

Comunicazione Emotivamente Intelligente: dalla leadership al cuore con l'Intelligenza Emotiva

Author : Simona Recupito

Date : 26 Settembre 2019



Essere Leader, come lo si poteva essere fino a qualche anno fa, oggi non basta più.

Nell'attuale scenario sociale e aziendale, caratterizzato da sfide sempre più complesse, **relazioni sempre più liquide** e cambiamenti sempre più rapidi, **è necessaria una ristrutturazione profonda del concetto di Leadership, che chiuda definitivamente l'epoca del potere**, in azienda, nelle relazioni, nella comunicazione, e **spalanchi le porte a quella del potere personale**: il potere della consapevolezza, delle scelte responsabili e dell'umanità.

A noi, donne e uomini che scegliamo l'azienda per amore della crescita, spetta la responsabilità di diventare **Leader Emotivamente Intelligenti**, orientati alle persone e guidati nelle scelte quotidiane da valori nobili molto forti.

ESSERE LEADER OGGI: IL RUOLO CHIAVE DELL'INTELLIGENZA EMOTIVA

Diventiamo Leader quando diventiamo capaci di **ispirare le persone a evolvere**, perché sappiamo consapevolmente guidarle a:

1. **diventare più consapevoli di sé**, dei punti di forza e delle aree critiche, delle abitudini e del potenziale, e del modo in cui le emozioni e i sentimenti definiscono la relazione con se stessi e con gli altri;
2. **diventare più intenzionali**, ovvero più capaci di prendere decisioni efficaci, di gestire le emozioni, di automotivarsi e di agire con energia e proattività;
3. **diventare più significativi**, ovvero più motivati e proattivi nel costruire relazioni positive con gli altri e realizzare il proprio senso di connessione e di scopo.

Queste tre aree – **Consapevolezza, Intenzionalità, Significato** – **offrono un'efficace sintesi dell'Intelligenza Emotiva**, un set di competenze indispensabili per la Leadership, oggi.

Infatti, in azienda il Leader è oggi una persona emotivamente intelligente, che **supporta le**

persone del suo team a **sviluppare la propria intelligenza emotiva** e a utilizzarla nell'organizzazione per **costruire relazioni basate sulla fiducia e la reciprocità, generare cambiamenti positivi e realizzare gli obiettivi e la visione** – lo scopo, appunto – condivisi.

IL LEGAME TRA LA LEADERSHIP E LA COMUNICAZIONE

Come fa il Leader a supportare lo sviluppo dell'intelligenza emotiva in azienda?

*In che modo guida le persone e i team dell'organizzazione a diventare **“più intelligenti con le emozioni”**?*

La risposta è: **comunicando**.

La **comunicazione** è lo **strumento principale che il Leader utilizza per ispirare l'evoluzione**, intesa come processo che spinge le persone e le organizzazioni ad affrontare le sfide della vita e del mercato con **più chiarezza, più energia e maggiore fiducia in sé e negli altri**.

In altre parole, con più alte probabilità di successo.

Ma la comunicazione non è tutta uguale: **l'efficacia, la potenza, la risonanza della comunicazione variano sensibilmente a seconda di come le persone comunicano**, delle **intenzioni** che le muovono e delle **finalità** per le quali comunicano.

Soprattutto, **la potenza della comunicazione dipende da quanto sono potenti le emozioni** che è capace di veicolare e di evocare, ovvero da quanta intelligenza emotiva muove la comunicazione stessa.

Già Goleman in *Essere Leader* portava alla luce questo legame, affermando che:

“La grandezza di una leadership si fonda su qualcosa di molto primitivo: la capacità di far leva sulle emozioni”.

