

STRATEGIE

Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica

N. 1 Gennaio-Aprile 2025

Versione Digitale



**La Motivazione a RI-Generare le
Strategie... di Vita
di Pier Sergio CALTABIANO**

**La soggettività tra
comunicazione umana e
comunicazione tecnologica
di Fabio RONDOT**

**Quattro pezzi facili, ovvero:
variazioni sul tema
di Gianni FORTUNATO**

**Leader e cambiamento.
Emozioni, risorse, limiti, confini
di Anna Maria MEGNA**

**PNL e processi di
apprendimento: quali sinergie e
applicazioni
di Pier Sergio CALTABIANO**

**Una storia Sufi
di Marco SUSINI**

**INTERVISTA A
Steven GILLIGAN
a cura di Anna Maria MEGNA**

**La Struttura della Magia
a cura di Marco SUSINI**

Società Italiana di Programmazione Neuro Linguistica

Direttore Editoriale
Pier Sergio Caltabiano

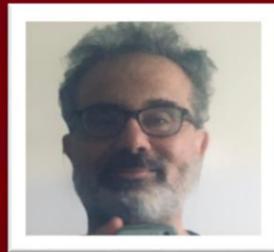


Direttore Responsabile
Armando Caroli



Comitato di Redazione

Mario Aleppo



Mario Luigi Blandino



Gianluca Gheriglio



Anna Maria Megna



Mauro Pattaro



Marco Susini



Redazione Grafica e Digitale
Valentina Pantano



EDITORIALE

- ❖ *La Motivazione a RI-Generare le Strategie.... di Vita*
di Pier Sergio CALTABIANO P. 5

SCENARI E APPROFONDIMENTI

- ❖ *La soggettività tra comunicazione umana e comunicazione tecnologica*
di Fabio RONDOT P. 8
- ❖ *Quattro pezzi, facili ovvero: variazioni sul tema*
di Gianni FORTUNATO P. 20
- ❖ *Leader e cambiamento. Emozioni, risorse, limiti, confini*
di Anna Maria MEGNA P. 29

CONTESTI E TERRITORI COGNITIVI

- ❖ *PNL e processi di apprendimento: quali sinergie e applicazioni*
di Pier Sergio CALTABIANO P. 38
- ❖ *Una storia Sufi*
di Marco SUSINI P. 43

INTERVISTA A

- ❖ Steven GILLIGAN
a cura di Anna Maria MEGNA P.46

RECENSIONI

- ❖ *La Struttura della Magia*
a cura di Marco SUSINI P. 51

I PROFILI DEGLI AUTORI P. 53





La Motivazione a RI-Generare le Strategie.... di Vita

di Pier Sergio Caltabiano

Ci sono principi e concetti che, con una potenza spesso inconsapevole, connotano la nostra esistenza, nelle diverse fasi in cui essa si sviluppa, si consolida, si evolve e si trasforma.

Lo stesso percorso della nostra vita e' caratterizzato da cicli e ricicli cognitivi, da esperienze che, acquisendo nuove dimensioni interpretative e semantiche, si rigenerano nel loro significato offrendoci approcci e letture innovative in grado di farci crescere e creare paradigmi inesplorati.

Molti "partecipano" alla loro vita, fluttuando con essa, rimanendo quasi osservatori del proprio destino, individuando la serenità come il valore centrale della propria esistenza e interpretandola come un adeguamento protettivo e prevalentemente passivo a ciò che gli succede vivendo.

Il desiderio implicito è l'assenza di turbamenti verso un'armonia pacata o una rassegnata tranquillità.

Una calma ricercata e valorizzata che vede nel coinvolgimento passionale, con le sue differenziate declinazioni, un minacciante elemento di disturbo pericolosamente destabilizzante.

La stessa sensorialità viene ovattata per attenuare sbalzi umorali e dinamiche emozionali potenzialmente in grado di alterare gli equilibri di pace e spensieratezza ricercati.

Altre persone invece ricercano, individuano e perseguono nella vita gli obiettivi generali e specifici in qualsiasi settore di attività si ritrovino coinvolti o inseriti, nel pubblico o nel privato, direttamente o indirettamente, volontariamente o invo-

lontariamente.

Processi in cui indagano e definiscono anche i modi e i mezzi più opportuni per raggiungere tali obiettivi.

Processi quindi dove si determinano e definiscono le strategie, ovvero le tecniche, i piani di azione e i percorsi per raggiungere gli scopi che si sono prefissati.

In questo scenario, per definire e perseguire positivamente logiche strategiche efficaci occorre innanzitutto focalizzarsi sul presupposto che determina la definizione di tali logiche: la motivazione intrinseca alla pianificazione strategica.

In quanto tale, una motivazione intrinseca parte da dentro di noi; non vede stimoli esterni che la determinano ma vive all'interno di chi la esprime e di chi rappresenta la fonte e la spinta per essere perseguita e consolidata.

Tale motivazione vive di ricompense interne date, soprattutto, dal ritorno percepito a livello valoriale dalle azioni e dai comportamenti agiti e da essa determinati.

La motivazione intrinseca, pertanto, essendo generata dalla pura ricerca di una gratificazione personale, è più potente di quella estrinseca che è invece attivata dalla finalità di ricevere encomi e riconoscimenti da parte di soggetti esterni oppure dal voler evitare situazioni negative, depauperanti, punitive o derisorie.

La motivazione in senso lato è quindi un concetto fondamentale nei modelli psicologici connessi con l'analisi degli atteggiamenti e dei comportamenti umani e deriva dall'unione dei termini latini *motus*

e *actio*, ovvero moto e azione, coniugando pertanto il “muoversi verso.. un’azione“, “ l’andare incontroa qualcosa...”

E’ quindi un concetto dinamico che tende a differenziarsi individualmente anche se alcuni *asset* sono comuni a tutti.

La motivazione è caratterizzata da tre fattori che ne determinano la sua esplicazione:

- i bisogni che, al di là della piramide maslowiana che li differenzia tra fisiologici, di sicurezza, sociali, di stima e di autorealizzazione, nascono da uno stato di necessità o di scarsità;

- i desideri che, invece, rappresentano l’aspirazione a quanto va oltre la soddisfazione di ciò che è strettamente necessario e che, quindi, sorgono da uno stato di tendenziale abbondanza;

- i valori che rappresentano i principi fondamentali che guidano e influenzano e orientano i comportamenti e le decisioni umane permettendo di stabilire le priorità e il grado di importanza degli obiettivi della propria vita.

Sulla base di tale presupposto, a seconda dell’ambito in cui si esprimono e si manifestano, i valori possono essere suddivisi in quattro diverse categorie:

a) *i valori morali* che individuano i principi etici cui attenersi per una corretta definizione di ciò che è giusto;

b) *i valori personali* che orientano e guidano le scelte individuali e i comportamenti che ne conseguono nell’ambito della propria evoluzione soggettiva;

c) *i valori sociali* che regolano i rapporti intersoggettivi e le relazioni in società;

d) *i valori culturali* che rappresentano le declinazioni delle tradizioni popolari e l’insieme delle credenze di un territorio e di una particolare dimensione sociale.

La motivazione, determinata dalla articolazione singolare o composta di bisogni, desideri e valori, è altresì

caratterizzata dal tasso di potenza che la connota, dove per *potenza motivazionale* intendiamo il mix di tre fattori: la *direzione* della stessa motivazione, ovvero l’obiettivo positivamente definito e specificato che si vuole raggiungere; l’*intensità* della spinta motivazionale, ovvero il grado di consistenza che spinge il soggetto ad agire, determinata a sua volta dal livello valoriale e/o desiderante che lo genera e, infine, dalla *pervicacia* nel vedere perseguito l’obiettivo definito dando una continuità nel tempo, anche ripetuta pur di raggiungere il traguardo prefigurato. I valori e i desideri che peculiarizzano quindi il tasso motivazionale di diversi aspetti della nostra vita sono anche i presupposti delle nostre emozioni poiché noi proviamo emozioni più positivamente intense nel vivere le esperienze cui siamo più motivati a realizzare e pertanto siamo altresì più coinvolti emozionalmente dal perseguire e soddisfare desideri e valori per noi più motivanti.

In questo quadro epistemologico e cognitivo, tra motivazioni intrinseche ed estrinseche, tra logiche strategiche e stati desiderati, generare la rinascita di una rivista digitale rappresenta un traguardo di particolare valore per i suoi fondatori e propiziatori.

A vent’anni infatti dalla pubblicazione del primo numero di STRATEGIE, l’unica rivista italiana di studi e approfondimenti sul modello della Programmazione Neuro Linguistica, la Presidenza e il Consiglio Direttivo della Società Italiana di PNL hanno deciso di ri-generarla in versione digitale, sia riproponendo autorevoli articoli specialistici sia valorizzando testi e contributi recenti provenienti dai più importanti trainer nazionali e internazionali.

STRATEGIE è nata con l’obiettivo di irappresentare un laboratorio periodico finalizzato ad analizzare le diverse interconnessioni che esistono fra il modello della PNL e i diversi am-

biti in cui ricoprono un'importanza centrale la comunicazione, gli apprendimenti, gli approcci terapeutici e clinici, i percorsi evolutivi individuali e le relazioni umane in genere.

STRATEGIE continua pertanto a rivolgersi a psicologi, formatori, manager, terapeuti, professionisti della comunicazione e a tutti coloro che sono interessati a livello sia personale sia professionale, alla PNL intesa quale studio dell'esperienza soggettiva.

Essendo la PNL finalizzata anche ad analizzare i processi neurologici che sottendono i comportamenti umani e il modo in cui gli stessi vengono rappresentati e organizzati nella nostra mente (in sequenze e strategie), la trasversalità e l'ampiezza dei suoi ambiti applicativi continueranno a vedere volutamente in *STRATEGIE*, un approccio differenziato: scientifico ed evolutivo da un lato, divulgativo e destinato a lettori non specialisti dei processi comunicativi dall'altro.

Il presupposto è che agire per *differenze*, confrontare *differenze* e integrare *differenze* di modelli, metodi, logiche, strumenti e approcci scientifici e linguistici rappresenti un processo fortemente teso all'arricchimento cognitivo, all'allargamento delle mappe esperienziali, allo sviluppo evolutivo delle competenze relazionali. *STRATEGIE* è nata e continuerà a vivere anche per questo: per affrontare e integrare sistematicamente modelli e contesti applicativi differenti, per creare un network informativo e di confronto dei *piennellisti* italiani e stranieri, per divulgare e far conoscere la PNL anche ai non specialisti e ai referenti di altri approcci e discipline, in un'ottica di arricchimento ed evoluzione reciproca nonché di contaminazione virtuosa delle diverse mappe cognitive.



La soggettività tra comunicazione umana e comunicazione tecnologica

di Fabio Rondot

Quando mi è stato proposto il titolo della relazione l'ho trovato curioso, per molti versi criptico; c'erano una serie di parole assai complesse che sembravano voler suggerire una ipotesi misteriosa. Ed essendo per natura curioso, ho lasciato che le parole mi guidassero a comporre ed esplicitare alcuni pensieri. Dunque proverò a raccontarvi di come a partire dallo stimolo del titolo (e se fossimo dei chimici direi che è stato come una sorta di "catalizzatore" di pensieri) ho cercato di mettere un pò di ordine alle idee che da settembre ad oggi mi hanno tenuto compagnia.)

Definizione del problema

Ogni qual volta ci troviamo nella condizione di occuparci di comunicazione si presenta la possibilità di fare dei commenti sulla principale attività degli umani.

Ma al di là di definire tale evento dal punto di vista teorico (cosa che ci consente di arrivare ad una sua versione semplificata) nel momento stesso in cui ne recuperiamo una descrizione pragmatica ci troviamo a dover affrontare un processo estremamente complesso ed articolato.

Così, proverò a fare alcune considerazioni relativamente ad un particolare aspetto della comunicazione:

la relazione tra la metafora della soggettività individuale e quelle di comunicazione umana e tecnologica. Che cosa vogliamo intendere con comunicazione

Tutto comincia nel momento in cui due soggetti si incontrano...

se, a partire dalle personali rappresentazioni del mondo, reciprocamente, «all'altro» viene attribuito (ma forse sarebbe meglio dire concesso) lo status di «simile» (ad un qualche livello)...

allora i due (da questo momento li definirò Alfredo e Beatrice)

potranno condividere l'idea di essere potenzialmente in comunicazione...

tale potenzialità verrà concretizzata nel momento in cui Alfredo e Beatrice avranno vissuto l'esperienza di essersi scambiati almeno un messaggio...

A questo proposito R. Jakobson parla di "mittente che invia messaggi al destinatario facendo riferimento ad un contesto e utilizzando un codice almeno parzialmente conosciuto..."¹

Quanto affermato rende evidente la necessità di esplicitare un assioma che potremmo così riassumere:

non esiste comunicazione in assenza di un qualche tipo di relazione

Ove per relazione possiamo intendere: Ove per relazione possiamo intendere:

due o più attori reciprocamente riconosciutisi come referenti...

che condividono (dunque vivono) un dato spazio ed un dato tempo...

che utilizzano (dunque condividono) dei codici linguistici tali da poter consentire la produzione di accoppiamenti strutturali..

Facendo riferimento a ciò che E. Morin definisce operazione di contestualizzazione² ci si rende

immediatamente conto che ogni soggetto (ogni sistema) agirà in modo tale da definire strutture e processi in grado di creare e mantenere nel tempo un universo sostenibile.

Tale condizione agli occhi di un osservatore esterno³ si presenta come la volta celeste ad un astronomo: una molteplicità di sistemi a complessità variabile tra loro variamente relazionati; saranno così individuabili sistemi altamente integrati così come sistemi reciprocamente indifferenti.

Tornando ad Alfredo e Beatrice, potremmo dunque immaginarli in una relazione con gradi di coinvolgimento⁴ differenti e con un vincolo in comune: la chiusura operativa⁵.

Alla luce di quanto detto sin qui l'affermazione proposta da P. Watzlawick negli anni 70

"Non si può non comunicare" diviene quantomeno incompleta poiché in quanto biologicamente orientati a computare dati, ci troviamo necessariamente nella condizione di attribuire un senso ad ogni perturbazione che attiva i nostri recettori, dunque, parafrasando l'assioma citato potremmo affermare che: **"Non si può non interpretare"**

Possiamo allora definire il processo comunicativo come la "sede" dell'incontro/interazione tra le differenti interpretazioni del mondo relative agli interlocutori coinvolti.

Così l'impossibilità di negare un atto comunicativo ancor più che condizione immanente della relazione diviene logica conseguenza delle reciproche interpretazioni delle altrui azioni. Facciamo un esempio: Appena saliti in treno scegliamo un posto, ci sediamo di fronte ad un signore che dopo averci guardato (Senza salutare) apre la borsa, prende il giornale e si mette a leggere. Potremmo pensare che non voglia parlare con noi... o non voglia essere osservato... che ci trovi antipatici o che sia timido...

Indipendentemente dalla volontà del soggetto attribuiremo ai suoi comportamenti una "intenzione" relazionale, e questa intenzione verrà letta nella maggioranza dei casi come riferita a noi tralasciando, fatto non trascurabile, che ancor prima di esser "letture della relazione" tali pensieri saranno "proiezioni di significato" interpretazioni.

Quanto affermato sino ad ora è ben rintracciabile in una qualsiasi interazione tra due persone

Dunque, ogni volta che vogliamo comunicare qualche cosa di fatto ci troviamo in una condizione nella quale abbiamo internamente una sorta di percezione gestaltica, olistica di una certa "X" e un problema: renderla trasferibile ad altri.

Nel momento in cui facciamo una domanda ad esempio, di fatto diamo per scontato che l'altro sia in grado di attribuire il nostro stesso significato a quanto stiamo facendo (tale convinzione però purtroppo è spesso smentita nei fatti). Quanto affermato sin qui consente di definire, per approssimazioni successive, l'area di interazione tra relazioni e contenuti; vediamo come.

Tornando ad Alfredo e Beatrice una descrizione superficiale della loro iterazione sottolinea l'esistenza di una relazione nella quale vengono "semplicemente fatti viaggiare" dei contenuti... uno sguardo un po' più attento comincia ad introdurre la differenza tra momenti in cui i contenuti vengono dati e momenti in cui vengono presi...

definendo ancor meglio emergono quattro punti in cui le informazioni vengono "manipolate" (uso volutamente il verbo manipolare facendo riferimento alla sua accezione motoria e non etica)

A porta all' esterno una rappresentazione di quanto ha percepito relativamente al proprio mondo interno

B prende i dati (attenzione al gioco di parole) di A e filtrandoli li inserisce

nel proprio mondo interno

B porta all'esterno il risultato dell'interazione tra i dati filtrati e il proprio mondo

A filtra, introduce e compara ciò che ha percepito come "dati offerti da B" con quelli contenuti nelle sue rappresentazioni.

Diviene così evidente che contenuto e relazione, ancora una volta, altro non sono che gli estremi di una polarizzazione complessa[Ⓣ]; in questo senso ogni informazione agisce allo stesso tempo come catalizzatore per le negoziazioni semantiche attivate dall'interazione tra gli interlocutori e come prisma in grado di scomporre/comporre le dimensioni di relazione da/con quelle di contenuto. Che cosa vogliamo intendere con operazione di contestualizzazione

Da tempo è ormai noto che nel momento in cui due o più persone interagiscono, di fatto vengono attivati più livelli di trasmissione dati e facendo riferimento al testo

"Pragmatica della comunicazione umana" di Watzlawick il quarto assioma ci suggerisce che:

«gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico che con quello analogico».

