
L'intelligenza relazionale

di Salvatore Savarese



L'intelligenza relazionale dei nostri manager

Se hai mai lavorato o se lavori in grandi aziende strutturate, sai che negli ultimi anni, si fa molta attenzione alla formazione dei manager.

Ho sperimentato sulla mia pelle, che mentre, per gli impiegati, la formazione è di tipo tecnico/pratico, per i manager ci sono tanti bei corsi sulla comunicazione, su come gestire un team, su come raggiungere gli obiettivi, ecc.

Peccato che questa distinzione tra i corsi per i dipendenti e quelli per i manager, crea di fatto un muro invalicabile per chi volesse far carriera. Infatti i corsi che ti servirebbero per il tuo Sviluppo Personale e Professionale, potrai farli solo quando avrai raggiunto la posizione...

Io quindi, essendo curioso e interessato, per anni ho cercato vie alternative alla formazione professionale/ manageriale e ho cercato di approfondire e studiare gli argomenti legati allo sviluppo professionale, finché poi non ho avuto anch'io accesso a tali corsi.

Da oggi, voglio condividere con te, il risultato di questi studi e approfondimenti, e cominciamo dunque dando una definizione di Intelligenza Relazionale.

Generalmente, la trattazione dell'Intelligenza Relazionale è inserita in un corso più generale di Comunicazione, nel nostro caso, trattandosi di argomento con numerose affinità con la PNL, ne parliamo come categoria a sé stante.

Definizione

L'intelligenza relazionale è la nostra capacità di costruire buone relazioni con altre persone utilizzando tecniche di comunicazione eccellenti.

Per poter utilizzare al meglio l'intelligenza relazionale sono necessarie tre abilità fondamentali:

1. Consapevolezza dell'ambiente: essere capaci di analizzare e gestire le relazioni con colleghi, collaboratori, amici, ecc.
2. Utilizzo di strumenti di relazione: avere a disposizione più stili di relazione e strategie da usare nella relazione con gli altri.

3. Consapevolezza di sé: capire come siamo percepiti dagli altri e avere coscienza dei propri comportamenti.

Se ci fai caso, questi tre punti, hanno più di un'affinità, se non una stretta parentela con la PNL.

Infatti analizzare e gestire le relazioni, non è nient'altro che ricalco, la capacità che abbiamo di analizzare i comportamenti degli altri, di codificare il loro modo di comunicare (VAK).

L'utilizzo di strumenti di relazione è la capacità di fare ricalco e guida magari utilizzando i metamessaggi. E' la capacità di saper essere flessibili per adattarsi alla comunicazione dell'interlocutore, mi viene in mente ad esempio la "legge della varietà indispensabile" che recita come segue:

"Più varietà hai per comunicare con le persone e più sarai in grado di controllare le tue interazioni con queste persone".

Quindi conoscere e saper utilizzare gli strumenti di relazione è fondamentale per volgere a tuo vantaggio la relazione stessa.

Infine, la consapevolezza di sé nasce dalla capacità di saper analizzare la propria comunicazione, i propri stati interni e conoscere le proprie risorse. L'analisi di questi aspetti è importante per saperli riconoscere e correggere o cambiarli quando serve.

Tutto questo per dirti che se, domani, diventerai un esperto di PNL, sarai in grado di confrontarti senza problemi con i manager della tua azienda, sarai in grado di relazionarti con loro in modo efficace e mentre userai la PNL per la tua crescita professionale, di pari passo farai progressi anche nel tuo Sviluppo Personale.

Torniamo a noi...

Ti starai domandando: "Ma perché è così importante l'Intelligenza Relazionale?"

E' importante perché, in un ambiente competitivo e stressante come quello lavorativo, è necessario saper creare con i colleghi, con il capo, con i collaboratori, un buon clima, un ambiente collaborativo, dove tu con le tue capacità di relazione ne possa trarre vantaggio per il tuo sviluppo professionale.

Inoltre, una buona capacità di relazione, vuol dire anche saper ascoltare e quindi essere in grado di cogliere i reali bisogni, di chi lavora con te, vuol dire essere capaci di "empatia".

Ovviamente, il tutto deve essere fatto con naturalezza, salvaguardando i propri valori, evitiamo quindi, come ripeto sempre, di fare dei terribili scimmiettamenti o delle imitazioni grottesche.