Oggi facciamo un ulteriore passo in avanti, introducendo la **Comunicazione Emotivamente Intelligente**, il **modello di comunicazione basato sull'applicazione dell'Intelligenza Emotiva e finalizzato alla Leadership Autentica**, che la Leadership Trainer Rosanna Silenti e io abbiamo ideato e sviluppato per rispondere a un forte bisogno percepito dai Leader, oggi: **tornare a una comunicazione semplice**, autentica, lontana dagli artifici della *programmazione linguistica* e della *persuasione*, e veramente **in grado di parlare al cuore delle persone** affinché tirino fuori il meglio di sé e siano più soddisfatte e **felici**, dentro e fuori l'azienda.

LA COMUNICAZIONE EMOTIVAMENTE INTELLIGENTE

Il presupposto della Comunicazione Emotivamente Intelligente è estremamente semplice.

“Due cose sono impossibili nella vita: non comunicare e non provare emozioni”

Cosa accade allora quando impariamo a comunicare attraverso le nostre emozioni?

Accade che **spostiamo l'attenzione dai risultati alle persone: smettiamo di comunicare perché dobbiamo ottenere qualcosa dall'altro e iniziamo a interessarci davvero alla persona.**

Smettiamo di guardare il nostro collaboratore, la nostra compagna, i nostri clienti e i nostri figli come qualcuno da cui ottenere un risultato, e **ritorniamo a vedere l'altro come un essere umano**, in tutta la complessità delle sue emozioni, dei suoi sentimenti e delle sue caratteristiche personali.

Da un punto di vista emotivo, **otteniamo un beneficio straordinario: abbassiamo drasticamente i livelli di ansia** (perché non pre-determiniamo più con rigidità le prestazioni da ottenere) **e spostiamo l'asse emotivo sulla curiosità e la fiducia**, attraverso una competenza chiave dell'Intelligenza emotiva, ovvero l'**empatia**.

Parimenti, l'altro ottiene un beneficio molto simile: aumenta la sua disponibilità a darci fiducia, perché **si riduce la sensazione di essere giudicato**; si sente – forse per la prima volta dopo tanto tempo – **visto, ascoltato e accolto esattamente per quello che è**, e ciò aiuta ad aprirsi e ad abbassare le difese più o meno inconse.

PERSUASIONE? NO, GRAZIE!

Puoi renderti conto tu stesso di quanto sia diversa la comunicazione a seconda delle emozioni che ci mettiamo dentro, ricordando una **situazione della tua vita nella quale hai motivato qualcuno a fare qualcosa.**

Se eri unicamente focalizzato su te stesso e sul risultato che tu dovevi ottenere (spingere l'altro a fare una determinata cosa), quali sentimenti provavi?

Sei certo di essere riuscito a parlare al cuore dell'altra persona?

Quanto tempo è durato l'effetto di questa motivazione da fuori, cioè dopo quanto tempo l'altro è tornato a comportarsi come prima?

Puoi ora ricordare una situazione nella quale, viceversa, **sei stato spinto tu a fare qualcosa da qualcun altro.**

Ripensandoci oggi, **hai fatto quella cosa perché davvero la desideravi e volevi tu, oppure solo perché ti sei sentito spinto dall'altro in quella direzione?**

Senti che l'altro ti ha davvero e profondamente compreso?

Ecco, questa è una situazione che descrive piuttosto bene quella che in gergo chiamiamo **persuasione.**

Nella persuasione, un soggetto fortemente orientato al risultato che vuole ottenere, **convince** l'altro a pensare/scegliere/fare una determinata cosa, ma senza occuparsi di *vedere l'altro per quello che è*, senza **chiedersi se ciò verso cui lo sta spingendo corrisponde davvero al suo desiderio e alla sua volontà**, perché è troppo focalizzato su se stesso e sui propri bisogni personali per *riconoscere l'altro nella pienezza della sua identità*, delle sue emozioni, dei suoi bisogni, dei suoi valori e dei suoi desideri.

Persuasione non fa necessariamente rima con **manipolazione**, e non presuppone necessariamente un'intenzione negativa verso l'altro.

