STRATEGIE

Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica

N. 3 Settembre-Dicembre 2025

Versione Digitale

Oltre il virtuale, per una società *realmente* polisensoriale
di Pier Sergio CALTABIANO

* * *

Flusso ascendente.
Il passaggio dall'ombra alla luce: un processo iniziatico di rapida guarigione
di Mauro SCARDOVELLI

Time Line
di Gianni FORTUNATO

Sulla logica dei livelli logici
di Marco FIDA

* * *

Le Posizioni Percettive nell'Apprendere
di Pier Sergio CALTABIANO

Il tuo primo cliente
di Francesco SCIMO'

Meditazione e «la mappa non è il territorio»
di Gianluca GHERIGLIO

* * *

INTERVISTA A
John GRINDER
a cura di Daniela POGGIOLINI

Usare il cervello per cambiare
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

N. 3 Settembre-Dicembre 2025

Versione Digitale

Sommario

STRATEGIE

EDITORIALE

❖ *Oltre il virtuale,*
per una società realmente polisensoriale
di Pier Sergio CALTABIANO *P. 5*

SCENARI E APPROFONDIMENTI

❖ *Flusso ascendente.*
Il passaggio dall'ombra alla luce: un processo iniziatico di rapida guarigione
di Mauro SCARDOVELLI *P. 7*

❖ *Time Line*
di Gianni FORTUNATO *P. 11*

❖ Sulla logica dei livelli logici
di MARCO FIDA *P. 13*

CONTESTI E TERRITORI COGNITIVI

❖ *Le Posizioni Percettive nell'Apprendere*
di Pier Sergio CALTABIANO *P. 17*

❖ *Il tuo primo cliente*
di Francesco SCIMO' *P. 22*

❖ *Meditazione e «la mappa non è il territorio»*
di Gianluca GHERIGLIO *P. 25*

INTERVISTA A

❖ John GRINDER
a cura di Daniela POGGIOLINI *P.28*

RECENSIONI

❖ *Usare il cervello per cambiare*
a cura di Marco SUSINI *P. 31*

I PROFILI DEGLI AUTORI *P. 34*

Oltre il virtuale, per una società realmente polisensoriale

di Pier Sergio Caltabiano

In questa epoca in cui la società virtuale fortemente orientata all'Apparenza risultano avere un ruolo di primarietà, su pochi concetti assistiamo a una convergenza dottrinale e applicativa come su quello dell'importanza di valorizzare la sensorialità nelle diverse forme in cui la vita personale e professionale si manifesta.
Ogni giorno, senza alcuna generalizzazione, i mondi della comunicazione televisiva, radiofonica, pubblicitaria, formativa, organizzativa, perfino anche politica e digitale richiamano, in modo più o meno diretto ed esplicito, i sensi quali meccanismi fondamentali per apprendere e quindi per ricordare.
Lo sviluppo della sensorialità è, infatti propedeutico a uno dei principali processi che sottengono la ritenzione mnemonica: l'emozionalità.
Le emozioni connotano la nostra vita, le nostre esperienze, i nostri apprendimenti, i nostri ricordi ed essendo reazioni improvvise di tutto l'organismo, trovano nei sensi i propri elementi naturali di decodifica e di espressione.
Un messaggio comunicativo, a prescindere dal contenuto che veicola, più sarà coinvolgente dal punto di vista emozionale e sensorialmente basato più sarà efficace e potenzialmente memorizzabile dal suo destinatario.
Sono ancora vivi in chi scrive e nei propri coetanei i ricordi relativi a un'infanzia scolastica contraddistinta da omogeneizzanti grembiuli neri con immacolati colletti bianchi e da affascinanti gessetti bianchi che venivano utilizzati su piatte e anonime lavagne nere; le cosiddette lavagne luminose erano figlie di una cultura "avveniristica", che la scuola, soprattutto se pubblica, non poteva certo seguire perché troppo onerosa per lo stesso sistema di appartenenza.
Oggi, le cose, in molti casi, non funzionano più così.
Spesso le classi elementari sono coinvolte in stimolanti laboratori, visitano musei, frequentano fattorie con animali veri e propri che possono toccare e non semplicemente guardare su freddi sussidiari di scuola, oggi sostituiti da seppur più dinamici schermi di tablet digitali.
Anche nelle aziende dove lavorano *i figli delle lavagne nere* le situazioni sono spesso cambiate.
I manager hanno capito che porre attenzione all'ergonomia e a un corretto approccio armocromico migliora il clima, il benessere organizzativo e la condivisione delle esperienze professionali.
Chi ricopre ruoli di responsabilità nelle organizzazioni aziendali e ha realmente a cuore, con competenza e attenzione relazionale, la qualità della vita professionale dei propri collaboratori è altresì fortemente orientato a garantire una *bell*ezza sensoriale a livello aziendale che si declina direttamente nella percezione del clima organizzativo. Ferme restando l'efficacia e l'efficienza dell'impresa di appartenenza, vivere la vita personale e professionale connotandola di emozioni e di sensorialità rappresenta un auspicabile *credo sociale* che tuttavia non si è ancora diffuso adeguatamente.
Una società polisensoriale vede quindi gli esperti di Programmazione Neuro Linguistica non solo come propri artefici e ispiratori, ma anche, per il modello che condividono e sviluppano, come reali facilitatori di un processo che è destinato a diventare ineludibile e inarrestabile in quanto contiene i presupposti per interpretare, in modo più intenso, l'emozionalità della vita.
Consolidando quindi il presupposto che afferma come "*le esperienze interne che siano percepite come identiche alle esperienze esterne generano nel soggetto identiche risposte*", saremo da una parte sempre più indotti a introiettare il *virtuale* facendolo divenire reale, e dall'altra a vivere il *reale* con grande intensità nella consapevolezza che rappresenta il patrimonio e il valore sensoriale ed emozionale per il nostro futuro.

"Come l'uomo può conoscere solo attraverso i sensi, così solo attraverso i sensi può essere conosciuto"
J. K. Lavater, Poeta e fisionomista)

Rieditato da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 6, settembre-dicembre 2003.

Flusso ascendente. Il passaggio dall'ombra alla luce: un processo iniziatico di rapida guarigione

di Mauro Scardovelli

1.

Inizio con una breve premessa teorica alla quale seguiranno due applicazioni pratiche, ovvero due trascrizioni di lavori recenti.
Nel nostro gruppo di ricerca UniAleph, dopo quasi 30 anni di lavoro, abbiamo finalmente messo a punto un nuovo modello della psiche davvero efficace: il "Flusso Ascendente".
Non si tratta di un modello terapeutico, ma di un vero e proprio processo iniziatico.
Esso consente un rapido passaggio dall'ombra, in cui siamo comunemente identificati, alla luce.
Che cos'è l'ombra?
In termini di Psicosintesi, l'ombra corrisponde all'inconscio inferiore o inconscio patogeno, sede delle scissioni, delle subpersonalità e dei conflitti, che generano sofferenza.
Che cos'è la luce?
In termini di Psicosintesi la luce corrisponde all'inconscio superiore o inconscio creativo.
È la parte sana della psiche. È la scintilla divina che abita in noi, il nostro vero sé.
Quando ci identifichiamo in essa, disidentificandoci dall'ombra, accediamo a uno stato di grazia, di gioia e beatitudine di fondo, qualunque cosa accada.

2.

I risultati di questo lavoro, disidentificazione dall'ombra e identificazione nella luce, sono sorprendenti o, meglio, incredibili: tempo medio di realizzazione dai 10' ai 30'.
Se il passaggio ombra_luce è stato completato, il beneficio che ne trae la persona, spesso non è temporaneo, come si potrebbe pensare, ma permanente.
In altri casi sono necessari alcuni piccoli e brevi interventi, perché l'ombra, particolarmente densa, utilizza tutte le possibili resistenze per non perdere il dominio sulla persona.
Naturalmente, chi ha ricevuto il trattamento, deve assumersi alcuni impegni, piuttosto semplici, per consolidare il lavoro e calarlo nella vita quotidiana.

3.

Questo modello è particolarmente efficace per varie ragioni.
In primo luogo, esso permette di risolvere il problema della diagnosi in un paio di minuti:
se c'è sofferenza, allora c'è il dominio dell'ombra sulla personalità. Fine della diagnosi.
Non ha alcuna importanza analizzare e capire come è fatta l'ombra di una particolare persona.
Ogni ombra è assenza di luce. Chi è dominato dall'ombra, non può realizzare il suo vero sé, la sua scintilla divina. Non potrà mai essere felice.
Nessun tipo di lavoro, analisi, approfondimento, conoscenza dell'ombra, possono essere di aiuto.
Rimestando in una fogna, non si raccolgono che escrementi.
Purtroppo, molte psicoterapie nate in occidente, in voga ancora oggi, fanno proprio questo. Ne conseguono scarsa efficacia, tempi lunghi, costi elevati.
Lo stesso vale per molte forme di meditazione, di origine prevalentemente orientale, il cui benefico effetto non produce quasi mai una radicale trasformazione della psiche e della vita quotidiana.
In secondo luogo, anche il piano terapeutico è estremamente semplice: bisogna attivare la luce, il divino che è in noi. Occorre cioè un risveglio, un'uscita dalla caverna di Platone.
Semplice a dirsi, difficile da farsi.
Il modello Ombra_Luce agisce proprio su questo punto, indicando, uno dopo l'altro, i passaggi da compiere.
Chi conduce il modello è come una guida alpina. Egli conosce molto bene la via che conduce alla vetta della montagna, la Luce. Naturalmente non può arrampicare al posto del cliente. Può solo indicargli con precisione i passi da compiere.
Se il cliente si fida, la scalata avrà successo.
Se il cliente non si fida, una guida esperta declina immediatamente l'incarico.
La fiducia gioca un ruolo fondamentale .

Emanuela[1]

M. Allora, c'è qualcosa nella tua vita che vorresti cambiare radicalmente? Qualcosa di importante, qualcosa che è stato un ostacolo alla tua piena felicità?
E. Sì. Quello che vorrei è non essere più dominata dalla paura
M. Il primo passo da compiere, adesso, è recuperare un episodio in cui hai avuto molta paura. Quando ce l'hai mi dai un segnale del sì
E. …sì
M. Adesso dai un'occhiata all'assemblea delle tue parti interne: bambine, adolescenti... guarda come stanno
E. Sono sdraiate
M. Tu che le conosci, che emozione stanno provando?
E. Una sensazione di morte
M. Morte. Non è una bella sensazione. Ok, puoi dire così: care bimbe, io vedo la vostra disperazione, la vostra tristezza, la vostra rabbia, il senso di morte, e mi dispiace moltissimo...
E. ripete
M. Mi dispiace moltissimo, anche perché queste cose sono dipese da me
E. ripete
M. Vai a sentire se è vero

M. È dipeso da me perché io sono la vostra guida, e ho governato male
E. ripete
M. Ma io non volevo questo
E. ripete
M. In realtà non sono stata io che ho governato
E. ripete
M. In realtà sono stata dominata dall'ombra, dal mio condizionamento
E. ripete
M. Vai a sentire se è vero
E. È verissimo
M. Sono stata meccanica
E. ripete
M. Ho agito in modo del tutto inconsapevole
E. ripete
M. Però non sono in colpa
E. ripete
M. Non ci potevo fare niente
E. ripete
M. Ero dominata dall'ombra
E. ripete
M. Ma adesso, care bimbe, io mi sto risvegliando. Sto cominciando a vedere le cose in modo vero
E. ripete
M. Io non sono l'ombra. Io non sono meccanica
E. ripete
E. Lo sono stata perché mi sono identificata nell'ombra
E. ripete
M. Ma io non sono quella
E. ripete
M. Io sono un meraviglioso flusso ascendente di luce, amore, felicità
E. ripete
M. Un entusiasmo che conduce al divino, cioè alla mia piena realizzazione
E. ripete
M. Mentre dici questo, ci credi?
E. Si
M. Quanto ci credi? Da 0 a 10?
E. Dieci
M. Dieci. Dieci va bene. Adesso guarda le tue bambine. Come sono cambiate?
E. Sono sedute con le gambe incrociate e mi ascoltano serene e sorridenti
M. Sorridenti e serene. Allora puoi dire così: care bimbe, voi siete più piccole di me, io sono la più grande
E. ripete
M. Ma voi avete capito prima di me, siete la mia parte migliore
E. ripete
M. Quella che ha mantenuto intatta la capacità di amare
E. ripete
M. Ecco perché mi guardate così. Io vi ringrazio
E. ripete
M. Io fra poco mi unirò a voi, perché siamo la stessa cosa
E. ripete
M. Io come adulta, vi porterò in dono tutto quello che ho imparato. E sono tante cose importanti
E. ripete
M. Ma voi mi porterete in dono una cosa molto più importante, la capacità di amare e quindi di non avere più paura
E. ripete
M. Così noi saremo liberi
E. ripete
M. È quello che vuoi?
E. Sì, questo è quello che voglio
M. Come ti guardano adesso le bimbe? Sono contente?
E. Sì
M. Allora apri le braccia e dì loro: il mio più grande desiderio adesso è abbracciarvi, portarvi vicino al mio cuore e darvi tutto l'affetto, l'amore, la sicurezza che non vi ho mai potuto dare
E. ripete
M. Adesso guarda cosa fanno
E. Stanno arrivando
M. Bene, ora le porti vicino al cuore e pronunci queste parole: da adesso in avanti, sarete il mio primo pensiero al mattino e l'ultimo alla sera. Siete la cosa più importante della mia vita
E. ripete
M. Da adesso iniziamo una vita completamente nuova
E. ripete
M. Adesso che siamo unite, che non siamo più in esilio reciproco, la nostra vita sarà piena di amore e di felicità
E. ripete
M. È quello che vuoi?
E. Sì è proprio quello che voglio
M. Se tu vuoi questo, questo è tuo, perché il tuo io adesso è cambiato. L'Io è coscienza e volontà. Se questa è la tua volontà è quello che avrai nella vita
E. Si è quello che ho sempre voluto, senza riuscire mai ad ottenerlo
M. Tra 0 e 10 quanto stai bene ora?
E. 100
M. 100 è perfetto, è più di 10
E. Ti ringrazio infinitamente! Che Dio ti benedica!