E' assolutamente fondamentale agire con integrità e nel rispetto della morale e dei valori nostri e delle persone con cui ci relazioniamo.

Effetto nocivo vs effetto energetico

Nel paragrafo precedente, ho fatto cenno a un tema importante: la buona capacità di relazione.

La buona capacità di relazione, con un termine un po' più "scientifico" può essere definita abilità interpersonale.

In ambito professionale, ma anche in quello sociale o privato, succede che, a fronte di problematiche da risolvere, richieste e priorità da rispettare, veniamo sottoposti a stress e tensioni che se non vengono gestiti nel modo corretto, possono creare ulteriori problemi di rapporto e di relazione con chi interagisce con noi (colleghi, amici, parenti, ecc.).

Lo stress, di per sé è una risposta normale agli stimoli esterni, l'importante è saper usare e gestire lo stress come energia positiva da sfruttare proprio per raggiungere gli obiettivi che creano stress!

Ad esempio l'abilità interpersonale, può aiutare molto, soprattutto in ambito professionale, a gestire lo stress di un team.

Infatti secondo Karl Albrecht, ci sono due tipi di comportamento verso gli altri che possiamo utilizzare:

Comportamento con effetto psicologicamente nocivo

Comportamento con effetto psicologicamente energetico

In poche parole essere "nocivi" significa determinare negli altri una sensazione di rabbia, di impotenza, di frustrazione, di inadeguatezza.

Questo è il classico caso di quei team leader, quei manager che utilizzano sistematicamente la loro posizione, il loro potere per imporsi, e per indurre i loro collaboratori a fare quanto richiesto, instaurando un clima di "paura" e di "terrore".

E seppure tale approccio sul breve periodo, porta a dei risultati (pensa ad esempio ad una squadra di venditori), capita spesso che il clima tra i colleghi diventi pessimo, si comincia a fare solo ed esclusivamente quello che vuole il "capo", e il rapporto tra collaboratore e capo si

inacidisce con la conseguenza che il collaboratore non porta più alcun contributo al suo lavoro e perde di capacità proattiva.

Tutto questo seppur torna a vantaggio del manager, non fa crescere le risorse e crea un clima aziendale deleterio.

Il risultato di tale approccio, spesso è un impoverimento del fattore umano all'interno dell'azienda.

Altro caso è invece quello dell'effetto energetico.

Essere "energetici" significa determinare negli altri la sensazione di essere stimato, rispettato e affermato. Non solo, una persona "energetica" consiglia i propri collaboratori con competenza.

Ritornando all'esempio dell'azienda, questo è il caso di quei manager che sanno motivare le persone, mettendo in risalto le situazioni positive e che sanno correggerle in caso di comportamenti errati.

Il manager che utilizza un comportamento "energetico" sarà in grado di creare un clima aziendale positivo e riuscirà ad ottenere il meglio dai propri collaboratori, a tutto vantaggio suo, degli stessi collaboratori e dell'azienda.

Una visione di questo tipo, permette di lavorare molto più a lungo termine, instaurando un circolo virtuoso tra manager e collaboratori, dove tutti si sentono responsabilizzati e coinvolti per un obiettivo comune.

Adottare un modello "energetico" rende il manager stesso e i collaboratori molto più efficaci nel loro lavoro e nella relazione con gli altri; e i comportamenti "energetici" sono indice di una elevata intelligenza relazionale!

Misurare la propria Intelligenza Relazionale

Misurare l'intelligenza relazionale, non è come misurarsi la pressione; non esiste un'unità di misura e neanche un criterio oggettivo e neanche esistono dottori che possono aiutarti.

Ci sono però quaranta anni di studi, di lavori e di pubblicazioni scientifiche dove psicologi e studiosi del comportamento hanno definito dei paradigmi di comportamento incontrovertibili.

E, ancora più interessante, puoi usare la Programmazione Neuro Linguistica per “misurare” la tua intelligenza relazionale.

Infatti in precedenza, ho detto che l'intelligenza relazionale può essere misurata attraverso indicatori comportamentali.

E se ci pensi bene, gli indicatori comportamentali non sono altro che il linguaggio verbale, paraverbale e non-verbale!

