



# DARE FEEDBACK



# Dare feedback - Indice

- Cosa è il feedback e cosa devi sapere
- Il principio 5/1
- Frasi per un buon feedback
- Come dare un feedback correttivo
- Come fare un complimento
- La dottrina 1%
- Le 7 resistenze al feedback
- Troppi F. negativi o troppi positivi
- Effetti di un cattivo feedback
- Affrontare un problema e risolverlo
- I miei fondamentali sul feedback
- Mille modi di dire di no
- La tecnica del panino
- Chiedere un feedback ponendo una domanda
- La storia di Paolo e Claudia
- Delegare e gestire disciplina
- Tre passi per ottenere un risultato
- L'errore di mitigazione
- Conclusione e training finale



# Il mercato è cambiato

COME TRARRE IL MASSIMO DAL CORSO

- Ricorda ho scelto i contenuti per CONSISTENZA e PRATICITA'
- Segui sul tuo Workbook
- Per ogni modulo, trovi 1 o più training
- Fai i training per davvero 😊
- Segui l'ordine che ti ho suggerito



# MODULO 1

## #Cosa è il feedback

- Che cosa è il feedback
- Perché dare feedback
- Due fondamentali dei leader
- Ti vedi (ahimè) meglio di quel che sei



# Cosa è il feedback

Dare feedback significa mostrare all'interlocutore atteggiamenti, punti di forza o limiti che da solo difficilmente riuscirebbe a cogliere



# Perché dare feedback

Diamo feedback perchè ci teniamo  
alla persona e a lavorare bene  
insieme



# #Due fondamentali dei Leader

Le persone danno il meglio di sé se sono importanti per qualcuno e se fanno qualcosa di grande

Aiutale a pensare in grande il proprio lavoro. Sfidalo a migliorare ancora di più, a raggiungere con te grandi traguardi. Non puoi influenzare una persona sminuendola o tarpandole le ali. Alle persone piace lavorare per leader che le fanno crescere.

Essere generosi non è collegato all'essere influenti.



# #Ti vedi meglio di quel che 6

- La maggior parte delle persone si valutano in una luce più positiva rispetto a come gli altri le vedono.
- Nella maggior parte dei casi, nel valutare te stesso tendi a attribuirti i successi e a dare la colpa degli insuccessi a forze esterne
- Una piccola minoranza, si vede in una luce più negativa rispetto a come gli altri le vedono.



# MODULO 2

## #Il principio 5/1

che devi conoscere per dare un  
buon feedback





# #Il Principio 5/1

Le persone generalmente rispondono più forte a eventi negativi rispetto che a quelli positivi.

In altre parole, siamo di solito più sconvolti di perdere 100€ che felici di vincere 100€.

«Le interazioni positive devono oltrepassare le interazioni negative in un rapporto di almeno 5-1 perché siano efficaci».

J. Gottmann – Washington University





# #Il principio 5/1

Registrando gli umori dei lavoratori più volte al giorno e chiedendo loro ogni volta, gli eventi verificatisi nelle ultime ore, si riscontra che:

*«I dipendenti reagiscono ad una interazione negativa con il loro capo, 5 volte più forte rispetto ad una interazione positiva, con effetti su benessere e produttività».*

*Andrew Miner - University of Minnesota.*





# Inadeguatezza

Molti si considerano inadeguati sul luogo di lavoro, per via delle dure critiche ricevute dal loro capo.

Quasi la metà di questi dipendenti decidono di diminuire intenzionalmente la loro produttività. *C. Porath e C. Pearson - HBR*

**Quindi, DURI CON IL PROBLEMA/MORBIDI CON LA PERSONA:**

- non giudicare la persona ma affronta il comportamento da correggere/ migliorare.



# Sottovaluti la disponibilità e sopravvaluti il giudizio

Le ricerche dimostrano che chi influenza conosce  
il potere della ripetizione, quindi sottopone  
continuamente le sue idee alle persone che vuole  
influenzare

Se qualcuno accetta di aiutarti, tende ad  
apprezzarti di più dopo aver fatto qualcosa per  
te. Se vuoi che le persone ti apprezzino, devi  
semplicemente chiedergli un favore.



