



Scuola Anci per Giovani Amministratori



Il linguaggio del corpo

**Contatto visivo, gestualità, respirazione
ed emissione vocale,
flessibilità dinamica e posturale**

Iniziativa co-finanziata dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Gioventù e del Servizio civile nazionale



Presidenza del Consiglio dei Ministri

Dipartimento della Gioventù e del Servizio Civile Nazionale



È impossibile
non comunicare
[Paul Watzlawick, 1967]



M

MESSAGGIO

C

CONVALIDA

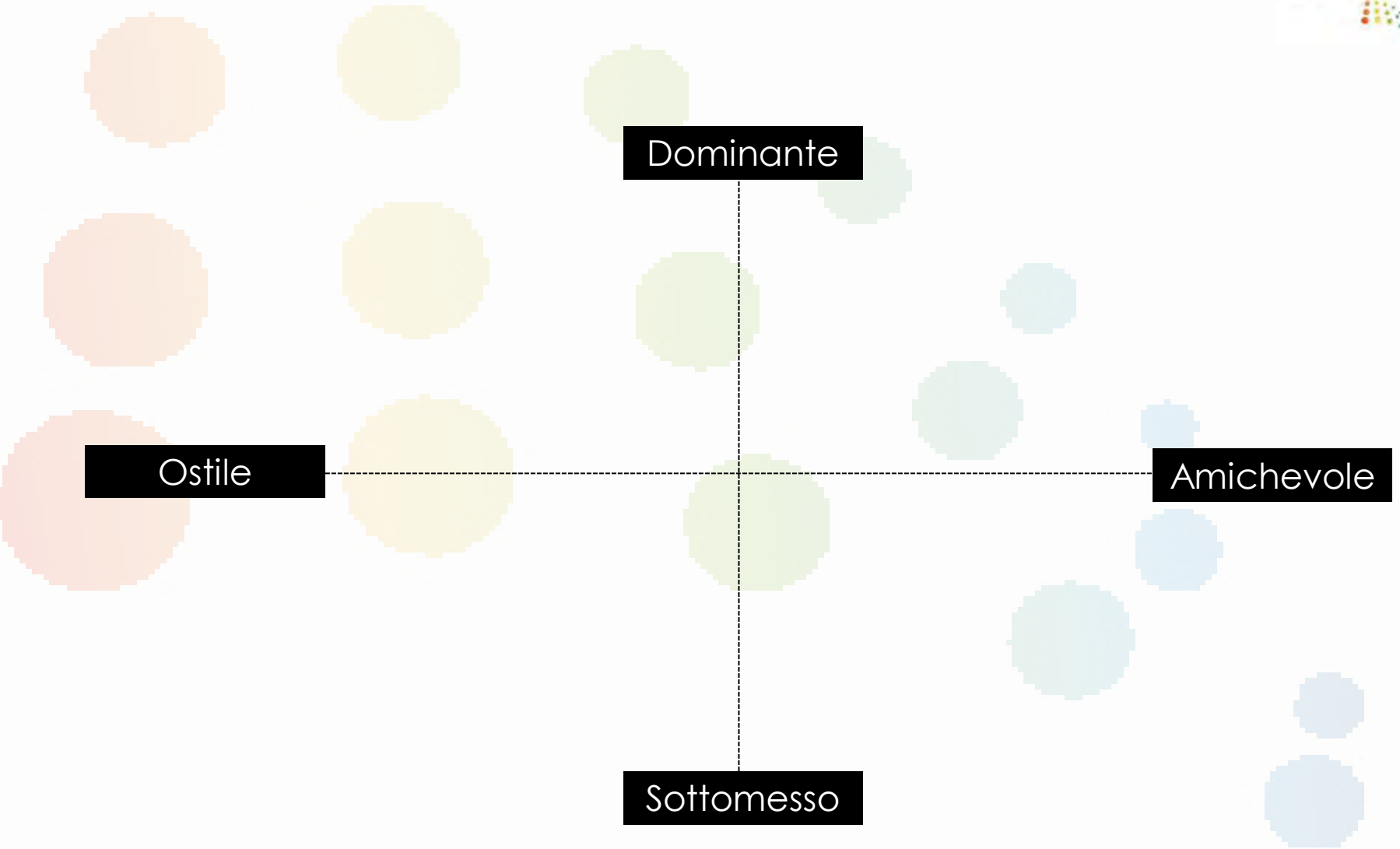
A

AZIONE

Ieri/oggi

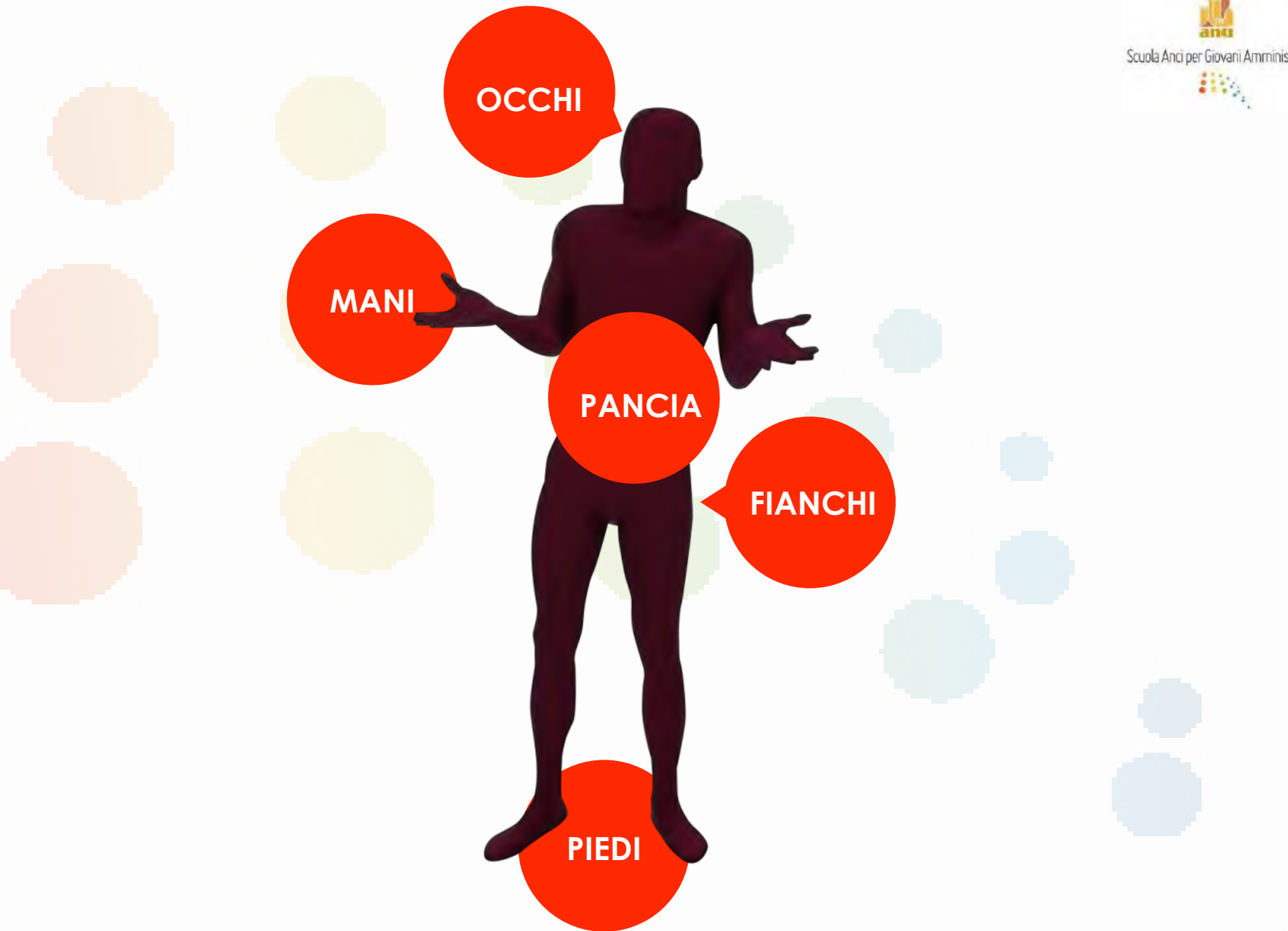
- **IERI: USCIRE DALLA PROPRIA ZONA DI COMFORT**
- **OGGI: MANTENERE ED ESPANDERE LA ZONA DI COMFORT**
- **IERI: COMUNICAZIONE «POSTALE» MITTENTE => DESTINATARIO**
- **OGGI: LEADERSHIP CONVERSAZIONALE, INTERATTIVITÀ, INCLUSIONE**
- **IERI: SEPARAZIONE COMUNICAZIONE FORMALE // INFORMALE**
- **OGGI: CONTINUUM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