Edoardo[2]

M. Allora, Edoardo, quale è la tua ombra?
E. Ciò che mi rende infelice è la sensazione di sentirmi solo.
Sento come una morsa. Un misto tra paura e rabbia, rabbia che non vuole elemosinare amore
M. Adesso, mentre stai entrando in questo stato, puoi dare un'occhiata ai bambini
E. Vedo un bambino arrabbiato e uno spaventato
M. Guarda se ce ne sono altri
E. Gli altri fanno altre cose, giocano
M. Quelli lì non ci interessano. Guarda se ci sono altri bambini che non stanno bene
E. Sì, ce n'è uno chiuso
M. Che cosa provi per loro?
E. Mi dispiace
M. Vorresti aiutarli?
E. Assolutamente sì
M. Ottimo. Allora iniziamo subito. Cari bimbi, vedo tutta la vostra paura, rabbia, tristezza, e mi dispiace moltissimo
E. ripete
M. Oggi sono venuto qui per aiutarvi.

Finalmente ho capito una cosa importante: quello che vi ha fatto soffrire non sono io, ma la mia ombra, che ha dominato la mia vita
E. ripete
M. Io mi sono identificato nella mia ombra, ho creduto di essere la mia ombra, ma io non sono la mia ombra
E. ripete
M. Senti se è vero per te
E. Sì
M. Non sono in colpa, perché sono stato condizionato, ero meccanico, non ero me stesso
E. ripete
M. Ok, è vero quello che dici per te? Sicuro?
E. Assolutamente sì
M. Benissimo. Guarda, se i bambini ti hanno già ascoltato
E. Sì, ce n'è uno che ha alzato una mano, come per vedere, èurioso
M. È curioso. Puoi dire così, cari bimbi, io sono più grande di voi, voi siete più piccoli. Avrei dovuto proteggervi, amarvi, sostenervi. Ma, fino ad oggi, non ne sono stato capace
E. ripete
M. Solo ora ho veramente capito chi sono.
E. ripete
M. Io sono un meraviglioso flusso ascendente di luce, amore, felicità
E. ripete
M. Questo io sono, e questo voglio essere
E. ripete
M. Sicuro? Vuoi essere questo?
E. Sì
M. Aggiungiamo: io sono un flusso ascendente di gioioso e amorevole entusiasmo
E. ripete
M. Pronuncia la parola entusiasmo con più intensità
E. ripete
M. Ok. Come ti senti adesso?
E. Bene. Il bambino si è già alzato e sta guardando
M. Tra 0 e 10, quanto stai bene?
E. Nove e mezzo.
M. Ripeti ancora: io sono un meraviglioso movimento ascendente di amore, luce, entusiasmo. Questo sono io, e questo io voglio essere
E. ripete
M. Un flusso che porta al divino, cioè chi sono veramente
E. ripete
M. Io sono questo, una benedizione per me e per gli altri.
E. ripete
M. Ho sempre creduto a una serie di stupidaggini, perché sono stato condizionato
E. ripete
M. Ok, adesso guarda i bimbi
E. Sono là in piedi che mi aspettano
M. Allarga le braccia e dì: il mio più grande desiderio è abbracciarvi e portarvi dentro il mio cuore, per darvi tutto l'affetto e l'amore, il sostegno e il riconoscimento che non avete mai ricevuto. Né da me, né da nessun altro
E. Ripete
M. È quello che vuoi davvero?
E. Si
M. 100%?
E. 100%
M. Ok, adesso osserva che cosa fanno bambini. Vediamo se si avvicinano
E. Loro vorrebbero avvicinarsi subito
M. E falli avvicinare
M. Come stanno i bimbi adesso?
E. Bene. Sono rilassati
M. E tu come stai?
E. Contento, gioioso
M. Da 0 a 10. Quanto sei gioioso?
E. Dieci
M. Dieci. Perfetto. Puoi dire, cari bimbi, da adesso in avanti ci aspetta una vita completamente nuova, piena di felicità e di amore
E. ripete
M. Mai più paura, rabbia, tristezza
E. ripete
M. Questo siamo noi. Un flusso ascendente fantastico che porta al divino, quello che noi siamo veramente
E. ripete
M. Fantastico! Basta così. Finito. Completo. Stai ancora un attimo qui, sorridi ai tuoi bimbi
E. Si sono addormentati
M. Adesso li devi proteggere. Adesso inizia la tua vita completamente nuova
E. Grazie, grazie infinite
M. Perfetto. Bravo! Grazie. Bravo

Sitografia

1.https://drive.google.com/file/d/1JnvkLMKYclkRSHryUW8yLG8bK54VO8E3/view?usp=drive_link

2.https://drive.google.com/file/d/1Snyc7WULiMiEAnPq9_6-Qj_tZBg3K6wj/view?usp=drive_link

TELEPHONE
PULL
EX03 FBL

Time Line

di Gianni Fortunato

Gianni Fortunato presenta per la nostra rubrica un interessante e originale contributo sulle Time Line ampliando e arricchendo le possibilità di intervento.

Richiamo: la linea del tempo rappresenta la modalità spaziale con la quale sono archiviati i nostri ricordi (consci e inconsci), normalmente nella sequenza temporale in cui sono storicamente avvenuti. In genere se ne usa o la rappresentazione prevalentemente visiva–"mentale" o la sua proiezione su una retta tracciata sul pavimento. Di quest'ultima ci occupiamo qui.

Usi: lo strumento permette numerose applicazioni, ma le nostre osservazioni restano valide qualunque sia l'obiettivo, per cui ci riferiremo al "problem solving" individuale.

Preparazione: Una retta al suolo con segnali sul punto iniziale (corrispondente al concepimento, inizio della storia della persona) e sull'"oggi", con possibilità di spazio ulteriore per il futuro.

Personalizzazione: la persona è invitata a segnare sulla linea (in scala) alcuni eventi significativi della sua vita.

Opzioni: conviene prevedere tre linee precedenti al concepimento, come nel disegno. Le prime due (Vite Precedenti e Genealogia Familiare), già previste nella Logica (abbastanza ignorata) versione della Time-Line, la terza aggiunta per coerenza logica e sperimentale dall'Autore di questo articolo (linee genetica, ovvero del DNA).

Operazioni:

1) Ricerca: stabilito il singolo problema da risolvere (la time-line è selettiva e funziona bene solo su cose ben specificate, una alla volta), il cliente percorre lentamente ciascuna linea–a piedi scalzi, o comunque senza tacchi alti per aumentare il contatto con la linea–con grande attenzione ai segnali fisici ed emotivi: ogni disagio segnala un punto cruciale della storia del suo problema. L'accompagnatore contrassegna i punti.

Spiegazione: è lo stesso principio della kinesiologia; il corpo ha una sua intelligenza e memoria che produce "risposte" avvertibili. A volte queste "risposte" sono importanti: abbiamo visto persone cadere a terra, "rimanere congelate", vomitare… Contrariamente agli usi correnti, non c'è mai, in nessuna fase del lavoro, la necessità di riconoscere consapevolmente il contenuto dell'esperienza.

Operazioni:

2) Intervento: si tratta ora di "bonificare" i punti "dolenti", o con un potente ancoraggio valido a 360° o con metodi creativi. Sembra strano, ma potendo disporre di 4 o 5 "angeli custodi" che inviano energia al cliente con le palme delle mani, si sistema tutto o quasi.

Test:

a) alle persone ripercorrono le linee e non trovano più nulla (in caso contrario si continua a "bonificare" finché il test riesce);
b) un normale test PNL sull'obiettivo;
c) un possibile test ipnotico o immaginativo.

Applicazioni inusuali: una persona può fare tutto il lavoro per un familiare, un amico, un parente, come previsto nei "nuclei profondi del sé", nelle "costellazioni familiari", in qualche modo anche in Analisi Transazionale. Che il risultato pervenga o no al destinatario dipende forse da fattori che non conosciamo bene.

Considerazioni finali: non dimentichiamoci che stiamo operando nel mondo dell'esperienza soggettiva del cliente, quindi trovare origini del problema sulla linea "genetica", delle "vite precedenti" o della "genealogia familiare" può non avere senso per noi ma ne avrà nel mondo soggettivo del cliente stesso. Cosa succede quando "bonifichiamo" quei punti… stesso discorso. Hellinger direbbe "riconoscere ciò che è"; forse è proprio grazie alle sue scoperte che cominciamo a capire cosa può rappresentare la linea genealogica (per noi, relativamente giovani in PNL), o perlomeno intuire dove ci può portare. Prima o poi lo sapremo per tutto, anche sul resto, in fondo gli ingegneri usavano l'elettricità ben prima che i fisici trovassero la teoria "giusta"…
Nota: se ci fosse un dibattito fra aristotelici e galileiani della PNL, spero che questo contributo rinforzi i galileiani e illustri a dovere la differenza… *che fa la differenza.*

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 3, settembre-dicembre 2003.

Sulla logica dei livelli logici

di Marco Fida

Uno dei modelli entrati a far parte dell'insegnamento della PNL è il modello dei "livelli neurologici" elaborato da Robert Dilts, Insieme a John Grinder, Richard Bandler e Judith DeLozier, Dilts è coautore di Neuro-Linguistic Programming Vol. 1, il libro-manifesto della PNL, ed è considerato uno dei più importanti e autorevoli sviluppatori di applicazioni della PNL. Spesso, il modello dei livelli di Dilts viene insegnato in modo parziale o secondo l'interpretazione che ne danno altri trainer. Un pò di storia permetterà di capire come Dilts sia giunto alla formulazione del modello e quali siano i concetti fondamentali che ne costituiscono la logica.

L'eredità di Bateson

Dilts trae l'ispirazione dal lavoro di Gregory Bateson, biologo, antropologo e iniziatore dell'epistemologia cibernetica, personaggio chiave nelle fasi iniziali dello sviluppo della PNL. Uno dei contributi di Bateson alle scienze cognitive è la nozione delle *categorie logiche dell'apprendimento e della comunicazione*, derivata a sua volta dalla *teoria dei tipi logici* proposta dal matematico e filosofo Bertrand Russell. In sostanza, la teoria di Russell afferma che una classe di elementi non può essere un elemento di se stessa, né un elemento può coincidere con la classe cui appartiene. Ad esempio, la classe delle biciclette non può essere nessuna specifica bicicletta.

Il punto centrale della teoria consiste nella discontinuità tra la classe e gli elementi che la compongono, poichè il termine utilizzato per indicare la classe è ad un livello di astrazione differente - un differente tipo logico - rispetto ai termini utilizzati per i suoi membri. Come dice scherzosamente Bateson, "il domani non è una sedia". Al di là dall'essere una questione filosofica o linguistica, la differenza di livello logico ha una rilevanza molto concreta.

Ad esempio, la velocità è un concetto di livello logico sovraordinato rispetto alla distanza e al tempo, poiché la velocità consiste nella relazione tra la distanza percorsa e il tempo impiegato. Similmente, il processo - ad esempio, la moltiplicazione in aritmetica - è un livello logico sovraordinato rispetto al contenuto - cioè i numeri specifici da moltiplicare.

Bateson applica la teoria dei tipi logici a differenti ambiti: il gioco, i cosiddetti *doppi legami* nella comunicazione[1], la schizofrenia e l'apprendimento.

Bateson osserva che vi sono differenti classi o tipi logici di comportamento. Un esempio quotidiano è l'ironia, quando cioè si intende comunicare l'esatto contrario di quel che si dice. In questo caso, il tono della voce o l'espressione del viso sono comportamenti *(meta-messaggi)* di tipo logico ditferente dal contenuto verbale (le parole) e sono necessari per la corretta interpretazione del significato della comunicazione.

Secondo Bateson, l'incapacità di distinguere differenti classi o tipi logici di comportamento - ad esempio, non distinguere uno specifico comportamento dal suo intento - porta quasi inevitabilmente ad agire in modo inappropriato alla situazione.

Questa distinzione è al cuore della tecnica PNL di *ristrutturazione in sei fasi*[2].

Nel caso dell'apprendimento, Bateson distingue inizialmente due tipi o livelli di apprendimento: il *condizionamento stimolo-risposta* (apprendimento di livello I) e il *deutero-apprendimento* (apprendimento di livello II). Il deutero-apprendimento - cioè *apprendere ad apprendere* - ha luogo quando il soggetto non si limita a ripetere meccanicamente un dato comportamento, ma impara le regole del gioco ed agisce in modo appropriato alla situazione.

Ad esempio, un animale da laboratorio che ripeta un certo compito dopo un po' capisce cosa lo sperimentatore desidera da lui e impara più velocemente compiti che rientrano nello stesso tipo o classe di attività.