# MODULO 3

## #Frase per un buon feedback



# #Frase per un buon feedback

Quali frasi usi tu di solito?

---

---

---

---

---



# #Frase per un buon feedback

Ecco le mie preferite:

«Vedila in questo modo ...

«Che ne pensi di ...

«Cosa succederebbe se provassimo a ...

«Come dovremmo comportarci con ...

«Ciò a cui dovremmo prestare attenzione è ...

«Sembri infastidito da questo. Aiutami a capire  
perché ...



# #Frase sviluppare l'autonomia

«Potresti fare di meglio»

«Mi aspettavo di più da te»

«Stai dando il meglio di te in questa situazione?»

Io ti posso aiutare con questo problema, ma prima  
ho bisogno di ...»

«Cosa intendi fare per risolvere questo?»



# MODULO 4

## Come dare un feedback correttivo



# Come comunicare un comportamento da correggere

- **Tempestivo:** entro max. 48 ore
- **Riservato:** mai di fronte ad altre persone
- **Specifico:** descrivere esattamente il comportamento scorretto, oppure l'evento critico accaduto e causato dalla persona, evidenziando anche le conseguenze negative, tutto in modo molto sintetico
- **Espresso in affermativo positivo:** Es. no "Non avresti dovuto farlo", "Non hai rispettato l'orario" ma "hai fatto..." "hai dimenticato..." "hai provocato un grosso ritardo", "hai aperto l'impianto alle 7.30 invece delle 7.00"
- **"Te ne sei accorto?":** domanda per stimolare la consapevolezza
- **Postit formativo** "Per la prossima volta": ricordati di / stai attento a / metti in evidenza prima / scrivi quello che devi fare / memorizza la procedura / chiedi se non sei sicuro



# Esempio: al customer service

Il feedback potrebbe tranquillamente essere "ma ti pare il modo di rispondere ad un cliente?" ma articolandolo meglio diventa sicuramente più efficace e circostanziato (3):

- "Ho visto che quando è arrivato quel cliente non l'hai nemmeno fatto finire di parlare, gli hai subito detto che il prodotto funziona benissimo, che basta seguire le istruzioni.
- Sarebbe stato meglio ascoltarlo, anche se è chiaro il problema che sta esponendo e che succede a tutti. Solo ascoltandolo, lui si calma, e quello è il momento giusto per verificare che il prodotto effettivamente funziona, anche se lo sai già da subito.
- In questo modo lui ha la certezza che ti stai interessando al suo caso, ed a quel punto avresti anche potuto dimostrargli che il prodotto funziona e spiegargli a voce la procedura, rendendolo indipendente qualora capiti ancora il problema. Se avessi fatto così anziché ancora più arrabbiato sarebbe uscito calmo, soddisfatto e con rinnovata fiducia in noi, che in fondo, ricordiamocelo, siamo qui per i clienti".





# Regola del CAP

Condividi con la persona un Comportamento Alternativo  
Positivo



affrontare problemi statisticamente significativi, vale a dire  
problemi importanti e che non sono capitati 1 sola volta  
(eccezioni);



# MODULO 5

## Come lodare e apprezzare



# Come lodare e apprezzare un comportamento efficace e che ha generato valore (4)

- **Differito:** ogni momento è buono per lodare. E a dire «grazie» non ti si blocca la lingua!
- **Pubblico:** la persona si sente gratificata e gli altri possono prendere esempio, apprezzando a loro volta l'approccio meritocratico
  - **Specifico:** descrive esattamente il comportamento positivo e le sue conseguenze o risultati
- **Espresso** in affermativo e con «bene, avanti così!»



