

Laura Biancato
e Mara Cinel

VITA DA PROF:

*gestire
le relazioni
tra colleghi*

Erickson

*Un confronto in
corridoio, una riunione
difficile, una chat che
prende una brutta piega:
come trasformare le
tensioni tra colleghi in
occasioni per comunicare
meglio?*

Ogni giorno la vita dell'insegnante è fatta di lezioni, decisioni, imprevisti e relazioni. Non solo con studenti e studentesse, ma anche con colleghi e colleghe: in classe, nei corridoi, durante le riunioni, nei consigli di classe o nelle chat di lavoro.

Collaborare può essere stimolante, ma a volte nascono incomprensioni, tensioni o divergenze di metodo: imparare a riconoscerle e a gestirle può aiutare a costruire una personale cassetta degli attrezzi per affrontare con più consapevolezza le sfide quotidiane della scuola.

***Dieci situazioni comuni illustrate a fumetti
che qualsiasi insegnante può trovarsi a
fronteggiare... con due possibili sviluppi.***

€ 18,50



9 788859 046684

www.erickson.it

Indice

Presentazione.....	5
Superare le difficoltà del lavoro in team	7
Incentivare la comunicazione efficace.....	17
Definire i ruoli e le responsabilità	29
Migliorare la co-progettazione.....	41
Affrontare il turn over con l'onboarding.....	51
Prevenire stress e burnout.....	61
Superare le criticità nei rapporti.....	71
Trasformare la fatica del coordinare in cura dei processi	81
Promuovere l'innovazione e la creatività	91
Valorizzare gli spazi della scuola.....	101
Bibliografia - Sitografia	111

Presentazione

Questo libro nasce con l'intento di offrire a docenti, educatori e dirigenti scolastici strumenti innovativi per ripensare le relazioni educative e professionali e la didattica, rendendo la scuola un ambiente più coinvolgente, inclusivo e orientato al benessere. La grande novità che lo distingue è l'inserimento di narrazioni a fumetti, che trasformano le situazioni quotidiane della scuola in storie visive, rendendo immediata la comprensione delle dinamiche educative e delle strategie per affrontarle.

Le tavole a fumetti non sono solo un elemento grafico, ma un vero e proprio strumento pedagogico, capace di dare vita a problemi concreti e di mostrare, con un linguaggio visivo ed efficace, le diverse modalità di approccio alla didattica e alla relazione con i docenti e gli studenti. Grazie a questa impostazione, il libro non si limita a proporre teorie, ma permette di vedere e comprendere immediatamente l'impatto delle scelte educative, aiutando il lettore a riflettere sulle proprie pratiche e ad adottare soluzioni più efficaci.

Ogni capitolo affronta un tema chiave, come ad esempio il lavoro in team, la prevenzione dello stress e del burnout, la definizione dei ruoli e la comunicazione efficace tra docenti. Le storie a fumetti illustrano scenari concreti, in cui il lettore può riconoscere situazioni vissute nella quotidianità scolastica, e offrono una chiave di lettura che mette a confronto diversi approcci, evidenziandone punti di forza e criticità.

Questo libro è un invito al cambiamento, una guida pratica per trasformare l'insegnamento in un'esperienza più dinamica e coinvolgente. Grazie alla combinazione di narrazione visiva e strategie operative, diventa uno strumento accessibile e immediato per chiunque voglia rendere la scuola un luogo di crescita autentica, in cui studenti e insegnanti possano davvero stare bene e apprendere/insegnare con motivazione e consapevolezza.

Luca Biancetti

Incentivare la comunicazione efficace

«La comunicazione non è quello che diciamo,
ma quello che arriva agli altri» (Thorsten Havener)

A volte tra i docenti nascono tensioni e incomprensioni poiché non si riconoscono i segnali di una comunicazione disfunzionale.

Contesto
e situazione

Luigi insegna inglese. È un docente dinamico, aggiornato e molto stimato dai suoi studenti. Tuttavia, nelle relazioni con i colleghi, Luigi fatica a gestire il confronto: vive ogni proposta o feedback come una critica alla sua professionalità. Questa sua reattività trasforma i momenti di coordinamento in scontri verbali, impedendo una comunicazione assertiva e serena.



In che modo potrebbe comportarsi l'insegnante?

NON ASSERTIVO ►
◀ ASSERTIVO

INSEGNANTE NON ASSERTIVO



QUALI SCELTE NON ASSERTIVE HA FATTO L'INSEGNANTE?

