diversi:

- 1) Attraverso il linguaggio del corpo
- 2) Attraverso il modo di parlare
- 3) Attraverso i sentimenti che esprimi o il modo di fare

Puoi anche evitare i conflitti attraverso il pacing

REGOLA →

**LO SCOPO PIÙ ELEVATO DELLA
COMUNICAZIONE È QUELLO DI CONSEGUIRE
L'EMPATIA.
LO STRUMENTO MIGLIORE A QUESTO
PROPOSITO È IL RISPECCHIAMENTO**

ESERCIZI



(11) **SCOPO:** acquistare una capacità di osservazione del linguaggio del corpo.

COSA FARE: Guarda i volti qui sotto e scrivi, sotto ciascuno, le sensazioni o l'umore che pensi esse esprimano.



CAPITOLO 6

ANALISI TRANSAZIONALE

COMUNICARE CON CHI VI CIRCONDA

L'analisi transazionale è un modo per interpretare il comportamento. Questa analisi parte dal presupposto che possiamo comprendere il modo in cui i nostri pensieri e sentimenti interagiscono con le nostre decisioni e la nostra comunicazione.

L'IO GENITORE

La funzione della mente è paragonabile ad un videoregistratore che, secondo le circostanze, può fare girare diversi nastri. Uno

L'IO GENITORE.

Fraasi come "Nella nostra azienda queste cose non succedono" oppure "Lasci fare a me", sono incise sul nastro-Genitore. Quando usiamo questo nastro, pensiamo, parliamo e ci comportiamo nel modo in cui ricordiamo che si comportavano i nostri genitori.

L'io Genitore ha due aspetti:

1. **IL GENITORE CHE CONTROLLA, DISCIPLINA, REPRIME**
2. **IL GENITORE CHE AIUTA, ACCUDISCE, GUIDA.**



Il Genitore Normativo e autoritario usa frasi come:

<i>giusto/sbagliato</i>
<i>buono/cattivo</i>
<i>Mai/sempre</i>
<i>Cosa dirà la gente...</i>
<i>Adesso basta!</i>
<i>Perché non hai</i>
<i>Non devi...</i>

Il Genitore Affettivo e premuroso usa parole e frasi come:

<i>Oddio!</i>
<i>Che peccato!</i>
<i>Non avere paura</i>
<i>Fai attenzione..</i>
<i>Non mi prenderà molto</i>
<i>Per favore ricordati...</i>
<i>Ti aiuterò</i>
<i>Non fare tardi</i>

L'IO ADULTO

I fatti, le esperienze logiche, il senso comune sono registrati sul nostro nastro-Adulto. L'io Adulto è la parte matura e consapevole della nostra personalità. L'io Adulto raccoglie informazioni, le valuta, ne trae conseguenze, affronta e risolve problemi, tutto in modo logico e calmo. Si concentra sui fatti, non sulle sensazioni e sui pregiudizi. L'io Adulto è indipendente dall'età. Anche un bambino può usare il senso comune come base delle sue azioni.

Come regola l'io Adulto **PONE DOMANDE E CERCA I FATTI**, come:

<i>Che cos'è?</i>
<i>Cerchiamo di capire</i>
<i>Cosa pensi?</i>
<i>Facciamo un esperimento</i>
<i>Perché è successo?</i>
<i>Definiamolo</i>
<i>Quali scelte abbiamo?</i>
<i>Come risolverlo al meglio?</i>

L'IO BAMBINO

Il nastro Bambino rappresenta la nostra infanzia. Su di esso sono registrate tutte le nostre emozioni, le nostre prime esperienze, assieme alle nostre prime impressioni su noi stessi e sugli altri. L'io Bambino reagisce emotivamente, con i sentimenti e gli istinti dell'infanzia.

L'io Bambino ha tre sfaccettature:

- Il Bambino Naturale: primitivo, impulsivo, indisciplinato, esigente
- Il Piccolo Professore: creativo, intuitivo e manipolativo
- Il Bambino Adattato: influenzato dall'educazione del tipo "Fai come ti ho detto", che può dar adito a sensi di colpa, ribellione, tendenza ai compromessi.

Esempi di frasi usate dall'io Bambino:

<i>Mi piace...</i>
<i>Cerchi sempre di...</i>
<i>Aiutami!</i>
<i>Non voglio..</i>
<i>Devo...</i>
<i>Se lei può anch'io posso...</i>
<i>Sento</i>
<i>E' mio...</i>
<i>Non te lo do...</i>

TRANSAZIONI



Ogni episodio di comunicazione può essere considerato una transazione. Quando due persone si incontrano, ognuna con una serie personale di nastri, scatta una transazione che può essere osservata e discussa. Di questo si occupa l'analisi transazionale.

