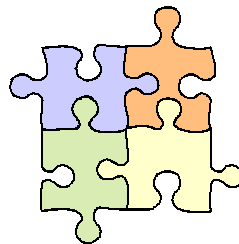




**Lindbergh**  
Società Semplice Professionale

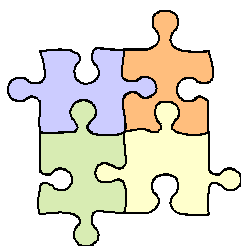
DIREZIONE DIDATTICA STATALE  
BADIA POLESINE  
DISTRETTO SCOLASTICO N.57

# Le relazioni nel contesto scuola



Settembre 2003

## Le relazioni a scuola



Problem a?!o... Risorsa?!?



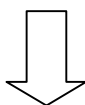
**Com e gestire le eterogeneità?**

⇒ **potenziando le abilità comunicative che creano relazione:**

- ∃ consapevolezza sui processi comunicativi interpersonali
- ∃ saper ascoltare l'altro

⇒ **organizzando contesti di apprendimento significativi:**

- ∃ saper valorizzare le *interazioni tra pari* come luogo nel quale l'eterogeneità viene riconosciuta e accettata come risorsa
- ∃ Saper strutturare obiettivi di apprendimento condivisi, la cui realizzazione richiede effettivi processi di collaborazione



**valorizzare le eterogeneità  
come risorse per l'apprendimento**

## Le consapevolezze per creare relazione

### La percezione soggettiva

Le persone iniziano a comunicare tra di loro sulla base di ciò che percepiscono l'una dell'altra. In tal senso, possiamo dire che ogni comunicazione ha inizio da un *atto percettivo*.

La percezione è quel processo attraverso il quale cogliamo la realtà, ne selezioniamo alcuni elementi, dando ad essi un significato. L'importanza di questo processo è fondamentale, poiché le informazioni ed i significati, che selezioniamo e attribuiamo alla realtà, costituiscono la base sulla quale verrà definita la relazione comunicativa in corso.

A dirigere questa selezione intervengono diversi fattori, alcuni dei quali sono legati al soggetto che percepisce (ad esempio: esperienze passate, stato d'animo, cultura, educazione, immagine di sé); altri dipendono dall'oggetto percepito (ad esempio: fattori come la vicinanza, la somiglianza, la continuità, la chiusura, ecc.)

In questo senso, la percezione funziona tramite un processo di selezione degli stimoli, che vengono organizzati in configurazioni del tipo "figura-sfondo": una parte delle informazioni diventano significative (diventano figura), mentre le altre vengono rinviate sullo sfondo.

Sono caratteristiche della percezione:

- la *soggettività*: la percezione ha sia aspetti denotativi della realtà (oggettivi), sia aspetti connotativi (soggettivi). Ciò che fa figura sono gli aspetti connotativi della percezione. Comunicare richiede quindi il saper entrare nel modo di vedere dell'altro, nel suo modo di percepire, cioè nel suo "mondo di significati". La capacità di entrare nel mondo di significati altrui è un'esperienza che arricchisce, poiché ci dà elementi nuovi e diversi per conoscere e avvicinarci alla realtà;
- la *consistenza*: è la tendenza a mantenere una coerenza nelle nostre percezioni. La percezione ha una funzione di orientamento, ma se diventa rigida non riesce più a cogliere i dati in arrivo
- la *stabilità*: è la tendenza delle nostre percezioni a mantenersi stabili nel tempo. Pur di mantenere coerente la struttura percettiva non si considerano o si modificano le informazioni che ci arrivano. Questa resistenza al cambiamento può creare problemi comunicativi.

## I meccanismi percettivi

Ogni comunicazione interpersonale è orientata da fenomeni percettivi, dei quali possiamo essere più o meno consapevoli. Vi sono infatti meccanismi percettivi non facilmente controllabili, che si innescano in modo quasi automatico.