1. Reattività immediata e impulsiva

- 🗣️ L'insegnante non ha elaborato il feedback ricevuto, reagendo d'istinto alla sollecitazione della collega.



Assenza di
pausa riflessiva

2. Interpretazione difensiva del confronto

- 🗣️ Luigi ha percepito un'osservazione oggettiva su un alunno come un attacco diretto alla propria professionalità.

3. Interruzione del flusso comunicativo

- 🗣️ Il docente ha bloccato bruscamente l'interlocutrice, impedendo la sintonizzazione e la comprensione del problema.

Barriera
all'ascolto
attivo



4. Utilizzo di un linguaggio accusatorio

- 🗣️ Ha spostato il focus dal problema (l'ansia dello studente) alla colpevolizzazione del team («voi contro me»).

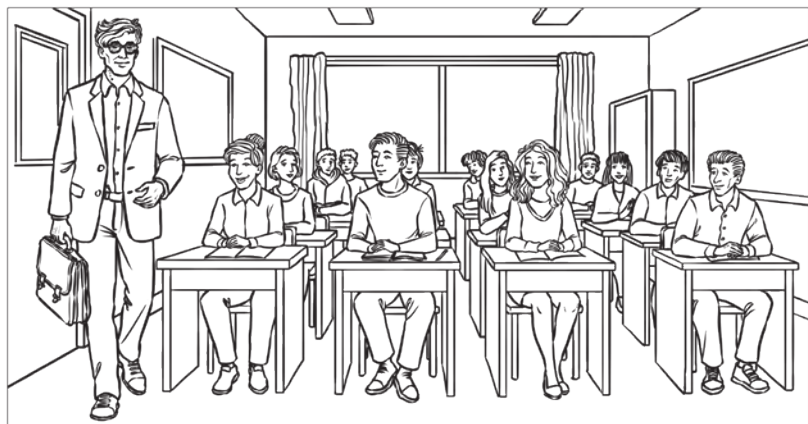


Comunicazione
ostile e
disfunzionale

5. Chiusura della relazione e disinvestimento

- 🗣️ L'insegnante ha abbandonato lo spazio fisico e relazionale del confronto, delegando ad altri la responsabilità educativa.

INSEGNANTE ASSERTIVO



QUALI SCELTE ASSERTIVE HA FATTO L'INSEGNANTE?

1. Gestione consapevole della reattività

- 🎧 L'insegnante ha utilizzato una pausa riflessiva per disinnescare l'impulso emotivo e rispondere in modo razionale.

Autoregolazione emotiva

2. Apertura al confronto e ascolto attivo

- 🎧 Luigi ha mantenuto una postura accogliente e un contatto visivo diretto, segnalando disponibilità reale verso l'interlocutrice.

3. Verifica della comprensione (riformulazione)

- 🎧 Il docente ha riassunto il problema con una domanda aperta per assicurarsi di aver compreso correttamente il punto di vista altrui.

Sintonizzazione comunicativa

4. Orientamento alla soluzione condivisa

- 🎧 Ha spostato il focus dalla difesa del proprio operato alla ricerca di una strategia comune per il benessere dell'alunno.

5. Consolidamento della fiducia nel team

- 🎧 Attraverso un linguaggio rispettoso e propositivo, l'insegnante ha trasformato un potenziale scontro in un momento di crescita professionale.

Rafforzamento della corresponsabilità

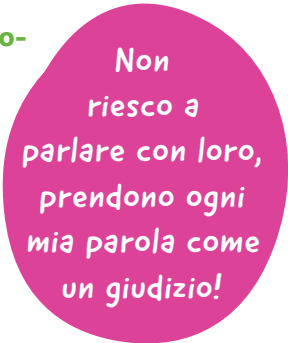
Strumenti di intervento per migliorare la comunicazione tra docenti

La comunicazione efficace tra docenti rappresenta un elemento centrale per il buon funzionamento della comunità scolastica e per la qualità delle decisioni educative. È bene intervenire sulla **chiarezza comunicativa** sia a livello individuale sia a livello collegiale, con l'obiettivo di costruire una scuola collaborativa. Gli strumenti di intervento in questo ambito mirano a sostenere la consapevolezza professionale, a prevenire il conflitto e a migliorare il lavoro collegiale.

Un primo strumento fondamentale è l'**uso consapevole del linguaggio**, in particolare attraverso messaggi che permettono di esprimere bisogni, difficoltà e osservazioni senza attribuire colpe.