A questo proposito vale la pena ricordare che la dimensione numerica ha una sintassi logica assai complessa e di estrema efficacia ma manca di una semantica adeguata nel settore della relazione, mentre quella analogica possiede sì la valenza semantica ma difetta di una sintassi adeguata per definire in modo "non ambiguo" la natura delle relazioni.

Quotidianamente troviamo conferma di tutto ciò; pensiamo ad esempio a quale relazione possa suscitare l'incontro con uno sguardo intenso, così attento a qualche nostro piccolo particolare. Pensate poi a cosa possa suggerire un tale sguardo seguito da una frase precisa nella richiesta eppure così sottilmente ambigua, che so una domanda tipo "scusi, potrebbe indicarmi i giardini Reali?«.

Sono certo che quanto appena letto

ha evocato in ognuno l'idea che il soggetto in questione sia un uomo miope di statura media vestito da turista e un po' sovrappeso (?!). Con le parole, con la struttura del discorso, con la modalità di porgerlo ognuno gioca con livelli più o meno elevati di ambiguità e personalmente credo che il fascino del comunicare (e dell'apprendere) stia tutto nell'abilità di inserire il massimo grado di ambiguità salvaguardando al tempo stesso la possibilità di comprensione per l'interlocutore.

In questo senso, un linguaggio pieno di zone d'ombra probabilmente non attiverrebbe per lungo tempo un interlocutore; di più, ci definirebbe costantemente come "portatori" di un elevato grado di oggettività descrittiva relegando l'altro in una posizione di passiva accettazione o simmetrico rifiuto. Al contrario, ciò che ci rende umani è l'estrema abilità nel coinvolgere alla co-costruzione di un mondo di significati; lo fanno due innamorati scambiandosi le più intime fantasie... lo fanno gli scienziati presentando mondi possibili, lo fanno i sacerdoti professando i misteri delle fedi.

Così, se è sensato pensare la relazione come un evento necessario alla definizione di ogni soggetto (ma forse sarebbe meglio dire sistema) così come lo sono i contenuti cui questo si riferisce...

È altresì fondamentale che qualche altra cosa, "dietro le quinte"... incessantemente... contribuisce a creare condizioni favorevoli allo scambio di informazioni... e questo qualche cosa è il contesto.

Concentrando allora la nostra attenzione sui rapporti esistenti tra contenuto, relazione e contesto ci rendiamo conto di quanto necessari, oltre che potenti, siano i legami che le connettono; poiché assolvere al compito di contestualizzare significa occuparsi del processo che apre la strada alla comprensione di ciò che sta accadendo.

Ricordo ancora l'imbarazzo provato

in qualità di supplente temporaneo che partecipava ad un consiglio di classe, nel momento in cui mi venne chiesto: "secondo lei è giusto sospendere il ragazzo?"...sapevo poco o nulla dell'accaduto e mi veniva fatta una domanda nella quale era implicita la condivisione di una contestualizzazione che mi era sconosciuta.

A casa ho una cartolina nella quale si vede una scimmia seduta su di una sedia... ha in mano un biberon... poco più in là su un'altra sedia c'è un bimbo che guarda la scimmia e piange... lo sguardo del bambino e l'aria smarrita della scimmia rendono il tutto molto ridicolo e simpatico... Ma se venissimo a sapere che è la testimonianza di un esperimento protratto sino alla disperazione completa del bambino? E se dopo esserci convinti di ciò scoprimmo che era tutto inventato? Potremmo sentirci sbalottati tra sensazioni diverse e magari opposte provando curiosità.....tenerezza... confusione...irritazione.....sensazioni che ben descrivono il "potere" dell'operazione di contestualizzazione...

A proposito del termine contesto c'è un gioco di parole che mi aiuta a ricordare e riassumere quanto ho cercato di esplicitare; a seconda della dimensione relazionale nella quale inseriamo il termine "contesto" (trattandolo quindi come un contenuto) questo assumerà valenze affatto differenti.

Si può infatti pensare ad un contesto con due implicite relazionali:

CON TE STO...

(sto con te)

quindi possiamo fare qualche cosa insieme

CONTESTO !!!...

quindi c'è qualche cosa che mi sta facendo arrabbiare

Così, come in un eterno girotondo di reciproci influenzamenti, contenuto, relazione e contesto divengono tre chiavi per accedere alla percezione/comprendimento di come

costantemente per ogni individuo si vada definendo il "senso del reale".

Credo che nella misura in cui diveniamo abili a sviluppare descrizioni linguistiche delle relazioni che esse sottendono recuperiamo la capacità di "avvicinarci ai territori dell'apprendimento".

Per addentrarci un po' più nel dettaglio utilizzeremo ora la metafora di uno spettacolo teatrale lasciando che analogie e risonanze emotive evocino una valenza della struttura che connette.

Siamo a teatro...

le luci si abbassano... ancora qualche colpo di tosse poi...

il sipario si alza... Un occhio di bue si mette in movimento e sul palco compaiono, sparsi qua e là dei contenuti: frasi, commenti, parole che tra loro intrattengono rapporti più o meno complessi in funzione del livello di struttura che li connette (sto pensando alle assonanze/dissonanze, alla sintassi, ecc.)

In ognuno di noi risuonano emozioni, sensazioni, nessi che possono sovvertire, accettare, ridicolizzare, far assurgere a comandamenti quei contenuti comunque sdraiati dinanzi a noi...

Il tempo concesso offre l'opportunità di stabilizzare la valenza del rapporto cui più

o meno consapevolmente ci stiamo adattando...

Quando inaspettatamente i contenuti sembrano essere preda di un cambiamento, come posseduti da una dimensione comunicativa differente... esposti al flusso impetuoso delle relazioni sembrano suggerire rinnovati significati e attraverso molteplici livelli di rapporti, fatti di slanci emotivi, simmetrie, doppi legami o lealtà inaspettate capaci di annunciare agli spettatori provocazioni più complesse dalla trama incerta e dall'ordito impercettibile...

Così "provocato (invocato?!)" lo spettatore va alla ricerca di punti su cui ancorare le proprie attribuzioni

di significato avvolto com'è da relazioni comunque ambigue e pronte ad accettare molteplici interpretazioni.

E a rendere tutto ancor più complesso aiuta il contesto in cui tutto avviene... perché nella misura in cui il luogo del racconto di una rivendicazione (parola che curiosamente riassume in se l'ambiguità di cui stiamo parlando) si trasforma da marciapiede di periferia a... parlamento a... ponte di nave spaziale... l'evento narrato si concede a differenti interpretazioni...

Già le interpretazioni... quelle attribuzioni di significato che divengono tracce tangibili delle modalità di contestualizzare agite da un soggetto; così care ai singoli ma anche così ingenuamente negate...

Il fatto stesso di nominarle ci aiuta ad operare una nuova ricontestualizzazione, un po' come se dopo l'ultima scena lo spettacolo continuasse aprendosi al dietro le quinte; così, in un gioco di riflessioni tra figura e sfondo, ciò che aveva consentito la presenza di un soggetto ne prende il posto; e qui, ancora una volta, l'interpretazione svela significati nascosti... da una parte infatti si estendono le regioni (e ragioni ?!) di autori, registi, attori scenografi (di Giovanni, Alfredo, Beatrice, Carla)... dall'altra vivono quelle degli spettatori (Luigi, Ugo, Valeria...)

Che cosa vogliamo intendere con messaggio

La metafora teatrale per sua natura trans-contestuale consente di avvicinare un altro aspetto; pensiamo infatti a cosa accade nel momento in cui per superare una barriera spazio temporale l'uomo si inventa dei mezzi per trasportare e/o trasferire i propri messaggi... tavolette di argilla... pezzi di carta... nastri magnetici... fibre ottiche...

È questo il momento in cui il messaggio (o contenuto che dir si voglia) intraprende un cammino proprio sancendo la definitiva sepa-

razione dal mittente per ritrovare (esplicitare?) le proprie origini processuali... ed è questo il momento in cui, più o meno consapevolmente l'uomo inizia l'avventura della propria relativizzazione...

Così, il fatto stesso di pensare non tanto ad una tecnologia della comunicazione quanto ad una tecnologia per ampliare i gradi di libertà comunicativi crea per definizione : supporti che contengono (custodiscono?) il messaggio, strumenti per costruire tale supporto, strumenti per introdurre (plasmare) e prelevare (codificare, tradurre) il messaggio in tali supporti, linguaggi e metodologie che consentano di gestire le attività precedenti modelli che consentano di giustificare, raccontare, definire i punti precedenti.

Ma tutto ciò introduce nel divenire del processo che coinvolge contenuto relazione e contesto molteplici tipi/livelli di problemi.

Il soggetto (chi trasmette) quale livello di conoscenza (ma forse sarebbe meglio parlare di comprensione!) dovrà avere...

di se...

del contenuto che vuole trasmettere...

del destinatario...

ma anche della modalità con la quale vuole deve può attivare...

degli strumenti che vuole deve può utilizzare per trasmettere....®.

A questo proposito mi sembra interessante prendere in considerazione due punti essenziali: da un lato il fatto che quanta più tecnologia viene introdotta nel processo comunicativo tanto più dovremo prendere in considerazione la competenza dei soggetti il fatto stesso di introdurre qualche filtro tecnologico ci mette nella condizione di trasformare irrimediabilmente pensieri, messaggi e processi ad essi sottesi e ci pone di fatto nella condizione di dover imparare una nuova modalità di orientamento semantico, sintattico e prossemico.

Per intenderci credo dovremo fare ancora un po' di esercizio per riuscire a ottenere con una e-mail l'effetto che può essere prodotto dal donare una «rosa gialla» o dall'inviare una lettera profumata.

La necessità irrinunciabile di definire la relazione con lo spazio e con il tempo

A partire da queste considerazioni nella misura in cui spazio e tempo si approssimano allo zero o tendono verso infinito⁹ potranno verificarsi alcune cose interessanti... All'inizio della storia (se così si può dire) la comunicazione era inserita in un processo relazionale che prevedeva contestualizzazioni in uno spazio ed in un tempo prossimi a 0; detto in altri termini le aree del passato e del futuro non erano influenti.

Ma interazione dopo interazione (pensiero dopo pensiero) il macro sistema di cui siamo parte si è andato complessificando sino al punto da contenere un numero sempre più ampio (infinito?) di storie che a loro volta contengono dimensioni spazio temporali sempre più articolate.

Possiamo allora pensare che ogni storia generi degli universi (multiversi?) spazio temporali e che ogni soggetto (ogni sistema) acquisisca relativamente al «navigare» all'interno del proprio universo competenze più o meno elevate.

I viaggi di cui sto parlando sono consentiti dalla capacità che noi umani abbiamo di ricollocarci nello spazio e nel tempo; un esempio per tutti: tempo fa in un corso ho chiesto ad un partecipante di ricollocarsi in un gatto del 1300 che abitava nell'abbazia di un vescovo... ho poi chiesto alla stessa persona di mettersi nei panni di un gatto che abitava fuori dalla stessa abbazia;

lascio a voi immaginare quali varianti sono emerse nelle storie raccontate dai due "gatti". Il ricollocamento percettivo è una funzione assai complessa sulla quale per motivi di tempo non mi soffermerò

ma sicuramente come avrete ben compreso, è una dote da sviluppare nella misura in cui si voglia andare verso un uso sistematico delle tecnologie comunicative. Infatti tanto più le tecnologie ci mettono a disposizione strumenti che consentono di far viaggiare nel tempo e nello spazio messaggi ed idee tanto più dovremo essere in grado di collocarci là dove queste idee e questi messaggi possono sopravvivere.

Per intenderci una dimensione spazio tempo come quella creata dalle E-mail offre una serie di spunti su cui riflettere.

Pensiamo ad esempio di mandare un messaggio dall'altra parte del mondo, in Australia; quanti saprebbero valutare il tempo necessario al segnale per arrivare...

e quanti saprebbero riconoscere e gestire i tempi del desiderio di chi invia e della comprensione per chi riceve? Avete fatto caso che per scrivere un semplice messaggio dobbiamo andare alla ricerca di un particolare stato psicofisico?! Ancora un esempio; pensiamo ad una teleconferenza tra noi ed un gruppo di australiani. Da quale dimensione spazio temporale da quale posizione percettiva dovremo muoverci e verso quale ricollocamento dovremo tendere? Perché l'incontro avverrà in uno spazio ed in un tempo parzialmente virtuali. Dico parzialmente virtuali perché in un certo senso potremo sperimentare l'idea di ubiquità: in un qui ed ora in Italia e contemporaneamente in un «non saprei bene dove» con gli australiani (ma forse sarebbe meglio dire con ciò che di loro si è ricollocato in uno dato spazio tempo).

Mi preme sottolineare che in funzione dello spazio tempo che il segnale □ deve attraversare per giungere si possono verificare differenti condizioni che per altro dovranno anche fare i conti con un altro aspetto: la molteplici-

cità degli universi da attraversare. Mi spiego, quanti più sono gli interlocutori e/o mezzi coinvolti nel processo comunicativo tanti più saranno gli universi da attraversare.

Parlo di universi perché per ognuno dovranno essere identificati una serie di presupposti che ne definiscano (reifichino) esistenza e consistenza...

Dunque se tra Alfredo e Beatrice c'è di mezzo il mare ai due si porranno una serie di problemi e relativi eventuali rimedi che per definizione cambieranno la connotazione della loro comunicazione... del loro comunicare... e in alcuni casi (o forse per definizione) della loro identità (ma sarebbe meglio dire dei loro processi di identificazione).

Quanto detto aiuta a scoprire un'area che va indagata (o forse inventata) con attenzione, con prudenza: perché se è vero che la tecnologia ci offre l'opportunità di sospendere o quantomeno prolungare la data di scadenza di un pensiero di un'azione, nello stesso tempo nulla può rispetto alla complessità dei fenomeni di ricollocamento percettivo.

Qui giunti potremmo cominciare ad avere il sospetto che la comunicazione tecnologica non esista e che convenga mantenere l'attenzione sul rapporto tra pensiero tecnologico e strumenti per comunicare; ben consapevoli, come abbiamo accennato in precedenza

che per il fatto spesso di essere pensati tali strumenti influenzano i processi comunicativi e le modalità stesse di entrare e stare in comunicazione.

Le difficili permanenze ovvero messaggi freschi o surgelati?

A quanto detto si aggiunge un altro punto: riuscire a far permanere il messaggio attraverso il tempo... dico che il problema è interessante perché quando si parla di messaggio come abbiamo visto in precedenza di fatto si parla di un evento assai complesso. Dando per scontati gli assiomi riferiti al comunicare e ai contenuti qui vale

la pena di approfondire quanto è legato all'idea di permanenza poiché in questo concetto risiede al tempo stesso l'opportunità e il vincolo della vicenda di cui stiamo narrando.

Se infatti la permanenza consente al meglio di conservare il messaggio (la cosa da dire) in termini di relazione tale permanenza è anche la condizione che meno si avvicina a quelle di cambiamento e/o apprendimento. Dunque ci troviamo nella condizione di cercare permanenza per certi fini e variazione per altri.

Uno sguardo più attento consente di notare che in termini di processo le due aspettative citate potrebbero con facilità diventare facce della stessa medaglia ma questo ancor più e prima di essere un assioma esplicito e forse anche condiviso, e di fatto un aspetto che viene cancellato dai più.

Dunque spesso, troppo spesso nella comunicazione vengono ricercati ed esaltati gli aspetti forti e le modalità supportive lasciando in disparte aspetti di un'estetica del divenire in funzionale di obiettivi che vanno scoprendosi di giorno in giorno ancor più e prima che definiti cognitivamente a tavolino.

Gli obiettivi comunicativi

Vorrei che le mie parole venissero ben intese perché non ho intenzione di dispiegare un elogio alla caducità e al vivere alla giornata; semplicemente vorrei portare con forza l'attenzione verso un aspetto che proprio la pragmatica della comunicazione propone nella sua quotidianità: al di là di ogni possibile tentativo ogni soggetto non potrà andare oltre semplici ipotesi e più o meno ottimistici calcoli di probabilità! Dunque soprattutto in ambiti comunicativi la complessità da incontrare (ma qualcuno ama dire da affrontare) deve essere percepita per quel che è e non sacrificata in funzione di un malcelato desiderio di giungere infine al controllo del processo.

Proprio la metafora del controllo continua tutt'oggi a fuorviarci dal nucleo fondamentale del problema: la necessità del comunicare. Già la metafora della necessità introduce un ulteriore passaggio a questo itinerario forzato che stiamo insieme compiendo... spesso gli eventi comunicativi dei quali facciamo parte tendono ad introdurre un livello di perturbazioni non sostenibile quindi di potenziali informazioni che invece di giungere a destinazione naufragano in un oceano di rumore indistinguibile.

E a questo punto mi sembra opportuno introdurre l'idea di comunicazione irreversibile e irripetibile; sembra anacronistico ma nell'era della potenziale eterna giovinezza (della permanenza appunto) le informazioni sembrano avvizzire con maggior velocità. Internet ne è un fulgido esempio molti sono i siti che si attivano ma forse di più sono quelli che non reggono al confronto con il tempo... invecchiano per mancanza di nuove informazioni che in taluni casi non arrivano per il semplice fatto che non esistono...

Così mi sembra comprensibile che ci troviamo in una condizione in cui aver distolto l'attenzione dai processi naturali della comunicazione se da un lato ci ha consentito di dar vita ad uno spazio virtuale strutturato (quasi reificabile) dall'altro ci potrebbe mettere nella condizione di dipendere sempre più da descrizioni che non trovano aderenze con la realtà e con tale termine ora voglio intendere ciò di cui ci sentiamo parte integrante a partire dalla collocazione percettiva che sentiamo come più intimamente nostra.