# Dimentica «sei stato bravo»

**Situazione:** Il cliente è arrabbiato perchè il prodotto non funziona. Gli viene mostrato che il prodotto invece funziona e come fare in futuro per farlo funzionare. Il cliente, soddisfatto

Il feedback potrebbe essere quindi (3):

- *Grazie per aver gestito quel cliente arrabbiato al mio posto mentre ero impegnato a fare altro.*
- *Ho visto che hai dato tutte le spiegazioni in maniera chiara e dettagliata e la sua arrabbiatura si è man mano calmata.*
- *Alla fine l'ho visto soddisfatto e sicuramente si ricorderà che qui qualcuno fa tutto il possibile per risolvere i suoi problemi con il prodotto. Ben fatto.*



Per riassumere:

|             | Feedback di<br>rinforzo                                 | Feedback<br>ristrutturante                       |
|-------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| Definizione | Dire loro in cosa sono bravi e<br>in cosa sono efficaci | Dire come potrebbero fare<br>di diverso e meglio |
| Obiettivo   | Incoraggiare a ripetere<br>buone performance            | Migliorare performance o<br>essere più efficaci  |



# MODULO 6

## La dottrina 1%

- Chi l'ha coniata e perché funziona così bene
  - La tua visione positiva di lui come persona
    - Il contributo che può dare



A portrait of Sir Dave Brailsford, a bald man with blue eyes, wearing a dark blue polo shirt. The shirt features a white logo on the left chest that reads "TEAM GB" above the Olympic rings. The background is a plain, light grey.

Migliora ogni cosa  
dell'1%, tutti i  
giorni

Sir Dave Brailsford





Fai una prova.  
Migliora dell'**1%** le tue  
relazioni ogni giorno.

Dopo un mese che beneficio  
sperimenterai?

- Lunedì telefona ad amico che non senti da un po'.
- Martedì concediti una pausa per chiarire un diverbio nato con collaboratore e non ancora risolto
- Mercoledì incontrare a cena tua zia.



# #Un buon feedback parte da una visione positiva della persona

- La persona su cui sto cercando di esercitare influenza ha i seguenti punti di forza:

---

---

- Potrebbe diventare una persona più forte se

---

---

- Probabilmente è troppo dura con se stessa in quest'ambito

---

---

- Se potessi dirle come migliorarsi, le direi

---

---

- Se potessi esserle d'ispirazione per essere una persona migliore direi qualcosa tipo

---

---

- il modo in cui voglio che questa persona interagisca diversamente con gli altri è:

---

---

- Spesso, questa persona non lega bene con gli altri, come vorrei, perché

---

---

- Ciò che ispira questa persona a comportarsi meglio con le altre è

---

---



# #Il contributo che lui/lei può dare:

- Il più grande contributo che questa persona sta dando consiste nel

---

---

- Le aree in cui questa persona sta dando un certo contributo consiste nel

---

---

- L'ambito in cui voglio che questa persona dia una maggiore contributo è

---

---



# MODULO 7

## Le resistenze

- Cosa motiva le persone
- Effetti psicologici del mancato uso
  - Perché non piace darli



# Mai sentito/pensato frasi così?

- Perché dovremmo elogiare la gente se fa il suo lavoro?
- Perché dovrei dirgli brava? Già la pago ... non basta?
- La lode è inutile e demotivante: poi si siedono sugli allori!



# Le persone sono motivate quando:

- Hanno chiaro cosa ci si aspetta
- Sono supportate da dirigenti o supervisori
- E' riconosciuto lo sforzo
- Il contributo dato è visibile
- Sono libere di esprimere le proprie opinioni e idee
- Sono sfidate in modo da essere più creative



# Effetti psicologici del mancato uso

## SUI COLLABORATORI (3):

- Genera insicurezza
- Genera approssimazione
- Alla domanda: «cosa pensa di te il tuo capo?»  
Rispondono «suppongo, credo, immagino,  
penso ...»

