

L'ascolto attivo in Italia

di Paolo Macchioni¹

Premessa

L'ascolto attivo è da oltre trent'anni un pilastro della formazione manageriale e, ancora oggi, la sua importanza nei processi di comunicazione viene esaminata nelle relazioni organizzative, gestionali e commerciali.

Purtroppo però, la capacità di ascoltare in generale e attivamente in particolare, resta un punto debole della popolazione italiana, non soltanto a livello manageriale.

Senza indagare sulle ragioni storico-culturali che penalizzano molti connazionali rispetto a quasi tutto il mondo occidentale e a gran parte di quello orientale, in questo articolo vengono approfondite alcune peculiarità dell'ascolto attivo, nella speranza di poter contribuire ad una sua maggiore diffusione nel nostro paese.

Il significato di ascolto attivo

Com'è noto, nelle relazioni interpersonali, non solo chi invia ma anche chi riceve un messaggio è responsabile di una corretta comunicazione, intesa come capacità di "mettere in comune".

In quest'ottica, l'ascolto è una specifica attività, durante la quale dovremmo evitare di pensare ad altro (alla valutazione di quanto ci viene detto o alla risposta da dare) e dovremmo invece aiutare l'interlocutore ad esprimere compiutamente il proprio pensiero, ad esempio formulando domande utili per capire meglio, riproponendo (con parole nostre) quanto si è recepito, verificando cosa si è compreso e sintetizzando quanto "messo in comune".

¹ Esperto di sviluppo individuale ed organizzativo, ha intrapreso la libera professione nel 1991, dopo un'esperienza di quindici anni in Alitalia. E' autore di *Check-up manageriale* (F.Angeli, 2012) e coautore di *Formazioni one to one* (F.Angeli, 2012). E' iscritto al Registro dei Formatori Professionisti AIF e fa parte della Redazione di AIF Learning News. E-mail: paolo.macchioni@alice.it

In Italia non solo l'ascolto attivo ma anche quello passivo è poco diffuso e la causa non è la debolezza di udito ma l'atteggiamento istintivo che porta a imporre la propria opinione, a manifestare subito il dissenso, a cercare di "vincere" nelle battaglie verbali piuttosto che "con-vincere" (vincere con) gli interlocutori.

E' evidente che in altri paesi si fanno maggiori sforzi per educare i bambini, fin dai primi anni di vita, a frenare l'istinto che li porta a prevaricare nelle relazioni sociali e a rispettare invece gli altri compagni di scuola, ad ascoltarli, ad aspettare il proprio turno prima di parlare, ad apprezzare il valore del silenzio.

Molti bambini italiani, invece, usano anche in casa un tono piuttosto alto perché hanno imparato fin da piccoli che, per essere ascoltati, devono alzare la voce.

Chi ha frequentato il mondo anglosassone sarà rimasto sicuramente sorpreso da un comportamento caratteristico nelle relazioni sociali: le numerose pause durante una conversazione. Tra due interlocutori, anche nelle discussioni accese, si possono registrare numerosi silenzi, brevi ma importanti come pause che consentono a chi ha espresso un parere di prepararsi all'ascolto e a chi ha ascoltato quel parere di cambiare registro mentale e prepararsi ad esporre il proprio pensiero.

Molti italiani non tollerano il silenzio, vivono ansiosamente quelle pause e, per evitarle, si affrettano a elaborare la propria opinione, finendo così per interrompere i propri interlocutori, dopo averli ascoltati solo per pochi secondi.

Nelle relazioni internazionali si verificano spesso situazioni imbarazzanti, quando qualche italiano ritiene che il collega straniero con cui sta parlando condivida pienamente la sua opinione e si accorge invece, ma dopo alcuni minuti, che la pensa in modo diametralmente opposto. Scoprirà così che l'interesse manifestato dal collega, le sue richieste di chiarimento e le riproposizioni erano semplicemente la dimostrazione di un buon ascolto attivo che, nella prima parte della conversazione, gli ha consentito di comprendere pienamente la posizione dell'interlocutore italiano (anche per poterla contrastare più razionalmente).

Gli effetti del non ascolto

La bassa propensione all'ascolto in Italia, indipendentemente dalla regione di appartenenza, si riscontra in tutte le occasioni sociali, come ad esempio:

- nei talk show radiofonici o televisivi (dove ciascun ospite interrompe sistematicamente gli altri e dove si può notare qualcuno che seguita a parlare, anche se nessuno lo ascolta);
- nei bar, ristoranti e altri locali pubblici (dove il vociare delle persone supera in decibel quello di analoghi esercizi commerciali ubicati in altri paesi);
- nei colloqui o nelle riunioni, in particolare quelle di lavoro (dove bastano due o tre persone, con opinioni diverse, per generare una gran confusione, basata sul non ascolto reciproco).

Solo nelle relazioni commerciali si è riusciti a far prevalere la ragione sull'istinto, soprattutto nelle aziende fortemente interessate alla continuità del rapporto, alla fidelizzazione, ecc... Dagli anni '80, infatti, con notevoli investimenti formativi, è stato supportato il cambiamento del profilo del venditore, passato da buon "parlatore" (che

sommerge di fiumi di parole il potenziale cliente) a buon “ascoltatore” (che sa rilevare i reali bisogni dell’interlocutore, prima di proporre coerenti prodotti o servizi).

L’ascolto attivo nelle aule di formazione

Per sviluppare la capacità di ascolto attivo, nelle aule di formazione, da molti anni si propongono ai partecipanti:

- test di autodiagnosi;
- esercitazioni e visioni di spezzoni di film, che aiutano a mappare il processo di comunicazione, a verificare la corretta ricezione di un messaggio, a valorizzare il silenzio anche come strumento tatticamente utile per influenzare gli interlocutori;
- simulazioni di colloqui o riunioni (meglio se riprese con la tv a circuito chiuso), finalizzate a comprendere i vantaggi dell’ascolto attivo e ad allenarsi nell’uso di alcune specifiche tecniche che consentono di rendere più efficaci le relazioni interpersonali.

In sintesi, attraverso contributi teorici e pratici, si cerca di supportare il cambiamento culturale soprattutto di coloro che, potenziando l’ascolto, temono di perdere spontaneità, di essere esclusi dalle conversazioni, di apparire timidi o asociali.

Ma, come per altri tratti caratteriali fortemente basati su approcci istintivi, la formazione trova molte difficoltà nell’aiutare gli adulti a superare difetti che sarebbe più agevole correggere nei primi anni di vita.