Quelli che seguono sono alcuni meccanismi percettivi in grado di condizionare la comunicazione:

- *teoria implicita della personalità*: rappresenta un sistema di convinzioni e di regole acquisite nella nostra esperienza, in base alle quali valutiamo le caratteristiche di una persona associandole ad altre. Per questo spesso ci basta conoscere alcuni tratti della personalità altrui, per poi inferire tratti che non sono osservabili, ma che sono assegnati dal nostro sistema di categorizzazione, senza che abbiamo un effettivo riscontro;
- *adempimento della profezia*: è la tendenza a cogliere della realtà quegli aspetti che servono a confermare le nostre aspettative di partenza. È il fenomeno della “profezia che si autoavvera”, che influisce sugli eventi in modo tale da orientarli verso la realizzazione della profezia. Ciò vale anche come autoadempimento: l’essere convinti di una certa cosa finisce con il realizzarla. Tale meccanismo è responsabile anche del cosiddetto “effetto Pigmalione”<sup>1</sup>;
- *effetto alone*: si verifica quando un’idea positiva o negativa su alcuni aspetti della personalità altrui la estendiamo anche agli aspetti che non hanno tali caratteristiche. Questo effetto è particolarmente pernicioso quando porta ad associare a determinate caratteristiche fisiche specifici tratti caratteriali o addirittura morali;
- *effetti “primacy” e “recency”*: sono relativi all’importanza che ha l’ordine con cui riceviamo le informazioni. Sono, in tal senso, soprattutto le prime impressioni che spesso orientano grossolanamente il giudizio sull’altro;
- *attribuzione di intenzionalità*: equivale alla cosiddetta “lettura di mente”, cioè alla convinzione di sapere quello che l’altro sta pensando e di conseguenza rispondere alla propria fantasia piuttosto che alle parole dell’altro.

Non sempre riusciamo a controllare questi meccanismi, che presentano il vantaggio di offrire in modo economico informazioni sulla persona che abbiamo davanti, rendendo più gestibile la paura nei confronti di ciò che ancora non conosciamo di una situazione relazionale. Lo svantaggio è legato alla rigidità nell’utilizzo di tali meccanismi, ossia al confondere come unico dato di realtà oggettiva qualcosa che ha a che fare con un’interpretazione soggettiva della realtà stessa.

---

<sup>1</sup> Cfr. Rosenthal R., Jacobson L., *Pigmalione in classe*, Angeli Ed., 1978.

La consapevolezza di tali processi si attua nella misura in cui i soggetti che comunicano pongono, come unica possibilità di verifica delle proprie percezioni soggettive, un'autentica apertura all'altro.

### **Gli stili di comunicazione inefficaci**

Vi sono atteggiamenti e modi di comunicare che possono rivelarsi inefficaci, in quanto ostacolano o bloccano la comunicazione e la reciproca comprensione. L'inefficiacia spesso non risiede nelle intenzioni di chi comunica, ma nelle modalità di espressione e/o ricezione dei messaggi espressi: uno stile è inefficace quando il messaggio espresso o ricevuto risulta distorto rispetto alle intenzioni dell'emittente.

I più frequenti stili di comunicazione inefficaci sono:

#### **MORALIZZARE**

Tendenza ad emettere giudizi di valore (buono, cattivo, giusto, ecc.) ampliando la portata del proprio sistema di norme e valori a scapito dei dati di fatto.

#### **DOGMATIZZARE**

Tendenza ad irrigidire la realtà in una sola possibile visione immutabile, esprimendosi in modo da non ammettere dubbi, critiche, discussioni, altri punti di vista.

#### **INTERPRETARE**

Tendenza ad investigare ed esprimere diagnosi, individuando cause ed effetti non sulla base dei dati di realtà, ma cercando di confermare le proprie ipotesi.

#### **GENERALIZZARE**

Tendenza a ricondurre la situazione particolare presente ad altre in qualche modo già sperimentate, tralasciando quindi la specificità della situazione concreta e perdendo di vista i collegamenti con la realtà.

#### **IDENTIFICARE**

Tendenza egocentrica a riportare la discussione sulle proprie esperienze, trascurando quindi di sviluppare un ascolto empatico del messaggio che ci viene presentato.

#### **PUSHING**

Dall'inglese to push=spingere, tendenza a sospingere l'altro verso una soluzione determinata da consigli prematuri.