## SUI MANAGER (3):

E' un'occasione perduta per:

- Far crescere il collaboratore
- Motivarlo



# Trova i 4 motivi (in ordine di importanza) per cui non piace dare feedback:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_



# Trova i 4 motivi (in ordine di importanza) per cui non piace dare feedback:

1. Manca di know-how per darlo
2. Sei orientato al giudizio piuttosto che al miglioramento
3. Hai paura di ritorsioni
4. Falsa credenza: «Non è il mio lavoro»



# MODULO 8

## Troppo, troppo, troppo!

- Effetti di troppi feedback negativi
- Effetti di troppi feedback positivi



# Effetto di troppi feedback negativi

- Sanno molto bene quel che non vi piace
- Devono indovinare quel che è giusto
- Possono sentirsi sopraffatti dalla critica
- Tenderanno ad evitare le interazioni con voi

Ripensa a questi feedback e formulali in modo corretti:

*«Non posso credere che tu abbia lavorato in modo così scadente. Non sai fare meglio?»*

*"Una delle vostre conclusioni era difettosa e c'erano 3 errori di battitura sulla relazione."*



# Effetto di troppi feedback positivi

#1 Abbiamo tutti sentito parlare di dipendenti che hanno ricevuto recensioni entusiastiche delle prestazioni fino al giorno in cui sono state lasciate andare per problemi di prestazioni

#2 *«Non riesco a consegnare una cattiva notizia»*

## **EFFETTI**

Visione irrealistica di sè

Fiducia al di sopra delle loro effettive prestazioni



# MODULO 9

## Effetti negativi

Di un feedback dato male  
Stai usando male il F. se sei...



# Effetti sul collaboratore di un feedback dato male:

Scrivete ora una frase che il collaboratore vi potrebbe dire, per ciascuno di questi effetti:

- Dare la colpa all'esterno:
- Negazione:
- Razionalizzazione:
- Rabbia:
- Scegliere di non ascoltare quel che viene detto
- Mettere in dubbio quel che l'altro dice

---

---

---

---

---

---

---



# Stai usando male il feedback se sei:

- Generico: \_\_\_\_\_
- Incongruente: \_\_\_\_\_
- Critico senza dare info: \_\_\_\_\_
- Obbligo: \_\_\_\_\_
- Seppellire: Metterci molto per arrivare al punto
- Ridurre al minimo *«Non ti preoccupare, ognuno lo fa ad un certo punto»*



# MODULO 10

## Come affrontare un problema

E risolverlo con un buon feedback costruito  
con il metodo delle 3 «O»



# Osserva questi eventi e annota le tue reazioni

- **Scena 1.** Penso che il mio collaboratore stia facendo la cresta sulle spese. Che faccio?

---

---

- **Scena 2.** Un membro del mio team batte la fiacca. Le ho provate tutte. Cosa posso fare ora?

---

---

---

- **Scena 3.** Il mio cliente vuole farmi andare ad una presentazione la prossima settimana. E' il giorno della recita scolastica di mio figlio, che mi sono già perso l'anno scorso. Avevo preso un giorno di ferie. Cosa posso fare?

---

---

---



**Il metodo  
delle 3 «O»  
per affrontare  
un problema  
con il  
collaboratore  
attraverso  
domande di  
feedback**

### OSSERVAZIONI

- Perché in questo momento lo consideri importante?
- Come fai a saperlo?
- Cosa ne pensi?
- Quali sono le conseguenze se non lo fai?

### OPZIONI

- Hai mai visto nulla di simile prima d'ora? Cosa è successo?
- Che scelte hai? Cosa vogliono gli altri?
- Quali sono i rischi e i benefici di ogni scelta?

### OSTACOLI

- Cosa potrebbe impedirti di farlo?
- Come potresti superare questi ostacoli?



# MODULO 11

## Cosa fare se vuoi sbagliare un feedback

Darli e mai chiederli: perché tu sei perfetto

Incoerente

Mattanza del tonno



# I Leader che non si sentono all'altezza, hanno paura a chiedere un feedback

Invita gli altri a darti feedback di miglioramento. Ringraziali quando lo fanno. Ti permettono di diventare un leader migliore!



# Incoerente

Sforzati di essere **coerente** nel dare feedback:

- Evita ad esempio che 1 volta per un ritardo fai una scenata pazzesca e altre volte lasci perdere.
- Per non parlare di trattamenti differenti e non motivati nei confronti dei diversi collaboratori. Cosa che li fa imbestialire!!!





