

Su questo sito utilizziamo cookie tecnici e, previo tuo consenso, cookie di profilazione, nostri e di terze parti, per proporti pubblicità in linea con le tue preferenze. Se vuoi saperne di più o prestare il consenso solo ad alcuni utilizzi [clicca qui](#). Cliccando in un punto qualsiasi dello schermo, effettuando un'azione di scroll o chiudendo questo banner, invece, presti il consenso all'uso di tutti i cookie



# L'importanza del feedback. Come darlo bene e come riceverlo in modo che sia utile

Barbara Majnoni

🕒 56 MINUTI

## Mi dai un feedback?

Riflettete sulle modalità che avete avuto come **ritorno**.

Magari il vostro capo vi ha risposto: "Non ci siamo, come ti è venuta un'idea simile?"

Un'altra volta invece: "Sono già due giorni che arrivi in ritardo!"

Un'altra ancora: "Il modo in cui hai impostato la cover non mi convince. I titoli sono troppo lunghi e l'immagine risulta piuttosto anonima. I nostri lettori sono affascinati dalla nostra grafica e dall'immediatezza con cui presentiamo i contenuti, questo numero non sembra rispettare il solito standard e potrebbe non vendere come ci aspettiamo. Potresti fare qualcosa per rendere la copertina più accattivante?"

Pensate, inoltre, **a quando il feedback l'avete dovuto dare voi**.

Sempre più specialisti di neuroscienze concordano che il **modo migliore per misurare l'intelligenza e le potenzialità di adattamento** di un essere vivente è **contare il numero di feedback** che il suo sistema nervoso è in grado di ricevere, generare ed elaborare. L'argomento è stato molto studiato. Raymond W. Kulhavy e William A. Stock, ricercatori in Instructional Science all'Arizona State University, in *Feedback in written instruction: The place of response* **scrivono che** per essere efficace deve **contenere una componente valutativa e un'altra informativa** contenente, oltre alla **risposta** corretta, **indicazioni aggiuntive** sul tema, **errori commessi e soluzioni**.

Charles S. Carver, docente alla facoltà di Psicologia della Miami University, e Michael F. Scheier, capo dipartimento e docente alla facoltà di Psicologia della Carnegie-Mellon University, **sostengono che, quando un individuo incontra un ostacolo nel perseguire un obiettivo, riconsidera tutta la situazione** stimando quanto possano risultare proficui **ulteriori sforzi e nuovi piani d'azione**.

Robert B. Ammons, dottore di ricerca in psicologia clinica sperimentale, **sostiene che un ritardo nell'invio del feedback ne compromette l'effetto** sulla performance.

Bourne Lyle E. Jr, professore emerito alla facoltà di Psicologia della Colorado University, **replica che**, se le attività svolte durante l'attesa non impediscono di richiamare alla memoria il comportamento in esame, posticiparlo non pregiudica l'apprendimento.

Quel che è certo, in questo fiume di studi e di opinioni, è **dare un feedback è un'arte, ma anche il saperlo ricevere.**

Pare ad esempio che se **il destinatario non si sente a proprio agio durante la ricezione, resta improduttivo.**

Queste, e altre, tecniche vengono spiegate in *Grazie del Feedback*, edito da **Franco Angeli**. Un libro curato da Andrea Laudadio e Francesco Nicodemo, due professori che hanno raccolto esperienze, progetti reali e ricerche sul campo, a cui abbiamo chiesto un **piccolo prontuario.**

---

**Eccolo in 10 punti, con un'appendice dedicata agli ansiosi.**

---

**1-Va sempre evitato un feedback troppo generico**, perché rischia di **apparire oscuro** al ricevente, riducendo il suo grado di apprendimento. Piuttosto bisogna **elaborarlo e arricchirlo di dettagli**. Spiegare perché una risposta è corretta, ad esempio, potrebbe aiutare il destinatario a non fermarsi a una conoscenza superficiale fattuale, migliorando la capacità di assimilazione della richiesta stessa. Per formularlo in modo appropriato è utile domandarsi: cosa è successo? Dove e quando? Chi è stato coinvolto? Come ha inciso sugli altri?

**2-Attenzione a calibrare le informazioni.** Quando sono **troppo minuziose** sulle varie fasi di un compito, il feedback può risultare troppo **dispersivo** e distogliere l'attenzione dagli aspetti veramente importanti. Inoltre può **interferire con l'incarico stesso** o portare a **focalizzarsi solo sull'obiettivo immediato e non sulle strategie** per raggiungerlo.