Così il rischio che questa nuova avventura ci propone è quello di soggiacere all'incantesimo di tendere sempre più verso l'obiettivo di "parlare di come si parla" o di «come si apprende» piuttosto che di dare parole a quel che succede e tempo agli eventi per plasmare le nostre esperienze.

E in questo senso la tecnologia po-

trebbe offrirci gli strumenti per operare una sorta di trance collettiva. In un tempo andato gli esperti erano coloro che avevano esperito, oggi corriamo il rischio di giungere alla condizione in cui gli esperti sono coloro i quali sono in grado di parlare dell'esperire... sottile ma fondamentale differenza distingue e allo stesso tempo lega indissolubilmente i due aspetti.

La fine della soggettività... l'inizio dell'introggettività.

Volendo riassumere i referenti qualificanti per ogni individuo nel momento in cui opera delle attribuzioni di significato sono fondamentalmente cinque:

la propria storia personale, il contenuto, la relazione, il contesto, altri individui.

Dunque ogni individuo si trova nel crocevia in cui si incontrano la propria storia (con tutte le attribuzioni di significato che porterà in dote) gli stimoli dell'ambiente (che in funzione degli agiti del soggetto potranno essere identificati come rumore o come informazioni) e molteplici interlocutori (che in funzione del grado di significatività affettiva potranno essere più o meno influenti). Mettendoci ora nel centro del nostro crocevia possiamo prendere in considerazione con maggior sensibilità un ulteriore aspetto interessante: il grado di libertà interpretativo o, detto in altri termini, la competenza/possibilità di cogliere di uno stesso evento molteplici attribuzioni di significato.

Così, ripensando per un momento all'esempio del turista miope diviene comprensibile come in quel caso al diminuire delle notazioni relative alla contestualizzazione abbia fatto eco in ognuno di noi un possibile aumento del grado di libertà interpretativo; e la variazione di quest'ultimo è da mettere in correlazione a ciò che abbiamo definito storia personale.

Per avvicinare maggiormente la esperienza di quanto affermato, pensiamo a tre cose:

la fotografia di una casa
un quadro di Dalì
una gestalt (ad esempio quella della
vecchia e della giovane)
La prima ci racconta (ci offre la
misura) di quanto siamo informati
relativamente ai codici che social-
mente definiscono il condiviso; come
sappiamo nella misura in cui
accettiamo di rendere alcuni signifi-
ficati "oggettivi" possiamo conside-
rarci membri di un qualche gruppo
sociale (cosa di fondamentale
importanza per la nostra soprav-
vivenza).
La seconda ci aiuta a sottolineare
l'ampiezza del grado di libertà
interpretativa; quanto più tenderemo
ad interpretazioni creative quanto
più, in un certo senso, saremo "liberi"
dai vincoli del socialmente condiviso.
Potremmo considerare tutto ciò l'altra
faccia della nostra identità perché se
da un lato siamo necessitati a far
parte di un gruppo (è, come
abbiamo detto, nella nostra natura),
dall'altro non possiamo rinunciare a
momenti di spiccata individualità; e la
creatività concede/stimola tale
opportunità¹.
La terza ci riporta ad un aspetto
troppo spesso trascurato: le nostre
abitudini cognitive... una volta che
abbiamo imparato a decodificare
"un verso" del mondo difficilmente ne
percepriamo con immediatezza uno
alternativo (che tutto ciò abbia
qualche implicazione relativamente
al mantenimento della nostra identità
?!)... A questo proposito mi tornano
alla mente i tunnel cognitivi di cui
parla Piattelli Palmarini ...
Si delinea così il profilo di un individuo
capace di evolvere nel tempo ma
anche ancorato ad apprendimenti
regressi e necessitato a ricercare
massimi livelli di congruenza e
coerenza tra quanto è patrimonio
acquisito e quanto è stimolo, novità,
differenza, contraddizione.
Dunque come individui siamo
orientati (necessitati) a ricercare

buoni livelli di coerenza (nel tempo) e
congruenza (nel hic et nunc); ogni
sbilanciamento eccessivo ci disori-
enta e al tempo stesso attiva le
nostre difese. Ci sono messaggi,
concetti, teorie che non possiamo
comprendere se non mettendo a
rischio parti della nostra identità,
perché la comprensione di quanto
trasmesso rivelerebbe l'incoerenza tra
presente (cosa proposta) e passato
(storia individuale).

In questo senso pensiamo a quale
significato possa aver avuto per
l'uomo del 1400 accettare una terra
rotonda o per un papa del tempo
l'affermazione che la terra si muove in
funzione del sole... ciò che per noi
occidentali di oggi è "normale" per i
nostri antenati poteva significare
"cambiamento così grande da
mettere a rischio l'equilibrio tra
identità attuale e storia individuale.
Diviene allora di fondamentale
importanza saper riconoscere e/o
creare contestualizzazioni che
consentano di meglio comprendere,
comunicare, interpretare le
informazioni che trasmettiamo e/o
riceviamo; in questo senso sarà
altrettanto importante acquisire
competenza nel gestire relazioni tra
differenti contestualizzazioni.

Parafrasando Keeney, sarebbe
importante considerare l'idea che
possa esistere una «estetica della
contestualizzazione» capace di porre
armonicamente in relazione. A questo
proposito Bateson si domandava
dove finisse l'io di un cieco...se sulla
punta del suo bastone o chissà dove
e quale fosse la sua struttura che
poteva connettere un papavero e
una cicala...

Oggi, noi, potremmo essere pronti a
scoprire un Noi allargato, anche
attraverso l'uso di nuove tecnologie;
ma credo ci sia ancora un debito da
saldare. E il debito con il nostro corpo,
con la dimensione più biologica... più
antica...

Così credo che alcuni vincoli da superare possano ancora essere:

- l'idea che le cose del mondo siano semplicemente così come esse ci appaiono
 - l'idea che relazioni siano ininfluenti relativamente ai contenuti di cui si fanno portatrici
 - l'idea che il contesto nel quale ci muoviamo sia uno sfondo oggettivo e condiviso a priori
 - l'idea di poterci facilmente liberare del passato
 - l'idea che le nostre idee possano esistere indipendentemente dalla comprensione altrui
 - la paura di coniare neologismi capaci di superare antiche dicotomie
- Per intenderci non sarebbe poi così male se un extra terrestre di passaggio e molto curioso riuscissimo a spiegare che non abbiamo mente... non abbiamo corpo...siamo "menorpi" ¹² che comunicano...

Un'ultima provvisoria domanda..

Se qualcuno ci convincesse che la "comprensione delle cose " abita la linea dei nostri orizzonti sapremmo (avremmo la saggezza...la prudenza...) di rimanere seduti ad ammirare un tramonto...

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 1, gennaio -aprile 2003.

NOTE

1 Al criterio "Conosciuto" aggiungerei quello di "Condiviso" che mi pare essere fondante l'idea stessa di comunicazione.

2 Ovvero quel processo attraverso il quale ogni individuo crea relazioni di significato tali da poter dar vita ad un mondo nel quale vivere

3 Vale la pena ricordare che anche per l'osservatore esterno valgono le limitazioni citate in quanto un ulteriore "meta osservatore" descriverebbe il primo come un attore partecipe di un sistema...

4 Ove per gradi di coinvolgimento si dovranno intendere la quantità/qualità di informazioni, processi, contestualizzazioni condivise e/o co-create, ecc.

5 La nostra condizione di individui ci priva della

qualsiasi cosa questa deve per definizione passare attraverso la strettoia elaborativa delle nostre percezioni. In un certo senso quindi siamo necessitati ad attribuire un senso/significato ad ogni evento che attiva il nostro apparato sensoriale

6 Uso il termine "interpretare" considerandone una doppia accezione: la prima consiste nel decodificare un segnale; la seconda consiste nel rappresentare ad (su... per... con...) altri un segnale. Detto ciò credo fondamentale rammentare che come umani non possiamo fare altro che decodificare quanto accade dentro e intorno a noi. Frutto di tale incessante elaborazione (identificabile a vari livelli: chimico, biologico, fisiologico, psicologico, sociale) è un flusso di micro e/o macro cambiamenti funzionali al mantenimento di un equilibrio dinamico tra delicate omeostasi interne a noi e ambiente nel quale ci muoviamo.

7 L'idea di polarizzazione complessa è riassumibile con la figura dell'otto complesso di Esher; tale figura mette bene in evidenza come la dimensione dinamica renda relativo il concetto di estremo ponendolo come "momento dinamico" di un andamento ricorsivo. In questo senso si può cogliere il reciproco influenzamento agito da/tra gli estremi.

8 neanche nella loro versione riflessiva e cioè nel momento in cui il soggetto si trasforma da mittente in destinatario dei propri messaggi.

9 Per comodità esplicativa farò riferimento ad un grafico che utilizza degli assi cartesiani; nell'origine per convenzione mettiamo il punto in cui il presente è presente anche a se stesso (in una tal dimensione spazio tempo non è per definizione possibile comunicazione).

10 forse sarebbe bene utilizzare il termine perturbazione in quanto non definisce l'identità lasciando in uno stato di indeterminazione ciò che potrebbe presentificarsi come rumore piuttosto che come informazione

11 un altro aspetto che va connesso a questo punto è quello della libertà concessa ad ognuno e che ognuno può concedersi... mi torna in mente l'affermazione ... non è che non vuole sentire, e che non può; perché se ascoltasse cosa stai dicendo dovrebbe ammettere, capire, cambiare, rinunciare, iniziare ecc.

12 La parola "menorpo" dovrebbe essere seriamente presa in considerazione come evento linguistico capace di riaprire il sesamo di connessione tra spirito e carne (consapevoli del fatto solo per l'uomo tale differenza pare essere essenziale)

BIBLIOGRAFIA

Bateson G., - Mente e natura, Adelphi, Milano, 1984

Bandler R.-Grinder J., La struttura della magia, Astrolabio, Roma, 1975

Berger P.L., Luckmann T.-La realtà come costruzione sociale-Il Mulino, Bologna, 1969
Cramer F.-Caos e ordine-Bollati Boringhieri, Torino 1994
AA.VV. -Programmazione Neuro Linguistica-Astrolabio, Roma, 1982 Greimas A.J.-Del senso 2-Bompiani, Milano, 1994
Keeney B.P.-L'estetica del cambiamento-Astrolabio, Roma, 1985 Luhmann N.-Sistemi sociali-Il Mulino, Bologna, 1990
Maturana H.R., Varela F.J.-L'albero della conoscenza, Garzanti, Milano, 1987
Morin E.-Il metodo-Feltrinelli, Milano, 1983
Olsson G.-Uccelli nell'uovo-Theoria, Roma, 1987
Rossi E.L.-La psicobiologia della guarigione psicofisica-Astrolabio, Roma, 1987
Sfez L.-Critica della comunicazione-Hopfermonster, Torino, 1995
Vitale -La coscienza della simultaneità, Atque, Numero 3, 1991 Von Foerster H.-Sistemi che osservano-Astrolabio, 1987 Roma,
Wittgenstein L.-Osservazioni sulla filosofia della 1990 psicologia-Adelphi, Milano,
Wittgenstein L.-Ricerche filosofiche-Einaudi, Torino, 1967





Quattro pezzi facili, ovvero: variazioni sul tema

di Gianni Fortunato

Come il jazz anche la PNL permette l'improvvisazione, il ghiribizzo creativo ma sorretto da tecnica e principi ferrei. Con un'altra metafora, pensiamo ai ginnasti che, adempiuti gli "obbligatorî", hanno spazio per l'esibizione "libera". Eccone alcuni esempi, applicati al "problem solving" individuale; il bravo PNLista si diventerà a riconoscere stili (alla maniera di...), principi e cornici, come il bravo cinefilo gode a scoprire le citazioni dei classici nascoste nei nuovi film.

IL CORPO

PAOLA (pseudonimo) - ALLERGIA A UNA PIANTA

Paola: Descrive le sensazioni dell'allergia.

Fortunato: Sono curioso di una cosa, Paola, vediamo un'altra persona che non è allergica, in quale situazione proverebbe tutta quella roba lì? Cosa dovrebbe succedere?

Paola: Una sostanza chimica?

Fortunato: Non è allergica.

Paola: Ah! Paura, ad esempio.

Fortunato: Quanto grande la paura?

Paola: Tanta.

Fortunato: Tanta paura, come per esempio davanti a che cosa?

Paola: Una catastrofe.

Fortunato: Quale per esempio?

Paola: Terremoto.

Fortunato: Terremoto. Va bene, chiudi gli occhi, descrivimi questo terremoto, vediamo che cosa sta succedendo, magari vedilo succedere a un'altra persona.

Paola: Prima di tutto c'è un fortissimo rumore.

Fortunato: Vediamoci una persona dentro. Chi è quest'altra persona con questa grande paura?

Paola: Una ragazzina.

Fortunato: In che anno siamo? In che posto siamo?

Paola: 1961.

Fortunato: In quale parte del mondo ci troviamo?

Paola: Germania.

Fortunato: '61, Germania.

Paola: (conferma)

Fortunato: La ragazzina, quella che vedi tu, quanti anni ha?

Paola: 6-7.

Fortunato: Accipicchia, ma in Germania hanno tutto, anche i terremoti adesso! Vai avanti a raccontarci questo terremoto.

Paola: E' buio e tutto trema e c'è questo rumore che aumenta e poi tutto comincia a cascare a pezzi.

Fortunato: E la ragazzina dov'è? A letto?

Paola: E' in mezzo.

Fortunato: E' bloccata?

Paola: Sì, immobile.

Fortunato: Allora bisognerà che tu fermi l'immagine e poi fai un bel respiro profondo. Ottimo. Vai a prenderla e porta la via da lì.

Paola: (conferma)

Fortunato: A parte il fatto che ci sono i pezzi ancora per aria che stanno per cadere ... Portala via da lì, portala non so... a casa tua di adesso ...

Paola: (conferma)

Fortunato: Va bene?

Paola: (conferma)

Fortunato: Andate a giocare con un po' di vetriola?

Paola: (ride)

Fortunato: Prima forse è meglio che le dai una focaccia, bisogna tirarla fuori ...Fagli vedere che lì non trema niente, non si muove niente, falle vedere il suo lettino ...

Paola: (conferma)

Fortunato: Hai anche gli animali? Gattini, cagnolini? Falla giocare.

Paola: (conferma)

Fortunato: Dille che è finito tutto. Regalale una piantina di vetriolina. Tutto bene?

Paola: Sì.

Fortunato: Tutto ciò è veramente successo?

Tu dove eri nel '61?

Paola: In Germania.

Fortunato: E tutto ciò sarà veramente successo?

Paola: No. (sorride)

Fortunato: Chissà come le è venuto in mente? Forse non era il 61?

Paola: Ho detto 61 perché ho visto la data precisa.

Fortunato: E come facciamo a sapere se eri lì o se hai iniziato da lì?

Gruppo: Risate.

Fortunato: Ora cerchiamo di capirci qualcosa.

Paola, chiudi gli occhietti. Se tu avessi un consigliere interno o una consigliera interna, come ti piacerebbe che fosse?

Paola: Donna.

Fortunato: Di quanti anni? Vestita come?

Paola: Sui 35 anni. Capelli biondi, alta.

Fortunato: Un po' tedesca, in poche parole.

Che sta fra l'amazzone e la valchiria. Vestita come?

Paola: (ride) Elegante.

Fortunato: Colori?

Paola: Colori chiari, ci sono delle tonalità di rosso ma non sono forti.

Fortunato: Di cosa veste una donna elegante, tailleurs?

Paola: No, sono dei vestiti...elegante me è quello che si vede ma non si

nota.

Fortunato: All'inglese.

Va bene. Chiediamo a questa tua consigliera con quale segnale non verbale risponde di sì.

Paola: Devo dirlo?

Fortunato: Sì.

Paola: Accenna col capo.

Fortunato: Si è sprecata. Con quale segnale non verbale risponde di no?

Paola: Dice di no col capo.

Fortunato: Benissimo, così le possiamo chiedere alcune informazioni: chiediamole intanto se Paola è guarita dall'allergia.

Paola: Sì.

Fortunato: San Culo è venuto tra noi. Se quella bambina del terremoto non era proprio lei?

Paola: Se la bambina era Paola?

Fortunato: Sì.

Paola: Penso proprio di sì.

Fortunato: No, guarda cosa dice la tua consigliera, l'hai chiamata apposta.

Paola: Sì.

Fortunato: Se questa cosa è veramente successa? Secondo lei, sempre.

Paola: No.

Fortunato: Una vita precedente?

Paola: No.

Fortunato: Benissimo. Allora vediamo se è possibile che sia stato un sogno, un incubo.

Paola: Sì.

Fortunato: Se fosse un incubo c'è veramente stato?

Paola: Sì.

Fortunato: Benissimo. Saluta, ringrazia, dille che quando ci servirà torneremo a trovarla, che ci ha fatto molto piacere conoscerla, poi apri gli occhi e vai al posto e sta sera una bella insalata di vetrioli.

Paola: Ci provo.

LA MENTE

DARIO (pseudonimo) - FANTASMI ...

Dario, 40 anni ben portati, ha paura di parlare in pubblico. Dopo una breve indagine su come si manifesta e con

quali pubblici (anche poche persone non conosciute)

Fortunato: Se la tua paura fosse un personaggio, come sarebbe?

Dario: Un essere vestito di nero, un po' goffo e ingombrante, quasi ridicolo a vedersi.

Fortunato: Allora, facciamo così, guarda Dario che sta per tenere la conferenza (Dario deve tenere una prolusione a una conferenza quella sera stessa).

Dario: OK

Fortunato: Ora guarda il fantasma nero che gli si avvicina furtivamente.

Dario: OK.