# La mattanza del tonno

Affronta 1 / 2 problemi alla volta. Non mettere troppa carne al fuoco e non ritornare a problematiche risalenti al paleolitico ...

# MODULO 12

## Mille modi di dire di no

Senza mai dire la parola «NO». Scopri come fare con il gioco del formaggio



# Un cliente entra nel negozio e chiede un formaggio famoso ... (dite voi quale).

Il proprietario trova il modo di dirgli che non ce l'ha senza ammetterlo. Il primo che non trova più formaggi da nominare o scuse da offrite, perde ...

"Mi dispiace, ma siamo fuori stagione ..."

"Non ha sentito parlare dell'allarme sanitario?"

"Non lo vuole più nessuno"

"Non lo darei nemmeno al mio cane"



# Training - 1000 modi di dire di no (senza dirlo)

Nella versione aziendale del gioco hai 3 modi per opposti a un'idea senza dire espressamente di no:

Priorità:

- 

Processo:

- 

Persone:

- 



# MODULO 13

## La tecnica del panino

La regina delle tecniche di feedback



# La tecnica del panino

Ciò che è stato fatto  
bene ...

... quello che deve  
migliorare ...

... rinforzo positivo



# La tecnica del panino

Ciò che è stato fatto  
bene ...

Verbalizza quello  
che ti è piaciuto!

- Mi piace perché...
- Sei andato bene qui perchè...
- hai avuto una grande intuizione perchè...



# La tecnica del panino

## Il miglioramento!

- La prossima volta focalizza la tua attenzione su...
- Puoi migliorare questa parte...
- Che ne dici di sviluppare meglio i punti a, b, c?

... quello che deve migliorare ...



# La tecnica del panino

La chiusura: dare fiducia e speranza

- Può essere un rinforzo dato nel messaggio iniziale, o si può introdurre un nuovo punto di cui si riconosce la positività e il valore.

... rinforzo positivo



# Ora prova tu:

Pensa ad un tuo collaboratore, trova 1 tema su cui dargli un feedback a panino.

- Cosa gli diresti?



# Ora prova tu

Crea un feedback empatico:

- Riconosci il punto di vista dell'altro
- «Tuttavia...»
- Dì come ti senti
- Parla di quello che vorresti



Esempio dato a te da un tuo collaboratore:

"Capisco che tu voglia il report per la fine della settimana. Tuttavia, con gli impegni di lavoro che ho al momento, potrei farlo al massimo per il venerdì dopo. Se pensi che ti possa andare bene lo stesso lo farò, altrimenti dovrai assegnare il compito a qualcun altro che riesca a rispettare la tua scadenza."



# La tecnica del panino: LIMITI



- Distrarre dal focus
- Confonde
- Cerca accondiscendenza
- Infantilizza

«Preferisco la carne, senza il sandwich. La carne è il cuore, il resto non è autentico»



# MODULO 14

## Chiedere un Feedback

Chiedere un feedback ponendo domande



# Chiedere un feedback: una domanda per ogni occasione

Esplorare alternative

Capire le cause

Concludere

Imparare a dire di no

All'inizio di una sessione

Capire il punto di vista altrui

Definire obiettivi

Trasformare dichiarazioni in fatti

Valutazione

Incentivare cambiamenti

Fare esempi



# Chiedere un feedback: una domanda per ogni occasione

## Esplorare alternative

- In che modo potrebbe andare meglio?

## Concludere

- Quindi cosa possiamo fare?

## All'inizio di una sessione

- Come sono andate le cose fino ad ora?

## Definire obiettivi

- Come saprai di aver raggiunto gli obiettivi?

## Valutazione

- Come potrebbe peggiorare?

## Fare esempi

- Se dipendesse da te, come avresti fatto?

## Capire le cause

- Da cosa dipende?

## Imparare a dire di no

- Ora non posso, ma entro le 5 sì. Può andare?

## Capire il punto di vista altrui

- Secondo te, perché Mario ha fatto così?