Un esempio portato da Bateson è il seguente: un topo può venire condizionato ad evitare o avvicinare degli specifici oggetti; tuttavia, ciò non lo scoraggia dall'esplorare in futuro altri oggetti, perché esplorare è un livello di attività sovraordinato rispetto a evitare o avvicinare. Esplorare permette infatti di imparare quali sono gli oggetti avvicinabili o da evitare.

Secondo Bateson, sviluppare una certa capacità (ad esempio, esplorare) è un livello di apprendimento differente dall'apprendere gli specifici comportamenti che compongono quell'abilità (allontanarsi o avvicinarsi). In quanto livelli di apprendimento differenti, essi implicano dinamiche e regole differenti. Un altro esempio consiste nella "parabola della focena"[3] che spesso Dilts cita e che si basa sugli studi di Bateson sul comportamento dei delfini.

Bateson identifica poi quattro livelli di apprendimento (da 0 a III), ciascuno dei quali è in grado di operare cambiamenti correttivi nei livelli rispetto ai quali è sovraordinato:

Apprendimento 0: nessun cambiamento.

Una risposta specifica ad uno stimolo specifico, un riflesso condizionato.
Apprendimento I: cambiare la specifica risposta allo stimolo, all'interno di un insieme di possibili alternative. In pratica, consiste nello scegliere un diverso comportamento specifico.
L'Apprendimento II: cambiare l'insieme di alternative o classe di comportamenti. In altre parole, consiste nell'interpretare diversamente la situazione ed agire coerentemente con la nuova prospettiva.
L'Apprendimento III: cambiare il sistema di classi di specifici comportamenti. In sostanza, si tratta di cambiare l'intero sistema di riferimento e "diventare qualcun altro" .
Secondo Dilts, l'Apprendimento I - ciò che in PNL è detto *flessibilità comportamentale* - è facilitato dalla *meta-cognizione*, cioè dal divenire consapevoli, mediante l'introspezione, dei propri processi interni. Ad esempio, un comportamento affrettato può essere la conseguenza di un senso di "ansia di concludere" e di una serie di pensieri del tipo "Datti una mossa! Il tempo passa!" o simili.
L'Apprendimento II è invece facilitato dalla meta-posizione, cioè dal pensare osservandosi dall'esterno (in PNL, dissociarsi rispetto all'esperienza in corso). Dalla meta-posizione è infatti possibile esaminare in modo distaccato ("classificare") i propri comportamenti, coglierne i significati e adottare prospettive e classi di comportamento più utili. Nell'esempio precedente, dalla meta-posizione si potrebbe riconoscere che il proprio modo di agire è stato "avventato" perché spinto dal timore di "perdere l'occasione" mentre la situazione avrebbe richiesto "cautela" e "strategia". Questo tipo di riflessione permette di allargare la propria "mappa" della situazione risalendo ai significati (intenzioni, convinzioni, valori) che motivano e alimentano il comportamento. Da questa comprensione allargata potranno scaturire nuovi possibili e più soddisfacenti modi di agire.
L'Apprendimento III è invece facilitato dal "mettersi nei panni" (in gergo PNL *seconda posizione percettiva*)[4] di qualcun altro, o dall'adottare una differente metafora per se stessi e la propria "missione" nel contesto in cui si agisce. Sempre proseguendo nell'esempio precedente, si potrebbe passare da una metafora di sé di "guerriero" - che agisce per ottenere un risultato - ad una di "stratega" - che riflette e pianifica per agire nel modo più efficace e meno dispendioso, negoziando i diversi interessi in gioco. La missione del proprio ruolo in quel contesto potrebbe quindi evolvere da "ottenere ad ogni costo" a "individuare soluzioni soddisfacenti per tutti".

Dai livelli dell'apprendimento ai livelli dell'esperienza e della comunicazione

Dal modello dei livelli logici dell'apprendimento di Bateson, Dilts deriva il modello dei livelli logici dell'esperienza e della comunicazione. Il modello non nasce al tavolino, ma dall'osservazione empirica di ciò che le persone sperimentano e dal modo in cui comunicano. Intuitivamente, comprendiamo che vi è una differenza tra le azioni fisiche e le rappresentazioni mentali: un conto è immaginare di dare uno schiaffo a qualcuno, un altro è darglielo per davvero. Altrettanto intuitivo è il fatto che le proprie convinzioni possono facilitare od inibire lo sviluppo o l'utilizzo delle proprie abilità: si dice infatti comunemente che "volere è potere".
Immaginiamo che un tizio stia imparando a giocare a golf e che il suo istruttore gli dia feedback sul tiro appena fatto.
Un'affermazione quale "Il terreno era inclinato" verrà accolta in modo diverso da "Hai colpito la palla di lato", "Non eri concentrato", "Se non ti concentri sbaglierai ancora" o "Sei un principiante".
Malgrado le diverse affermazioni o "mappe" si riferiscano alla medesima situazione o "territorio" (il tiro non è stato efficace), intuitivamente capiamo che essi coinvolgono aspetti differenti della nostra esperienza. Inoltre, ciascun livello implica un più profondo coinvolgimento emozionale a seconda, per esempio, che l'affermazione riguardi i propri comportamenti ("Hai colpito la palla di lato") oppure la propria identità ("Sei un principiante"). Rappresentare linguisticamente il fatto in un modo diverso può cambiare la percezione e quindi rendere possibili nuovi modi di agire. Cambiare livello logico è infatti una delle tecniche PNL di *ristrutturazione (Reframing.*[5]
Dilts identifica quindi i seguenti livelli logici dell'esperienza:
Ambiente: "Il terreno era inclinato".
Sottolinea le circostanze, cioè *dove e quando* l'esperienza ha luogo.
Comportamenti: "Hai colpito la palla di lato". Sottolinea le azioni, *cosa* si fa nell'ambiente.
Capacità: "Non eri concentrato". Sottolinea *come* si pensa o si è organizzati mentalmente per agire.
Convinzioni e valori: "Se non ti concentri sbaglierai ancora". Sottolinea perché si agisce, i significati o le relazioni di causa-effetto che motivano ad agire.
Identità: "Sei un principiante". Sottolinea *chi si* è in relazione a ciò che si fa, con quelle capacità e convinzioni, in quell'ambiente.
Un altro esempio:
La strada che percorro la mattina con la bicicletta fa parte dell'ambiente.
Gli specifici movimenti che eseguo mentre pedalo, osservo etc. sono i miei comportamenti.
Coordinare e integrare l'osservazione della strada con la posizione del corpo, i movimenti, l'equilibrio, l'udito etc. (il "programma" che guida i comportamenti) costituisce la capacità di guidare la bicicletta.
Andare in bicicletta perché è piacevole, salutare o ecologico è un aspetto delle mie convinzioni e dei miei valori. Considerarmi uno sportivo, un salutista o un ecologista è un aspetto della mia identità e implica una combinazione di tutti i precedenti livelli. La relazione gerarchica tra i livelli (il modello va letto capovolto, cioè con l'Ambiente in basso e l'Identità in alto) implica

che il cambiamento a un dato livello sia reso possibile dall'attivazione del livello sovraordinato. Ad esempio, agire diversamente, cioè cambiare comportamento, richiede l'intervento del livello delle capacità, poiché occorre selezionare o modificare il comportamento in funzione non solo del risultato che si vuole ottenere, ma anche del contesto in cui si agisce.
La relazione tra i livelli è a due vie: se i livelli superiori "informano" e "controllano" l'attività dei livelli sottostanti, questi "supportano" e "concretizzano" i livelli sovrastanti. Un'immagine fornita da Dilts è quella di un albero i cui rami si estendono verso l'alto, ma sono sostenuti e "resi possibili" dalle radici che affondano nel terreno.
Bateson ipotizza anche un livello di Apprendimento IV, che Dilts associa al tipo esperienza profonda che può essere definita "spirituale", poiché implica il senso di qualcosa che va "oltre" l'individuo.

I livelli neuro-logici

Dilts segue poi un'ulteriore idea di Bateson, cioè il fatto che a ciascun livello di esperienza corrisponda, sempre secondo una struttura gerarchica, un differente livello di attivazione neurologica ("circuito").
Nasce così il modello dei *livelli neuro-logici*:
Ambiente: percezione dei fattori esterni (rumori, luce etc.) e reazioni involontarie = organi di senso e sistema nervoso periferico.
Comportamenti: azioni fisiche coscienti = sistema psicomotorio.
Capacità: mappe e strategie mentali che dirigono i comportamenti; azioni semi-coscienti che accompagnano l'elaborazione interna (ad esempio, i segnali d'accesso oculari) = sistemi corticali.
Valori e convinzioni: giudizi e valutazioni su di sé, gli altri e il mondo che motivano ad agire incoraggiando o inibendo le capacità e i comportamenti = sistema limbico e sistema nervoso autonomo.
Identità: il senso di sé, del proprio ruolo in relazione ai sistemi più ampi dei quali siamo parte (coppia, famiglia, comunità etc.) e del proprio scopo o "missione" = sistema nervoso nel suo complesso, in particolare i sistemi immunitario ed endocrino.
Livello "spirituale" (Dilts mette il termine tra virgolette): il senso di far parte di qualcosa che va "oltre" se stessi, la consapevolezza, nelle parole di Bateson, della "struttura che connette" tutte le cose. Dilts associa questo tipo di esperienza alla "visione" del sistema più ampio del quale si è parte, e che suggerisce "a chi o cosa" contribuire o partecipare con il proprio ruolo o la propria missione. Da un punto di vista neurologico, questo livello di esperienza è associato alla cosiddetta "coscienza collettiva" o, nelle parole di Bateson, alla "...Mente più ampia... della quale la mente individuale è un sotto-sistema... ciò che forse le persone chiamano 'Dio'...".

Alcune considerazioni

Il modello di Dilts, malgrado la stretta parentela con le idee di Bateson e l'utilità pratica, ha ricevuto critiche da parte di alcune voci della comunità PNL, spesso dovute ad una lettura del modello non coerente con la formulazione originale diltsiana.
Ad esempio, alcuni discutono se vi siano una o più identità.
La parola *identità* è solo un'etichetta verbale per indicare un tipo di esperienza che consiste in una percezione globale di sé, del proprio ruolo e scopo, e che le persone spesso rappresentano in modo metaforico. È tipico che l'identità venga rappresentata con sfaccettature differenti, anche in relazione ai ruoli sociali che ognuno riveste (ad esempio: figlio, professionista, genitore etc.), come pure che vi sia un senso di sé complessi-vo, quasi un "filo rosso" capace di integrare tutti questi aspetti in una mappa di tipo olistico.
A proposito del livello "spirituale", si tratta del riconoscimento del fatto che le persone hanno, in certi momenti, l'esperienza di essere parte di qualcosa che va oltre loro stessi e che abbraccia il sistema più ampio.
In questo senso, secondo il modello di Dilts, anche sentirsi parte integrante di una famiglia o di una collettività è un'esperienza di tipo "spirituale".
Un esempio può aiutare a chiarire questi concetti. In un'intervista, Madre Teresa di Calcutta definisce se stessa "una piccola matita nella mano di Dio". È facile intuire che una simile affermazione esprime il senso profondo di sè (*chi sono?*) che va oltre le semplici convinzioni (il livello logico sottostante) e che riassume lo scopo di tutta una vita. La frase di Madre Teresa comunica anche qualcosa della sua "visione" (il livello logico sovraordinato): è la "mano di Dio" che conferisce il mandato alla "matita", che è dunque solo il mezzo per un fine più grande.
In altri casi, il senso dell'identità può sempli-cemente coincidere con la percezione del proprio ruolo in relazione al sistema del quale si è parte. Ad esempio, un manager d'impresa potrebbe assimilare il proprio ruolo a quello di un "diretto-re d'orchestra", un altro potrebbe invece vedersi come un "condottiero". È evidente che i due saranno ispirati da una "visione" differente del sistema in cui operano, tenderanno ad agire in base a convinzioni e valori differenti e attribuiranno importanza a capacità differenti.

Conclusioni

Il modello dei livelli logici di Dilts rende conto del fatto che le persone, intuitivamente, distinguono - ma spesso anche confondono, il che può es-sere causa non solo di malintesi, ma anche di disturbi e patologie - aspetti diversi della propria esperienza. Un ulteriore contributo del modello sta nel descrivere le relazioni neuro-linguistiche tra questi diversi aspetti, permettendo di capire come meglio intervenire per facilitare interventi di cambiamento efficaci e durevoli.

Note

1 Un *doppio legame* è un tipo di conflitto in cui tutte le opzioni possibili risultano "perdenti" (come quando ci si trova tra l'incudine e il martello) o costringono a conseguenze paradossali (come quando, nel tentativo di migliorare, si finisce "dalla padella nella brace"). Bateson esplorò e definì le caratteristiche doppi legami nella comunicazione familiare (relazione complementare intensa, contraddittorietà lei messaggi verbali e non verbali, impossibilità di *metacomunicare* etc.), suggerendo che tali patologie della comunicazione fossero alla base di disturbi di tipo schizofrenico. La struttura dei doppi legami à utilizzabile anche a fini terapeutici: le suggestioni ipnotiche di Milton H. Erickson offrono numerosi esempi di doppi legami terapeutici.