## **La ricezione del messaggio**

Ricevere un messaggio verbale o non verbale implica da parte dell'ascoltatore la capacità e l'intenzionalità di centrarsi sulla fonte comunicativa, con l'impegno di comprendere l'effettivo significato che il messaggio ha per l'emittente. Questo atteggiamento di apertura totale a quanto l'altro sta dicendo di sé con la sua comunicazione, implica una "attenzione non strutturata", cioè centrata sul Tu dell'emittente e non sull'Io di chi ascolta.

Nel processo di ascolto è sempre presente il rischio che esperienze soggettive, aspettative personali più o meno inconsapevoli e informazioni già disponibili sull'altro, creino interferenze e un ascolto di tipo selettivo, tale per cui si cercherà nell'altro ciò che ci si aspetta di trovare. Chi ascolta deve invece mantenere una costante consapevolezza rispetto ai propri processi interiori, in quanto l'attenzione non strutturata implica una posizione di genuino interesse a ciò che l'altro mi sta comunicando, lasciando sullo sfondo sia lo stato d'animo e le convinzioni personali, sia tutte le informazioni preve nei confronti dell'altro. In altre parole, essere attenti senza "strutture" significa evitare quei meccanismi percettivi che possono fungere da *filtro* e alonature di distorsione dei messaggi che ci vengono inviati. In particolare, è importante prendere consapevolezza che nel momento in cui entriamo in relazione con una persona che non conosciamo possono entrare in gioco sia *processi di inferenza* (a partire da alcuni elementi noi "portiamo dentro" qualcosa che non è osservabile), sia *processi di attribuzione* (attribuire qualità e intenzionalità ai comportamenti altrui).

## **Le strategie di risoluzione di un conflitto interpersonale**

Quali sono gli elementi in gioco in una situazione conflittuale?

Al di là delle diverse nature e caratteristiche di ogni conflitto, possiamo dire che ciò che li accomuna è la presenza di una contrapposizione tra il desiderio di salvare una relazione e quello di soddisfare un bisogno personale.

Sono questi i due elementi da considerare nel momento in cui si è coinvolti in un conflitto:

1. la soddisfazione dei propri bisogni e scopi individuali
2. il mantenimento della relazione con l'altro

Cogliere la diversa importanza data a queste due dimensioni rappresenta il primo passo per capire quelle che sono le strategie personali di risolvere un conflitto. A tal riguardo, si possono distinguere cinque strategie diverse nell'affrontare i conflitti:

1. *dominio* (vincente - perdente): è tipico di chi cerca di raggiungere i propri obiettivi a tutti i costi, imponendo le proprie ragioni. Il conflitto è visto come un'occasione per vedere chi vince e chi perde;
2. *fuga difensiva* (perdente - perdente): è tipico di chi rinuncia ai propri obiettivi e bisogni personali ed anche alla relazione con gli altri. Non esistono soluzioni per il conflitto in corso, se non la fuga;
3. *accomodamento* (perdente - vincente): in questo caso le relazioni interpersonali sono più importanti degli obiettivi e interessi personali. E' la situazione nella quale una delle parti, dopo aver espresso le proprie ragioni, per timore di perdere la relazione con l'altro, rinuncia ai propri interessi piegandosi alla volontà dell'altro;
4. *compromesso* (né vincitore né vinto): consiste nel cercare una via di mezzo, che costringe entrambe le parti a rinunciare ad una parte dei propri interessi. È una soluzione che mira a far guadagnare qualcosa a tutti;
5. *negoziazione* (vincente - vincente): attraverso il confronto si intendono perseguire sia i propri obiettivi che la relazione con l'altro. Ciascuna delle due parti cerca di comprendere i bisogni e le ragioni dell'altra, analizzando l'origine del disaccordo, cercando di trovare le possibili soluzioni al conflitto.

Si possono quindi utilizzare varie strategie per risolvere un conflitto, ognuna delle quali punta al conseguimento di obiettivi diversi.