Potete avere transazioni "parallele" che procedono bene. Ma quando sorge un conflitto la transazione sicuramente è

TRANSAZIONI PARALLELE

Le transazioni parallele si verificano quando una persona comunica con un'altra e la seconda replica con il nastro che la prima persona si aspettava. Le transazioni parallele si possono verificare usando i nastri Genitore, Adulto o Bambino, indifferentemente.

Esempi:

1. DUE SIGNORI DI MEZZA ETÀ SULL' AUTOBUS:

*"Hai visto quel punk seduto davanti? Che capelli!
Non sarebbe mai successo ai miei tempi. E' vergognoso!"*

2. UN UOMO A SUA MOGLIE:

*Hai visto i miei gemelli?
Sì, sono nel secondo cassetto*

3. UN COLLEGA AD UN ALTRO:

*Posso aiutarti a fare il lavoro?
Oh, davvero?...Grazie, non sarei riuscito a farlo da solo.*

LE TRANSAZIONI INCROCIATE

Le transazioni incrociate si verificano quando una persona comunica un messaggio ad un'altra e questa usa in risposta un nastro diverso a quello che la prima si aspettava.

Esempi di transazioni incrociate:

1. DUE SIGNORI DI MEZZA ETÀ SULL' AUTOBUS:

*Hai visto quel punk seduto davanti? Che capelli!
Sì, è mio figlio.*

2. UN UOMO A SUA MOGLIE:

*Hai visto i miei gemelli?
Devo sempre ricordarmi dove metti le tue cose?*

3. UN COLLEGA AD UN ALTRO:

*Posso aiutarti a fare il lavoro?
Pensi che non sia capace di farlo da solo?*

TRANSAZIONI NASCOSTE

Le transazioni nascoste sono un po' più complesse di quelle che abbiamo fin qui trattato perché coinvolgono due o più stati dell'Io nello stesso momento.

Un messaggio nascosto viene inviato nascondendolo in un messaggio socialmente accettabile. E' dire una cosa ma significarne un'altra. A volte il significato sott'inteso è ovvio, altre volte viene espresso non con le parole, ma con lo sguardo, la voce, l'abito o il linguaggio del corpo.

Ecco alcuni esempi di transazioni nascoste:

G - G Vieni ad ascoltare il disco che ho comprato!

A - A (Vorrei stare solo con te)

B - B

G - G Venditore: Probabilmente è troppo caro per Lei

A - A (Cerca di mettere in moto un nastro Bambino del cliente)

B - B

G - G Coniuge che scrive sulla polvere del tavolo: Ti amo

A - A (Per dire che il tavolo ha bisogno di essere spolverato)

B - B

Non vi è mai capitato un cliente che usava transazioni nascoste? Non le avete mai usate? Come potreste utilizzarle in futuro? Ad esempio, potreste evitare di ferire qualcuno evitare una discussione.

SCEGLIERE CHE NASTRO USARE

Probabilmente vi sarà capitato di sentire persone dire “Sono quello che sono e intendo restare così”. Questo atteggiamento nasce senz’altro dalla paura di saperne di più su noi stessi, del timore di cambiare.

Vi sarà accaduto di usare il nastro sbagliato e probabilmente conoscete la sensazione: ”Perché l’ho fatto? Se solo avessi....invece?”

La prossima volta che accade rifletteteci in modo costruttivo. Cercate di fissare nella mente cosa avreste voluto fare ed incominciate a preparare un nastro con questa reazione. In questo modo vi conoscerete meglio e potrete anche cambiare il vostro modo di fare.



Alcuni suggerimenti su come usare i vostri nastri:

1. CONOSCERE LA VOSTRA PERSONALITÀ E QUELLA DELLE PERSONE CHE FREQUENTATE PUÒ AIUTARVI A:

- Capire le vostre sensazioni, i vostri comportamenti e le vostre reazioni
- Avere un’impressione di come voi apparite agli altri
- Capire perché gli altri sono come sono e agiscono nel modo in cui agiscono
- Evitare discussioni noiose ed improduttive che non servono a nulla
- Spianare le divergenze
- Essere amichevoli ed offrire un buon servizio

2. SIATE FLESSIBILI E PRONTI A CAMBIARE

3. PENSATE AI VOSTRI NASTRI COME A CARTE CHE AVETE IN MANO, E GIOCATE SEMPRE QUELLA VINCENTE.

4. CAPITE QUALI SONO I VOSTRI NASTRI DOMINANTI E DECIDETE QUANDO VI SONO UTILI E QUANDO VI DANNEGGIANO:

Se voi avete un nastro Genitore Autoritario molto forte allora voi avete una forte personalità e probabilmente non avete difficoltà a comunicare agli altri quello che volete. Attenzione a non farvi nemici o dare l’impressione di non rispettare gli altri.