2 La ristrutturazione (reframing) è il processo mediante il quale una stessa esperienza può assumere significati differenti a seconda della "cornice"(Frame) che poniamo "attorno" ad essa. Ad esempio, in comportamento ritenuto "pignolo" può diventare una risorsa nel contesto di un tipo di lavoro che richiede precisione e attenzione ai dettagli. La ristrutturazione in sei fasi (Six-Step Reframing) è una tecnica di PNL che permette di superare comportamenti problematici (ad esempio abitudini "negative") osservandoli nella cornice più ampia dell'intenzione positiva che tali comportamenti cercano di soddisfare. Questo allargamento della cornice permette, successivamente, di individuare e installare comportamenti alternativi capaci di soddisfare la medesima intenzione e, al tempo stesso, più ecologici per l'individuo o il gruppo.

3 Bateson osservò nei delfini istruiti negli acquari un tipo di apprendimento che non poteva essere spiegato ricorrendo al modello deterministico dello stimolo-risposta. Gli istruttori davano infatti ai delfini del "pesce non guadagnato": questo pesce non rappresentava un rinforzo per alcun comportamento specifico, ma testimoniava la relazione positiva tra istruttore e delfino. Presto i delfini imparavano non più soltanto i singoli comportamenti che venivano rinforzati (Apprendimento I), ma capivano che nel contesto delle esibizioni per il pubblico l'istruttore si attendeva da loro comportamenti sempre nuovi (Apprendimento II).

4 Il modello delle posizioni percettive si riferisce alle diverse prospettive dalle quali una relazione può essere considerata: 1) la propria prospettiva, 2)
quella dell'altro coinvolto nella relazione, 3) la prospettiva distaccata di un osservatore non coinvolto,4) la prospettiva
del "sistema" del quale si è parte (la coppia, il team etc.). Considerare la relazione da più prospettive permette di acquisire utili informazioni (ad esempio, sulle dinamiche dell'interazione) non disponibili dal proprio "punto di vista"
Oltre alla già citata ristrutturazione in sei fasi, vi sono altri modelli e tecniche PNL di ristrutturazione*, i più dei quali codificati dal modello linguistico* Sleight of Mouth (traducibile con "destrezza di parola, per analogia con la destrezza di mano o *sleight of hand* del prestigiatore).

Bibliografia

R.Bandler and J.Grinder - Reframing: NLP and the trasformation of meaning - edited by Steve and
Connirae Andreas, Real People Press, Moab, Utah,1982. Traduzione italiana: La ristrutturazione; Casa Editrice Astrolabio - Ubaldini Editore, Roma, 1983.
G.Bateson - The Message, "This Is Play" – Josiah Macy Jr. Foundation 1956 Traduzione italiana:
"Questo è un gioco", Raffello Cortina Editore,
Milano 1996.
G.Bateson - Steps to an Ecology of Mind – Chandler Publishing Company, 1972.
Traduzione italiana: Verso un'ecologia della mente, Biblioteca Scientifica Adelphi, Milano, 1976.
R.Dilts, J.Grinder, R.Bandler, J.DeLozier - Neuro-Linguistic Programming: the study of the structure of subjective experience, Volume I – Meta Publi- cations, Capitola, California, 1980. Traduzione italiana: Programmazione neurolinguistica; Casa
Editrice Astrolabio - Ubaldini Editore, Roma, 1982.
R.Dilts - Changing Belief System with NLP - Meta Publications, Cupertino, California, 1990. Una sintesi del modello e dei tipi logici dell'apprendimento di Bateson è contenuta nell'Appendice A in R.Dilts, T.Epstein - Dynamic Learning - Meta Publications,
Capitola, California,1995. Traduzione italiana Apprendimento dinamico; Casa Editrice Astrolabio-Ubaldini Editore, Roma, 2002.
R.Dilts - Visionary Leadership - Meta Publications, Capitola, California, 1996. Traduzione italiana:
Leadership e visione creativa, Guerini e Associati, Milano, 1998.
R.Dilts - Sleight of Mouth - Meta Publications,
Capitola, California, 1999.
R.Dilts - From Coach to Awakener – Meta Publications, Capitola, California, 2003.

Le Posizioni Percettive nell'Apprendere

di Pier Sergio Caltabiano

La percezione è diffusamente intesa come l'insieme di funzioni psicologiche che permettono all'organismo di acquisire informazioni circa lo stato e i mutamenti del suo ambiente, grazie all'azione di organi specializzati quali la vista, l'udito, l'olfatto, il gusto e il tatto. La percezione quindi svolge un ruolo centrale anche nei processi formativi. La capacità di percepire è inoltre l'oggetto di una disputa storica: essa è innata o può essere il risultato di un'azione di apprendimento?

Ai fini dell'individuazione di una risposta adeguatamente articolata e piennelisticamente orientata a considerare possibile la seconda opzione diviene funzionale definire una cornice teorica che permetta di comprendere il processo evolutivo che ha caratterizzato la funzione percettiva. Il termine percezione è stato infatti introdotto dagli stoici ed è stato poi conservato nel corso di tutta la storia della filosofia secondo l'accezione di atto o funzione di conoscenza che si riferisce immediatamente a un oggetto reale, sia esso mentale o fisico. Il termine percezione è stato quindi distinto da quello di sensazione dove la percezione è un processo conoscitivo complesso che comprende, implicandole, una molteplicità di sensazioni, intese come fatti o dati elementari della coscienza sensibile e le riferisce a un oggetto distinto dal percipiente e dagli altri oggetti. E' questo il concetto di percezione esterna, da cui va pertanto distinta la percezione dei propri stati interni. Due sono state le iniziali interpretazioni della conoscenza percettiva: quella *empiristico-associazionistica*, che considera la percezione un prodotto dei meccanismi dell'associazione psicologica (v. D. Humee J. Mill) e quella *trascendentalista* che vede nella percezione un prodotto della spontaneità spirituale del soggetto giudicante, dove l'oggetto della percezione è una elaborazione dei dati sensoriali operata dalla coscienza secondo forme a priori (v. I Kant). Da quest'ultima interpretazione, ne è derivata, per estensione, la dottrina *idealistica*, che, abbandonato ogni riferimento al materiale sensibile esterno, concepisce il rapporto tra sensazione e percezione come la tappa iniziale dello sviluppo dello spirito da forme di conoscenza astratta e povera a forme sempre più ricche e concrete (v. G.W. Hegel). Contro l'interpretazione associazionistica si pronunciarono, alla fine del XIX secolo e agli inizi del secolo scorso, varie scuole che peraltro non condividevano neppure l'interpretazione idealistica: in particolare il *pragmatismo*, il *neorealismo*, lo *spiritualismo evoluzionistico* e la *fenomenologia*. Tali indirizzi, e soprattutto la corrente fenomenologica, prepararono il terreno alla *Gestaltpsychologie* o *psicologia della forma* (v. W. Köhler), che condusse un attacco a fondo contro l'associazionismo largamente diffusosi nell'ambiente positivistico e recepito dai primi manuali di psicologia. Gli psicologi della forma sostengono che nella percezione si ha coscienza immediata di un tutto strutturato, il cui comportamento non è determinato dai suoi supposti elementi, ma da leggi strutturali interne al tutto. Anche a seguito di un'ampia serie di prove sperimentali la Gestalt sostenne che la percezione non si sviluppa dunque per una sintesi di elementi atomici o di sensazioni particolari, che risultano essere pure entità immaginarie, astrazioni artificiali e teoriche costruite dall'intelletto filosofico. La critica portata alla psicologia della forma è però di intendere la percezione come qualcosa di autosufficiente, senza tenere conto delle caratteristiche soggettive del percipiente in cui occorre reintegrarla. Tale è infatti la posizione del *funzionalismo percettivo*, sviluppatosi verso la metà del secolo scorso (v. G.W.Allport),che pur facendo propria la critica gestaltista dell'associazionismo, sottolinea particolarmente le disposizioni soggettive, i bisogni, i fini, le motivazioni come fattori condeterminanti l'atto percettivo (v. fig. 1). In questo quadro si è quindi insistito sul carattere ipotetico della percezione dove le percezioni sono punti di vista, ipotesi sull'oggetto, suscettibili di modificazioni, approfondimenti, mutazioni.

Su questa scuola ebbe larga influenza il *pragmatismo americano* per la sua interpretazione della vita psichica come transazione tra organismo e ambiente, atteggiamento teso a sviluppare punti di vista sul piano strettamente sperimentale, e appunto pragmatico, che ha generato anche il modello della Programmazione Neuro Linguistica.

Fig. 1 Teoria sulla Conoscenza Percettiva

Proprio la PNL è intervenuta nell'analisi della percezione con particolare riferimento all'esame dei punti di vista e degli "spazi percettivi" e qui consideriamo il presupposto che "non si può formare qualcuno che non si comprende esattamente come non si può apprendere da qualcuno che non si capisce" Diviene quindi centrale, per acquisire e sviluppare le capacità di percepire e porre attenzione a tutte le sensazioni, anche le più elementari, che il nostro organismo, tramite i canali sensoriali, ci trasmette sia a livello esterno che interno. Per capire in modo più preciso e specifico le persone con cui interagiamo, è inoltre necessario metterci nei loro panni e quindi spostare la nostra posizione percettiva nei confronti della situazione analizzata secondo diverse declinazioni spaziali e soggettive (v. R. Dilts p. 176).

Vengono individuate 4 posizioni percettive così schematizzate:

- Prima posizione percettiva

E' associata al nostro punto di vista, alle nostre convinzioni e ai nostri presupposti e consiste nel vedere il mondo esterno attraverso i nostri occhi. La si può chiamare posizione IO.

- Seconda posizione percettiva

E' associata al punto di vista di un'altra persona, alle sue convinzioni e ai suoi presupposti e consiste nel vedere il mondo esterno attraverso i suoi occhi. La si può chiamare posizione TU.

- Terza posizione percettiva

E' associata al punto di vista esterno rispetto alla relazione tra noi e l'altra persona. La si può chiamare posizione LORO.

- Quarta posizione percettiva

E' associata al punto di vista dell'intero sistema. La si può chiamare posizione NOI e corrisponde a ciò che può essere descritta come "visione di pensiero del sistema " .

Se modificare la propria posizione percettiva è un'azione di estrema importanza nelle relazioni interpersonali in genere ed anche per moltissime figure professionali (dai manager al personale medico sanitario, dalla front line ai funzionari marketing e commercianti) per i formatori e gli psicologi essa dovrebbe divenire una pratica naturale, automatica, applicata in modo sistematico e acontestualizzato. Un formatore dopo aver autodefinito in prima posizione percettiva, presupposti e convinzioni del proprio ruolo, dei propri obiettivi e della propria missione, pertanto, deve comprendere, in un'ottica dinamica del processo di apprendimento e ponendosi in seconda posizione percettiva, quale è lo stato presente d'esperienza di apprendimento (SPEA) del destinatario dell'azione formativa e verso quale stato desiderato di esperienza di apprendimento (SDEA) egli tende ed è finalizzato a muoversi (v. Caltabiano).

Per fare ciò deve quindi comprendere se l'obiettivo formativo sia ben formato e quale sia il background contenutistico e metodologico dell'esperienza di apprendimento vissuta precedentemente (SEPRA). Occorre inoltre indagare l'allineamento dei suoi livelli neurologici verificando la congruenza, all'interno di ciascuno stato temporale (passato, presente, futuro) dell'esperienza di apprendimento, fra contesto, comportamenti, capacità, convinzioni, valori e identità.

Tale processo rappresenta un'estensione del controllo ecologico dello SDEA, integrata dal formatore nel porsi in seconda posizione percettiva per meglio comprendere gli obiettivi di apprendimento del destinatario dell'azione formativa e il grado di allineamento dei livelli logici dello stesso destinatario nel momento in cui avrà raggiunto l'obiettivo di apprendimento.

Questo percorso si concretizzerà per il formatore nelle azioni più elementari quali il posizionarsi fisicamente nella postazione di apprendimento del destinatario (sia essa una poltroncina in un'aula di un centro di formazione o un gradino di un'aula universitaria)per verificare la visuale, l'acustica, l'ergonomia della stessa, per arrivare a posizionamenti più complessi ed articolati, quali quelli ispirati dalla teoria del funzionalismo percettivo, associandosi ai suoi valori e alle sue convinzioni nel vedere il mondo esterno una volta raggiunto lo stato desiderato di esperienza di apprendimento.
La principale difficoltà per un formatore è che questa azione associativa alla posizione percepita del partecipante ad un'esperienza formativa deve essere ripetuta ciclicamente e deve essere agita con tutti i partecipanti, esattamente come fa uno scacchista impegnato in una partita in simultanea con più colleghi.
E' comprensibile come l'efficacia di tale processo dipenda dal numero di partecipanti e dal tempo a disposizione per il formatore non solo nella fase tradizionale di formazione ma anche e soprattutto nella fase preparatoria e parallela al percorso di apprendimento.
Come si evince dal modello schematizzato (v. fig. 2), il formatore, nel tenere in considerazione gli Stati di esperienza di apprendimento dei propri interlocutori in una dimensione dinamica sia temporale (passato, presente, futuro) sia di congruenza a livello neurologico (contesto, comportamento, capacità, convinzioni, valori, identità) dovrà entrare non solo nella seconda posizione percettiva ma anche nella terza, associandola a un punto di vista esterno rispetto alle relazione fra sé e i singoli partecipanti all'azione formativa.