Un altro strumento è rappresentato **dall'ascolto attivo e dalla riformulazione**: saper ascoltare in modo autentico e restituire ciò che si è compreso consente di prevenire fraintendimenti e di riconoscere il punto di vista dell'altro.

Un ulteriore strumento è **la metacomunicazione**. Esplicitare il clima, il tono o le difficoltà del confronto permette di interrompere dinamiche disfunzionali e di rinegoziare le modalità del dialogo. In ambito collegiale, la metacomunicazione aiuta a rendere il processo decisionale più trasparente e condiviso.

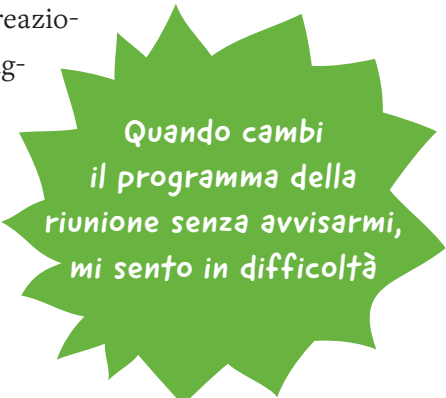


Non
riesco a
parlare con loro,
prendono ogni
mia parola come
un giudizio!

Infine, in un ambiente in cui il confronto è rispettoso, l'errore è considerato occasione **di apprendimento** e le decisioni sono condivise. Tutto ciò contribuisce a rendere la comunicazione efficace una pratica quotidiana.

Riferimenti

I «messaggi-Io» di **Thomas Gordon**: lo psicologo statunitense introduce i «messaggi-Io» come strumenti per una comunicazione efficace, con la capacità di ridurre il conflitto interpersonale. Nei contesti educativi, Gordon evidenzia come molti problemi relazionali derivino dall'uso di «messaggi-Tu» percepiti come accusatori e giudicanti. I «messaggi-Io» consentono invece di descrivere un comportamento problematico in modo oggettivo e di esplicitare l'effetto che tale comportamento produce comunicando il proprio vissuto emotivo. Secondo Gordon, questa modalità favorisce la responsabilità personale, l'ascolto e la cooperazione, risultando particolarmente efficace nel lavoro collegiale tra docenti e nella gestione delle riunioni, riducendo reazioni difensive e conflitti. Un «messaggio-Io» parla di sé e non dell'altro, poiché descrive l'effetto di un comportamento e non un giudizio, questo favorisce la responsabilità e il dialogo aumentando l'ascolto e mantenendo il focus sul problema e non sulla persona.



*Quando cambi
il programma della
riunione senza avvisarmi,
mi sento in difficoltà*

La «comunicazione umile» di **Edgar Schein**: Schein sviluppa il concetto di «comunicazione umile» come risposta ai limiti delle comunicazioni direttive presenti nelle istituzioni scolastiche. La qualità delle informazioni dipende infatti dalla capacità di porre domande autentiche. Essa si fonda sul riconoscimento dei propri li-

miti, sull'ascolto intenzionale e sulla costruzione di un ambiente di fiducia. In ambito scolastico questo approccio è particolarmente rilevante per i coordinatori, i referenti e le figure di sistema — che dovrebbero favorire la collaborazione piuttosto che il controllo —, in quanto utilizza uno stile comunicativo che crea fiducia, valorizzando il contributo dell'altro e favorendo il dialogo e il lavoro collegiale.

La «Comunità di pratica democratica» di **John Dewey**: è un modello educativo in cui il lavoro del docente avviene attraverso la partecipazione, il dialogo e la responsabilità condivisa. Dewey concepisce la scuola come una comunità in cui l'apprendimento nasce dall'esperienza, dal dialogo e dalla partecipazione attiva. La democrazia, per Dewey, non è solo una forma di governo ma un modo di vivere e di lavorare insieme, dove le decisioni sono discusse e motivate, il confronto è orientato ai problemi reali e la responsabilità è condivisa. Nel lavoro collegiale tra docenti, questo approccio sostiene una comunicazione che dovrebbe essere non autoritaria ma cooperativa e orientata alla soluzione dei problemi.

Cassetta degli attrezzi **(5 strategie pronte all'uso)**

1. Evidenziare le micro-competenze comunicative (linguaggio, tono, ecc.): evidenzia i singoli comportamenti comunicativi dei colleghi che incidono in modo significativo sulla qualità dell'interazione. Cerca di spostare l'attenzione da giudizi generici ad abilità osservabili, come il modo di formulare una frase, il tono utilizzato, la capacità di ascolto, la scelta delle parole. Ti aiuterà ad aumentare la consapevolezza comunicativa e a trasformare il conflitto in occasione di apprendimento.