## Trasformare dichiarazioni in fatti

- E allora che farai? Come e quando?

## Incentivare cambiamenti

- Cosa farai per far accadere ciò che vuoi?



# #Giver Gain

Per raddoppiare la tua influenza prima preoccupati di dare, poi di ricevere. Un buon feedback è

«Come posso aiutarti?»

Scopri le passioni dei collaboratori e sostieni le loro buone idee. Dimostrati entusiasta quando qualcuno svolge un buon lavoro ed elogiolo pubblicamente.





# MODULO 15

## La storia di Paolo e Claudia



# CASE STUDY – La storia di Paolo e Claudia

- Claudia ha lavorato per il Gruppo \*\*\*\*\*, una holding il cui core business è nel ciclo dei rifiuti. Era una azienda dalla cultura “veloce”, in cui le aspettative erano alte. A causa della rapida crescita, le persone sono state promosse rapidamente e si riteneva che fossero in grado di fare un lavoro subito e in modo autonomo.
- Claudia è stata messa nella squadra di Paolo, un manager recentemente promosso. Paolo stava facendo un ottimo lavoro, ma non aveva avuto alcuna esperienza manageriale o formazione. Claudia sapeva che Paolo si sarebbe spinto in situazioni in cui dover gestire abilmente i clienti “difficili”. Claudia sapeva che il lavoro di Paolo sarebbe stato più facile se lui avesse avuto l'aiuto di cui aveva bisogno. Pensava:
- *“Come posso trovare un modo per aiutare Paolo, senza che si senta minacciato o sminuito?”*

- Cosa faresti in questa situazione?

---

---

---

- Quali sono i rischi?

---

---

---

- Cosa diresti a Paolo?

---

---

---



# CASE STUDY – La storia di Paolo e Claudia

## SOLUZIONE

Ha deciso di iniziare a spiegargli le cose su cui aveva lavorato e chiedendo se poteva dare il suo feedback. Poi disse:

*«Il tuo capo non vede quello che fai ogni giorno, ma io sì. So che stai facendo tanto e sarei felice di darti risposte se lo ritieni utile»*

Paolo fu sollevato: non doveva fingere che era infallibile e poteva contare su Claudia per il feedback diretto. Fecero una lista dei punti su cui migliorare e su quello lavorarono. Claudia disse:

*"Penso che ci siamo aiutati l'un l'altro per avere successo all'interno dell'organizzazione"*

\*\*\*\*\* da allora è stata venduta: sia Claudia e Paolo sono passati ad altri lavori, ma continuano a sostenersi gli uni agli altri per consigli e mentoring.



# MODULO 16

## Feedback specifici

- Per delegare
- Per gestire persone prive di disciplina



# Dare feedback per delegare in 9 mosse

1. Scegli chiaramente cosa vuoi delegare:  
\_\_\_\_\_
2. Cerca una persona cui delegare questa attività. In genere le persone con alta autodisciplina sono le più adeguate:  
\_\_\_\_\_
3. Scrivi un mansionario dettagliato di ciò che dovresti delegare. Il mansionario deve essere comprensibile anche ai nuovi assunti. Spunta quando lo hai fatto. \_\_\_\_\_
4. Dopo che l'hai scritto, fallo leggere a qualcuno per assicurarti che sia chiaro e completo. Chi è il prescelto? \_\_\_\_\_
5. Stabilisci con il delegato obiettivi sfidanti ma realistici che dovrà raggiungere:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
6. Che risorse e autorità gli servono?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
7. Fai con lui piani di lavoro settimanali o giornalieri. Spunta quando lo hai fatto. \_\_\_\_
8. Fissa incontri regolari. Quando? \_\_\_\_\_
9. Mettilo a lavorare



# Dare feedback a persone prive di disciplina in 4 modi

1. Vai fino in fondo! Non essere superficiale: *i particolari trascurati oggi, sono problemi domani*
2. Fagli fare la scelta che gli causa più difficoltà: *prendi il toro per le corna!*
3. *Fagli scrivere le sue azioni inefficienti*, per non giustificarsi
4. Digli che lo valuterai sui risultati: *userete i numeri*