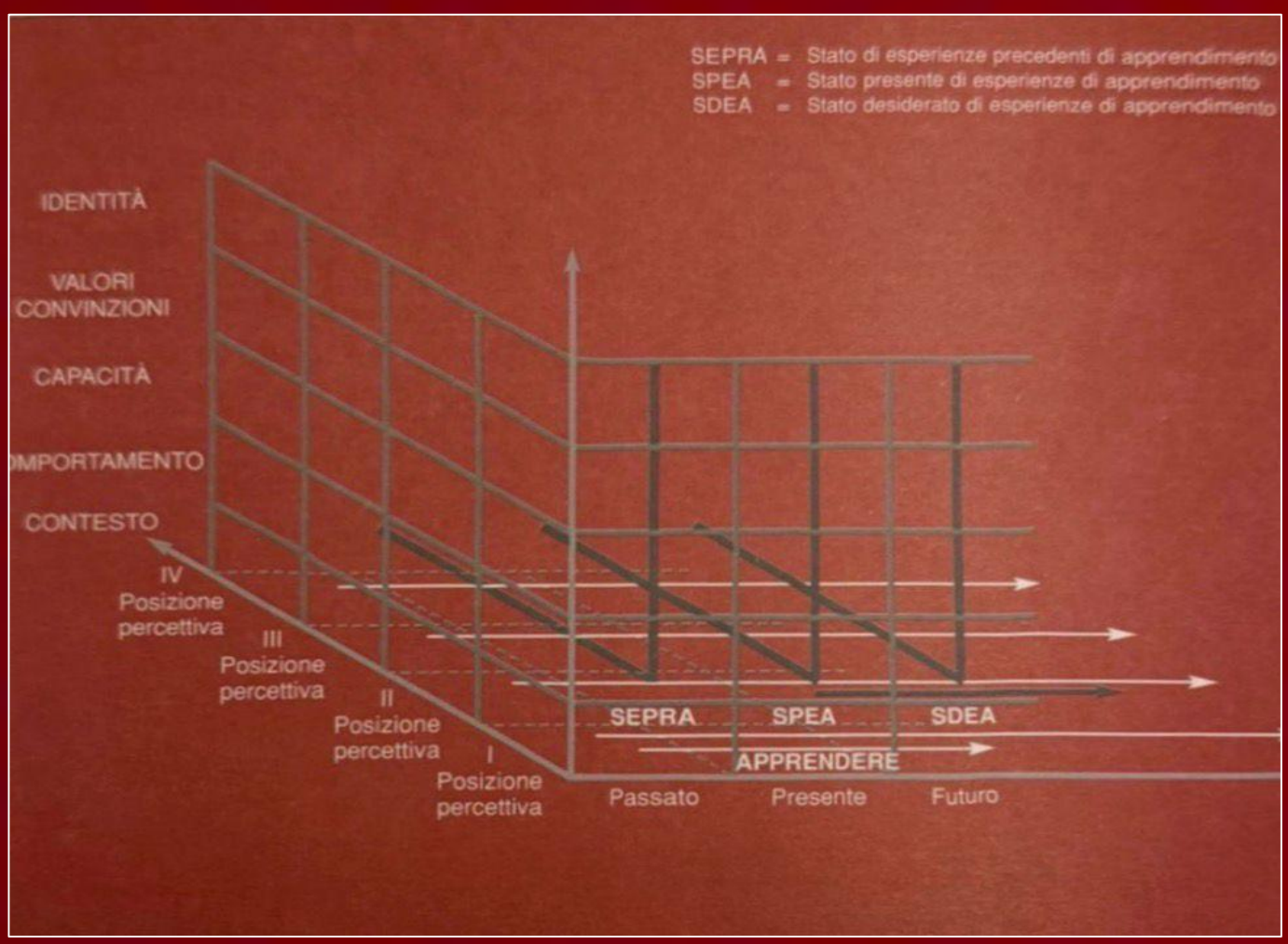


Fig. 2 Le Percezioni nell'Apprendere nella dimensione temporale e soggettiva

Una terza posizione percettiva potrebbe essere identificata con il tutor o il coordinatore presente in aula, figure che darebbero un'interpretazione più distaccata e quindi diversa ed arricchente sulle dinamiche ed interazioni verificatesi in aula. Infine con un tasso di applicabilità decisamente più alto nelle attività formative in *house* e quindi svolte su commessa di un singolo soggetto organizzato, diviene molto utile, soprattutto nella fase finale del percorso di apprendimento, associarsi alla quarta posizione percettiva definibile del "noi", che rappresenta il punto di vista dell'intero sistema che apprende (v. fig. 3).
Modificando in modo sistematico la propria posizione percettiva il formatore congruentemente amplierà la propria flessibilità generativa ed interpretativa, proiettando la propria missione professionale verso la finalità del rispetto assoluto e consapevole della mappa del destinatario dell'azione formativa nonché verso l'impegno a cogliere le differenze degli obiettivi di apprendimento dei singoli partecipanti all'interno di un sistema caratterizzato da soggettività diversificate.

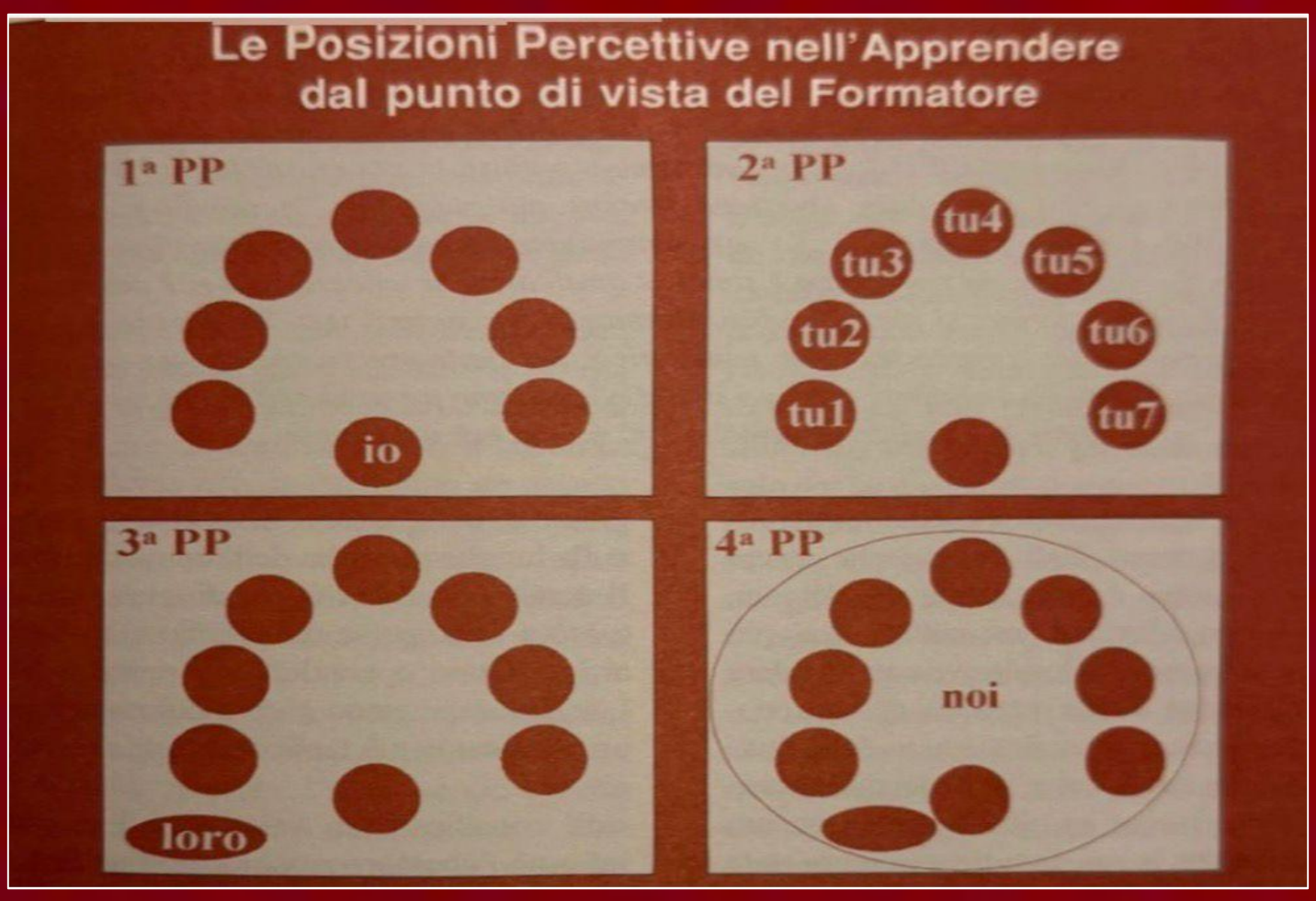


Fig. 3 le Posizioni Percettive nell'Apprendere

Bibliografia

D. D. Hume - Trattato sulla natura umana, (1738)
Will - Analisi dei fenomeni della mente umana
1 Kant - Critica della ragion pratica, (1788)
W. Hegel - Fenomenologia dello Spirito, (1807)
W. Köhler - Esperimenti sull'intelligenza degli antropoidi, (1917)
G.W. Allport - La personalità:
un'interpretazione psicologica, (1937)
R. Dilts - Apprendimento dinamico - Ed. Astrolabio, Roma 2002
P.S. Caltabiano - Lo sviluppo dell'Apprendimento Emotivo - Strategie n. 2/03 Ed. Bolelli, Bologna 2003
AA.VV. - Enciclopedia della Filosofia - Ed.Garzanti, Milano 1995L.
Geymonat - Storia del pensiero filosofico e scientifico - Ed. Garzanti, Milano 1998

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 4, gennaio-aprile 2004.

Il tuo primo cliente

a cura di Francesco Scimo'

L'impegno dei co-creatori di ciò che chiamiamo Programmazione Neuro-Linguistica (PNL)è rico-ducibile, in sintesi, all'indagine di come i soggetti più diversi, negli ambiti più disparati, riescano ad attivare del potenziale personale per manifestarlo in termini di eccellenza. Il tentativo è di rendere disponibile questa "eccellenza" a tutti coloro i quali si impegnino nella conoscenza della PNL e a tutti coloro i quali ne siano fruitori in modo inconsapevole grazie all'intervento di un operatore consapevole e competente (ad esempio: clienti di counselor e coach, pazienti di psicoterapeuti, studenti, eccetera). Da qui la possibilità di: agire con libertà dove prima c'erano costrizioni; riuscire a far meglio qualunque cosa si voglia (imparando a volere in modo ecologico); assicurarsi una strategia di apprendimento accelerato (di ciò che ha senso apprendere). Questo riguardo al "cosa". Passando invece al "come" ciò è perseguito e raggiunto, mi piace evidenziare al lettore che le personalità decise e a tratti davvero singolari dei co-creatori della PNL hanno fatto sì che il loro contributo avesse ed ha caratteristiche, connotazioni e direzioni che, pur ovviamente nell'alveo della disciplina, non sempre possiamo definire convergenti. Tali traiettorie diverse condizionano così le esperienze di chi entra in contatto con queste figure, finendo per far vivere gli insegnamenti, le raccomandazioni e le strategie che se ne traggono come esperienze diverse. Non posso sottovalutare che tutto questo sia fortemente influenzato dalle conoscenze, dalla maturità e dalle capacità che si possiedono al momento dell'incontro; questo trittico condiziona il significato che si dà all'esperienza, favorendo la costruzione di un modello di mondo piuttosto che un altro. Un po' come a voler dire che ciò che si apprende dall'insegnante dipende molto dal momento in cui lo studente lo incontra piuttosto che da ciò che l'insegnante trasmette (ma non c'è dubbio che ogni insegnante è diverso dall'altro e ciò che trasmette e il modo in cui lo trasmette rispecchino tale diversità). Il mio incontro con Frank Robert Pucelik è avvenuto in un momento ormai di maturità. I primi passi dentro il modello che chiamiamo Program-mazione Neuro-Linguistica erano già lontani e la vita professionale nell'Istituto in California era già parte della mia storia e non più del mio presente. All'epoca avevo accumulato una certa esperienza nell'utilizzo dei vari pattern e nel modellamento di ciò che ritenevo intorno a me utile o addirittura eccellente, avevo una storia professionale ricca di sessioni e ore di lavoro proficue e sentivo come uomo di essere "risolto" in molti aspetti.