## **La strategia della negoziazione**

Questa strategia di risoluzione dei conflitti interpersonali mira al raggiungimento di una soluzione che sia totalmente soddisfacente per entrambi i contendenti. Essa non è di facile applicazione, sia perché il metterla in atto necessita il possesso di abilità comunicative e l'osservanza di regole procedurali, sia perché per essere esercitata richiede la disponibilità reciproca ad affrontare e superare insieme il conflitto. Le premesse su cui si fonda l'utilizzo di tale strategia sono, infatti, da una parte il *riconoscimento* del conflitto, dall'altra la *disponibilità reciproca* a superarlo. Se è vero che non si possono affrontare situazioni conflittuali se prima le parti in conflitto non riconoscono la situazione di disagio provocata dal conflitto, è ancor più vero che, per convincersi ad affrontare un conflitto, al riconoscimento deve seguire la manifestazione sincera della volontà e disponibilità reciproca a superare il conflitto.

Nell'ottica della negoziazione, la ricerca della soluzione di un conflitto richiede quindi il saper gestire insieme un *processo*, partendo dall'espressione di una sincera motivazione e intenzionalità cooperativa al confronto. Solo così si creeranno le condizioni per una piena valorizzazione delle differenze e per la costruzione di una relazione di reciproca fiducia. Gestire un conflitto richiede la disponibilità reciproca al cambiamento personale, maturando una prospettiva che considera il conflitto non come qualcosa da temere, ma come possibilità di crescita personale e di miglioramento degli attuali rapporti interpersonali: da questo punto di vista, il conflitto diventa l'occasione per costruire insieme una relazione più autentica.

Rispetto alle altre modalità di risoluzione dei conflitti, la negoziazione è una strategia nella quale le parti in causa non scelgono di salvare, in alternativa, o il rapporto con l'altro o gli interessi personali in gioco, ma fin dall'inizio esprimono la volontà di salvare sia la relazione che gli obiettivi di parte. La scelta della negoziazione rafforza l'interdipendenza positiva, poiché crea una situazione di interdipendenza di risultato, in cui ognuno è alla fine dipendente dall'altro per i risultati che si otterranno, e una interdipendenza di informazioni, in cui la fiducia nelle informazioni, bisogni, aspettative dell'altro condiziona la possibilità di avviare una relazione di negoziazione.

Inoltre, poter attuare la negoziazione all'interno di un gruppo cooperativo, comporta non solo vantaggi a breve termine per ogni parte, ma anche vantaggi a lungo termine, determinati dal miglioramento dell'efficacia del gruppo di cui si fa parte.



Sono essenzialmente due gli obiettivi a cui tende la strategia della negoziazione, realizzabili seguendo una serie di passi.

*Primo obiettivo: Accordarsi su una comune definizione del conflitto*

Per raggiungere un accordo che sia soddisfacente per entrambi, le due parti, una volta espressa l'intenzione e la volontà a risolvere il conflitto, devono innanzitutto raggiungere una comune definizione del conflitto. Sono tre i passi da compiere verso questa direzione:

A) *Definire il conflitto dal proprio punto di vista*: significa per entrambi riuscire a definire nel modo più particolare e specifico che cosa consiste la percezione personale del conflitto (descrizione delle azioni ed espressione dei sentimenti, bisogni, scopi, proposte personali di accordo, proprie e dell'altro). Prima del confronto con l'altro, alle parti in conflitto è richiesto il saper fare contatto con se stessi, per capire qual è la propria rappresentazione del conflitto e che cosa si vuole raggiungere attraverso la negoziazione.

B) *Confrontare le definizioni*: il confronto è l'espressione diretta del proprio punto di vista all'altro, esprimendogli allo stesso tempo l'invito a fare lo stesso. E' importante in questa fase focalizzarsi sui comportamenti e non sulle caratteristiche personali: si discute, cioè, sui problemi e non sulla persona.

Si possono, a tal riguardo, distinguere due modi di confrontare punti di vista diversi in un conflitto.

Il primo prevede tre fasi:

1. mettere in evidenza gli aspetti positivi del proprio punto di vista
2. far presente all'altro gli aspetti negativi del suo punto di vista
3. mettere in evidenza gli aspetti negativi dell'altro, attaccando la persona.