2. I «messaggi-Io» di Thomas Gordon: esprimi un problema senza accusare l'altro, così facendo ridurrai reazioni difensive

e conflitti, favorirai la responsabilità e il dialogo, e manterrai il focus sul problema e non sulla persona.

3. La «comunicazione umile» di Edgar Schein: utilizza uno stile comunicativo che costruisca fiducia e collaborazione, riconoscendo quelli che sono i tuoi limiti e valorizzando il contributo dell'altro. Non dare per scontato di sapere, chiedi per capire, cerca di favorire il dialogo e di rafforzare il lavoro collegiale.



*Non serve
che mi **ripeti**
un'altra volta
la questione,
so già di cosa
stiamo parlando*

4. Timing: scegli il momento e il modo più opportuno per parlare, decidi «quanto» dire e valuta se è il momento adatto per intervenire. Tutto ciò rende la comunicazione più efficace ed evita tensioni, anche se il contenuto è corretto.

5. Creare un clima relazionale sicuro: cura il contesto, il rispetto dei turni di parola, il riconoscimento dei contributi e l'attenzione ai segnali emotivi. Favorisci un clima in cui le persone si sentano rispettate, ascoltate e libere di esprimersi senza timore di giudizio. In questo modo, il confronto può diventare uno spazio di partecipazione, collaborazione e costruzione condivisa.

E se...?

E se alcuni docenti ancora non riconoscono i segnali di comunicazione disfunzionale?

Se ancora alcuni docenti continuano a comunicare in modo conflittuale e accusatorio spostando il focus dal piano didattico al piano relazionale, puoi provare con le seguenti tecniche.

📍 **Normalizzazione dell'errore:** presenta l'errore come parte del processo di apprendimento condividendo strategie correttive che favoriscano l'apertura e la disponibilità al cambiamento.

📍 **Dialogo cooperativo:** confrontati su problemi reali e sulla responsabilità condivisa rafforzando il senso di appartenenza professionale. Orienta la discussione alle soluzioni e non alla ricerca del colpevole, valorizza il confronto tra pari, incentiva la scelta delle decisioni attraverso il dialogo e considera i problemi come occasioni di apprendimento collettivo.

Questa situazione costituisce un problema, che ne dite di valutare nuove idee per gestirla?

📍 **Costruzione condivisa del significato:** attribuisce significato ai problemi attraverso il dialogo e l'interazione. Il confronto ti permette di integrare punti di vista diversi, mentre il linguaggio diventa strumento di pensiero collettivo, riducendo incomprensioni e conflitti e migliorando la qualità delle decisioni.

📍 **Metacomunicazione:** osserva il processo comunicativo mentre avviene e nomina ciò che accade nella comunicazione, riflettendo esplicitamente su come si comunica. Ciò dovrebbe sviluppare la consapevolezza comunicativa, in quanto la capacità di parlare di come si sta comunicando rende espliciti modalità, toni e dinamiche dell'interazione e favorisce un clima comunicativo più consapevole.

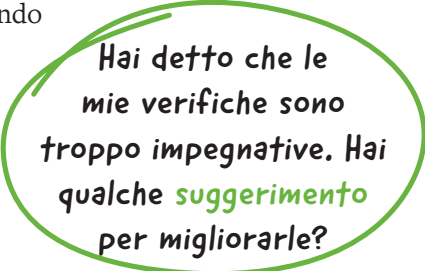
Se ci fermiamo a riflettere su come stiamo comunicando, possiamo capire meglio cosa non funziona e trovare un modo più efficace per confrontarci

👉 **Riformulazione:** ripeti con parole tue ciò che hai ascoltato per verificare la comprensione, chiedi chiarimenti prima di rispondere e cerca di spostare l'attenzione dalla difesa alla comprensione. Cerca di porre attenzione sia ai contenuti sia alle emozioni.

👉 **Ascolto attivo:** ascolta con attenzione senza interrompere o giudicare, mostrando

interesse verbale e non verbale.

Tale atteggiamento dovrebbe ridurre fraintendimenti abbassando la tensione emotiva e favorendo la collaborazione e la fiducia.



**Hai detto che le
mie verifiche sono
troppo impegnative. Hai
qualche suggerimento
per migliorarle?**