Un nastro Genitore Affettivo può creare un’impressione favorevole e positiva. Probabilmente siete visto come una persona buona e disponibile; tuttavia, un’exasperante preoccupazione per gli altri può inibirli e ridurre la loro iniziativa.

Un nastro Adulto molto sviluppato è utile in molti casi. Ma se il vostro nastro Adulto è troppo dominante, correte il rischio di dedicare poco tempo al divertimento e alla fantasia.

Un nastro Bambino molto sviluppato da grossi punti di forza come l’intuito, la spontaneità, la creatività. Ma potete però diventare egocentrici, capricciosi, e irrazionali.

5. EVITATE TRANSAZIONI INCROCIATE. QUANDO NE AVVERTITE L'INSORGERE, USATE IL VOSTRO NASTRO ADULTO. E' PIÙ FACILE COSÌ MANTENERE TRANSAZIONI PARALLELE.

6. A VOLTE È DIFFICILE USARE IL NASTRO ADULTO PERCHÉ VI SENTITE DEPRESSI OPPURE IRRITATI. CERCATE, QUINDI, DI SCOPRIRE QUEL CHE PROVATE NEL VOSTRO ANIMO E DOMANDATEVI:

- Qual è la goccia che ha fatto traboccare il vaso?
- Non c'era altro, magari nascosto nel profondo?
- E' una situazione che si ripete? Succede sempre così?
- E' successo per caso?
- C'era una giustificazione?
- Come si può evitare questa situazione nel futuro?
- Che cosa potete ottenere da questa situazione, comunque?

COME MANTENERE UNA COMUNICAZIONE DA ADULTO AD ADULTO.

Ecco una breve lista di cose da fare che vi aiuteranno a mantenere una comunicazione da adulto a adulto:

1. PONETE DOMANDE FRANCHE, AD ESEMPIO:

- Che cos'altro può dirmi su questo?
- Quale sembra essere il problema più grave?
- Che altre cose importanti ci sono?
- C'è qualche altro punto di vista?
- Come reagirà X?
- Come reagirà Y?

2. PONETE DOMANDE SPECIFICHE, AD ESEMPIO:

- Come è nata questa situazione?
- Chi ne è responsabile?
- Quando è accaduto?
- Come è accaduto?
- In quali circostanze?
- Qual'è il risultato finale?

3. MOSTRATE COMPRESIONE PER I SENTIMENTI DEGLI ALTRI, AD ESEMPIO:

- Sei veramente turbato per questo?
- Mi rendo conto che ti dispiace molto
- Capisco perché sei scosso

4. CHIEDETE SPIEGAZIONI PIÙ CHIARE, AD ESEMPIO:

- Puoi dirmi esattamente cosa...
- Può spiegarmi quel che è successo in modo diverso per aiutarmi a capire meglio?

5. ASCOLTATE ATTENTAMENTE:

- Usate il linguaggio del corpo

- Mostrate simpatia
- Fate delle pause per riflettere e riformulare il vostro pensiero

6. SE SBAGLIATE, AMMETTETELO FRANCAMENTE:

(questo è uno degli atteggiamenti più preziosi di un Io Adulto)

- Effettivamente ho fatto un errore!
- Hai ragione. Ho sbagliato io.
- Giusto, avrei dovuto...

7. CONSERVATE LA POSSIBILITÀ DI CAMBIARE, AD ESEMPIO:

- Forse possiamo farlo in un altro modo
- Non abbiamo un'alternativa?
- Non si potrebbe affrontare il problema in modo diverso?
- La prossima volta potremmo...

8. VERIFICATE I DATI, PER ESEMPIO:

- Da dove provenivano le informazioni?
- Chi te lo ha detto?
- È aggiornato?
- Abbiamo chiesto il consiglio di...?