Quindi l'intelligenza relazionale è la nostra capacità di creare rapport!

Il rapport, come ben sai, si basa esclusivamente, sul ricalco cioè sull'assumere, volutamente, alcuni aspetti peculiari del comportamento del nostro interlocutore, ad es. postura, gestualità, respirazione, comunicazione verbale, nonverbale ecc.

Di conseguenza, è possibile fare una checklist per “misurare” l'intelligenza relazionale, partendo dai punti base del ricalco.

Vedremo poi che l'intelligenza relazionale non è solo ricalco ma per semplicità di esposizione, approfondirò più avanti.

Il ricalco e quindi l'intelligenza relazionale è:

1. piacere (noi tutti siamo naturalmente “attratti” dai nostri simili)
2. “sintonizzarsi” sullo stesso stato d'animo
3. avere lo stesso linguaggio nonverbale
4. avere lo stesso linguaggio verbale
5. avere lo stesso ritmo di respirazione

6. “sintonizzarsi” sulle stesse convinzioni

7. “sintonizzarsi” sulle stesse opinioni

Questa checklist potrà aiutarti molto per capire come verificare, e di conseguenza, migliorare la tua intelligenza relazionale.

Per concludere aggiungo che l’intelligenza relazionale, in quanto capacità di costruire buone relazioni che abbiano il fine di produrre migliori risultati, non può essere solo ricalco, ma richiede anche la capacità di essere guida.

Ad esempio, se io volessi andare d’accordo con te, basterebbe semplicemente il ricalco per creare un buon rapport.

Ma se voglio, come manager, all’interno dell’azienda, contribuire alla crescita professionale mia e dei miei collaboratori, devo prima di tutto creare un ottimo rapport e poi cominciare a guidare.

Guidare i comportamenti dei miei collaboratori per raggiungere i risultati richiesti e migliorare le relazioni interpersonali!

Guidare il mio cliente e condurlo per mano alla consapevolezza che il mio prodotto è proprio quello di cui ha bisogno!

Prova quindi a usare la checklist che ti ho proposto, sperimentandola in un contesto specifico e verificando quali sono i tuoi punti di forza e quali i comportamenti da migliorare.

Ostacoli allo sviluppo dell'Intelligenza Relazionale e della PNL

Nel paragrafo precedente, ti ho suggerito come sia possibile misurare l'intelligenza relazionale, partendo dall'osservazione che l'intelligenza relazionale possa essere ricondotta al concetto di Programmazione Neuro Linguistica di ricalco e guida.

Con questo parallelo con la PNL, diventa molto più semplice capire che cos'è veramente, e soprattutto come si apprende e si sviluppa l'Intelligenza Relazionale. Infatti possiamo riportare tutto nell'ambito di imparare e sviluppare la tecnica di ricalco e guida.

Questo non vuol dire che le cose si semplificano, ma sicuramente sarai agevolato dal fatto che in PNL sono stati fatti numerosi studi e scritti molti libri riguardo il ricalco.

Hai già visto che cos'è il ricalco, ora per poter apprendere il ricalco e svilupparlo, voglio metterti in guardia dagli errori più comuni che ognuno di noi compie quando entra in relazione con le persone:

Il primo ostacolo, il più diffuso è quello del pregiudizio. Siamo portati naturalmente a giudicare le persone, e spesso a valutarle in base alle differenze che hanno rispetto a noi stessi, nel modo di vestire, di parlare, di muoversi, ecc.

Questa propensione naturale a giudicare, deriva da millenni di evoluzione, dove l'uomo, inserito in un ambiente ostile di animali feroci, predatori e esseri sconosciuti, per forza di cose, doveva essere guardingo e doveva essere capace di valutare la situazione e gli altri esseri viventi in un batter d'occhio.

Oggi, come oggi, nel mondo moderno, il pregiudizio è solo un ostacolo alla conoscenza, alla relazione e si rischia a causa di tale approccio di non riuscire ad entrare in sintonia con il nostro interlocutore.

Quindi prima ancora di mettere in atto i vari punti (ne ho elencati 7) per ricalcare le persone, devi liberarti da qualsiasi forma di pregiudizio.

Un altro ostacolo è pensare che queste tecniche di ricalco tolgano spontaneità e libertà di essere se stessi.