Spesso, cioè, convinciamo l'altro a pensare, a scegliere o a fare una determinata cosa **a fin di bene**.

Non abbiamo cioè **intenzione di fare del male** all'altro, anzi!

Il più delle volte agiamo nella convinzione di fare qualcosa per il bene dell'altro, come accade quando **motiviamo** un collaboratore o una persona che amiamo – il partner o un figlio adulto, ad esempio - a fare qualcosa, **senza chiedere (a lui/lei) se è davvero quello che vuole e desidera**.

Anche se non ti piacerà leggerlo, il punto è che **il bisogno che l'altro faccia qualcosa di diverso è unicamente tuo, e non è affatto scontato che sia anche il suo**.

Sei spinto alla persuasione dalle tue emozioni, che spesso sono **rabbia** e **tristezza** (ti dispiace e ti fa rabbia vedere che il collaboratore, il partner e tuo figlio *sprechino il proprio talento*).

Ma,

“Anziché fare delle domande per scoprire quali sono i reali bisogni, emozioni, desideri, pensieri, valori e intenzioni dell'altro, dai per scontato che tu possieda già tutte le risposte.

Ecco: quando accade questo, non stai comunicando in modo emotivamente intelligente.

La merce in saldo si dà per scontata. Non le persone, non le risposte, non le emozioni”.

Nella Comunicazione Emotivamente Intelligente, non persuadiamo, non diamo per scontato, non *motiviamo* (si tratta di una pura illusione, perché qualunque spinta che viene *da fuori* è destinata a esaurirsi in tempi brevi).

Nella CEI **parliamo al cuore delle persone, facciamo domande per comprendere**, identifichiamo le cose importanti per la persona (perché le abbiamo ascoltate!) e, piuttosto che *mettere dentro* le nostre proiezioni, ci impegniamo a *tirare fuori* i suoi bisogni, le sue emozioni, le sue risposte e i suoi desideri.

“Come ti senti, oggi?”

“Cosa può aiutarti a raggiungere il tuo obiettivo?”

“Quali sono le cose importanti per te? Cosa ti piace?”

“Quali difficoltà stai incontrando? Come intendi affrontarle?”

“Cosa posso fare io per te?”

Queste sono alcune delle **domande intelligenti** che, quando supportate da emozioni e sentimenti sinceri e autentici, superano i meccanismi di difesa, parlano **dritto al cuore delle persone e la aiutano a muoversi nella direzione della crescita e del benessere.**

METTERE LE EMOZIONI AL CENTRO: IL CONFLITTO *EMOTIVAMENTE INTELLIGENTE*

Un ulteriore campo in cui l'applicazione della Comunicazione Emotivamente Intelligente apporta benefici straordinari è la **gestione del conflitto.**

L'argomento è vasto, e agli esempi pratici in azienda dedicheremo un apposito articolo.

Ma anticipiamo un **caso pratico**, per i Leader stanchi delle *strutture linguistiche preconfezionate* e desiderosi di una comunicazione più semplice, autentica ed emotiva.

Il caso è tratto da una **PMI familiare in pieno passaggio generazionale**: la figlia sta subentrando al padre nella Leadership imprenditoriale e, a un certo momento del percorso di affiancamento, si accorge di aver sviluppato nell'area del marketing alcune **competenze strategiche più alte** di quelle del padre.

Alcuni cambiamenti sono necessari, affinché l'azienda evolva e regga il passo del mercato. **La figlia, imprenditrice lungimirante, intende mandare in esecuzione la nuova strategia** e ha già creato col team aziendale le condizioni necessarie perché il cambiamento si attivi con elevatissime probabilità di successo.

Soltanto che... ha paura del conflitto con il padre, al quale è legata da profondi sentimenti di amore e di stima.

Teme di offenderlo, scavalcarlo, di farlo sentire incompetente, di generare un conflitto che si ripercuoterà anche sulla relazione personale padre-figlia, oltre che su quella professionale.