Fortunato: Ora intervieni tu, blocca la "creatura" tienila ben stretta e mostrala al "conferenziera" che non se ne era accorto.

Dario: Fatto!

Fortunato: Continua a tenerlo stretto, trascinalo in fondo alla sala e state a vedere l'altro Dario che parla.

Dario: Fantastico, è sciolto e disinvolto.

Fortunato: OK, avverti la "creatura" che vada a scocciare qualcun altro, tu ormai lo conosci e non avrò più scampo, la prossima volta lo chiudi in un sacco e lo butti nel fiume (vedasi "il ritorno dell'Inca", operazione magica degli sciamani peruviani).

Dario: Si è spaventato moltissimo ...!

Fortunato: Ora sii tu quello che deve parlare in pubblico, assisti all'arrivo dell'altro

Dario che ti mostra la "creatura" e che la blocca in fondo alla sala.

Poi fai il tuo discorso .Tutto bene?

Dario: Benissimo.

Fortunato: OK, finito. Se son rose fioriranno ... stasera.

La sera stessa tutto è andato bene, al momento in cui scrivo son passati 2 mesi e il risultato persiste, senza pecche.

IL CUORE

Giovanni (pseudonimo)...PAURA DI SBAGLIARE NELLE PRESTAZIONI SPORTIVE"

Giovanni: Mi sono aggiunto.

Fortunato: Non vale però, per

che cosa?

Giovanni: Mi piacerebbe lavorare anche con te sulla mia paura di sbagliare nelle prestazioni sportive. Io noto tantissime ...

Fortunato: Alt. La famosa storia del braccio corto al tennis?

Giovanni: Sì, mi succede nel calcio, mi succede a ping pong, mi succedeva quando giocavo a pallavolo. L'unico ambiente in cui non mi succedeva era quando correvo a piedi, nelle corse campestri, non avevo assolutamente nessun tipo di ... Invece in tutti gli altri sport il passaggio dal momento di riscaldamento al momento di partita è un passaggio emotivo che io vivo con difficoltà e vedo, verifico proprio che la percentuale di errori aumenta, raddoppia e anche le mie sensazioni cambiano tantissimo, aumenta la paura, anzi nasce la paura, perdo la lucidità e qualcosa ho già iniziato a fare. Qui ho lavorato ad esempio sulla paura del calcio con una storia insieme a Gina e qualcosa è cambiato e poi ieri sul tennis.

Gina: La fantasia guidata.

Giovanni: La fantasia guidata, sì. Vorrei lavorare sull'insieme del problema.

Fortunato: Sto cercando qualcosa di intelligente, per non rifare sempre le stesse cose.

Cosa fai di mestiere?

Giovanni: Attualmente coordino una struttura per anziani e faccio il formatore.

Fortunato: Va bene, puoi venire. Allora, cos'è che ti prende? L'agitazione?

Giovanni: Paura di sbagliare.

Fortunato: Va beh, sotto che forma si presenta?

Giovanni: Si presenta con una sensazione qui (indica lo stomaco) che diventa nel tennis il timore di sbagliare un colpo che prima diventa una sensazione al braccio (indica il braccio destro) come non avere più il pieno.

Fortunato: Non è la stessa a pallavolo, a basket, a calcio?

Giovanni: Per me la radice è la stessa, cambiano i punti. Il calcio prende di più ...

Fortunato: Ma questa cosa allo stomaco è l'inizio sempre di tutto?

Giovanni: Sì.

Fortunato: Allora, chiudi gli occhi, fattela venire e esplorala. Esplorala, come è fatta?

Quant'è grande, di che forma, ecc. ... poi quando la senti bene me lo dici, quando la conosci bene me lo dici.

Giovanni: (mano sullo stomaco) è qui.

Fortunato: Esplora quella roba lì. Non mi interessa che mi dici dov'è, voglio che tu l'abbia esplorata bene. Ok? Adesso tirala fuori, oppure lasciala uscire o fai un soffio interno che la butta fuori, che si materializzi qua davanti a noi, così vediamo che forma ha, che colore ha, di cosa è fatta. Mettiamo nebbia dentro dove passa questa cosa qui, diradiamo la nebbia e ... che si vede?

Giovanni: ... Nuvola di fumo.

Fortunato: E in mezzo cosa c'è? E' uscita direttamente da qui?

(indica il punto sullo stomaco precedentemente indicato dal soggetto)? Soffiagli dentro.

Giovanni: (sorridente)

Fortunato: Cosa si vede?

Giovanni: Un bambino.

Fortunato: Un bambino? Quella roba lì (indicando sempre lo stesso punto) ha preso la forma di un bambino?

Giovanni: Sì, è la parola che mi è venuta quando ti ho sentito soffiare.

Fortunato: Sì, la parola, ma il bambino c'è?

Giovanni: Io l'ho sentito, non riesco a vederlo interamente, l'ho sentito. Un bambino che sorrideva, un bambino di sette, otto anni.

Fortunato: Ok. Mettilo a sedere sulla sedia dell'arbitro e fatti sta partita di tennis e vediamo come va in questa situazione qui.

Giovanni: Devo farla in associato?

Fortunato: Eh! Direi di sì.

Giovanni: Tendo a uscire.

Fortunato: Hai messo il bambino sulla sedia?

Fortunato: L'hai depositato? ...

con il cappellino da arbitro, il blocchetto per gli appunti ...

Giovanni: (accenna di no con il capo) No, l'ho messo lì, così com'era uscito si è seduto là sopra.

Fortunato: E passagli il blocchetto per gli appunti, la matitina, il cappellino ...

Giovanni: (sorridente)

Fortunato: Ecco. Poi digli che ogni tanto passi per i consigli tattici.

Giovanni: Passo da lui?

Fortunato: Sì, certo. L'abbiamo nominato coach e arbitro. Adesso gioca sta partita.

Passa dal palleggio alla partita.

Giovanni: (sorridente - respirazione più profonda) E' iniziata la partita. (smorfie di assenso e compiacimento)

Fortunato: Ma nel passaggio dal palleggio alla partita c'è stato il trac?

Giovanni: Ho iniziato subito a battere, quando hai detto "vai con la partita" io sono partito in partita, dopo la fase del palleggio.

Fortunato: Niente robe allo stomaco? Il braccio scorre?

Giovanni: Sì.

Fortunato: Basta. Magari di a quel bambino che lo assumi come allenatore e che si diventerà un casino.

Giovanni: (sorridente) Sia di tennis che anche di calcio?

Fortunato: Certo, vuoi lasciarlo a casa? E' lì che si forma il carattere. Ah, non dimenticare, patatine, Coca Cola, hamburger, un bel completino da tifoso perfetto.

Giovanni: (sorridente)

Fortunato: Della Nike o della Reebok? Che cappellino gli hai dato?

Giovanni: Gli ho dato un cappellino bianco, sono quelli lì della Nike, hanno il sopra bianco con la riga blu

Fortunato: L'ho visto! Ve mò se è felice!

Giovanni: ...Giù dal seggiolone e l'ho preso in braccio.

Fortunato: Chiedigli se vuole andare a una scuola di tennis? O di calcio, o di basket?

Giovanni: (sorridente) Sì, qualsiasi, a lui

piace divertirsi, stare in movimento, giocare. Per lui sport è giocare, divertirsi.

Fortunato: Benissimo, intanto si diverte a fare da spettatore a te, poi nel tempo libero lo mandiamo a giocare. Ok?

Giovanni: Ok.

Fortunato: Salutalo e ringraziato.

Giovanni: (apre gli occhi sorridendo)
Stretta di mano.

Fortunato: Ok.

Sono quei bambini lì che non faranno mai i soldi, come il mio figlioccio, giocava per divertirsi, non voleva diventare un professionista. Non digrignano i denti quelli lì, non gli piace competere, vogliono solo divertirsi, perché sono dei grandi socializzatori. Non hanno il valore della lotta e della competizione.

Gruppo: Anzi.

Fortunato: Anzi?

Gruppo: Questi sono quelli che quando il "gioco si fa duro cambiano gioco"

Fortunato: Dipende, dipende da quanto si divertono, in realtà.

Gruppo: Quando il gioco è solo duro, cambiano gioco.

Fortunato: Sì, ti rispetto, ho dei contro esempi in mente.

La gente più buona e pacifica che ho conosciuto, meno competitiva, giocava a football americano a rugby, i paciocconi e sono anche quelli che rispettano l'avversario, guarda caso gli scozzesi che sono una stirpe fiera di lottatori ma di sportivi, hanno fatto tanti complimenti, sono andati credo a cena con l'équipe italiana che li ha battuti a rugby. Nel rugby si usa così. Il rugby è uno degli sport più da gentleman che ci sia, infatti credo (se non sbaglio) che giocassero a Oxford o a Cambridge, nei grandi college, perché è uno sport. Un po' anche nel serio volley, il clima dopo, magari con delle facce lunghe così e incazzati neri, però là ci si dà la mano tutti, il cinque tutti. Nell'hockey no, nell'hockey si mandano all'ospedale di brutto.

L'ANIMA

Rodrigo (pseudonimo)"... difficoltà ad affrontare certe persone in maniera tranquilla«

Fortunato: Rodrigo, qual è la cosa da fare?

Rodrigo: Il problema che ho tirato fuori è la difficoltà ad affrontare certe persone in maniera tranquilla.

Fortunato: Quali persone?

Rodrigo: Di fronte a certi atteggiamenti vado via oppure divento aggressivo.

Fortunato: Quali gli atteggiamenti?

Rodrigo: Atteggiamenti di persone egocentriche.

Fortunato: Ci sarebbe la soluzione, forse c'è la soluzione, rapida voglio dire, quella che non c'è bisogno che curiamo tutti gli aspetti della faccenda. Datemi due foglietti che vediamo un po' se con un colpo didi culo.....

(deposita i 2 foglietti sul pavimento)

Pensa a un'occasione specifica in cui questo è successo, intanto io deposito. Hai l'esempio specifico?

Rodrigo: Sì, con un mio collega.

Fortunato: Va bene. Allora. Vieni qua, voglio conoscere il tuo collega. Diventa il tuo collega e quando lo sei mettiti sul foglietto. Con tutti i pregi e i difetti della persona, in quella occasione lì. Il tuo collega in quella occasione.

(Rodrigo esegue)

(Fortunato resta alle spalle di Rodrigo)

Fortunato: Come si chiama?

Rodrigo: Massimiliano.

Fortunato: Massimiliano. Diventa Massimiliano. Quel Massimiliano lì che guarda quel Rodrigo là. (breve pausa) Egocentrico, vero?

Rodrigo: (conferma)

Fortunato: Ecco, come diceva Castaneda stamattina La citazione sul perché diventiamo egocentrici, ci si alza il baricentro.

Pensa "Baricentro", "Leccecentro", "Milan centro", "Intercentro".

Allora, sto Massimiliano che fa?

Rodrigo: Forse mio zio.

Fortunato: Come mai c'è il forse? Paterno o materno?

Rodrigo: Materno.

Fortunato: Forse?

Rodrigo: No, no, sicuro.

Fortunato: Quello lo conosci bene, ci fai vedere tuo zio?

Rodrigo: Non mi va di farlo ...

Fortunato: Rodrigo, metti le manine così (mette i palmi delle mani verso l'alto)

Rodrigo: (esegue)

Fortunato: Adesso di qua (indica nella sua mano sinistra) pesa quanta voglia hai di risolvere il problema.

Rodrigo: (esegue)

Fortunato: Pesa? E di qua (indica nella sua mano destra) pesa quanta fatica farai a interpretare il personaggio. Dopo bilancia e scegli.

Rodrigo: (si guarda la mano destra, poi la sinistra e poi di nuovo la destra e così via)

Pari

Fortunato: Pari! Lo decidi tu, sei libero. Cos'hai deciso? Questo problema che hai portato è così importante?

Rodrigo: Perché poi di fronte a un confronto ho queste due reazioni: o vado via o divento aggressivo.

Fortunato: Va bene, proprio perché oggi è il mio compleanno. Faccene vedere uno su quel foglietto là, quello che va via o quello che è aggressivo. Questo lo potrai fare?

Rodrigo: Quello che va via sta zitto e va via.

Fortunato: Fammelo vedere!

Rodrigo: (esegue)

Fortunato: I fatti valgono più delle parole!

Quindi diventa quello che va via, quando lo sei diventato ti depositi sul foglietto ed esci.

Rodrigo: (Si avvicina all'ancora, fa un passo in avanti)

Fortunato: Vieni fuori, vieni da me. Quello lì chi è? Quello che va via? Quanto ti ci sei sentito quello che va via?

Rodrigo: C'ero del tutto.

Fortunato: Per ciò ho una vampata di invidia. Ha trenta ed è anche belloccio, diciamocelo. Adesso sai

Quello che ti aspetta, vai di là e fammi il «macho aggressivo, il cavernicolo, l'iracondo violento» Più che farlo, devi esserlo.

Rodrigo: (Si avvicina all'altra ancora). (Fortunato resta alle sue spalle)

Fortunato: Dove vai. Guarda che se questo si mette a sfasciare tutto lo devi firmare tu l'assegno. (Cosa succederà quando si accorge che io sono il massimo dell'egocentrico a questo mondo).

Rodrigo: Mi viene in mente un'altra immagine, però ... egocentrico.

Fortunato: Immagine di che cosa?

Rodrigo: Eh ... va be' ... (sorridente) ...

Fortunato: No, voglio sapere di che cosa?

Rodrigo: L'immagine di una persona...

Fortunato: Non ti fa incazzare abbastanza?

Rodrigo: Eh! (sottolinea con cenni del capo)

Fortunato: Allora porta questo incazzato sul foglietto!

Rodrigo: (va sull'ancora)

Fortunato: E vieni fuori. Hai mica fatto il servizio militare? Mi sembri un militare incazzato. Quanto ce n'era dell'incazzato?

Rodrigo: Abbastanza, non tutto.

Fortunato: Io voglio più di tutto, lo voglio super incazzato. Torna lì e fagli vedere il super incazzato.

Rodrigo: (torna sull'ancora)

Fortunato: Se ti guardi davanti di egocentrici qui ce n'è un tot.

Rodrigo: Sì, ma l'immagine e averlo è un altro.

Fortunato: Pensa a quelli come la Gina che studiano tutta la vita da egocentrici e non ci riescono mai! Faremmo l'esame da egocentrico. Anche di quelli ce n'è, che non ci riescono mai.

Che sta facendo?

Gruppo - assistenti

Fortunato: State concentrati. Cos'ha recitato nel teatro?

Gruppo - assistenti: Il Woizek

Fortunato: Quale dei due? Ah, Woizek. No il Woizek l'abbiamo già

depositato, ci vuole il capitano adesso. Hai mangiato i fagioli? Allora? Dov'è che ti senti incazzato?

Rodrigo: Qui (si indica il petto), ma non è tanto ...

Fortunato: Sai come facevano i lottatori giapponesi?

Rodrigo: No.

Fortunato: Prima delle Olimpiadi che andavano allo zoo a sfidare i leoni. Si mettevano davanti così finché il leone non faceva due passi indietro. Nella squadra di judo, la prima volta che il judo fu messo alle Olimpiadi per spaventare gli avversari si allenavano andando allo zoo a spaventare i leoni.

Gruppo: (commenti e risate del gruppo)

Fortunato: Incazzati, cosa vuoi che sia. Pensa al tuo collega Massimiliano. Cosa gli faresti? Un po' di buchi con il Black & Decker?

Rodrigo: In realtà no.

Fortunato: Quindi, se fossi Bandler o Farrelly a questo punto ti darei tanti di quei calci nelle palle che ti incazzeresti per forza, qui e adesso. Purtroppo oggi non è il giorno adatto. Oppure comincerei a ...

(Fortunato dà delle spallate a Rodrigo)

Rodrigo: (sorridente e sta al gioco)

Fortunato: Quanto sono incazzato io! dai! Fammi vedere sto incazzato!

Rodrigo: Mi fai scappare da ridere!

Fortunato: Ti scappa da ridere?

Rodrigo: Così mi scappa da ridere!

Fortunato: E vai, metti quello che ride, chissà che non ci vada fatta bene lo stesso.

(Fortunato lo accompagna verso l'ancora)

Fortunato: Eh?

Rodrigo: (va sull'ancora)

(Fortunato gli dà ancora una spallata)

Rodrigo: (sorridente ancora)

Fortunato: Via, via che ce l'abbiamo messo tutto.

(Fortunato lo porta fuori dall'ancora)

Fortunato: Adesso integriamo questi due, un piedino di là e un piedino di

qua. Su.

(Fortunato indica entrambe le ancore)

Fortunato: Secondo te, Rodrigo, è finito?

Rodrigo: (conferma)

Fortunato: Allora vieni a sederti qua un attimo.

Adesso chiudi gli occhi e convoca l'incazzato. Ci dici quanti anni ha ecc. ecc. Oppure se non viene in immagini verrà in parole, sensazioni

Rodrigo: Cinque anni.

Fortunato: Cinque anni. Fa così, direttamente digli "adesso che ho eliminato il passivone, mi lasci fare a me, gestire a me quelle situazioni là, in pace, che ti faccio vedere io che maschio sono?"

Rodrigo: (conferma)

Fortunato: Ha detto sì?

Rodrigo: Sì.

Fortunato: Allora dagli la manina e auguragli ogni benessere e felicità.

Rodrigo: (conferma)

Fortunato: Bene, allora puoi aprire gli occhi. Finito, puoi andare.

Rodrigo: Grazie.

Fortunato: Prego, è stato un piacere.

Anzi, ritorna qua. Sì, siediti.

Facciamo il test. Vai in quelle vecchie situazioni e vedi se così funziona.