Di più, conoscevo il modo di "arrivarmi" degli altri co-fondatori John Grinder e Richard Bandler con cui avevo avuto contatti personali avendo seguito loro percorsi di formazione e avevo assimilato molto dagli incontri formativi con altri professionisti come Robert Dilts, Carmen Bostic St. Claire ed altri. Quindi, ero in qualche modo già "costruito" quando ho incontrato "il terzo uomo" della PNL. Proprio questa maturità credo mi abbia permesso di estrapolare, senza disperderla tra le tantissime altre cose apprese da questo professionista, una sua credenza radicale, tanto preziosa per lui da averla voluta inserire nelle major beliefs della "sua" PNL: tu sei il tuo 1°cliente. Nell'entrare in contatto con questa credenza fondante, la mente mi ha subito riproposto un vecchio adagio che recita come i ciabattini siano i primi ad aver le scarpe bucate. Intimamente credo che il passato sia più saggio del presente (fors'anche perché il passato ha avuto un futuro mentre il presente non è detto che ce l'abbia) quindi credo tendenzialmente che i detti portino saggezza. Credo anche nel potere dell'inconscio di far emergere contenuti al momento giusto per aggregarli così da costruire ponti tra conoscenze ed esperienze per riportarci all'unità, all'integrale, al coerente. Mi sono dunque messo attivamente a verificare ciò che l'inconscio mi aveva portato in dono: ho voluto sapere se fosse vero ciò che sosteneva il vecchio detto per capire se ci fosse o meno una certa incoerenza con la major beliefs di Frank R. Pucelik. Ho iniziato a cercare i ciabattini per verificarne le condizioni delle scarpe. Purtroppo non ho trovato ciabattini! Non sembra essere più una professione utile. Allora, allucinando un parallelismo e facendo riferimento alla mia storia personale (mio nonno era parrucchiere) ho voluto verificare se i parrucchieri avessero i capelli in disordine.
Di questi artigiani le città sono piene e ciò che ho constatato è che parrucchieri (e parrucchiere) si presentano con acconciature curate (magari non sempre dal gusto condivisibile ma curate). Non volendomi soffermare ad una singola esperienza e vittima del mio bias di conferma, ho rivolto la ricerca agli atelier di moda. Forse avrei scoperto che sarti (e sarte) hanno vestiti sciatti e lisi. Purtroppo anche questa esperienza ha dato esito negativo: i sarti e le sarte
degli atelier indossano vestiti in perfetto ordine. Era evidente che questi artigiani senza affatto conoscere il terzo uomo della PNL ne seguissero il pensiero e lo incarnassero visibilmente.
Era un caso di saggezza antica inconsistente: non tutti i detti erano portatori di verità!

Stavo per consolidare questa prospettiva e credenza (tutte le credenze hanno un loro tempo di consolidamento proprio come la ceramica ha un suo tempo di cottura) quando ho incontrato il mio dietologo.
Un professionista affermato della mia città a cui mi ero rivolto per risolvere un problemino di salute. Bene, il lettore sappia che il mio dietologo era (ed è) leggermente sovrappeso. Ecco un ciabattino con le scarpe rotte! Da quell'incontro (quasi un'esperienza correttiva) ho avuto un'illuminazione: spostare la mia osservazione "scientifica" da chi fa con ciò che sa (artigiani: calzolai, parrucchieri, sarti) a chi deve essere allineato con ciò che sa per fare ciò che consiglia di fare (professionisti: dietologo, psicologo, mediatore, counselor, coach, medico, educatore, ecc.).
Questa rifocalizzazione di target mi ha aiutato profondamente a cogliere una distinzione che risiede dentro la credenza "tu sei il tuo 1° cliente": essere al centro del proprio mondo è una cosa, essere al centro del proprio modello di mondo un'altra ma essere il proprio 1° cliente e ancora e assai più diverso. Ogni modello di mondo ha una sua etica e, per conseguenza, un set di valori fondanti. Ogni valore ha uno o più criteri per verificarne l'esistenza e il suo rispetto. Adeguare il proprio operato a questi criteri ci mette congruentemente all'interno di quel modello di mondo, mentre l'irriverenza verso tali dettami ci rende incoerenti e in conflitto (di parti?). Se consideriamo la professione un modello di mondo e la vita personale del soggetto un altro, allora potremmo concludere che molti professionisti vivono con set di valori e criteri differenti tra i due mondi molto più di quanto riscontrabile tra gli artigiani. È così che si spiega quanto sia facile incontrare dietologi in sovrappeso, psicologi con malesseri psicologici, mediatori dalle relazioni tumultuose e poi parrucchieri ben pettinati e sarti ben vestiti. Per dirla diversamente, per i professionisti essere coerenti con ciò che si consiglia professionalmente di fare ai propri clienti sembra più difficile (o meno interessante) rispetto a vivere i valori (e rispettare i criteri) della propria professione. Pucelik mette in risalto questa frattura tra mondo professionale del practitioner e mondo privato e non la considera la sana dimostrazione dell'esercizio della libertà dell'individuo ma piuttosto il sintomo di una incoerenza intima. Incoerenza che esorta a risolvere ponendosi al vertice della lista dei propri clienti. Comprendo che questa visione totalizzante e "invadente" della PNL potrà a molti far storcere il naso e dunque rigettare l'esortazione se non addirittura l'insegnante stesso. Potrebbe addirittura sembrare in contraddizione con l'atteggiamento di estrema pragmaticità (ed apertura) che si legge negli scritti iniziali che consegnavano la PNL al mondo: "Se ciò che vi proponiamo non funziona, fate altro." Però l'invito di Pucelik non ci chiede di conoscere la struttura delle nostre regole e verificare se ricadiamo in un metaprogramma "mie per me - mie per te" o "nessuna per me - mie per te" e se facenti parte di questo secondo gruppo correggere il tiro convergendo rapidamente verso il primo. Potrebbe sembrare così ma sarebbe una lettura superficiale ed erronea. L'invito prezioso che porto al lettore come contributo in questa sede e ricompensa per avermi voluto leggere sin qui è uno dei pensieri più profondi di colui che ha gestito i tavoli di lavoro da cui è sorta la PNL. Ho trasformato l'invito in domande con l'intenzione che possano essere fonte di ulteriore fioritura personale e ausilio all'integralità dell'individuo e con esse mi accomiato augurandomi nuovi incontri con il lettore.
Sii il tuo primo cliente…
Nella mia vita (oggi, adesso) esiste uno "spazio" per me in cui mi sento coerente, congruente, allineato e integro?
È lo spazio che sto abitando? Oppure …ne sto vivendo altri in attesa di andarlo ad abitare successivamente?
Questa rinuncia quali valori premia e quali mortifica?
Posso trovare in questa configurazione valoriale congruenza, allineamento e integrità?
Qui dove sono, cosa posso portare (adesso) per aumentare la congruenza, l'allineamento e avvicinarmi all'integrità?
Da questo spazio che sto abitando cosa posso togliere (adesso) per aumentare la congruenza, l'allineamento e avvicinarmi all'integrità? Questo spazio è stato creato per me? Oppure …è frutto delle coincidenze?
Come posso alimentarlo in modo autonomo? Sono scelte che mi impegno ad agire?
Se non mi voglio impegnare in questa direzione, quali sono i valori a cui sto dando maggiore peso? Quale altro spazio sto costruendo, alimentando e abitando?
Tutto questo per chi? …

Meditazione e «la mappa non è il territorio»

a cura di Gianluca Gheriglio

La meditazione è oggetto di un ricco di-battito sui mezzi d'informazione. Si parla di un generico beneficio alla salute psico-fisica delle persone ma si approfondisce poco lo scopo della meditazione.
In realtà non si dovrebbe parlare di scopo nella meditazione ma delle conseguenze di una regolare pratica meditativa.
La meditazione contribuisce a sviluppare una visione chiara sul mondo esterno e se ne parla di più di quanto, purtroppo, sia praticata perché la meditazione richiede disciplina ed applicazione. Con i ritmi della vita di oggi può sembrare insopportabile fermarsi ad osservare il proprio respiro per qualche minuto superando il bisogno di sentirsi sempre impegnati. In realtà, fermar-si ad osservare il respiro favorisce una visione pulita di ciò che avviene nella vita quotidiana. Sviluppa pura osservazione senza giudizio ed è utile in qualsiasi attività di aiuto. Consente di attivare un osservato-re esterno (posizione meta in PNL), che permette di aprire la mente a prospettive diverse.
È propedeutica ad intraprendere un per-corso di conoscenza profonda di ciò che realmente accade distaccandoci dal mainstream e dai luoghi comuni, apprezzando il valore della complessità. Possiamo definirlo un approccio alla semplicità che non è semplificazione ma apertura, flessibilità, osservazione pulita da pregiudizi e ideologie. Una libera osservazione precede l'analisi e il giudizio su quello che abbiamo percepito del mondo esterno.
Analisi e giudizio che vengono influenzati dai nostri valori, le nostre convinzioni e le precedenti esperienze formando conseguentemente la nostra mappa del mondo.
Senza una buona e libera osservazione è difficile comprendere che la nostra mappa (visione del mondo) non è il territorio (realtà) ma il nostro punto di vista soggettivo.
Questo non rende le nostre idee meno at-traenti ma ci rende consapevoli che sono le nostre idee e non quelle di tutti. Non sminuisce neppure il valore delle nostre convinzioni ma al contrario fornisce la giusta spinta per un confronto aperto, con il fine di arricchire la nostra mappa cogniti-va: rendere più facile modificare le nostre e altrui opinioni.
È intuitivo capire che la relazione con l'altro migliora se non ci si pone come detentori di verità assolute.
Esistono connessioni importanti ma anche differenze fra come intende agire la PNL sulla nostra mappa del mondo e come in-vece la meditazione si pone rispetto alla mappa.
In PNL, il principio "la mappa non è il territorio" ci ricorda che la nostra esperienza del mondo è una rappresentazione, non la realtà stessa. Ogni persona vive attraverso filtri cognitivi e linguistici che creano una mappa utile, ma parziale. Migliorare questa mappa significa ampliare le possibilità di scelta e di azione.
La meditazione, invece, propone un passo diverso: sospendere la mappa per entrare in contatto diretto con il territorio.
La visione pura è l'esperienza immediata, libera da etichette e giudizi, che riduce la sofferenza legata all'identificazione con i pensieri.
Questo si ottiene, attraverso l'esercizio costante che consente cambiamenti nel-la struttura e nella funzione del cervello come è stato appurato da numerosi studi scientifici.
Anche le neuroscienze contemplative (David Goleman) hanno contribuito a diffondere le evidenze sul ruolo della meditazione nella plasticità cerebrale, nella regolazione emotiva e nello sviluppo di qualità come empatia e compassione.

Riassumendo schematicamente:

Meditazione (Mindfulness) →	**Esperienza diretta e riduzione dello stress**
PNL →	**Ristrutturazione cognitiva e linguistica**
Neuroscienze e emozioni →	**Trasformazione emotiva**

Sia la costante pratica meditativa, sia un approccio alla realtà attraverso il meta-modello della PNL possono aiutare a superare il modo di porsi rispetto a ciò che, spesso, viene proposto in modo arrogante ed aggressivo sui media come verità assoluta.
Renderebbe più consapevoli della complessità della realtà migliorando la convivenza civile, la tolleranza e favorendo un vero atteggiamento di pace.
Come dice Thich Nhat Hanh, senza pace interiore non possiamo manifestare una volontà di pace verso tutto ciò che acca-de nel mondo esterno.
Ristrutturare la propria mappa personale o trascenderla ci porrebbe in posizione critica verso molti mainstream che si formano attraverso l'influenza dei talk show e dei social media.

Un forte osservatore esterno consente, attraverso una migliore gestione emotiva, di rendere la comunicazione più generativa. Saper rispondere a chi ti affronta sui social con un "che cavolo dici" con un "m'interessa sapere cosa non condividi del mio pensiero" cambia totalmente la relazione e può aprire la mente ad una visione al-largata su temi complessi di dominio comune come, ad esempio, il tema dell'immigrazione, la divisione del mondo in buoni e cattivi, un approccio realistico verso le risorse naturali o la comprensione di concetti come sviluppo-profitto-produttività nelle relazioni industriali.
Infine, porterebbe al superamento del bi-sogno rassicurante di appartenere acriticamente ad un gruppo rispetto ad un altro e ad oltrepassare i recinti in cui rimane ingabbiata gran parte dell'opinione pubblica.