9. UTILIZZATE L'IO GENTORE AFFETTIVO, AD ESEMPIO:

- Lo so, è irritante, ma
- So che sei contrariato, tuttavia posso...
- Hai mille ragioni per essere scosso, ma
- Dimmi i particolari, potrei

10. UTILIZZATE INSIEME I TRE STATI DELL'IO, AD ESEMPIO:

- Posso intuire le implicazioni di questa decisione (A)
- Capisco che per te sia un problema (G)
- Mi auguro che niente di quanto detto possa farti sentire ingannato (B)
- Abbiamo dettagliatamente discusso le alternative e penso che questa sia la migliore (A)
- Forse è meglio rimandare la decisione (A)

ESERCIZI



(12) SCOPO: darvi la possibilità di capire meglio quale nastro le persone stanno usando in modo tale da reagire adeguatamente, stabilendo una comunicazione più soddisfacente.

COSA FARE: per ogni affermazione, decidete se si sta usando un nastro Genitore, Adulto o Bambino e annotate G, A o B a seconda della risposta.

1. Un impiegato non riesce a trovare un documento importante; guarda interrogativamente un collega, il quale può rispondere in questi modi:
 - A) “Dovresti essere più ordinato” (G)
 - B) “Chiedi al sig. Bianchi, sono sicuro che può aiutarti” (A)
 - C) “Non guardarmi. Io non l’ho preso” (B)

2. Durante un pranzo si sente che un membro dello staff è stato licenziato o allontanato dalla divisione:
 - A) “Non facciamo pettegolezzi. Non è ancora ufficiale” (A)
 - B) “Finalmente la Direzione ha avuto buon senso. Per me avrebbe dovuto essere allontanato molto tempo fa”. (G)
 - C) “Vedrete: domani ci licenzieranno tutti” (B)

3. Il computer è fuori uso. L’operatore allo sportello può dire alla prima persona in coda:
 - A) “Quando c’è molto lavoro si guasta. Se sapesse i problemi che abbiamo con questo apparecchio tutti i giorni!” (B)
 - B) “Oh, perbacco, si è guastato. Vediamo di riuscire a far senza” (A)
 - C) “Non immaginate quante volte ho detto che doveva essere riparato” (G)

4. Un utente deve fare un pagamento allo sportello ma il comprovante non arriva, lo fa presente allo sportellista che può rispondere:
 - A) “Dobbiamo preparare centinaia di pratiche al giorno, deve aspettare !” (G)
 - B) “Non è colpa mia se si sono addormentati lì dietro!” (B)
 - C) “Grazie per avermelo ricordato. Vedo subito se c’è qualche problema.” (A)

ESERCIZI



(13) SCOPO: riconoscere i diversi tipi di transazioni.

COSA FARE: i partecipanti si divideranno in gruppi e ad ogni gruppo verrà richiesto di costruire segretamente una rappresentazione -in forma di dialogo a due interlocutori- che contenga un tipo di transazione da loro scelta. Il resto dei partecipanti dovrà indovinare che tipo di transazione è stata messa in scena..

CONCLUSIONE



Hai fatto il corso e hai letto questo testo, ora hai alcuni nuovi strumenti e alcune nuove idee. Hai visto l'importante rapporto che lega la tua vita privata ed il tuo lavoro, e ti sei reso conto che la tua abilità nel fornire un servizio è molto legata ai tuoi sentimenti verso te stesso e verso gli altri.

Tuttavia, non hai ricevuto una “ricetta” che ti dica cosa fare in ogni singola situazione, perché non crediamo che questa ricetta perfetta esista, così come non esiste gente perfetta.

ALLORA CHE COSA FARE CON LE NUOVE CONOSCENZE ACQUISITE?

Molte persone acquistano continuamente conoscenze attraverso i libri, corsi, lezioni. Ma solo un minimo di queste conoscenze è messo in pratica nella vita quotidiana. E' molto facile tornare a vecchie abitudini e comportamenti. Sono come un vecchio maglione, familiare, comodo, facile da indossare. Hai mai pensato che forse le persone intorno a te potessero essersi stancate di vederti sempre con indosso il vecchio maglione?

Il maggior ostacolo al tuo sviluppo può essere la paura di commettere errori, simile alla paura di “Che cosa dirà la gente?”. Nessuno ha mai fatto cambiamenti rilevanti senza aver commesso anche degli errori. Ammettere questi errori è il miglior modo d'imparare.

Allora, non avere paura di commettere errori, ma ammettilo e impara. Non avere paura di cambiare i tuoi comportamenti.

Il nostro compito è finito, adesso incomincia il tuo vero gran lavoro....

Buona fortuna!