Rodrigo: (esegue)

Fortunato: Se sei un signore centrato.

Sicuramente affermativo, propositivo, assertivo.

Rodrigo: Sono tranquillo ...

Fortunato: Va bene, mi basta questo.

Rodrigo: Ok.

Fortunato: Adesso apri gli occhi e indovina qual è il vero vantaggio che hai ottenuto da questo lavoro?

Rodrigo: Il vero vantaggio ...

Fortunato: Sì.

Rodrigo: Che adesso posso scegliere se incazzarmi o no.

Fortunato: Non sarà mica un vero vantaggio. Adesso ti metto sulla strada io, vediamo se riesci a completare questo ragionamento estremamente difficile.

Si da il caso che le donne più carine

di questo stato siano tutte egocentriche e adesso ti faccio la domanda: quale sarà il grande vantaggio che hai ottenuto?

Rodrigo: (sorride).

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica",
n. 1, gennaio –aprile 2003.





Leader e cambiamento. Emozioni, risorse, limiti, confini

di Anna Maria Megna

*“O Grande Spirito,
concedimi la serenità di accettare le cose che non posso cambiare,
il coraggio di cambiare le cose che posso cambiare,
e la saggezza di capirne la differenza”*

(preghiera Cherokee).

Abitiamo un mondo caratterizzato da continui mutamenti ed incertezze, dove le organizzazioni sono sempre più impegnate a ripensare e a ri-disegnare la propria cultura e le proprie azioni. In questo contesto, la figura del leader è chiamata a percorrere strade insolite, a volte anche sconnesse e non asfaltate, giocando un ruolo primario come catalizzatore di nuovi modi di vivere nell'organizzazione e come attivatore e facilitatore del cambiamento.

E' indispensabile uno stile di leadership evoluto e innovativo, capace di proiettare una visione chiara della direzione da seguire, di tenere un atteggiamento aperto e costruttivo, di trasformare qualsiasi tipo di problema in un'opportunità di crescita, di mobilitare in ogni individuo tutta l'energia che può esprimere, di costituire un fondamentale punto di riferimento per gli altri componenti dell'organizzazione.

E' uno stile in cui convivono da un lato la capacità di entrare in sintonia con i collaboratori, soprattutto sul piano emotivo, e dall'altro la capacità di agire su tutte le componenti interne ed esterne del sistema azienda.

In un tempo dove l'unica costante è il cambiamento, la vita dell'organizzazione non è più

determinata solo dall'ambiente in cui agisce o dalle "abitudini" che muovono il suo sistema interno: la differenza che fa la differenza è la spinta evolutiva che riesce a realizzare.

Sintetizzando, un leader deve essere in grado di padroneggiare abilità relative a quattro aree: la guida di se stesso, la relazione con i collaboratori, la capacità di gestire strategie atte al raggiungimento degli obiettivi, il governo del sistema nel quale opera (Dilts 1998, Dilts 2003).

“Essi hanno la responsabilità di creare organizzazioni nelle quali le persone continuano ad espandere le loro capacità di comprendere la complessità, di chiarire la visione e di migliorare i modelli mentali condivisi...Questo nuovo modo di vedere è vitale...Assumere questo impegno è il primo atto di leadership...” (Senge 1992). Questo modello di leadership evoluta ed innovativa è da tempo apprezzato e condiviso pubblicamente in molte situazioni che vedono come protagoniste le organizzazioni: direzioni di aziende, gruppi di lavoro, associazioni, corsi di formazione, convegni, dibattiti.

Nonostante ciò non è raro imbattersi in leader che, pur dichiarando pubblicamente una piena condivisione, si trovano poi a gestire

la realtà delle loro organizzazioni in maniera non corrispondente a quanto dichiarato, continuando a lavorare concentrati sul dito che indica la luna. Forse ci provano, ma continuando nei fatti ad applicare vecchi modelli di leadership non riescono a guidare il cambiamento e a motivare profondamente i loro collaboratori, né a costruire quella visione comune e quel gioco di squadra necessari per realizzare in modo eccellente gli obiettivi aziendali "Deviati e frastornati dal romanticismo letterario sulla leadership e connessa leaderologia... non ci accorgiamo dell'umanità quotidiana dei leader in servizio. Più arrivisti che ambiziosi; più invidiosi che emulativi; più forti con i deboli e deboli con i forti...Ad una osservazione empirica risulterebbe che una buona parte dei leader in servizio fallisce...in un'azienda che non sia una caserma...Abbagliati dalla luce della ribalta la platea è per loro un buco nero. Assordati dal tacito consenso, le loro orecchie non sentono altro" (Trupia 1998).

Quando tutto ciò accade, ci troviamo di fronte quindi ad una discrepanza tra quanto dichiarato e/o condiviso cognitivamente e quanto effettivamente agito nel quotidiano.

Se osserviamo bene questa discrepanza è possibile dedurre che :

- comprendere e condividere cognitivamente un modello non significa necessariamente avere la capacità di applicarlo
- comprendere e condividere cognitivamente un modello non significa necessariamente avere l'effettiva volontà di applicarlo

La struttura di fondo è, a mio avviso, di estremo interesse per mettere in luce e comprendere cosa abita quel territorio di nessuno che costituisce la sottile linea di demarcazione tra una leadership efficace ed una leadership inefficace.

Si tratta di un'analisi da approfondire in relazione ad ogni specifica situazione, pur tuttavia si può

ricercare e definire una struttura generale alla base di questa discrepanza.

Osservando la realtà dei modelli è possibile verificare che esistono leader che comprendono e condividono una leadership evoluta e innovativa e agiscono effettivamente applicandola nei fatti.

Che cosa porta questi leader a costruire e gestire la coerenza tra contenuti compresi, condivisi e dichiarati e contenuti impliciti nei loro comportamenti e nelle loro azioni?

E invece che cosa manca a quel leader che:

- proclama l'importanza di uno spirito di collaborazione, di partecipazione e di condivisione di responsabilità da parte dei collaboratori, e poi li disorienta usando uno stile di natura autoritaria che li squalifica, o peggio li disconferma
- proclama l'importanza di costruire e condividere uno sguardo verso l'orizzonte, l'identità e i valori dell'organizzazione, e poi si preoccupa solo di raggiungere risultati immediati che riconfermino prima di ogni cosa la sua immagine?

Una cosa certamente non manca a quel leader: la capacità di produrre danni per l'organizzazione; perché quando la leadership assume comportamenti schizofrenici e paradossali diventa poco credibile, confusa, demotivante, inefficace e non consente la costruzione di situazioni che favoriscono e facilitano l'innovazione, l'evoluzione, il cambiamento e la realizzazione di risultati positivi.

Il leader che agisce ed opera all'interno di un'organizzazione è responsabile al cento per cento dei risultati della propria comunicazione; produce impressioni, reazioni, valutazioni, decisioni, che si formano e sono influenzate in gran parte da messaggi non verbali e si traducono in dichiarazioni, comportamenti

e azioni all'interno dell'organizzazione, che hanno a loro volta un impatto sul processo complessivo di comunicazione interna.

Per comprendere e delineare meglio la struttura del fenomeno, mi sembra opportuno porre alcune domande che non necessariamente avranno risposta in questa sede, ma che vogliono aprire alcuni punti di discussione e di riflessione:

- Da cosa è prodotto quel divario, a volte molto evidente, tra quanto dichiarato da molti leader, in accettazione di modelli di leadership evoluta ed innovativa, e quanto effettivamente operato nella pratica? (Che cosa c'è in quella terra di nessuno?)
- Quali stati mentali ed emozionali conducono a generare comportamenti in contrasto rispetto ai modelli compresi, condivisi e dichiarati?
- Ci sono, e se ci sono, quali sono le emozioni "distruttive"⁽¹⁾ che portano a generare comportamenti tali da non permettere un modo evoluto e creativo di gestire la leadership?
- Qual è l'intenzione positiva che è all'origine dell'emozione «distruttiva»?
- Infine, come può intervenire la Programmazione Neuro Linguistica su tutto ciò per agevolare la formazione di un leader capace di gestire il proprio ruolo in funzione di una crescita dell'organizzazione e delle persone piuttosto che di una loro nichilizzazione?

Siamo di fronte a quello che secondo me è il punto cruciale del problema: quanto la non applicazione dipende dal bisogno di mantenere se stessi all'interno di una realtà conosciuta e, in quanto tale, meglio gestibile (almeno nella mappa mentale di chi la mantiene)? e quanto le emozioni possono condizionare l'applicazione o meno di modelli e strategie riconosciute e condivise?

"Come i bambini al buio tremano e temono di tutto, / così noi alla luce

talvolta temiamo di cose / che non son più tremende di quelle che temono i bimbi / al buio e pensano che accadranno loro" (Lucrezio, Sentenze, 471).

Se la comprensione e la condivisione di un modello di leadership evoluta e innovativa porta ad una sua non effettiva e concreta applicazione, prendiamo atto che accade qualcosa: l'aspetto emozionale si impone sulla razionalità e costringe l'individuo a pensare, parlare e agire in base a dei condizionamenti e a rompere quella coordinazione tra emozioni e pensieri che consente all'uomo una così vasta gamma di possibilità espressive.

Ma cosa si intende per emozione?

Il Dizionario di Psicologia (Galimberti 1992) la individua come una reazione ad uno stimolo ambientale che provoca reazioni fisiologiche, viscerali, espressive e psicologiche.

Altri autori forniscono diversi contributi: "L'emozione è il frutto del combinarsi di un processo valutativo mentale, semplice o complesso, con le risposte disposizionali a tale processo, per lo più dirette verso il corpo, che hanno come risultato uno stato emotivo del corpo, ma anche verso il cervello stesso...che hanno come risultato altri cambiamenti mentali" (Damasio 1995).

"Il ruolo delle emozioni è di segnare gli avvenimenti importanti per l'individuo e di mettere in atto i comportamenti che permettono di gestirli" (Filliozat 1998).

Secondo la Programmazione Neuro Linguistica "Ciascuno di noi crea una rappresentazione del mondo in cui vive; creiamo cioè una mappa o modello, che usiamo per originare il nostro comportamento. La nostra rappresentazione del mondo determina in larga misura l'esperienza del mondo che avremo, il modo in cui lo percepiremo, le scelte che ci sembreranno disponibili vivendoci dentro" (Bandler, Grinder 1981)

E dunque le emozioni sono una risposta che nasce dalla nostra visione del mondo, dal processo di filtraggio che quotidianamente agiamo, dai valori, dai principi e dalle convinzioni che noi abbiamo sul mondo e dalla nostra cultura di appartenenza.

Tutto ciò crea un condizionamento sulle emozioni e sui comportamenti che ne conseguono, che può essere suscitato da qualcosa che percepiamo dall'esterno o dall'interno di noi stessi.

“Noi creiamo il mondo che percepiamo, non perché non esiste una realtà fuori dalla nostra mente, ma perché scegliamo e modifichiamo la realtà che vediamo in modo che si adegui alle nostre convinzioni sul mondo in cui viviamo” (Bateson 1989).

Ma cosa conduce quel leader, che accetta cognitivamente un nuovo modello di leadership ad applicare nei fatti un altro contraddittorio modello?

“Guardare al di là di ciò che si conosce richiede nuovi schemi mentali, occhi e orecchi nuovi” (Hesselberg, in AA.VV. 1996)

Quale emozione impedisce a quel leader di guardare oltre i suoi schemi mentali? E soprattutto cosa lo lega così tanto agli schemi mentali già automatizzati?

Potremmo forse chiederci: da che cosa si sta difendendo e perché si deve difendere?

La mia ipotesi è che in questa struttura sia predominante un'emozione in particolare: la paura; in tutte le accezioni e significati che questa emozione può avere (sospetto, diffidenza, sfiducia, ansia, angoscia, preoccupazione) e con le dimostrazioni che spesso esprime: collera, rancore, risentimento, disprezzo, irritazione, indifferenza, insofferenza, invidia, presunzione, rabbia.

“Quanto la resistenza al cambiamento del leader dipende dal sistema e dalla paura

di ciò che potrà accadere?”

(O'Connor, McDermott 2003).

Ma paura di che ?

Di perdere il controllo? Di perdere uno status? Di non potercela fare ? Di non essere adeguati ? Di non essere considerati? Di fallire? Di essere smascherati? (2)

Al di là del contenuto, si tratta di una paura legata all'aspettativa di un ipotetico, e per lo più poco credibile, pericolo futuro. E' una proiezione negativa nel futuro di esperienze infantili vissute nel passato, in assenza di risorse.

“...l'Osservatore vede solo quello che i suoi strumenti di osservazione gli consentono di vedere” (Fortunato 1997).

La persona, dominata da questa paura, non è consapevole che nel suo presente (tempo mai vissuto) ha acquisito tali risorse o può facilmente acquisirle.

Spesso è una paura che si tenta di ignorare o rimuovere, ma essa rimane e crea vittime: la persona che la prova e coloro che appartengono al suo sistema. Quando la paura non viene riconosciuta e affrontata, la persona rimane prigioniera delle proprie convinzioni, percezioni e aspettative negative che minano la sua creatività e la sua capacità di affrontare positivamente il cambiamento.

Dal mondo interno, dove domina questa paura, nasce il bisogno di dominare gli altri con gli strumenti che si hanno a disposizione: il proprio ruolo, il controllo, le parole, l'imposizione...

Tutto pur di non sentire quella paura.

E allora?

Per Robert Dilts esistono tre interferenze che impediscono i cambiamenti: “Nella prima, una parte della persona non vuole il cambiamento...Il secondo tipo di interferenza si ha quando la persona non sa come crearsi una rappresentazione del cambiamento, o non sa come comportarsi nel caso che il cambiamento abbia luogo.”

e il terzo tipo "La persona deve concedersi l'opportunità di utilizzare le sue nuove cognizioni, ma a volte si nega l'opportunità." (Dilts, Hallbom, Smith 1998).

Ma qual' è la differenza che fa la differenza tra:

1. coloro che agiscono una leadership evoluta ed innovativa e

2. coloro che la comprendono, la condividono cognitivamente e non l'agiscono?

Quali convinzioni hanno sulla vita, sugli altri e su loro stessi quei leader che riescono ad applicare nuovi modelli? Quale tipo di minaccia o di ferita crea lo stato di difesa dei secondi? Via da cosa stanno andando? Come agisce o non agisce la paura su di loro?

Se rivolgiamo l'attenzione a coloro che vogliono, sanno e si concedono l'opportunità di agire secondo un modello evoluta ed innovativa, possiamo verificare che essi hanno la capacità di sintetizzare in sé tre caratteristiche:

-di vedere oltre l'ovvio, costruendo nuove idee e obiettivi (il sognatore);

-di approcciare le situazioni in modo realistico (il realista);

-di filtrare le idee per ridefinirle (il critico) (Dilts 1998).

Sono supportati da valori e da convinzioni che li portano a considerare possibile "un mondo a cui le persone desiderano appartenere" (Dilts 1998).

Convinzioni legate alla **possibilità**.

Nel loro mondo la paura, quando c'è, assume la forma di tensione costruttiva, che genera curiosità, coraggio, desiderio di realizzazione e li porta a tenere presente le conseguenze delle loro azioni, ma non genera profezie autoavveranti e non impedisce loro l'azione.

La visione del cambiamento è la visione di un cambiamento generativo, che crea nuove possibilità e li arricchisce.

Coloro che non riescono ad agire una leadership evoluta ed innovativa sono ancorati a convinzioni e

pregiudizi limitanti che appartengono al loro sistema di archiviazione del mondo. Un sistema che ha per presupposto la separazione, che stabilisce continuamente dei confini e che fa associazioni tra situazioni e stati di benessere/malessere, sicurezza/insicurezza, forza/debolezza, in conseguenza di meccanismi di causa-effetto ed equivalenze complesse.

Si innescano emozioni e si determinano comportamenti attivati da automatismi acquisiti nel passato e spesso obsoleti e/o inadeguati. Un sistema che, mancando di reazioni di scelta, non permette all'individuo la possibilità di provare emozioni ed agire comportamenti diversi dai soliti archiviati.

"Conduco un certo tipo di vita; penso secondo certi schemi; ho certe credenze e certi dogmi e non voglio che questi schemi vengano turbati, perché in essi ho le mie radici. Non voglio che vengano turbati perché i turbamenti producono uno stato di ignoranza che io non gradisco. Se vengo strappato a tutto ciò che conosco e in cui credo, voglio essere ragionevolmente sicuro dello stato di cose a cui vado incontro. Così, le cellule cerebrali hanno creato uno schema e quelle cellule cerebrali si rifiutano di creare un altro schema, che potrebbe essere incerto.

Il movimento dalla certezza alla incertezza è ciò che chiamo paura...non ho paura nel momento presente, niente mi sta accadendo, nessuno mi sta minacciando o mi sta portando via qualcosa. Ma al di là del momento presente c'è uno strato più profondo della mente che inconsciamente o consciamente sta pensando a cosa potrebbe accadere nel futuro o si sta preoccupando che qualcosa del passato possa raggiungermi. Dunque, ho paura del passato e del futuro." (Krishnamundi 1998). Si realizza un orientamento negativo che è parte

del problema e impedisce di svolgere al meglio il ruolo di leader: "L'orientamento negativo è un grosso ostacolo alla volontà di portare nella propria vita uno spirito di innovazione" (Bandler 2003).

E come orientare verso la direzione del cambiamento?

Come associare il cambiamento ad un arricchimento e come sciogliere la paura e sostituirla con l'anticipazione positiva, la curiosità, la determinazione?

Una cosa è evidente: un intervento esclusivamente cognitivo, magari con una stupenda e convincente logica sequenziale, anche se chiaro, compreso e condiviso, può portare ad escludere parte dei destinatari dalla concreta possibilità di messa in pratica.