# MODULO 17

## Feedback specifici

- Per delegare
- Per gestire persone prive di disciplina



# 3 passi per ottenere un risultato:

1. Identificare con chiarezza qual è il risultato che deve ottenere (deve dirtelo lui)
2. Desiderare veramente di ottenere tale risultato
3. Stabilire i passi intermedi per ottenere il risultato finale

## RICORDA(3):

- il tuo collaboratore ha fissato in agenda del tempo dedicato esclusivamente all'ottenimento di quei passaggi intermedi?
- Non abbandonare a se stesso il collaboratore, sperando che riesca ad ottenere da solo quanto stabilito.
- Comunicagli che lui ce la potrà e ce la dovrà fare, perché niente di meno del risultato sarà accettabile!



# 3 passi per ottenere un risultato: Es1

**Tu:**

*«vorrei che raccolga maggiori informazioni riguardo ai problemi che la clientela vorrebbe risolvere con i nostri prodotti» (affermazione vaga e generale)*

**Risultato:**

Il venditore porterà a casa dati parziali o inutili

**Scrivi tu il feedback corretto**

**Tu:**

*«Dobbiamo raccogliere dai nostri clienti maggiori informazioni sui problemi che incontrano nella loro attività. Mi servono questi dati. Quando ti dedicherai a queste cose?»*

*Fornisci la lista di domande alle quali vorresti una risposta e assicurati che lui capisca perché deve fare questa cosa e perché questi dati vanno raccolti. Stabilisci con lui, a quali clienti chiederà questi dati, questa settimana.*

**Risultato:**

Il venditore ha chiaro cosa deve fare, quando e con chi. Puoi spronarlo. I risultati arriveranno.



# 3 passi per ottenere un risultato: Es2

**Tu:**

*«Metti in ordine il magazzino»*  
(affermazione vaga e generica)

**Magazziniere:**

*«Certo»*

(però non sa nemmeno da  
dove cominciare)

**Risultato:**

Il magazzino resta disordinato

**Scrivi tu il feedback corretto**

**Tu:**

*«Il magazzino è disordinato. Vieni con me che ti faccio vedere quali sono i tuoi punti maggiori di disordine e ti mostro che effetti hanno sul tuo lavoro»*

(mostra questi punti al magazziniere)

*«Ora vorrei che tu cominciassi ad ordinare.*

Stabiliamo cosa farai precisamente questa settimana: oltre alle tue azioni standard, farai x e y»

*«Ti è chiaro? In che giorni lo farai di preciso?»*



# MODULO 18

## L'errore di mitigazione

Come funziona e come evitare che anche il tuo  
lavoro «precipiti» per un feedback caduto nel  
vuoto



A large commercial airplane is shown in a steep climb, flying very low over a city street at dusk. The plane's wings and tail are clearly visible against the dark sky. In the background, city buildings and streetlights are visible, creating a sense of proximity and potential danger.

La mitigazione rappresenta  
una fra le più importanti cause  
dei disastri aerei





Perché un incidente è più  
probabile quando è il  
comandante alla guida?  
Non dovrebbe essere vero il  
contrario?



# Errori di MITIGAZIONE

La mitigazione nell'ambito del feedback, si riferisce allo sforzo compiuto per non urtare la sensibilità di chi ascolta. Se per esempio hai necessità che il tuo capo faccia qualcosa per te entro lunedì, non gli dirai:

*«Ne ho bisogno per lunedì»*

Molto più probabilmente dirai (trova tu la frase, prima di vedere quella corretta):

*«Se hai da fare non preoccuparti, ma se ti capita di darci un'occhiata nel weekend te ne sarò grato»*



# Conclusione e training finale



# La banca delle idee (indica la Priorità n°1)

- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 
- 



# Il mio piano d'azione

Cosa voglio continuare a fare:

1.

2.

3.

Cosa voglio smettere di fare:

1.

2.

3.

Cosa voglio incominciare a fare:

1.

2.

3.