**3-È opinione diffusa che sia meglio dare feedback frequenti.** In realtà **fornirli troppo assiduamente, potrebbe impedire al ricevente di metabolizzare le nuove indicazioni.** Inoltre c'è anche il **rischio di appoggiarsi troppo alle fonti esterne** nel giudizio della propria performance, riducendo le occasioni per sviluppare le necessarie abilità di autoanalisi.

**4-La scelta della tipologia di feedback deve essere strettamente collegata alle peculiarità caratteriali del ricevente.** Ma è anche importante il **modo** in cui si comunica.

Ad esempio, il metodo Rosenberg, anche detto **linguaggio giraffa** (la giraffa è l'animale con il cuore più grande) è molto **efficace per evitare i conflitti**. Viene usato in molte aziende e si basa su principi di auto-empatia, empatia e auto-espressione onesta. Consiste nel **ricorrere a espressioni come "per piacere" e "grazie"**, e nell'esternare emozioni senza ferire l'interlocutore, senza pretendere, ma proponendo, con frasi del tipo: "Mi piacerebbe che tu facessi...". Di certo, **se il destinatario percepisce nel mittente simpatia e spirito di partecipazione, a sua volta il suo apporto nell'ambito lavorativo includerà coscienziosità, ottimismo e proattività.**

**5-Quando si riceve un feedback bisogna essere certi di riservare la massima attenzione alle parole del nostro interlocutore.** In caso di stanchezza o scarsa concentrazione è consigliabile rimandare il processo a un altro momento. Altrimenti, nella fase di ascolto è necessario **prendere in considerazione il feedback nella sua interezza e non solo le parti che più sembrano convincerci**, di modo da comprendere il più possibile la prospettiva altrui. Al termine della conversazione **sarà bene ricapitolare** insieme all'emittente quanto detto, al fine di assicurarsi di aver compreso appieno il senso del feedback ed **evitare fraintendimenti**, dimostrando così interesse verso l'altro e la sua opinione.

**6-Sia chi dà sia chi riceve il feedback deve rispondere a queste domande: qual è il mio obiettivo? Come lo raggiungerò? E il raggiungimento di tale obiettivo a cosa porterà?**

Tre quesiti che servono per impegnarsi, nonostante gli ostacoli, e per non lasciare incompiute le attività intraprese, stimolando l'impegno e garantendo, quindi, maggior realizzazione. In caso di feedback non produttivi non bisogna cadere nella tentazione di lasciarsi andare alle emozioni del momento. Cercare un capro espiatorio, chiudersi all'ascolto per l'umiliazione ricevuta o assumere

un atteggiamento difensivo per giustificarsi, sono esempi di comportamenti da evitare.

Di seguito, invece, le **quattro strategie per gestire l'ansia da feedback**:

**7-Fare domande.** Il feedback è molto più gestibile quando si sa cosa aspettarsi. La mente può concentrarsi liberamente sui temi da discutere o sull'autovalutazione, senza cadere vittima del terrore dell'ignoto.

**8- Cercare sempre feedback.** Può sembrare un controsenso, se riceverlo crea ansia perché mai bisognerebbe cercarlo? Anche se si spera sempre di avere a che fare con un supervisore capace di dare feedback nel modo più efficace, non sempre è così. Ricevere un feedback limitato a un elogio o a una critica, per una persona ansiosa può sembrare un modo veloce per archiviare una pratica scomoda ma a lungo termine non aiuta. Sapere quali skill apprendere o migliorare ha un valore inestimabile: è un'occasione di crescita che permetterà d'imparare anche a gestire meglio altre situazioni simili. Perciò conviene sempre sollecitare un feedback dettagliato.

**9-Prima di ricevere il feedback, fare una lista dei propri punti di forza e dei progetti** che si è portati a termine con efficienza. Avere un elenco dei traguardi raggiunti è un ottimo modo per nutrire la fiducia in se stessi e placare l'ansia.

**10-Evitare le sorprese.** Chi dà feedback ha il potere di tranquillizzare un destinatario ansioso ancor prima di cominciare. Ad esempio, se il feedback che si è sul punto di fornire non è altro che una ricapitolazione di informazioni già condivise, è buona norma specificarlo. Nel caso, invece, in cui il mittente non avesse questa delicatezza, conviene cercare di essere proattivi e sollecitare feedback più frequenti: avere un controllo costante della propria performance con feedback mirati sugli obiettivi raggiunti e sui progressi ottenuti renderà il soggetto più consapevole del proprio operato e diminuirà il suo livello di stress. Non è sempre facile ma è comunque meglio che rimandare continuamente e ritrovarsi a fare un salto nel buio.