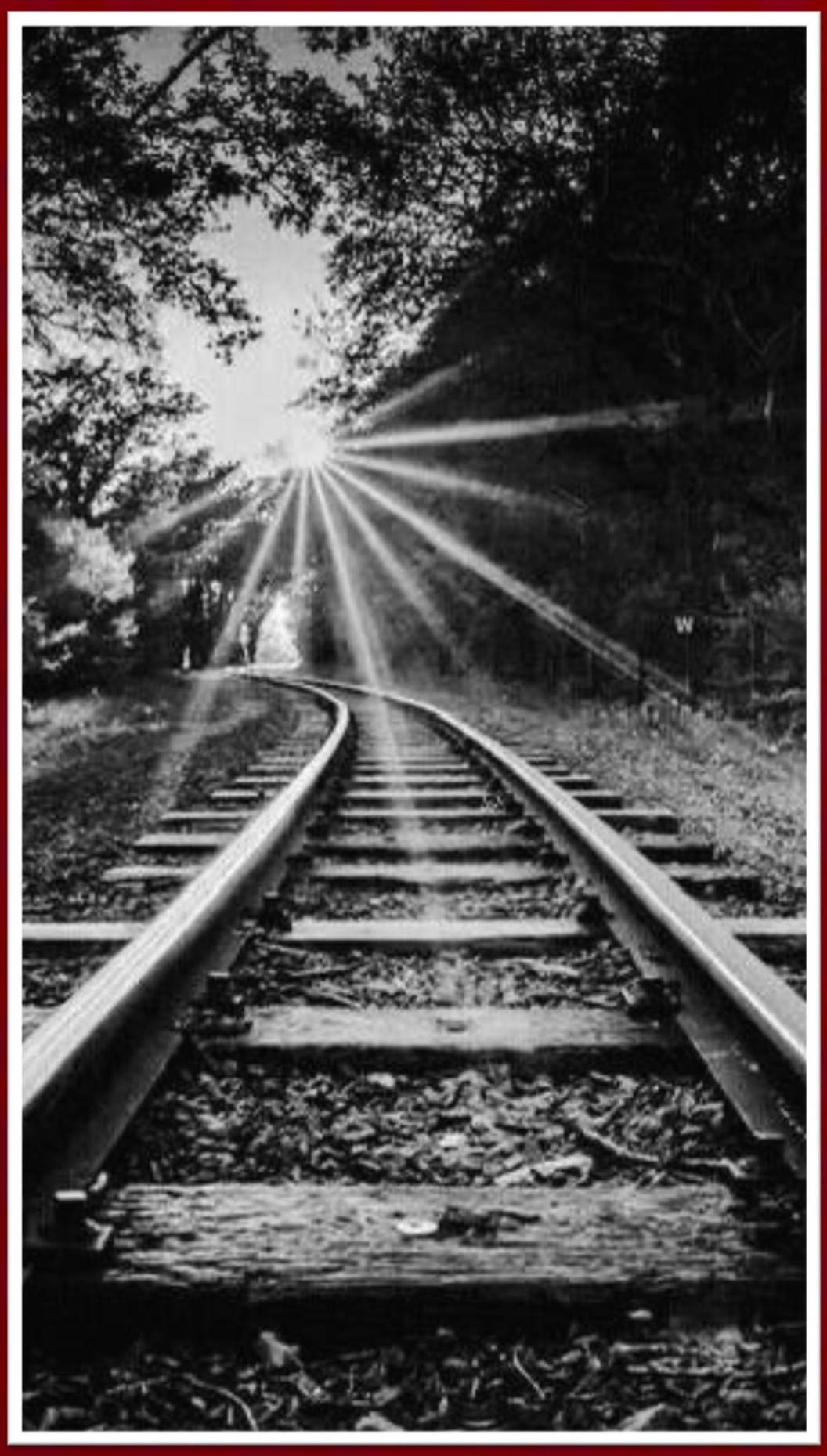
Bibliografia

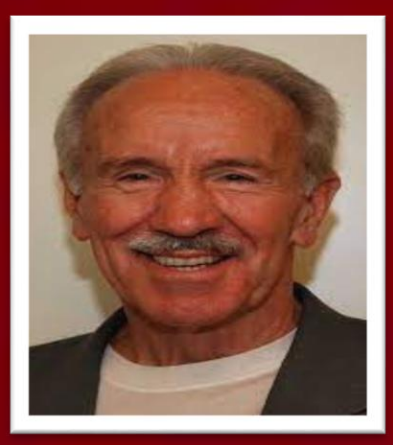
Lazar, S., et al. (2005) – "Meditation Experience Is Associated with Increased Cortical Thickness" - Neuroreport, 16, 1893-1897.

Thich Nhat Hanh - "La pace è a ogni passo", 1993 – Astrolabio

Daniel Goleman and Richard Davidson – "Altered Traits: Science Reveals How Meditation Changes Your Mind, Brain, and Body", 2017 – Avery Publishing

Richard Bandler, John Grinder – "La struttura della magia", 1981 - Astrolabio





Intervista a JOHN GRINDER

a cura di Daniela Poggiolini

Ciao John. Entriamo subito nel vivo di questa intervista. Ci sono oggi molte persone che parlano di PNL. Vorrei che ci dessi la tua personale considerazione su cosa è PNL e cosa non lo è? Ovvero, qual è il cuore della PNL?
Modellamento. Il cuore, il nucleo della PNL è il modellamento puro e semplice. Il senso del modellamento è quello di estrapolare dal comportamento eccellente dei GENI ciò che li differenzia dagli altri.

Quindi il significato di Modelling è?
Il verbo modellare ha molti significati. In fisica, in matematica, la gente costruisce dei modelli ed è una attività centrale. La nostra particolare ossessione è quella di creare modelli perché questo ci consente di arricchire la nostra mappa. C'è una grande differenza tra ciò che per la PNL è detto modellamento e qualsiasi altro tipo di modellamento.

Semplificando, puoi darmene un esempio?
Posso rendere questo esplicito attraverso 5 passi.
1) Trovare un Genio (in effetti non ho mai trovato un genio che possa essere ingoiato interamente...). E' necessario, quindi, avere accesso a quel genio in quel preciso contesto in cui è stato possibile identificare la sua genialità; ci sono persone che sono geniali in alcuni contesti e per nulla in altri.

Come sappiamo di essere di fronte ad un vero genio?
Non si sa... Geni ce ne sono tanti. Devono essere le persone migliori nel contesto in cui agiscono ed operano. Un genio è anche una mamma che sa entrare in empatia immediata con un bambino... Oppure un bambino che sa perfettamente come distrarre i genitori durante un litigio che non li porterebbe da nessuna parte...

Quindi dopo averlo trovato?
A questo punto arriva il passo n. 2: assimilare inconsciamente gli schemi utilizzati dal Genio in quel contesto specifico. Assimilare gli schemi ad un livello inconscio, vuol dire sospendere la conoscenza temporaneamente; la conoscenza ha un prezzo: essa pone dei filtri sulla ulteriore conoscenza. La conoscenza ha l'enorme potere di filtrare dalla neurologia solo quello che è congruente con quella conoscenza già assimilata. In questa fase è fondamentale assorbire attraverso l'osservazione, senza "capire" cosa si sta facendo, senza analisi, classificazioni o categorizzazioni.

Certo, sospendere la propria conoscenza non è semplice. Tu come consigli di farlo?
Prendete un bambino tra i 12 e i 18 mesi, entrate nel suo stato e ancoratelo; in quello stato Mappe, credenze e presupposti sono sospesi. Quindi, passo n. 3: creare un contesto parallelo in cui poter vedere il "genio"; agire la sua genialità. E passate alla imitazione: è come avere una borsa di comportamenti imitativi. Una volta fatto questo riattivate gli schemi e passate al punto 4. A questo punto dovreste essere in grado di riprodurre quegli schemi: avete codificato cose, comportamenti. Il 5° passo consiste nel testare gli schemi e riuscire a trasferirli anche agli altri con estrema facilità; se questo non accade, buttate il modello e ricominciate di nuovo.

Il tuo sistema di modelling è certo diverso da quello di David Gordon. Cosa puoi dire in merito?
Il concetto che io e David abbiamo di modelling è molto diverso. Lui ha buone intenzioni, ma è sostanzialmente diverso, in gran parte, perché David si sofferma sui contenuti, sul sistema di valori. Per me il modelling è un processo vero e proprio di ricerca, imitazione, esperienza e riproduzione degli schemi.

Sperimentazione ed esperienza. Due parole molto importanti nella tua PNL, soprattutto in quella degli ultimi anni, che ha dato vita a nuovi strumenti come il New Code e il Verbal Package. Tutto ciò è lontano anni luce dalla concezione di apprendimento del sistema scolastico e universitario attuale.
Una delle situazioni più pericolose in cui ci si può mettere è raggiungere una esperienza cognitiva di una cosa prima di averne una diretta esperienza: questo è il problema del sistema universitario. In questi contesti, creano l'illusione di capire, senza creare l'esperienza diretta della cosa. C'è una serie di manipolazioni che è necessario imparare a fare per sfuggire a questa trappola. Il controllo appartiene ai sistemi meccanici: infatti possiamo stimolare risposte, ma non controllarle. Il mio invito è: andate a cercare un atleta superbo nello sport che voi fate e studiate i tanti movimenti micro muscolari, senza chiedervi nulla; copiate e basta. E' fondamentale ritornare all'esperienza e spingere via gli enormi filtri intellettuali che abbiamo; l'esperienza è l'unico insegnante di successo.

Durante i tuoi seminari, spesso, parli della differenza tra processo e contenuto;

una differenza che ha contribuito a creare la PNL.
La differenza tra processo e contenuto è fondamentale; per coloro che hanno frequentato le scuole dei gesuiti è più semplice comprenderla. C'è una cosa che distingue la PNL da qualunque altro sistema nel mondo di cui io sia a conoscenza; che è la assoluta dedizione ai modelli di processo. E' questo che la rende trasferibile da una cultura ad un'altra, da un linguaggio ad un altro. Nel momento in cui ci si impantana nei contenuti, stiamo limitando l'efficacia degli schemi. Comunque diceva un mio amico in America: "la PNL è così buona che anche fatta male funziona lo stesso". Se però voi imponete contenuti state violando l'etica del cliente e limitando l'efficacia del sistema. Per essere ancora più esemplificativi, pensiamo al metamodello: è un puro modello linguistico, con il suo bagaglio sintattico e con la focalizzazione sulla struttura della frase; niente di più.

Hai parlato del MetaModello. Il VerbalPackage - pacchetto verbale - è una sorta di evoluzione del Modello linguistico di precisione, giusto?
Diciamo che il Verbal Package - pacchetto verbale - è una evoluzione del Metamodello e al contempo una sua semplificazione. Il Verbal Package riduce la gamma di confrontazione del precedente metamodello, per ottenere una definizione concreta, ad esempio, degli obiettivi. In pratica, si tratta di un modello fondamentale nel coaching e, soprattutto, nella fase di definizione degli obiettivi. Io e Carmen lavoriamo molto con il Verbal Package; lo riteniamo uno strumento fondamentale se si vuole effettuare un intervento di coaching efficace.

Carmen li definisce con il termine "fluffy": soffici e inconsistenti...per tentare una definizione.
Precisamente: quando ci troviamo di fronte a persone che esprimono obiettivi un po' "fluffy", il verbal package è fondamentale per far si che il loro obiettivo sia "ben piantato in terra", concreto.

NewCode, Verbal Modelling, Package... Tutti strumenti portanti della PNL. Quale altro elemento John Grinder e Carmen Bostie St. Clair ritengono utili perché si possa essere considerati buoni PNLlisti?
Direi che il buon PNLlista è in grado di riconoscere i segnali di "SI" e di "NO" del proprio inconscio; questi segnali ci danno risposte filtrando ciò che accade.

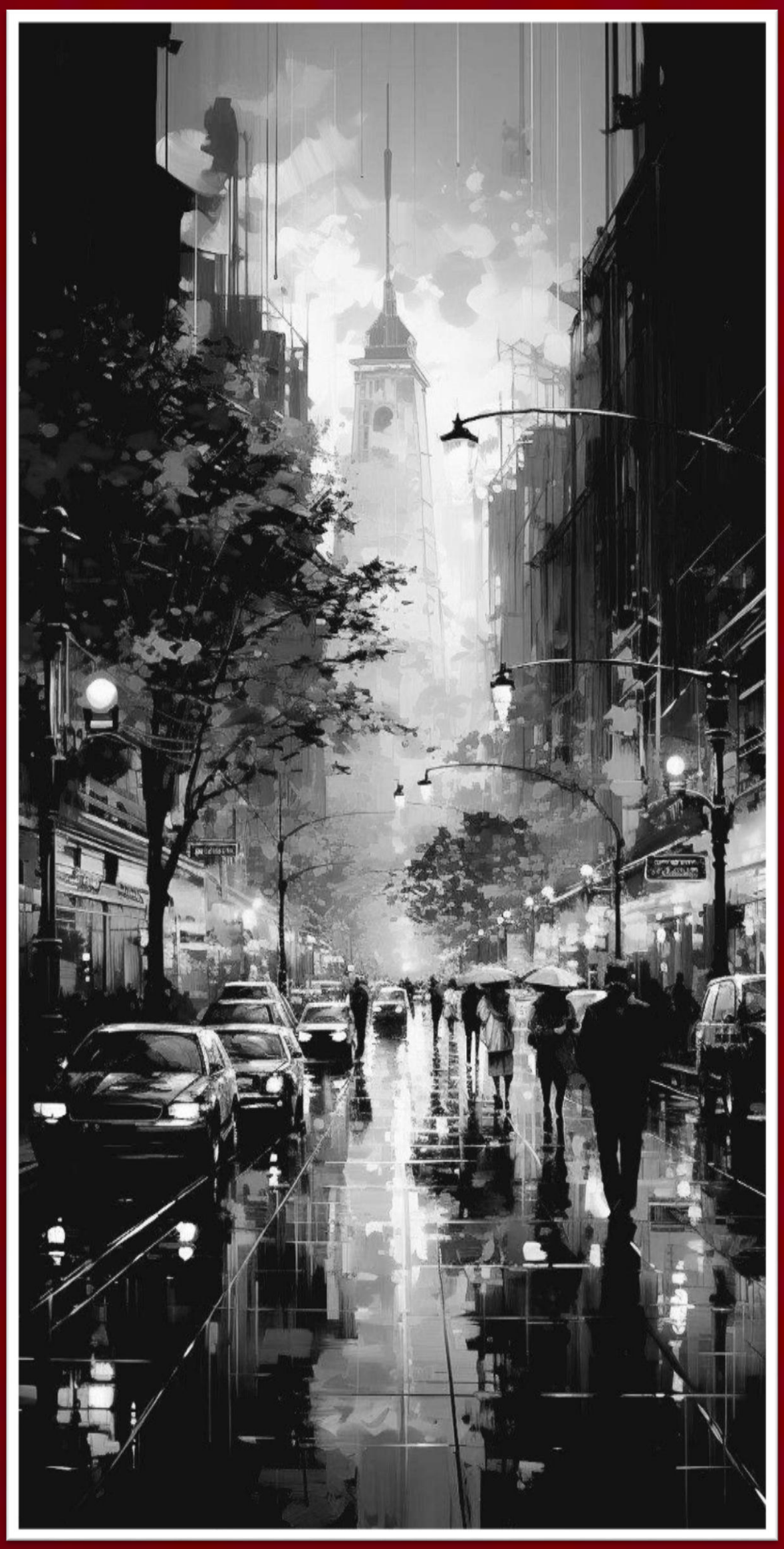
John, ci sono certamente delle differenze tra la tua nuova PNL e quella di altri professionisti, come ad esempio Anthony Robbins. Cosa puoi dirci in proposito?
Tony Robbins è stato uno tra i miei migliori allievi; un ragazzo ricco di talento che padroneggia in modo eccellente tutti gli schemi e i modelli di PNL. Tuttavia, Tony Robbins oggi non fa PNL. Lui stesso ha ritenuto utile cambiare il suo profilo professionale definendosi motivatore, piuttosto che Trainer in PNL. Tony, nei suoi seminari, é talmente bravo ad utilizzare gli schemi di PNL che è in grado di suscitare un peak state notevole, una forte suggestione, un livello di esperienza elevato. Quel tipo di corsi, comunque, crea una dipendenza. Ma dopo l'esperienza è importante far sì che i partecipanti possano essere in grado di ripetere autonomamente ed efficacemente, quegli schemi. E' la base della PNL, è nei suoi principi più importanti. Se una cosa non è schematizzabile e trasferibile in modo che possa essere riprodotta dalla persona, allora non stiamo parlando di PNL, stiamo parlando di qualcosa di diverso.