In queste modalità di confronto, ogni parte cerca di dimostrare di essere nel giusto, smontando i fondamenti del punto di vista dell'altro, fino ad arrivare ad attaccare la sua persona. In questo caso, le differenze tra punti di vista non si conservano l'una accanto all'altra, ma si fronteggiano una contro l'altra. In realtà, le caratteristiche di ogni punto di vista in sé non sono né positive, né negative: sono modi di vedere personali, uno dei modi possibili di vedere la realtà, non certo l'unico.

Una modalità alternativa richiede di considerare ogni posizione personale equivalente all'altra, una equivalenza che contiene e considera anche le differenze; anzi, le differenze rimangono il punto di partenza. Il concetto di differenza non è qui associato a quello di superiorità o inferiorità, a ciò che è buono o cattivo, giusto o sbagliato. Di fronte a due diversi punti di vista si cerca invece di considerarne i loro fondamenti, le loro ragioni d'essere, i fatti, i bisogni, i sentimenti, i valori che li hanno originati.

Per questo dal confronto dovrebbero emergere:

1. tutti i fondamenti di entrambi i punti di vista
2. i fondamenti senza alcuna coloritura, né positiva, né negativa
3. nessun aspetto negativo della persona dell'altro

Il conflitto, in questo caso, è visto come un problema che riguarda entrambi e perciò da risolvere insieme, non come una situazione che decreterà chi ha ragione e chi ha torto. Definire un conflitto come un comune problema da risolvere aumenterà la fiducia reciproca e rafforzerà la cooperazione. Durante la discussione le parti dovranno prendere in considerazione le differenze nel modo di intendere il conflitto: sapere su che cosa si è in disaccordo può aiutare ad individuare le soluzioni che meglio possono soddisfare entrambi.

C) *Comprendere la prospettiva dell'altro*: una delle abilità più importanti per la soluzione costruttiva di un conflitto è riuscire a comprendere come il conflitto viene visto dalla prospettiva dell'altro. Per comprendere l'altro è necessario passare dall'essere centrati su se stessi e sul proprio modo di vedere, al decentrarsi prendendo in considerazione il punto di vista dell'altro, prima senza modificare il proprio, poi diventando disponibili ad influenzarsi reciprocamente, trasformando l'egocentrismo iniziale in eterocentrismo.

*Secondo obiettivo*: Trovare un accordo che sia totalmente soddisfacente per entrambi ed essere disposti a verificarlo. Aver raggiunto una definizione comune del conflitto consente alle due parti di passare alla ricerca delle possibili soluzioni. Infatti, una volta chiarite le differenze di opinione, è possibile ricercare insieme i punti di convergenza.

I passi per realizzare questo obiettivo sono due:

1) *Essere capaci di inventare soluzioni di mutuo vantaggio*: significa trovare insieme una soluzione che incontri i bisogni e gli scopi di entrambi. E' importante in questo momento che le parti in conflitto riconoscano il loro potere sulla situazione conflittuale, potere che si manifesta con la possibilità di offrire e scegliere soluzioni.

In questa fase di ricerca bisogna fare attenzione ad alcuni rischi e ostacoli che possono inibire l'invenzione delle opzioni:

- **Giudicare prematuramente**: la critica prematura annienta la capacità creativa. E' buona regola, invece, prima inventare e poi giudicare, distinguendo l'atto di inventare opzioni da quello di giudicarle.
- **Fermarsi alla prima soluzione proposta**: è importante saper generare una varietà di soluzioni prima di decidere quale adottare. Più numerose sono le opzioni, più grande è lo spazio per la negoziazione.

- Assumere che il più per me è il meno per te: si cadrebbe in questo caso nella logica del vincere e non perdere, abbandonando gli obiettivi della negoziazione, che mirano al raggiungimento di soluzioni di mutuo vantaggio.
- Ricercare solo vantaggi primari: significa essere interessati solo alla soddisfazione di scopi immediati, non considerando le conseguenze sul lungo periodo.