Per spiegarti questo punto ti faccio delle domande:

“Tu, se vuoi conoscere una persona che ti attrae, e magari ottieni un appuntamento; prima di incontrarla, di uscire di casa, non ti prepari al meglio, non ti metti il vestito più bello, le scarpe migliori, ecc?”

oppure

“Se devi andare ad un colloquio di lavoro importante, non ti prepari un discorso, non porti un tuo CV fatto alla perfezione, non ti vesti in modo adeguato?”

La risposta è SI, ne sono sicuro... e credimi, questo non è perdere spontaneità e perdere la libertà di essere se stessi.

Questo è cercare, con i mezzi che si hanno a disposizione (ricorda sempre che devi rispettare i tuoi valori e la tua morale) di entrare in relazione con gli altri, questo è Intelligenza Relazionale, questo è ricalco e guida, cioè usare tecniche studiate, consolidate, provate perché tu possa ottenere il risultato che ti sei prefissato!

L'ultimo ostacolo di cui ti voglio parlare, che poi è l'obiezione che più in generale viene mossa alla PNL, è che queste tecniche siano manipolatorie.

Su questo ti rispondo SI... E' vero la PNL può essere manipolatoria, ma solo perché è la comunicazione stessa ad esserlo!

Infatti, numerosi studi di psicologia hanno dimostrato che tutta la comunicazione è manipolazione, anche quella tra me e te, semplicemente perché nel momento stesso in cui ti racconto un fatto realmente accaduto, ti do una mia visione soggettiva, uso il mio linguaggio, i miei gesti e tu non avrai una visione oggettiva del fatto, bensì darai una tua interpretazione del fatto, sulla base del mio racconto.

Una volta chiaro che devi mettere da parte i tuoi pregiudizi, una volta che hai capito che fare ricalco non significa perdere spontaneità, e che la comunicazione è di per sé manipolatoria, allora potrai procedere a imparare e sviluppare l'Intelligenza Relazionale!

Imparare e sviluppare l'Intelligenza Relazionale

Concludo il nostro percorso sull'Intelligenza Relazionale, parlando di come sia possibile imparare e sviluppare questa tecnica di comunicazione.

Partendo dall'osservazione che l'IR è la capacità di “saperci fare con le persone”, si potrebbe pensare che tale caratteristica sia innata.

In realtà non è così!

E' possibile imparare e sviluppare l'Intelligenza Relazionale e per questo ti viene in aiuto la Programmazione Neuro Linguistica, infatti nei post precedenti abbiamo stabilito che l'IR altro non è che la capacità di fare “ricalco e guida”.

Imparare e sviluppare l'IR, non è certo una cosa semplice, infatti richiede molta attenzione e spirito di osservazione.

Quando si è a contatto con un'altra persona, bisogna avere la capacità di discernere quali sono le sue modalità di comunicazione Visivo, Auditivo, Cinestesico. Osservare la sua postura, i movimenti, il tono della voce, la gestualità, il suo respiro, i movimenti facciali e soprattutto bisogna saper mettere in relazione tutte queste informazioni con lo stato d'animo della persona stessa.

Questa primissima fase di studio si chiama calibrazione, cioè allenarsi ad osservare il comportamento del proprio interlocutore e “classificare” i vari comportamenti in base allo stato d'animo.

Una volta appresa la capacità di calibrare, sarai ad un terzo del tuo programma di studio... Sarai in grado di raccogliere molte informazioni, dovrai poi con la pratica e l'esercizio saper fare la calibrazione in pochi istanti, pensa ad esempio ad un venditore che deve concludere una trattativa con una persona conosciuta da poco.

Ovviamente tutta questa mole di informazioni, non può essere fine a se stessa e se vuoi veramente sviluppare l'IR, passerai alla fase successiva che è il ricalco.

Il ricalco è semplicemente la capacità di modificare il proprio modo di esprimersi per incontrare il proprio interlocutore sul suo stesso terreno.

In pratica, se il tuo interlocutore utilizza termini legati al campo auditivo, dovrai anche tu usare predicati di tale tipo, in questo modo sarà più facile entrare in sintonia e creare rapporto. Più sarai in grado di ricalcare il comportamento del tuo interlocutore (verbale e nonverbale) tanto più rispecchierai la sua esperienza e gli invierai una serie di messaggi nei quali si potrà riconoscere.