Mappa Relazionale





I 5 livelli fondamentali del body language





Occhi

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



Occhi

Parli con tutti, ma uno per volta

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

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

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

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

Occhi

Ti servono per ascoltare

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

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

Occhi

I 3 tempi del contatto [CAD]

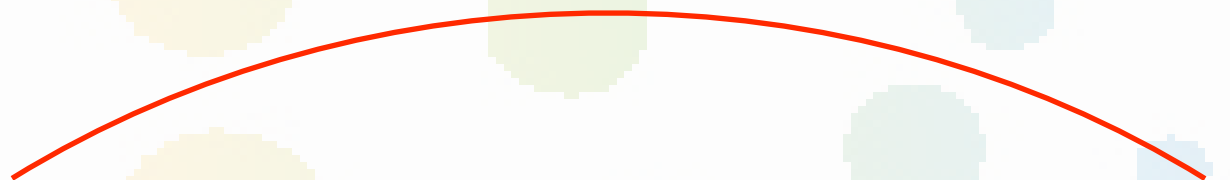
Quando guardiamo dobbiamo fare in sequenza queste 3 cose:

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

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

Occhi

I tempi del contatto



- 1

2 - 3

4 +

Elusivo

Empatia

Invasivo



Mani

aperte e sciolte,
palmi in vista



**Mostra
i palmi**

Gesti

Lascia andare le mani

Le mani devono:

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



Closed



Open

Gesti

«lo non ho tasche»

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

MANTRA: «IO NON HO TASCHE».

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

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

Gesti

Armoniosi e aperti

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

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

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

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

Gesti

NO...

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

Gesti

Le braccia

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

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



Hands clenched in raised position



Hands clenched in middle position



Hands clenched in lower position



WWW.ACESTA-JOB.INFO



The superiority confidence gesture



The hand-gripping wrist gesture



The upper arm





Pancia

Feeling

Respiro, ritmo, tono,
emozioni

Pancia

1) RESPIRAZIONE

2) PROPRIOCEZIONE

3) VISUALIZZAZIONE

4) PAROLA

Pancia

Voce e respirazione

Per usare bene la voce si deve:

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

Pancia

Respirazione e pause

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

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

Pancia

Voce e microfoni

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

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

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

Pancia

Voce e posizioni dei microfoni

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

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

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

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

Fianchi

bilanciati
ed elastici



Fianchi

Naturale mobilità e scioltezza dei fianchi

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

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

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

A photograph of a person's feet on a sandy beach. The person is standing on the sand, and a small puddle of water in the foreground reflects their feet and legs. The background shows the ocean waves. The text is overlaid on the image in white circles.

Piedi

Grounding
Movimento

Stop&Go

Piedi

La mobilità

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

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

SI: Mantenere una postura frontale o semi-frontale,

movendosi con scioltezza

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



Body Language e Linguaggio non Verbale

Le persone ci parlano in vari modi, attraverso:

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

La stretta di mano

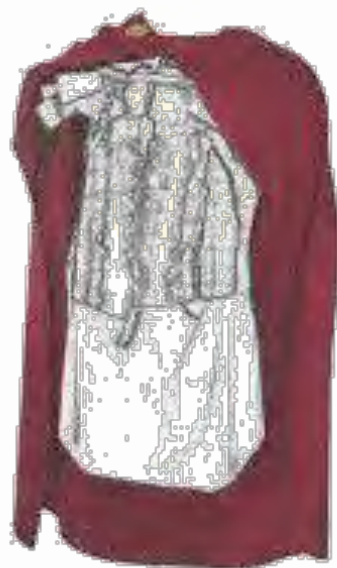
SEI DAVVERO IL BENVENUTO?