2) *Scegliere la soluzione che sia totalmente soddisfacente per entrambi e stabilire i criteri per verificare l'accordo nel tempo.* La scelta deve andare sulla soluzione che realizza il pieno accordo delle parti, le quali manifestano la loro soddisfazione e partecipazione al mantenimento degli impegni presi. Per questo, l'accordo deve prevedere sia le modalità di azione nel futuro per entrambi, sia i modi in cui la cooperazione potrà essere recuperata nel caso in cui i comportamenti non rispettassero la soluzione presa. Si possono anche prevedere occasioni di incontro per valutare le possibili evoluzioni dell'accordo.

## BIBLIOGRAFIA

- ANZIEU D., MARTIN J. Y., *Dinamica dei piccoli gruppi*, Borla, 1990
- BROPHY J., *Insegnare a studenti con problemi*, LAS, 1999
- BUBER M., *Il cammino dell'uomo*, Elle Di Ci, 1990
- BUBER M., *Il problema dell'uomo*, L.D.C., 1983
- CHARLES C.M., *Gestire la classe*, LAS, Roma, 2002
- COLASANTI A.R., MASTROMARINO R., *Ascolto attivo*, LAS, 1991
- COMOGLIO M., CARDOSO M. A., *Insegnare e apprendere in gruppo. Il Cooperative Learning*, LAS, 1996
- COMOGLIO M., *Educare insegnando. Apprendere ad applicare il Cooperative Learning*, LAS, 1998
- CONTINI M., *Comunicazione e educazione*, la Nuova Italia, 1980
- DEMETRIO D., *L'età adulta. Teorie dell'identità e pedagogie dello sviluppo*, NIS, 1990
- FRANTA H., COLASANTI A.R., *L'arte dell'incoraggiamento. Insegnamento e personalità degli allievi*, NIS, 1991
- FRANTA H., SALONIA G., *Comunicazione interpersonale*, LAS, 1990
- GALIMBERTI C. (a cura di), *La conversazione*, Guerini, 1992
- GORDON T., *Genitori efficaci*, Edizioni La Meridiana, 1994
- JOHNSON D. W., JOHNSON R. T., HOLUBEC E. J., *Apprendimento cooperativo in classe. Migliorare il clima emotivo e il rendimento*, Erickson, 1996
- LEWIN K., *Teoria e sperimentazione in psicologia sociale*, Il Mulino, Bologna, 1972
- PAVARIN DANIELE, *Apprendere in relazione e apprendere relazioni: il Cooperative Learning*, Tesi di Laurea, Università degli studi di Padova, 1998.
- PERTICARI P., *Verso una pedagogia della comprensione*, in Peticari P. (a cura di), *Della conversazione. La costruzione della conoscenza e il rapporto con l'altro*, Guaraldi, 1993
- PETRILLO G., *Comunicazioni sociali e comunicazioni di massa nella prospettiva dialogica*, in B. Zani, (a cura di ), *Le dimensioni della psicologia sociale. Temi di ricerca e aree di intervento*, NIS, 1995
- PETTER G., *Motivi conduttori dell'opera di Lewin*, in Lewin K., *Teoria dinamica della personalità*, Giunti-Barbera, Firenze, 1980
- PONTECORVO C., AJELLO A. M., ZUCCHERMAGLIO C., *Discutendo si impara. Interazione sociale e conoscenza a scuola*, NIS, 1991
- QUAGLINO G. P., CASAGRANDE S., CASTELLANO A., *Gruppo di lavoro. Lavoro di gruppo*, Raffaello Cortina Editore, 1992
- SCHULZ von THUN F., *Parlare insieme*, Tea Pratica, 1997
- VYGOTSKIJ L. V., *Pensiero e linguaggio*, Giunti-Barbera, 1965
- VYGOTSKIJ L.S., *Storia dello sviluppo delle funzioni psichiche superiori*, Giunti-Barbera, 1974
- WATZLAWICK P., BEAVIN J.H., JACKSON D.D., *Pragmatica della comunicazione umana*, Astrolabio-Ubaldini, 1971
- WATZLAWICK P. (a cura di), *La realtà inventata*, Feltrinelli, 1988
- ZANI B., SELLERI P., DAVID D., *La comunicazione. Modelli teorici e contesti sociali*, NIS, 1994