L'intervento va pensato ed agito in direzione di un'evoluzione dell'intero sistema persona, partendo dal presupposto che se esistono persone che provano emozioni diverse e reagiscono in maniera diversa di fronte allo stesso modello, significa che non è il modello a causare la loro risposta, ma sono i loro stessi processi interni a influenzare i comportamenti e la qualità dell'esperienza.

"Se cambiate la natura di quei processi interni, altererete in qualche modo le vostre sensazioni e azioni" (Cameron-Bandler, Gordon, Lebeau 1993).

Perché un leader riesca ad applicare concretamente un modello di leadership evoluta ed innovativa non è sufficiente che lo comprenda e lo condivida cognitivamente, ma è indispensabile che il suo mondo interno entri in contatto con le risorse che aprono le porte alle scelte e alle possibilità. La Programmazione Neuro Linguistica possiede strumenti come la Time Line, il Reimprinting, gli Stati Profondi, che possono agire sul sistema, condurre verso un cambiamento dello stesso e fornire alla persona una maggiore gamma di scelte possibili.

L'emozione all'origine del comportamento è in funzione di diversi elementi:

VAK (sottomodalità)

Tempo

Valori e Convinzioni

Metaprogrammi

Contesto

Violazioni del Metamodello

Ciascuna di queste variabili può essere un punto da cui partire per intervenire e modificare i processi interni che influenzano e condizionano questa emozione.

Costruendo un percorso dove la persona potrà:

- ascoltare le proprie sensazioni fisiche
- riconoscere il segnale
- accettarlo
- definire la propria emozione e accettarne l'intenzione positiva (accettare ciò che è per poterlo modificare)
- capire qual è l'associazione stimolo/risposta
- agire e lasciar andare via l'emozione.

E:

- divenire consapevole del modello (riconoscendone le convinzioni e i comportamenti) (3)
- identificare i propri pattern comportamentali e capire da dove provengono
- individuare l'intenzione positiva e cercare alternative al comportamento cristallizzato che la rispettino
- ricercare le risorse e attivarle.

Per generare il cambiamento.

Per diventare un leader evoluto e innovativo nel proprio mondo interno.

Per avere e vivere la possibilità di scegliere.

"...è quel che non vidi... lo

cercai ma non c'era, in tutta quella sterminata città c'era tutto tranne/

C'era tutto/

Ma non c'era una fine. Quel che non vidi è dove finiva tutto quello. La fine del mondo/

Ora tu pensa: un pianoforte. I tasti iniziano. I tasti finiscono.

Tu sai che sono 88, su questo nessuno può fregarti. Non sono infiniti, loro. Tu, sei infinito, e dentro quei tasti, infinita è la musica che puoi fare. Loro sono 88. Tu sei infinito. Questo a me piace. Questo lo si può vivere. Ma se tu/
 Ma se io salgo su quella scaletta, e davanti a me/
 Ma se io salgo su quella scaletta e davanti a me si srotola una tastiera di milioni di tasti, milioni e miliardi/
 Milioni e miliardi di tasti, che non finiscono mai e questa è la vera verità, che non finiscono mai e quella tastiera è infinita/
 Se quella tastiera è infinita, allora/
 Su quella tastiera non c'è musica che puoi suonare. Ti sei seduto su un seggiolino sbagliato: quello è il pianoforte su cui suona Dio/
 Cristo, ma le vedevi le strade?/
 Anche solo le strade, ce n'era a migliaia, come fate voi laggiù a sceglierne una/
 A scegliere una donna/
 Una casa, una terra che sia la vostra, un paesaggio da guardare, un modo di morire/
 Tutto quel mondo/
 Quel mondo addosso che nemmeno sai dove finisce/
 E quanto ce n'è/
 Non avete mai paura, voi, di finire in mille pezzi solo a pensarla, quell'enormità, solo a pensarla? A viverla.../
 Io sono nato su questa nave. E qui il mondo passava, ma a duemila persone per volta. E di desideri ce n'erano anche qui, ma non più di quelli che ci potevano stare tra una prua e una poppa. Suonavate la tua felicità, su una tastiera che non era infinita.
 Io ho imparato così. La terra, quella è una nave troppo grande per me. E' un viaggio troppo lungo. E' una donna troppo bella. E' un profumo troppo forte. E' una musica che non so suonare. Perdonatemi. Ma io non scenderò."

Alessandro Baricco, Novecento

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 3, settembre –ottobre 2003

NOTE

- (1) Con il termine "emozioni distruttive" si intende qui utilizzare un duplice significato: da un lato quello di emozioni dannose a sé e agli altri; dall'altro nel significato di emozione che interviene sulla percezione della realtà, creando condizionamenti e impedendo all'individuo di agire al meglio delle proprie capacità e in condizioni di lucidità mentale (Dalai Lama, D. Goleman 2003).
- (2) Sulle radici della paura vedi Krishnananda 1997, Krishnamurti, 1998.
- (3) E' spesso difficile identificare le convinzioni, perché esse agiscono per la maggior parte dei casi a livello inconscio, e proprio quelle di cui siamo più inconsapevoli sono quelle che hanno una maggiore influenza.

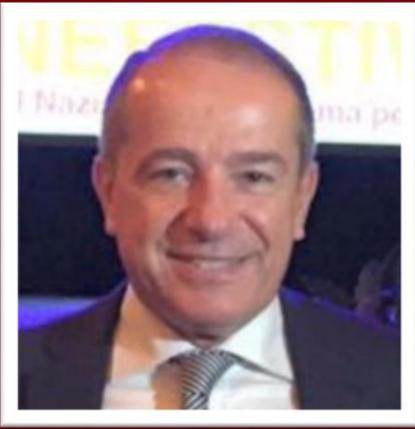
BIBLIOGRAFIA

- G. Bateson – Verso un'ecologia della mente – Adelphi, Milano, 1976
- R. Bandler, J. Grinder – La struttura della magia – Astrolabio, Roma, 1981
- G. Bateson – Mente e natura – Adelphi, Milano, 1984
- G. Bateson, M. C. Bateson – Dove gli angeli esitano – Adelphi, Milano, 1989
- U. Galimberti - Dizionario di psicologia – Utet, Torino, 1992
- P. M. Senge – La quinta disciplina – Sperling & Kupfer, Milano, 1992
- L. Cameron-Bandler, D. Gordon, M. Lebeau – Guida per inventarsi il proprio futuro – Astrolabio, Roma, 1993
- S. Andreas, C. Andreas – Cambiare la mente – Astrolabio, Roma, 1993
- A. Baricco – Novecento – Feltrinelli, Milano, 1994
- C. Andreas, T. Andreas – I nuclei profondi del sé – Astrolabio, Roma, 1995
- A. R. Damasio – L'errore di Cartesio, Adelphi, Milano, 1995
- AA.VV. – Il leader del futuro – Olivares, Milano, 1996
- Krishnananda - A tu per tu con la paura – Urta, Milano, 1997
- G. Bateson - Una sacra unità – Adelphi, Milano, 1997
- S. I. Greenspan – L'intelligenza del cuore – Mondadori, Milano, 1997
- G. Fortunato – Il rock è morto. Il rock vive per sempre – in Appunti sulla Programmazione Neurolinguistica, Convegno 29 – 32 Marzo 1996, Sonda, Torino, 1997
- R. Dilts – Leadership e visione creativa – Guerini e Associati, Milano, 1998
- R. Dilts, T. Hallbom, S. Smith – Convinzioni, Astrolabio, Roma, 1998

J. LeDoux – Il cervello emotivo – Baldini & Castaldi, Milano 1998
I. Filliozat – Il quoziente emotivo - Piemme, Casale Monferrato, 1998
R. Dilts, T. Hallbom, S. Smith – Convinzioni – Astrolabio, Roma 1998
J. Krishnamurti – Sulla paura - Astrolabio, Roma, 1998
Krishnananda – Uscire della paura – Urta, Milano, 1999
P. Trupia –La globalizzazione che ci aspetta - in Hamlet, n. 11, 1998
A. R. Damasio – Emozione e coscienza - Adelphi, Milano, 2000
M. Scardovelli – Subpersonalità e crescita dell'io – Borla, Roma, 2000
T. James, W. Woodsmall – Time Line – Astrolabio, Roma, 2001

G. Fortunato – Seminario sulle emozioni – Bologna ,2001
D. Goleman, R. E. Boyatzis, A. McKee – Essere leader – Rizzoli, Milano, 2002
J. Hillman - Il potere – Rizzoli, Milano, 2002
J. O'Connor, I. McDermott – Il pensiero sistemico - Sperling & Kupfer, Milano, 2003
R. Dilts – Creare modelli con la PNL – Astrolabio, Roma, 2003
R. Dilts - I livelli di pensiero - NLP Italy, Bergamo, 2003
R. Dilts – Il manuale del coach – NLP Italy, Bergamo ,2003
R. Bandler – Il tempo per cambiare – NLP Italy, Bergamo, 2003
Dalai Lama, D. Goleman – Emozioni distruttive – Mondadori, Milano, 2003





PNL e processi di apprendimento: quali sinergie ed applicazioni

di Pier Sergio Caltabiano

Sviluppare conoscenze, capacità ed atteggiamenti è l'affascinante compito di coloro che facilitano il trasferimento degli apprendimenti. La Programmazione Neuro Linguistica quale studio dell'esperienza soggettiva rappresenta quindi un modello efficace per arricchire e valorizzare le competenze personali e professionali nella gestione dei processi formativi.

Apprendere è un'azione naturale, fisiologica, spesso necessaria, talvolta anche vitale.

Il fascino dell' "apprendere" è umanamente elevato e storicamente antico e si riflette anche sui meccanismi che l'uomo attiva per imparare ad apprendere in modo efficace, stabile, "ecologico" e congruente con la propria identità.

L'Apprendimento, inteso nelle sue diverse configurazioni, sia cognitive che meccaniche, sia concettuali che metodologiche, è anche descrivibile come un processo psichico e sensoriale, orientato a interpretare e decodificare l'esperienza per modificare i propri comportamenti e quindi per cogliere elementi evolutivi per le proprie conoscenze, capacità ed atteggiamenti.

L'apprendimento pertanto si sviluppa con modalità diversificate e non necessariamente in modo strutturato secondo un processo logico-sequenziale organizzato esternamente da soggetti od organismi preposti ad attivarlo.

In un'epoca in cui l'importanza di sviluppare il "lifelong learning", inteso come apprendimento lungo l'arco di tutta la vita, è diventato un giudizio diffuso e condiviso, diviene interessante non solo individuare le differenti modalità con cui l'apprendimento è attivabile

(esperienze personali e professionali, seminari, corsi, conferenze, letture, confronti pubblici o privati) ma anche con quali strumenti, metodologie, modelli e logiche sia possibile facilitarlo, sedimentarlo ed implementarlo, valorizzandone la portata e capitalizzandone l'esperienza generativa.

In questo senso sono, a mio parere, da valutare positivamente i diversi contributi che provengono non solo dalle teorizzazioni ed applicazioni della psicologia sistemica ma anche dalle diverse dottrine e psicologie pragmatiche che basano sull'analisi delle esperienze e dei comportamenti i propri presupposti.

Partendo dallo stesso Ciclo di apprendimento di Kolb (vedi fig. 1), è possibile notare come l'esperienza sia da considerare il punto di partenza per sviluppare nuovi apprendimenti.

Secondo Kolb infatti ad ogni nostra esperienza segue una riflessione su quanto vissuto e percepito secondo le differenti posizioni prospettiche, riflessione che determina conseguentemente la formulazione di concetti astratti e di generalizzazioni, da intendere quali atti tesi a rendere generali per estensione una considerazione, un'affermazione o una valutazione. Tali generalizzazioni rappresentano quindi il presupposto



FIG.1 Il Ciclo di Apprendimento di Kolb

di successive applicazioni e sperimentazioni con cui si affrontano le nuove esperienze che a loro volta, generando nuove riflessioni, possono modificare gli apprendimenti precedenti.

Esemplificando, un bambino che in un mese estivo si avvicina da un calorifero avrà la sensazione che esso sia fresco e non determini al tatto alcuna conseguenza; lo stesso bambino, sulla base di questa considerazione quindi, se non è intervenuta alcuna variazione della conoscenza attraverso l'avvertimento genitoriale o di altra persona «esperta» di riferimento, toccherà lo stesso calorifero in un mese invernale percependo una forte sensazione di calore e quindi modificando, sulla base della nuova esperienza, le proprie riflessioni e generalizzazioni in merito alle caratteristiche dei caloriferi.

Più che alla consapevolezza della differenza esistente fra l'«apprendimento cognitivo», che coinvolge le funzioni psichiche superiori quali l'intelligenza e la creatività, e l'«apprendimento meccanico» inerente al condizionamento pavloviano e che costituisce una forma semplice di apprendimento valida sostanzialmente nello stesso modo e con la stessa intensità in tutti gli organismi provvisti

di sistema nervoso, è quindi evidente come vada riconosciuto alla esperienza un ruolo centrale per l'evoluzione delle proprie competenze e dei propri comportamenti.

Essendo la Programmazione Neuro Linguistica lo studio della struttura dell'esperienza soggettiva, la sua applicabilità, nei processi formativi e di analisi dei sistemi di implementazione degli apprendimenti, è quindi da considerarsi ampia e diversificata.

Già nell'analisi del sopra evidenziato Ciclo di Kolb, rientrando linguisticamente la generalizzazione (insieme alle cancellazioni e alle deformazioni) fra le c.d. violazioni del linguaggio, è possibile, secondo la PNL, l'utilizzo del "metamodello", ovvero del modello linguistico di precisione che permette di evidenziare le violazioni e di renderle consapevoli per il soggetto che le esprime. Secondo tale accezione se al momento di pervenire alla formulazione di concetti astratti o di generalizzazioni kolbiane si attivasse una seria ed articolata autoconfrontazione con la propria esperienza soggettiva, ossia, ci si ponesse una serie di domande orientate a superare l'inclinazione naturale a organizzare il mondo per categorie domandandosi, ad esempio, se proprio tutti i caloriferi

RUOLI DEL FORMATORE	FASI DEL PROCESSO FORMATIVO	APPLICAZIONI DI PNL DESCRIZIONE ESEMPLIFICATIVA
ANALISTA	ANALISI DEL FABBISOGNO	Metamodello; Time line; Calibrazione; Livelli logici TOTE; Metaprogrammi; Strategie
PROGETTISTA DI MASSIMA	MACRO PROGETTAZIONE	Metamodello; Obiettivo ben formato; Metafore
COMUNICATORE	COMUNICAZIONE DEL PROGETTO	Metamodello; VAK; Ancoraggi; Calibrazione
PROGETTISTA DI DETTAGLIO	MICRO PROGETTAZIONE	Metamodello; Obiettivo ben formato; Score
ORGANIZZATORE	ORGANIZZAZIONE	Score; Metaprogrammi
DOCENTE TUTOR METODOLOGICO COORDINATORE	EROGAZIONE	Metamodello; Metaprogrammi; Livelli logici; Sleight of mouth; Time line; Ristrutturazione; Ancoraggi; VAK; Submodalità; Obiettivo ben formato; TOTE
VALUTATORE	VALUTAZIONE DEI RISULTATI DELLA FORMAZIONE	Metamodello; Livelli logici; Metaprogrammi; Ancoraggi; TOTE
ANALISTA DEL MERCATO FORMATIVO	BENCHMARKING DELLA FORMAZIONE	Modellamento; Livelli logici; TOTE; Strategie; Metaprogrammi

FIG. 2 Modello di Sinergia PNL – Formazione

sono freddi in proprio tutte le stagioni, in proprio tutti i contesti geografici, ciò accelererebbe la velocità circolare dell'apprendimento.

In questa rubrica analizzeremo in futuro quindi quali applicazioni il modello della

PNL può attivare lungo tutto il processo formativo al fine di migliorare la qualità dello stesso, sviluppando gli apprendimenti in un'ottica non solo di rispetto del patto formativo concordato e di ottimizzazione del relativo rapporto di efficacia - efficienza, ma soprattutto di attenzione alle evoluzioni della persona che apprende e alla congruenza delle competenze acquisite con la sua identità.

L'approccio sarà orientato oltre che a riconoscere una forte considerazione all'arricchimento cognitivo determinato dall'integrazione di modelli differenti, anche a porre una particolare attenzione alle varie identità di ruolo del formatore, ne convincimento che esistono più formazioni che vengono sviluppate da formatori con compiti, responsa-

bilità e competenze diverse seppure potenzialmente integrabili e sovrapponibili nella stessa persona

A tale proposito viene presentato il modello descritto nella fig. 2, con l'individuazione dei ruoli di riferimento del formatore nelle diverse fasi del processo di apprendimento nonché con l'indicazione, a puro titolo esemplificativo, delle potenziali applicazioni del modello della PNL.

Il formatore, in quanto facilitatore degli apprendimenti, ricopre una serie di ruoli diversificati finalizzati a generare, soprattutto a livello comportamentale, cambiamenti individuali ed organizzativi.

Essendo la PNL in grado di descrivere il funzionamento del comportamento umano attraverso le sue componenti e nelle sue diverse sequenze diviene naturale analizzare le applicazioni di tale modello nelle differenti fasi del processo formativo.

Tale considerazione comunque parte dalla consapevolezza che rivedere attitudini, conoscenze, paradigmi, teorie e abitudini dipen-

de da noi, da ciò che noi pensiamo come persone, come formatori e «piennellisti», nella nostra vita privata ed in quella professionale.