La paura del conflitto può essere letale per un'azienda, specialmente in momenti critici come il *Change Management* e, ancor di più, il passaggio generazionale, per l'ulteriore livello di coinvolgimento emotivo e relazionale delle persone coinvolte.

Quando, infatti, si resta bloccati dentro questa paura, **il risultato è un limbo pericolosissimo**: un limbo nel quale **si paralizza la capacità di prendere decisioni**, maturano **emozioni di ansia, rabbia, paura e diffidenza** in entrambe le parti, **la comunicazione fallisce** e l'**azienda disperde l'energia creativa** che nasce quando le diversità si incontrano, si integrano e lavorano assieme per il bene dell'azienda stessa.

Come siamo usciti da questo limbo?

Attraverso un lavoro di *coaching* sull'Intelligenza Emotiva, la figlia ha acquisito **piena consapevolezza dei suoi sentimenti** verso il padre: amore, affetto, stima, paura, sfida e rabbia (quest'ultima per la precedente chiusura del padre all'ipotesi del cambiamento).

Gli ha chiesto un colloquio privato (la richiesta è un atto di responsabilità) e **gli ha parlato, col cuore in mano, di come realmente si sentiva.**

Invece che focalizzarsi sul **dimostrare di avere ragione**, ha scelto di adottare la Comunicazione Emotivamente Intelligente, ovvero di **mettere al centro le sue emozioni**, senza timore di mostrare le sue paure e le sue vulnerabilità.

Perché **le emozioni non sono un segno di debolezza, ma il potere più grande di cui un Leader dispone**, e che può consapevolmente utilizzare per crescere e aiutare a crescere le persone e l'azienda.

Esito del colloquio?

Entrambi hanno riferito di essersi sentiti capiti e mai giudicati. Il sentimento di **sfida** riguardo chi dovesse vincere ha lasciato il posto alla **fiducia**, basata sull'**interesse comune di realizzare il bene dell'azienda.**

La razionalità è stata utilizzata per integrare i diversi punti di vista, piuttosto che per dimostrare di avere ragione.

L'azienda ha eseguito la nuova strategia, ideata dalla figlia e arricchita dall'esperienza del padre.

Oggi, tutti ne stanno godendo i frutti!

LEADERSHIP EMOTIVAMENTE INTELLIGENTE: DAI RISULTATI ALLE PERSONE

Come cambiano le relazioni in azienda quando il Leader diventa capace di comunicare dritto al loro cuore, attraverso l'Intelligenza Emotiva?

Dagli spunti e dagli esempi proposti, soprattutto dai casi pratici di applicazione della Comunicazione Emotivamente Intelligente in azienda, emerge con chiarezza che **sviluppare l'intelligenza emotiva** nel Leader, nei team e nel loro principale strumento di connessione, ovvero appunto la comunicazione, **spalanca le porte di accesso ad un modello nuovo di Leadership**, empatica, autentica ed emotivamente potente: **la Leadership Emotivamente Intelligente.**

Questa nuova Leadership, decisamente più **umana** e autentica, **mette al centro la crescita**

della persona: supera il conflitto tra l'orientamento ai risultati e l'orientamento alle persone, tipico dell'approccio manageriale, e risolve questo contrasto **spostando l'attenzione sulla persona**, alla quale il Leader dedica tempo, ascolto e attenzione, affinché possa raggiungere i propri risultati, realizzando se stessa e il suo potenziale come parte attiva della visione aziendale.

È tempo di riscoprire le cose semplici per fare fronte a quelle complesse.

È tempo di valorizzare le **emozioni** e utilizzarle strategicamente come risorse chiave per vivere meglio, dentro e fuori l'azienda.

È tempo di ritornare **umani** e di recuperare il contatto con il nostro senso più profondo di scopo.

È tempo di Leader e di Comunicazione Emotivamente Intelligenti!

Articolo a cura di **Simona Recupito**