IMPARIAMO IL LINGUAGGIO

DELLA STRETTA DI MANO

La stretta di mano

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



La «stretta di mano romana»





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

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

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



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

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

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



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

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

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



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

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

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

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



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

SIGNIFICATO: il cliente si sente più a suo agio nella comunicazione scritta e da un punto di vista fisico non si sente sicuro.

Preventivamente cercate di non essere troppo travolgenti.

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



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

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

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



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

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

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



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

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

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

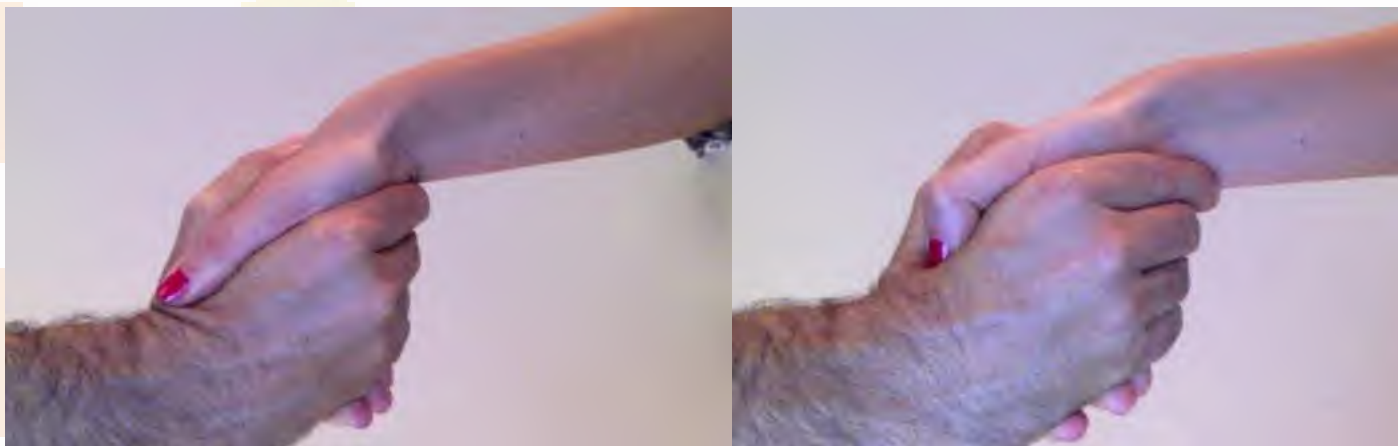


Top/Down Territoriale: il cliente vuole affermare la sua «sovrانità di campo».

SIGNIFICATO: il cliente si sente bene solo quando ha il pieno controllo delle cose.

Non vuole che gli «vengano impartite istruzioni». Ha una visione rigida, top-down, win-lose delle relazioni professionali e umane.

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



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

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

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

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

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



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

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

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



Doppia stretta di mano: apparentemente rassicurante e paternalistica.

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

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



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

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

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

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

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

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

Lie Detection

Prof. Paul Ekman

Facial Action Coding System [FACS]

⇒ **DARPA, MIT, NSA** stanno lavorando
un **SOFTWARE** che rileva ed analizza i volti,
per rendere più veloci queste misurazioni

⇒ [FONTE] Emotions Revealed. Understanding Faces and Feelings

what about your face?



sadness

- ① drooping upper eyelids
- ② losing focus in eyes
- ③ slight pulling down of lip corners



anger

- ① eyebrows down and together
- ② eyes glare
- ③ narrowing of the lips



contempt

- ① lip corner tightened and raised on only one side of face



disgust

- ① nose wrinkling
- ② upper lip raised



surprise

- Lasts for only one second:
- ① eyebrows raised
 - ② eyes widened
 - ③ mouth open



fear

- ① eyebrows raised and pulled together
- ② raised upper eyelids
- ③ tensed lower eyelids
- ④ lips slightly stretched horizontally back to ears