Trasmetterai così al tuo interlocutore fiducia immediata, in quanto ti riconoscerà come suo simile.

Non è necessario ricalcare il comportamento in tutti i suoi aspetti, basta farlo per pochi aspetti (ad es. tono della voce e gestualità), l'importante che questo venga fatto nella fase iniziale di colloquio, infatti siccome si dice sempre che è la prima impressione quella che conta, se riesci a ricalcare il tuo interlocutore fin da subito, avrai alte probabilità di successo nella tua comunicazione.

Il ricalco si realizza nella pratica, lo dice la parola stessa, nel comportarsi esattamente come il proprio interlocutore! Se l'interlocutore ha una postura ricurva, adottare tale postura, se gesticola con il braccio sinistro, tu gesticola con il braccio sinistro, se accavalla le gambe fai lo stesso anche tu.

Potrebbe essere efficace, attendere che il tuo interlocutore abbia finito di parlare e prima di incominciare, assumere la sua postura, la sua espressione, gesticolare come lui e prendere la parola, magari utilizzando anche lo stesso tono e la stessa velocità.

In questo modo fai capire alla persona che hai davanti, che riconosci il suo stato, che lo comprendi, lo accetti e soprattutto lo apprezzi!

Altra cosa importante è quella di sincronizzarsi con il proprio interlocutore, ad esempio sui movimenti della testa, sul respiro, ecc.

Attenzione! Non smetterò mai di dirlo abbastanza, non devi snaturare te stesso e non devi scimmiettare le persone.

A questo punto, sei a due terzi del tuo percorso, hai inizialmente fatto la calibrazione, poi sei passato al rispecchiamento o ricalco a questo punto l'ultima fase è quella della guida.

In pratica, sei riuscito a "inquadrare" il tuo interlocutore, hai ispirato fiducia in lui, e quindi hai la sua attenzione e il suo consenso. A questo punto, puoi guidarlo!

Se hai effettuato bene il ricalco e il tuo interlocutore si sente in sintonia con te, vedrai che sarà l'altra persona poi a seguirti nei gesti, nella postura o negli altri parametri. Se questo succede, avrai assunto il ruolo di guida.

In questo modo, potrai guidare l'altro nel tuo mondo e siccome c'è rapport e sintonia, sarà lui ad accettarti e a comprenderti.

Con molta attenzione potrai modificare qualcosa nel tuo comportamento e verificare se l'altro ti segue, se così è vuol dire che il rapport stabilito è forte e potrai procedere. Altrimenti, dovrai rinforzarlo, magari andando a ricalcare anche altri aspetti.

Ricorda che il rapport più forte si ottiene se si è in grado di ricalcare il respiro e anche i valori di una persona; più si riesce a lavorare a livello inconscio e più il legame stabilito è forte.

Facci caso, i migliori oratori di tutti i tempi, per ottenere il consenso delle masse hanno sempre fatto leva sulle nostre emozioni, sui nostri valori e sulle nostre paure!

In più anche la pubblicità, che utilizza molto questi schemi, sempre più spesso, manda messaggi che rimandano all'erotismo e al sesso.

Torniamo a noi... Più avrai rapport, con il ricalco e più potrai guidare. Assicurati quindi, ogni volta che comunichi con qualcuno che vuoi guidare, ad esempio per concludere una vendita, di "testare" il rapport, eventualmente rafforzarlo e riprendere a guidare.

Si chiude qui il percorso sull'Intelligenza Relazionale e voglio regalarti, con il prossimo capitolo una definizione e un contributo importanti.

Definizione di Intelligenza Relazionale

Di seguito, riporto quella che, secondo me, è la miglior definizione mai data di Intelligenza Relazionale. D'altra parte è stata scritta da Stefan F. Gross, che guarda caso è l'autore del libro: "L'intelligenza relazionale".

L'Intelligenza Relazionale è la capacità di stabilire, con il prossimo, un rapporto positivo e di rendere tale rapporto duraturo e proficuo. L'Intelligenza Relazionale permette di conquistare la stima, il rispetto e il sostegno attivo di colleghi e conoscenti; riesce a far nascere un'atmosfera di collaborazione distesa e serena.

(Stefan F. Gross)