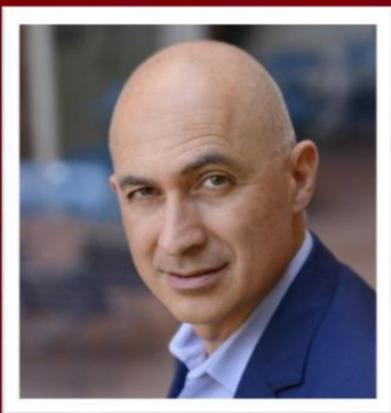
Pertanto conoscere e sperimentare approcci differenziati, anche tramite una loro integrazione creativa va solo incrementa le competenze e le potenzialità del formatore ma permette anche di sviluppare una dimensione critica nell'affrontare nuovi scenari, nuovi bisogni e nuove esperienze di apprendimento.

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 1, gennaio –aprile 2003.

BIBLIOGRAFIA

- R. Dilts - J. Grinder - R. Bandler - L. Bandler J. De Lozier "Programmazione Neuro Linguistica" - Astrolabio, Roma, 1982
- AA.VV. " Professione Formazione" – Franco Angeli, Milano, 1989
- D. A. Kolb "On Management and the Learning Process" in Organizational Psychology. A Book of Readings",, N.Y. 1974
- G. Quaglino "Il processo di formazione" Franco Angeli, Milano, 1996
- P. S. Caltabiano "La valutazione della qualità dei processi formativi" Job Training, Milano, 1994
- R. Bandler - J. Grinder " La struttura della Magia" Astrolabio, Roma, 1981
- T. James - W. Woodsmall "Time Line" Astrolabio, Roma, 1988





Una storia Sufi

a cura di Marco Susini

Chissà come (???) , ascoltando le traversie di un mio collega che chiameremo per semplicità Lorenzo, decisi di raccontargli una storia che avevo sentito casualmente da uno sconosciuto in un bar alcuni giorni prima. Mentre stavo entrando nel vivo della narrazione Lorenzo bruscamente mi interruppe dicendo: "Io non ho tempo da perdere per inutili storielle, mi devo occupare di cose serie!". Al che persi per un attimo l'entusiasmo iniziale e forse anche un pò di fiducia. Poi, quasi d'incanto il regista che è in me mandò in onda sul grande schermo della mia mente un simpatico cortometraggio...un pellegrino stava passeggiando in un bosco quando si imbatté in un taglialegna che con molta frenesia ed impegno cercava di segare un tronco d'albero in pezzi più piccoli. Incuriosito si avvicinò per vedere su che cosa il taglialegna si stesse tanto affaticando, e gli disse: "Mi scusi, ma ho notato che la sua sega è sdentata, perché non la affila?" e quello rispose borbottando: "Non ho tempo per queste cose: io devo segare!"

Un commerciante possedeva un pappagallo molto dotato!

Un giorno decise di andare in India e chiese a tutti quale regalo essi desideravano che egli portasse di ritorno dal viaggio.

Quando fece questa domanda al pappagallo, questi rispose:

<<In India ci sono molti pappagalli. Vai a trovarli per me. Descrivi loro la mia situazione e questa gabbia.

Di loro: 'Il mio pappagallo vi pensa, con grande nostalgia. Vi saluta. E' giusto che egli sia prigioniero mentre voi volate fra giardini di rose? Vi domanda di pensare a lui mentre svolazzate felicemente tra i fiori>>.

Arrivato in India, il commerciante si recò in un luogo dove c'erano dei pappagalli.

Ma non appena ebbe comunicato loro i saluti del suo pappagallo, uno degli uccelli cadde a terra senza vita. Il commerciante si sorprese molto e si disse:

<<Ciò è molto strano. Ho causato la morte

di un pappagallo. Non avrei dovuto trasmettergli quel messaggio>>. Poi, quando ebbe terminato i suoi acquisti, ritornò a casa con il cuore colmo di gioia. Distribuì i regali promessi ai suoi servitori e alle sue mogli. Il pappagallo gli chiese:

<<Raccontami che cosa hai visto affinché anch'io sia felice>>.

A queste parole il commerciante cominciò a lamentarsi e ad esprimere il suo rincrescimento.

«Dimmi che cosa è successo»>, insistette l'uccello. <<Da che cosa è causato il tuo dolore?>>

Il commerciante rispose:

«Quando ho riferito le tue parole ai tuoi amici, uno di loro è caduto a terra senza vita. E' per questo che sono triste»>.

In quel momento, il pappagallo del commerciante cadde anche lui nella sua gabbia, esanime. Il commerciante, profondamente triste, gridò:

<<Oh mio pappagallo dal linguaggio soave! Oh amico mio! Che cosa è dunque successo? Tu eri un uccello tale che nemmeno Salomone ne aveva conosciuto uno simile. Ho perduto il mio tesoro!>>

Dopo aver pianto a lungo, il commerciante aprì la gabbia e gettò il pappagallo dalla finestra. Immediatamente, questi prese il volo e andò ad appollaiarsi sul ramo di un albero.

Il commerciante, ancora più stupito, gli disse:

<<Spiegami che cosa succede!>>

Il pappagallo rispose:

«Quel pappagallo che tu hai visto in India mi ha insegnato il modo di uscire di prigione. Attraverso il suo esempio, mi ha dato un consiglio. Ha voluto dirmi: 'Tu sei in prigione perché parli. Fai dunque il morto.

Addio, o mio padrone. Ora me ne vado.

Anche tu un giorno raggiungerai la tua patria».

Il commerciante gli disse: «<<Che Dio ti accolga! Anche tu mi hai guidato. Questa avventura mi basta perché il mio spirito e la mia anima hanno preso parte a questi eventi>>».

Lasciamo a Marco Susini la responsabilità della metafora Sufi che ha scelto: se c'è un "virus" ce ne accorgeremo troppo tardi ...!

Così come lasciamo al lettore la responsabilità (pelosa) di quello che il suo Inconscio vorrà farne. Come la comunicazione, la metafora viene validata a posteriori, dai suoi effetti. Sarebbe comunque interessante uno studio comparato dell'efficacia della metafora scritta e di quella fornita oralmente, magari col supporto di quel tanto di teatralizzazione (più o meno gigionesca) che la maggior parte dei trainer di PNL, sull'esempio di Bandler, si ingegna a metterci.

Giriamo la proposta a quel "piccolo professore" (e vai di metafora!) che secondo Eric

Berne sonnecchia dentro ciascuno di noi, pur sospettando già che con l'aiuto di trucchi ericksoniani (Milton Model, sottolineature, predicati, ecc.) quella orale vinca largamente il confronto. Sapevate che e' provato che l'insegnamento accompagnato da metafore ottiene molto di più di quello «liscio» sia in quantità di apprendimento che nella durata nel tempo di quanto appreso? Udite udite: VALE ANCHE PER LA PNL! Allora che pensare di quei "bei" corsi tecnici/efficientisti ridotti all'osso, tutta la PNL in 3 / 5 / 8 giorni? magari con l'esame scritto e il metamodello da studiare a casa sulla "struttura della magia"?

(per l'aneddoto, già nel 1981 Bandler dichiarava che di tutto il libro si salvava un solo capitolo...).

E sapevate che la metafora gode della proprietà di influenzare non solo il soggetto designato ma anche tutti coloro che sono nel suo raggio di ascolto, compreso chi la racconta? E forse è l'unico strumento che gode di tale proprietà.

E sapevate che beh adesso stop, lasciamo qualcosa anche per il prossimo numero della rivista.

Arrivederci metaforico a tutti.

Firmato: AlchiLucio (l'autore è il prodotto di uno squash fra l'Alchimista ed il Guerriero della Luce) (Gianni Fortunato)

PNL. – Digressioni

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 1, gennaio –aprile 2003.

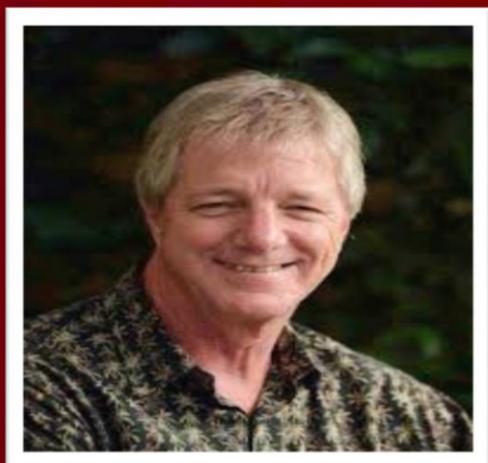
NOTE

1 Il riferimento bibliografico della metafora: Racconti Sufi - Autore: Rumi - Edizioni: RED - Como, 1995 (p. 71-72)

BIBLIOGRAFIA

Rumi,
RACCONTI SUFI, RED edizioni
Astrolabio, Como, 1995
Galal al Djn Rumj, Racconti sufi, Red/Studio
Redazionale - Collana Spazio interiore, Como,
1995 (cur. Jevolella M.)
Coelho Paulo, L' alchimista, Bompiani - Collana
Illustrati, 1996
Coelho Paulo, Manuale del guerriero della luce,
Bompiani - Collana Assaggi, 1997





Intervista a Stephen Gilligan

a cura di Anna Maria Megna

tratta da www.pnlpolis.it

Ciao Steve, tu hai vissuto i primi anni della PNL. Com'era allora? e qual era il clima che si respirava?

E' stato un periodo selvaggio e intenso. Era la metà degli anni '70, in California. Ero a Santa Cruz, un luogo particolarmente noto per le sperimentazioni su nuovi modi di coscienza, nuovi modi di apprendimento. Era un contesto in cui si respirava grande energia. Richard Bandler e John Grinder si sono incontrati nel 1974. Grinder era un professore assistente in linguistica, Bandler era un terapeuta che viveva nelle montagne di Santa Cruz. Era sorprendentemente magro! Molto magro! Esattamente nel momento in cui si sono incontrati ho fatto un corso con John Grinder che si chiamava "L'economia politica degli Stati Uniti" nel quale sposavano la causa del rovesciamento del governo degli Stati Uniti da parte dei radicali, qualsiasi cosa significasse! Grinder era proprio un radicale estremista. Bandler non lo era: lui era una sorta di terapeuta di Gestalt.

Penso che Grinder fosse veramente interessato a come cambiare la coscienza, quindi si è interessato molto a Bandler aveva già formato alcuni gruppi per conto proprio e Grinder aveva proposto l'idea di entrare uno di questi gruppi e modellare Bandler.

Questo gruppo era formato principalmente di studenti di Santa Cruz.

C'erano persone come David Gordon, Leslie Cameron, che più tardi avrebbe sposato Bandler, Judith de Lozier, Frank Carrie ed io. Robert Dilts è arrivato un paio di anni più tardi. Questi gruppi hanno iniziato a lavorare intensamente nel giro di pochissimo tempo, ancora prima che esistesse la PNL: prima è arrivato il metamodello e poi i due volumi su "La struttura della magia"; poi hanno incontrato Milton Erickson ed è nato il Milton Model. Non è diventata PNL fino a che Robert non ha diffuso il messaggio nel 1977.

Attualmente ti occupi soprattutto di ipnosi e di psicoterapia. Se guardi ancora al mondo della PNL, che cosa è accaduto secondo te in questi anni, o meglio, forse, che cosa non è accaduto?

(Steve sorride).

La cosa veramente sorprendente che mi ha aiutato molto nel pre-PNL è una certa assenza di paura, e una certa "arroganza" nello spingersi ben oltre i limiti, nel non fermarsi a nessuna mappa. Sotto questo punto di vista Bandler era straordinario, e sono contento di averlo avuto r. come primo insegnante, perché attraverso la sua presenza, attraverso il suo modellamento, mi ha veramente iniziato a questa idea: "non ti fermare alla mappa: le mappe sono tutte delle stronzate! Vai diretto alla connessione".

Nella mia modesta visione la PNL ha preso una strada sbagliata,

nella sua iniziale enfasi sulla descrizione della struttura, dei sistemi rappresentazionali e segnali oculari di accesso. Penso che questa sia diventata una cosa abbastanza seducente, perché promette una certa onnipotenza. E non ha enfatizzato abbastanza il concetto che "la mappa non è il territorio".

Sembra quasi che il campo della coscienza dica implicitamente: "abbiamo la risposta". Sembra inevitabile che questa sia la strada di un movimento che passa dal suo inizio rivoluzionario fino a diventare un qualcosa di ordinario.

Io credo che la PNL si sia collocata in un luogo dove implicitamente la mappa è il territorio.

Direi, parlando in termini generali, che ogni struttura, ogni descrizione è uno sbaglio, perché una delle cose che impariamo veramente dalla esplorazione della coscienza è che ci sono molte strutture: non c'è una struttura fissa per la coscienza.

Nel seminario hai fatto una connessione tra fisica quantica e cristallizzazione dell'esperienza. In che modo fisica quantica e PNL possono, se possono, integrarsi così da sviluppare un modello di evoluzione personale e di coscienza di guarigione?

Accidenti! Non credo di essere così tanto arrogante da avere la risposta!

Nella tradizione di Erickson credo che sia possibile avere con chiarezza la conoscenza di una superposizione nella quale tu ti senti presente in una storia di strana coscienza: nello stesso momento vedi che possono nascere diverse realtà, e che possono essere addirittura in contraddizione tra di loro. E questo stato di coscienza può essere appreso e può essere anche insegnato.

E' la grande sfida per quello che chiamiamo oggi lo sviluppo generale del sé individuale, ma addirittura per la sopravvivenza stessa del mondo,

dal momento che viviamo in un campo che ha l'estensione di tutto il pianeta, dove è assolutamente impossibile tenere due mondi contraddittori separati tra loro.

Sembra che ci sia una sorta di sfida, di arduo compito, che sta affrontando la coscienza: stare in uno spazio dove si possono tenere mappe multiple e sentire che ognuna di queste ha la propria validità, ma non avere il proprio livello di identità del sé chiuso in una qualunque di queste. Questo credo appartenesse all'originario primo spirito della PNL.

E come spesso accade nelle cose istintive che crescono spontaneamente, succede senza realmente pensarci. E in seguito è stato perso, come succede in qualsiasi processo di sviluppo. Quindi credo che una delle impossibilità della PNL si sia riflessa in lavori di persone come Robert Dilts: è quella di coltivare un "campo" di coscienza all'interno del quale si possono tenere senza conflitto le diverse posizioni contraddittorie. A proposito, questo credo fosse l'essenza del genio di Milton Erickson, l'essenza generativa di quella che noi chiamiamo la trance terapeutica, nel quale ti muovi dal essere aggrappato ad una singola posizione, con la quale molte persone non sarebbero d'accordo, con l'essere connesso con un "campo" nel quale è possibile tenere una serie multipla di posizioni.

Io credo veramente che in ciò stia l'essenza della libertà.

Hai citato più volte Milton Erickson. Sei stato suo allievo, come pure allievo di Gregory Bateson. Cosa hanno significato per te?

Bateson e Erickson erano due personalità completamente opposte. Bateson era alto, massiccio, molto inglese, proveniente da una famiglia accademica. Era molto dissociato dai suoi sentimenti. Ma aveva veramente una bella testa, e un'anima buddista.

Mi ha aperto il cuore.

Mi ha dato la possibilità di andare dovunque nell'universo.

Mi ha dato una benedizione come un padre.

Mi ha enfatizzato a molti livelli che la coscienza è infinita e puoi andare dovunque se hai un interesse.

Quindi io pensavo che c'erano così tante cose dentro di me che non erano state benedette: le parti di me più profonde, le più esterne, le parti di me che si volevano connettere più profondamente con altre persone, le parti di me che volevano diventare responsabili ma anche felici.

E' stato uno sponsor meraviglioso per me. Non c'è giorno che se ne va nel quale io non pensi a lui.

Quando ero più giovane, l'ho incontrato che avevo diciannove anni, ho provato a imitarlo, come ogni persona giovane fa...Ho appena compiuto cinquant'anni e ho capito che non sono affatto come Milton Erickson. La mia strada, la mia personalità, non ha niente a che fare con lui. In questi giorni lo vedo come un esempio, una grande ispirazione di una vita intera. Un esempio, un'ispirazione di come una vita possa essere vissuta il più profondamente possibile, per godere della vita, ma anche essere di aiuto ad altre persone. E continuare ad aiutare le persone e rendersene conto. Ci sono così tante altre possibilità che esistono e da scoprire.

Hai detto che quando hai conosciuto Erickson ti si è aperto un mondo. Ed è anche vero che hai messo insieme mondi diversi: ipnosi ericksoniana, buddismo, aikido. Mondi che sembrano così diversi e al contempo così vicini. Cosa fai esattamente? E come ci sei arrivato?

Ciò che faccio socialmente è fare lo psicoterapeuta e l'insegnante: e per

farlo credo alle idee che sono dentro di me, le idee che voglio trasmettere. Il mitologista Joseph Campbell diceva che la cosa più importante è seguire il tuo piacere.

E' straordinario come così tante persone non abbiano proprio capito niente di cosa ciò significasse. Non si intende perseguire ciò che rende felice e ignorare tutte le sofferenze, tutti i problemi che il mondo può dare.

Ma io penso che nella vita di tutte le persone ci sia il seme della felicità più profonda.

C'è una strada che deve essere ancora scoperta nella vita di ogni persona. E' quella della felicità, della salute, dell'essere di aiuto agli altri, della guarigione di sé e del mondo. E sai che sei su quella strada perché sei felice, senti che si connette con qualcosa di più profondo nella tua anima.