Happiness



Sadness



Surprise



Fear



Disgust

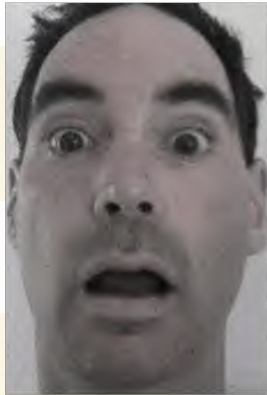


Anger

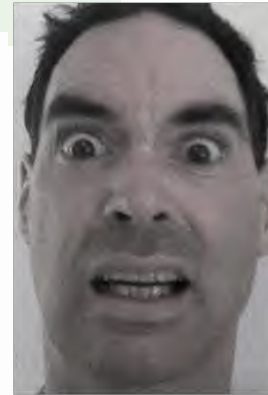


The Seven Universal Facial Expressions of Emotion

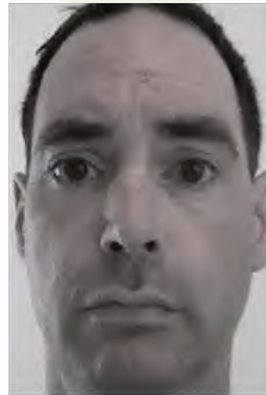
Surprise



Fear



Happy



Sadness



Contempt

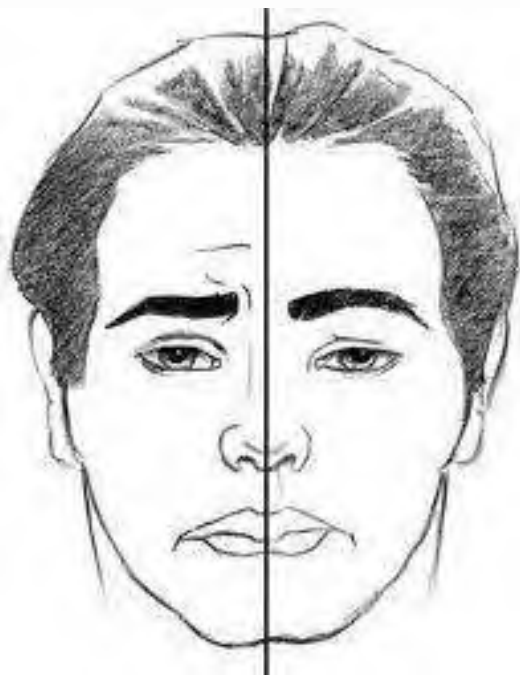


Disgust



Anger

Dolore



«Non credo a quello che dico»





**Timido,
Sfuggente**



Sorriso reale:
 gli occhi
 e le guance
 partecipano



Sorriso forzato:
 gli occhi
 non partecipano



Semi reale:
 gli occhi
 non sorridono,
 restano fissi



**Sorriso
 di convenienza:**
 le guance
 restano basse



**Apparentemente amichevole,
ma armato e con la guardia alta**



Difensiva/comoda



Critico e in valutazione



**Possibile reazione critica
e valutativa**



Vuole parlare



**Critico e sospettoso
(qualcosa in te «mi puzza»)**

Voglio vederci chiaro





**Dubbioso:
labbro superiore corrugato**

Bugia manipolatoria («nera»)



**Impenetrabile,
viso immobile**

Rilevazioni di una bugia



The ear rub



The neck scratch



The collar pull



Fingers in mouth

La «mezza verità»



**Parla con il dito indice sovrapposto
al labbro superiore**

Segni d'irritazione



**Si gratta il naso quando
gli fanno una domanda**

Simmetrico



«Tu sei il mio specchio»

Asimmetrico



«Sarkó era meglio»

Asimmetrico



«Non saremo mai amici»



Simmetrico



«Camminiamo insieme»

Pugno chiuso



«Chi colpirà per primo?»



GRAZIE!

albertocastelvechi@gmail.com