Ho cercato di seguire nel mio modo imperfetto questa strada, ho incontrato Erickson e mi ha insegnato un sacco di cose sulla realtà ipnotica. Sono cresciuto in una famiglia molto violenta nella quale il mio corpo era veramente dissociato dal trauma, quindi mi sono reso conto che per guarire avevo bisogno di dedicarmi a qualcosa come le arti marziali. E' stata una grande apertura. Da Erickson ho capito che c'è un'intelligenza che sta oltre l'intelletto, un'altra intelligenza, la maggioranza di questa è dentro il cuore. Per questo sono arrivato al Buddismo. Ma non è che mi aspetti che gli altri seguano questa strada, facciano Aikido, si dedichino al Buddismo. Ciò che incoraggio le persone a fare è lavorare, insegnare, dare supporto alla gente.

E' scoprire quali sono i tuoi desideri, sentire dove è la tua passione e impegnarsi veramente nel fare questo.

Un Lama tibetano recentemente mi ha detto due cose che continuano a risuonami mentre ti ascolto: “lasciare andare” e “essere sereni”. Cosa stai esplorando adesso e che cosa esplorerai nel futuro? In che direzione stai andando tu? Qual è il tuo futuro, per te, per le cose che ami, per le tue passioni? In definitiva qual è il tuo sogno?

Credo che la cosa più importante non solo per la sopravvivenza, ma anche per la nostra crescita è quello di sviluppare una coscienza che consenta di stare con qualcosa senza diventare pienamente quella cosa o al contrario cercare addirittura di liberarsene. E' un punto di mezzo, un punto di equilibrio.

Certe volte parlo di queste cose come il “principio di Erolid Flinn”. Era un vecchio attore degli anni trenta, faceva film di cappa e spada. E' venuto fuori che anche nella vita era uno spadaccino. Una persona una volta gli ha chiesto: “Erolid, come tieni la spada?” E lui ha risposto: “Beh, è facile, quando tengo una spada immagino di tenere un uccello: se lo stringo troppo non c'è più l'uccello, se lo tengo troppo lento se ne va e non c'è più l'uccello”.

Cerco di trovare qualcosa che non sia troppo stretto, ma nemmeno troppo lento. Come la spada così è la vita. Faccio questo con tutte le cose con cui spero di dare un contributo. Perché il problema non è nella parola, non è nella convinzione, non è nel comportamento: è nella relazione che il sé ha con le cose e se lo tieni troppo stretto o troppo lento arriva ad un livello di violenza.

Ciò che spero di fare è essere parte di un movimento che porti molta meno violenza nel mondo, perché la vita è molto, molto corta e quando ci dedichiamo alla violenza sprechiamo il nostro tempo.

Il primo principio che Erickson sottolineava è che la vita deve essere

goduta e lui aveva molti problemi: paralizzato, doveva fare quattro o cinque ore al giorno di controllo del dolore, era sordo, aveva spesso giramenti di testa, era daltonico, vedeva solo il viola, aveva una grave artrite reumatoide e ogni giorno viveva l'impegno di trovare piacere nella vita.

Ricordo una volta che sono andato a trovarlo, più o meno all'ora di cena. Io venivo dal lavoro. Lui aveva una tuta da ginnastica e stava tagliando delle verdure. Ha guardato in su con questa grande felicità e come dice un uomo di una certa età disse: “Ci sto riuscendo!” Io sono rimasto abbastanza confuso, come spesso mi succedeva quando gli stavo accanto, e lui mi ha fatto un grande sorriso e mi ha detto: “Provo sempre interesse e grande piacere nello scoprire ciò che posso fare”. Era questo l'uomo anziano, vecchio, che aveva delle capacità fisiche molto ristrette e traeva la gioia allo stato puro, la gioia più grande, nel lavorare e nel riuscire a tagliare dei pezzi di verdure!

Quindi io penso che se potessimo riuscire ad addestrare questa capacità, per concentrarsi su ciò che è possibile, cosa puoi fare, ciò in cui puoi trovare piacere e felicità, forse il mondo sarebbe un posto decisamente migliore.

Ecco ciò a cui sono interessato. Trovare modi perché la gente possa fare questo.

Grazie Steve.

Ringrazio Stephen Gilligan per il tempo dedicato a questa intervista e per la generosità e l'intensità emotiva con cui ha parlato della sua esperienza nel mondo della PNL e dell'Ipnosi Ericksoniana.

** Ringrazio Nicola Menicacci per il tempo dedicato a farci da interprete durante la nostra conversazione*





La Struttura della Magia

a cura di Marco Susini

Un libro e un pezzo di storia, fotogrammi di esperienze di vita. Chi scrive in genere distilla gocce della propria identità che lasciano l'eco della sua persona. E le parole dilatano il proprio significato verso chi le legge, con la lente deformante della sua mappa... La PNL estrae campioni dal terreno, li esamina al microscopio, osserva le differenti sfaccettature, sceglie e compone il mosaico di conoscenze che servono per muoversi su quel territorio, opera per approssimazioni successive, migliora e perfeziona i suoi modelli finché ... rimangono punti di riferimento... Orienta così la sua ricerca verso una o più direzioni, solo direzioni..

"Una volta presi un aereo per il Texas, dove dovevo tenere un seminario. Seduto accanto a me sull'aereo c'era un tale che leggeva un libro intitolato La struttura della magia. Sapete com'è, mi era caduto l'occhio sulla copertina. "Lei fa il prestigiatore?", gli chiesi.

"No, sono psicologo"

"E come mai uno psicologo legge un libro sulla magia?"

"Non è un libro sulla magia, è un libro sulla comunicazione".

"E allora perché è intitolato La struttura della magia?"

Per le tre ore successive mi spiegò di che si trattava. Quello che mi disse su quel libro non aveva niente a che fare con quello che avevo creduto di fare mentre lo scrivevo. Nel migliore dei casi, il rapporto non avrebbe nemmeno potuto essere definito tenue: arrivato al secondo capitolo, era partito completamente per la tangente.

Ma mentre mi spiegava il contenuto del libro, io gli rivolgevo domande del genere:

"In che modo, specificatamente?" e

"Che cosa, specificatamente? "Beh, se la si guarda in questo modo..."

"Se io la guardassi in questo modo, Che cosa vedrei?"

"Beh, si prende questa immagine,

(non sapeva che la maggior parte delle persone non vede sempre due immagini), e poi si rimpicciolisce l'una mentre si ingrandisce l'altra .

Mentre mi descriveva queste cose, che per lui erano assolutamente scontate, io me ne stavo lì seduto e pensavo: "Accidenti, che strano. Qui potrebbe esserci un intero mondo da scoprire!".

Mi spiegò che per l'appunto stava andando in Texas per partecipare ad un seminario di PNL. Il giorno seguente, quando mi vide entrare nella sala, restò piacevolmente sorpreso dal fatto che avessi seguito il suo consiglio e avessi deciso di andarci anch'io ... finché non salii sul podio e non accesi il microfono! Ciò che probabilmente lui non apprezzerà mai è che il motivo per cui non gli avevo semplicemente detto: "Questo libro l'ho scritto io", era che non volevo privarmi della possibilità di imparare qualcosa di nuovo (Usare il cervello per cambiare, pagg. 137-138).

Proprio la possibilità di imparare qualcosa di nuovo mosse Richard Bandler neolaureato all'Università di Santa Cruz in California e John Grinder professore in quella Università ad analizzare assieme le caratteristi-

che della comunicazione utilizzata da alcuni psicoterapeuti eccellenti, capaci di produrre cambiamenti e guarigioni in modo efficace e con continuità.

Bandler e Grinder incontrarono per primo Fritz Perls (terapeuta Gestalt) nel Centro di Esalen in California. Dopo avere modellato Perls, i due iniziarono ad analizzare la comunicazione di Virginia Satir utilizzata nella terapia della famiglia. La grande capacità di empatia della Satir e il suo peculiare stile terapeutico portò i due a studiare con grande attenzione il linguaggio utilizzato da Virginia, da cui furono tratti molti modelli linguistici.

Nello stesso periodo l'antropologo Gregory Bateson consigliò a Bandler, suo grande amico, di analizzare il lavoro di Milton Erickson, un medico noto come uno dei maggiori e più efficaci esperti in ipnosi clinica.

Anche da Erickson furono estratti modelli di comunicazione di straordinaria efficacia in psicoterapia.

Il risultato del modellamento di questi tre grandi terapeuti fu la pubblicazione di due libri importanti: "La struttura della Magia" e "I modelli della tecnica ipnotica di Milton

H. Erickson» Perls, Virginia Satir e altri che conosciamo sembrano possedere anch'essi queste facoltà magiche. Negare una capacità del genere, o etichettarla semplicemente come talento, intuizione o genio, equivale a limitare la propria potenzialità di aiutare gli altri In questo libro vogliamo piuttosto mostrare che la loro magia ha una struttura e pertanto può essere appresa, dati i mezzi appropriati (La struttura della magia, p.24). Usando potenti "strutture" di comunicazione Bandler e Grinder sono in grado di creare profondi cambiamenti all'interno del modello del mondo dei loro clienti. Gli autori hanno scomposto gli elementi e le strutture di queste "cornici" di comunicazione utilizzan-

do strumenti linguistici sofisticati e talvolta profondi. Essi considerano il processo comunicativo come una formula in cui componenti verbali e non-verbali formano la struttura cognitiva della visione del mondo della persona. Hanno quindi svelato come i "prestigiatori" della terapia che hanno modellato, progettino ed implementino interventi volti al cambiamento della persona. La premessa da cui partono è che nella struttura profonda dell'individuo si rivela la visione del mondo nella sua interezza. Essi presentano un modello euristico e completo del linguaggio che usa questa struttura per progettare ed agevolare cambiamenti nel modello del mondo della persona.

E' un testo sacro della PNL, un must per chi pratica psicoterapia e chi si occupa o meglio si preoccupa di comunicare in maniera precisa o di raccogliere informazioni all'interno di un processo comunicativo. Un utile strumento per migliorare il proprio modo di pensare fornendo alle persone l'abilità di riconoscere l'"uso impreciso" del linguaggio quotidiano, di recuperare le informazioni "mancanti", di limitare l'impatto che le generalizzazioni della propria esperienza e le interpretazioni distorte della realtà hanno sulle possibilità di scelta di una persona.

Livello: Introduttivo alla PNL di difficile "digestione". Sconsigliato come primo libro di approccio all'argomento.

Strumenti e Tecniche PNL trattati

- Metamodello: è il primo e il più completo libro sull'argomento
- Sistemi rappresentazionali
- Congruenza ed incongruenza nella comunicazione
- Funzioni confuse

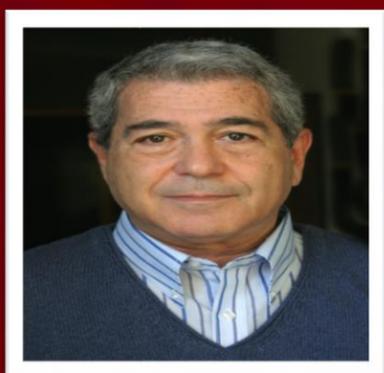
Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 1, gennaio - aprile 2003.

Pier Sergio Caltabiano



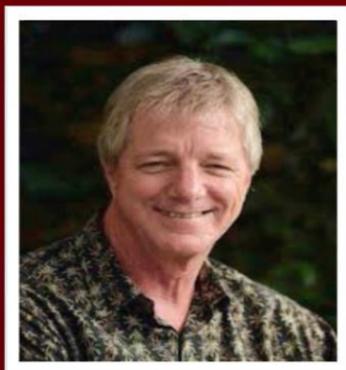
Trainer in sviluppo del comportamento individuale e organizzativo, Learning Manager, Coach, Trainer in Programmazione Neuro Linguistica, secondo il percorso dell'Istituto Italiano di PNL certificato dall'IANLP (International Association for Neuro Linguistic Programming) nonché Direttore Scientifico in numerosi percorsi per Practitioner e Master in PNL in Sanità. Già Direttore Generale del CTC, Competence Training Center, Centro di Formazione Manageriale della CCIAA di Bologna e Direttore della Formazione del CEFPAS, Centro di Formazione e Aggiornamento del Personale Sanitario, è fondatore di MATHEXIS, Istituto di Formazione e Ricerca e per l'Apprendimento e lo Sviluppo Generativo delle Persone e delle Organizzazioni e ha collaborato e collabora con oltre 180 importanti imprese e aziende pubbliche e private, fra cui diversi ministeri e multinazionali. Già Professore a contratto, per oltre dieci anni, alla Facoltà di Scienze della Formazione dell'Università di Bologna, è stato anche Docente e Relatore presso oltre dieci Università Italiane. E' autore di più di 90 pubblicazioni in materia di leadership e di sviluppo delle competenze manageriali e professionali. Già Presidente Nazionale dell'Associazione Italiana Formatori, attualmente è Presidente della Società Italiana di Programmazione Neuro Linguistica e Presidente dell'Accademia Nazionale della Formazione.

Gianni Fortunato



Psicologo, Psicoterapeuta, Gianni Fortunato è stato tra i primi a formarsi in PNL direttamente alla scuola dei fondatori. È stato il primo Trainer PNL europeo nominato da Richard Bandler, è considerato uno dei padri della PNL Europea e il fondatore della PNL Italiana. Laureato in Fisica è Analista Transazionale Clinico ed esperto di Ipnosi Ericksoniana. Ha insegnato in diversi Paesi Europei, in Italia dirige Istituti e svolge psicoterapia a Bologna e Milano. Trainer in Costellazioni Familiari e Sistemiche, autore, oltre a molti articoli, di L'Ipnosi tra Mente e Anima. L'approccio spiritualista (2020), di Oltre l'ostacolo (ovvero del Sincretismo Psicoterapico) (2021) e di Il Mondo di Mezzo: Metafore, Allegorie, Sogni (2022). Insegna PNL e ipnosi eriksoniana in Italia, Francia, Belgio, Marocco, Svizzera, Stati Uniti, Guadalupa, Martinica.

Stephen Gilligan



Era uno degli studenti originali della PNL alla UC Santa Cruz; Milton Erickson e Gregory Bateson furono i suoi mentori. Dopo aver conseguito il dottorato in psicologia presso la Stanford University, è diventato uno dei principali insegnanti e praticanti dell'ipnoterapia ericksoniana. Questo lavoro si è sviluppato nei suoi approcci originali di Self-Relations e Generative Self, e poi ulteriormente (in collaborazione con Robert Dilts) nel Generative Coaching. Ha insegnato in molte culture e paesi diversi negli ultimi 30 anni e ha pubblicato ampiamente. I suoi numerosi libri includono The Hero's Journey: A Voyage of Self Discovery (scritto in collaborazione con Robert Dilts), i classici Therapeutic Trances, The Courage to Love, The legacy of Erickson, Walking in Two Worlds (con D. Simon) e Generative Trance: l'esperienza del flusso creativo.

Anna Maria Megna



Trainer in Programmazione Neurolinguistica e Fellow Member dello IANLP, International Association for NLP. È counselor riconosciuta da AICO. Master in Personal e Business Coaching, è Instructor Trainer di ECA, (European Coaching Association). Ha ottenuto la licenza ECA in Management Executive Master Coach, Master Consultant, Master Sport Coach, Master Partner & Family Coach, Master Trainer, Master Psychosocial Coach. E' coach riconosciuto da IANLP.

È socio fondatore e amministratore di PNL Polis s.r.l., scuola di formazione in Programmazione Neurolinguistica riconosciuta da IANLP. Docente certificato AIF, Associazione Italiana Formatori. Socio fondatore e consigliere della SIPNL, Società Italiana di PNL, è membro del comitato di redazione di "Strategie", Rivista Italiana di Programmazione Neurolinguistica. Esperta di comunicazione d'impresa e di comportamento organizzativo, di gestione e sviluppo delle risorse umane. Opera come consulente aziendale e docente presso organizzazioni pubbliche e private. Svolge azione di personal e business coaching a livello manageriale e di counseling individuale e di gruppo. Da diversi anni si dedica alla valorizzazione delle capacità di leadership e alla leadership emotiva

Fabio Rondot



E' psicologo e psicoterapeuta; coordina il progetto Apprendere: istruzioni per l'uso, dedicato alla diffusione di un metodo che attiva lo sviluppo armonico dei processi di apprendimento e il progetto La Bottega di Otto dedicato allo studio della relazione tra i processi di apprendimento e lo sviluppo di canoni narrativi funzionali.

E' Trainer in Programmazione Neuro Linguistica.

Con la società Apprendimenti & Linguaggi ha sviluppato soluzioni dedicate alla certificazione delle competenze, alla valutazione degli apprendimenti, al supporto di docenti e allievi.

È consulente di pubbliche amministrazioni e aziende.

E' autore di numerose pubblicazioni sullo sviluppo delle Competenze e delle Soft Skills, sul tema delle metafore e degli Archetipi.

Marco Susini



Socio fondatore e Vice Presidente SIPNL, è Master in PNL.

Formatore, consulente e coach, specializzato nelle applicazioni della Programmazione Neuro Linguistica (PNL) alla comunicazione, alle relazioni interpersonali, alla vendita, al cambiamento, allo sviluppo manageriale, alla selezione, al miglioramento, alla crescita personale e professionale. Ha collaborato con organizzazioni collettive di vario tipo e dimensione (imprese private e pubbliche nazionali e internazionali, istituti di credito, compagnie di assicurazioni, cooperative, etc..). Ha sviluppato particolari capacità e maturato significative esperienze nella realizzazione di interventi individuali per il cambiamento e lo sviluppo personale e professionale.



Strategie

Rivista Italiana di Programmazione
Neuro Linguistica

Versione Digitale

Registrazione al Tribunale di Bologna
n. 7294 del 17/02/2003

email: sipnl@sipnl.it

www.sipnl.it

Editore

SIPNL - Società Italiana di
Programmazione Neuro Linguistica

COPIA GRATUITA