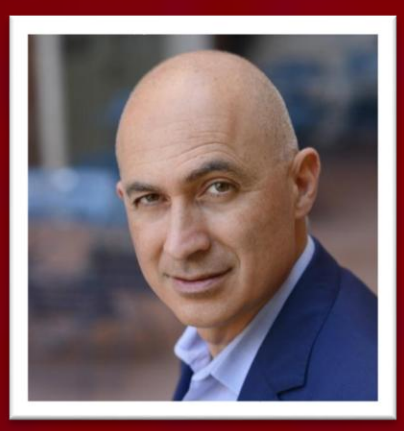
Nella tua esperienza con Carmen in giro per il mondo, hai trovato differenza nel modo di trasferire la PNL in Europa e in America?
Sicuramente si; non solo tra Europa e America, ma anche fra Europa e America del nord e del sud. Il temperamento delle popolazioni latine (includo sia gli Europei sia gli americani-latini),e il loro linguaggio, spesso, rendono complessa l'assimilazione e il trasferimento degli schemi e dei modelli di PNI. Queste popolazioni danno una enorme importanza al contenuto, al senso delle cose, e non sono facilmente disposte a lasciarlo da parte per concentrarsi sui processi. E' un dato linguistico e culturale, assolutamente superabile attraverso la pratica e l'esercizio.

La profonda connessione tra neurologia e fisiologia è alla base dello sviluppo del NewCode, che ti ha dato risultati notevoli e che ti ha permesso di sviluppare quella che chiamiamo *catena di eccellenza*; una serie di tecniche che possono portare ad un netto miglioramento della performance nel contesto prescelto.
La differenza tra il vincitore e qualsiasi altra persona è molto di più del fare "stretching": la performance è il risultato di uno stato. Se si vuole cambiare la performance, cambiate lo stato. Se volete cambiare lo stato cambiate la fisiologia. La performance è il risultato di uno stato. Ogni stato è fondato su una particolare fisiologia, quindi, per una buona performance dobbiamo aver selezionato e scelto lo stato migliore: la fisiologia associata a quello stato. Naturalmente, cambiare fisiologia implica l'uso della respirazione.

John, cosa puoi augurare ai manager di oggi, che vogliono essere sempre più leader?
Che possano imparare attraverso qualsiasi tecnologia, e possibilmente la PNL a rendere silenziose le voci del dialogo interno dentro di loro, cosicché possano sentire realmente ciò che accade nel mondo intorno a loro, possano, quindi, essere aperti e in allerta per captare le opportunità e viverne l'esperienza.

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 6, settembre-dicembre 2003.





Usare il cervello per cambiare

a cura di Marco Susini

Il pittore con la sua tavolozza coglie un fotogramma della realtà, lo lascia decantare tra gli alambicchi della mente, raccoglie il nuovo tatuaggio impresso nei suoi neuroni, inizia a tracciarne sulla tela i tratti essenziali. Quindi scorre il pennello sulla tavolozza, amalgama sapientemente i colori alla ricerca di una tinta che crei proprio quell'effetto percettivo raffigurato dall'occhio della sua mente. E man mano che i dettagli arricchiscono l'immagine il pittore ne intuisce le potenzialità espressive. Ha imparato che può anche creare la tridimensionalità e render vivi i suoi personaggi, cambiare la prospettiva dello spettatore e proiettarlo là, dentro lo scenario fantastico per poi riportarlo fuori con la medesima facilità. E prima di finire già si chiede quale effetto percettivo avrebbe ottenuto modificando alcuni elementi della struttura. La distanza, la profondità, la luminosità, i contorni,' inquadratura, gli stessi colori... Tutto questo lo fa pensare....- Perbacco! Qui c'è un universo da scoprire -.

La PNL è lo studio della struttura...<<- Sono un matematico. Lavoro soltanto sul processo. Non potrei comunque conoscere la tua esperienza interna, e allora perché parlarne. Anzi, se ne parli, puo' darsi che il tuo terapeuta finisca col diventare un tuo compagno di sventura, ancorché professionista. (Usare il cervello per cambiare, pag. 44) -.
...dell'esperienza soggettiva.-
La PNL è un'opportunità per studiare la soggettività, qualcosa che a scuola mi veniva descritta come orribile. Ciò nonostante, mi sono poi accorto che quella che più influiva sul mio comportamento era la mia esperienza soggettiva, e di conseguenza mi sono messo in mente di scoprire qualcosa sul suo funzionamento, e sul modo in cui esercita il suo influsso sugli altri. (Usare il cervello per cambiare, pag. 14) –
Questo libro apre un capitolo importante nel percorso evolutivo della PNL attraverso l'utilizzo delle submodalità.
La PNL è e rimane organizzata attorno a come le persone fanno le distinzioni che creano la loro esperienza soggettiva ... o la realtà come essi pensano che sia. La prima onda dei libri di Bandler e Grinder riguardava l'impatto ed il potere dei sistemi rappresentazionali: come accedere ed utilizzare queste informazioni per modellare l'esperienza soggettiva e provocare il cambiamento. I sistemi rappresentazionali erano le componenti critiche della "vecchia" PNL per generare risposte e cambiamenti comporta-mentali.
Il gradino successivo di sviluppo raggiunto dalla PNL suggerisce che le componenti critiche sono le submodalità: elementi più semplici all'interno di ogni modalità. Per esempio, alcune delle submodalità visive sono la luminosità, il colore, le dimensioni, la distanza, la collocazione spaziale e la nitidezza.
- I nuovi schemi submodali descritti e insegnati in questo libro rappresentano modi ancora più rapidi ed efficaci dei primi metodi di PNL per indurre il mutamento personale. Esistono solo tre modalità principali, ma entro ciascuna modalità esistono molte submodalità. Le submodalità sono, letteralmente, i modi in cui il cervello ordina e codifica l'esperienza. Gli schemi submodali di trasformazione possono essere impiegati per cambiare direttamente il software umano: i modi in cui reagiamo alle nostre esperienze e ad esse pensiamo. (Usare il cervello per cambiare, pag. 8-9).

Una delle direzioni seguite è portare le cose che già conosciamo ad un livello conscio. Bandler una volta era stato ricordato per aver detto che la mente conscia è il ragazzo dell'ufficio mentre il subconscio è il CEO (Chief Executive Office).

Le pagine che leggerete derivano da trascrizioni rimaneggiate ed estratte da percorsi di formazione dal vivo. - La nostra materia prima sono stati i nastri registrati e le trascrizioni di un gran numero di seminari e laboratori tenuti da Bandler nell'ultimo periodo. Quindi è seguita un'ultima fase di selezione e di organizzazione di questa ricca messe di materiali, di sperimentazione indipendente di essi, e di insegnamento ad altri così da ricavarne una più profonda comprensione. Alla fine, basandoci su ciò che avevamo appreso, abbiamo messo insieme tutto nella forma di un libro... (Usare il cervello per cambiare, pag.10) -, affermano Steve e Corinnae Andreas nell'introduzione al testo.
Il modo migliore è leggerlo come se tutto quello che sta accadendo là stesse invece accadendo in tempo reale qui. E lasciare che l'esperienza soggettiva emerga progressivamente dalle pagine, accompagnata dalla voce fuori campo dell'autore che traccia la rotta e svela la struttura dietro la magia, attraverso gli indizi emersi dalle dimostrazioni dal vivo, dagli esercizi tra i partecipanti e dai feed-back in plenaria. Ad un primo impatto il lettore viene proiettato dentro uno scenario ricco di descrizioni e tecniche create per elicitare, riconoscere ed utilizzare le submodalità. Guardando oltre le righe emerge una visione di Bandler tenuta insieme dal collante

dei presupposti, dell'atteggiamento, di convinzioni utili per cambiare o, se preferiamo, per acquisire nuove prospettive ed effettuare nuove scelte.
Forse il fascino di quest'opera sta anche in alcune frasi ad effetto che rivelano gli indizi del progetto.-
- C'è una cosa che più di tutte le altre ci fa capire se qualcuno sa che cosa è la PNL. Non è un insieme di tecniche, è un atteggiamento ... che ha a che fare con la curiosità, col voler sapere le cose, col voler essere capaci di influire sulle cose, e voler essere capaci di influirvi in modo che valga la pena di farlo... Vedete, ogni volta che si pensa di aver capito appieno qualcosa, è giunto il momento di entrarsi dentro e dire: "Ci sono cascato di nuovo"... Mi piacerebbe che consideraste la possibilità di trasformare tutto in un seminario introduttivo, nel senso di non imparare mai abbastanza da trascurare ciò che resta ancora da sapere... C'è un'enorme differenza tra l'imparare certe cose e lo scoprire cosa resti ancora da imparare; ma è questa la differenza che veramente conta.(Usare il cervello per cambiare, pag. 137-139).

In "Usare il cervello per cambiare" Bandler dice di offrire al lettore un "manuale per guidare il cervello" e a questo proposito fornisce una miriade di esempi di lavoro sul cambiamento personale che sono possibili utilizzando le submodalità e le tecniche proposte.
-... Personalmente credo che sia più appropriato descrivere la PNL come un processo educativo. Fondamentalmente, stiamo elaborando dei modi per insegnare alle persone a usare il proprio cervello. (Usare il cervello per cambiare, pag. 13)-
Gli esseri umani hanno una stupefacente capacità di imparare. Sono convinto, e sicuramente in un modo o nell'altro convincerò anche voi, che ciascuno di voi è tuttora una macchina per imparare. Il lato bello di ciò è che potete imparare nuove cose in modo rapido e intenso; il lato brutto è che potete imparare tanto cose utili, quanto cose perfettamente inutili. (Usare il cervello per cambiare, pag.16)
E allora: chi impartisce le istruzioni alla vostra macchina per imparare?
Chi guida il vostro autobus?
- La maggior parte delle persone sono prigioniere del loro stesso cervello. E' come se fossero in catenate all'ultimo sedile dell'autobus, con qualcun altro al volante. Voglio che impariate a guidare voi stessi il vostro autobus personale. Se al vostro cervello non date qualche indicazione, o viaggerà a casaccio per conto proprio, oppure altre persone troveranno il modo di dirigerlo al posto vostro e può ben darsi che non si preoccupino troppo di quelli che sono i vostri interessi. Anche se se ne preoccupano, è possibilissimo che si sbaglino!. (Usare il cervello per cambiare, pag. 14)
Un eccellente sillabario dove il regista accompagna lo spettatore ad esplorare la propria esperienza sensoriale e a sperimentare progressivamente l'efficacia dei potenti schemi submodali: dalle posizioni percettive, alla mappatura, agli schemi per le fobie, alla ristrutturazione di una parte, allo schema per capire la confusione, a quello per cambiare le convinzioni, fino alla scozzata (in lingua originale swish).
Anche l'articolazione dei contenuti è coerente con l'impronta PNL dove vengono privilegiati l'ordine e la sequenza delle esperienze.
- L'ordine dei capitoli di questo libro è stato accuratamente meditato. Poiché molto del materiale presentato negli ultimi capitoli presuppone che si disponga delle informazioni e delle esperienze presentate nei primi capitoli, la comprensione ne risulterà senz'altro facilitata se essi vengono letti in ordine (Usare il cervello per cambiare, pag. 10)

Livello: Master. Strumenti e Tecniche PNL trattati
- I Presupposti fondamentali della PNL e del modellamento
- Submodalità
- Posizioni percettive
- Mappatura submodale
- Schemi per le fobie
- Ristrutturazione di una parte
- Strategie (motivazione, memorizzazione, ...)
- Schema per capire la confusione
- Schema di cambiamento delle convinzioni
- Ancore e loro integrazione
- Schema della scozzata (Swish)

- In APPENDICE Bandler riporta un elenco abbastanza dettagliato delle "Distinzioni submodali": submodalità visive, auditive, cenestesiche, olfattive e gustative.

Richard Bandler, *Usare il cervello per cambiare*, Astrolabio, Roma, 1986.

Da "Strategie. Rivista Italiana di Programmazione Neuro Linguistica", n. 6, settembre-dicembre 2003.

I profili degli autori

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, Direttore di ESTE - Scuola d'Impresa attualmente è Presidente della Società Italiana di Programmazione Neuro Linguistica e Presidente dell'Accademia Nazionale della Formazione.

Marco Fida

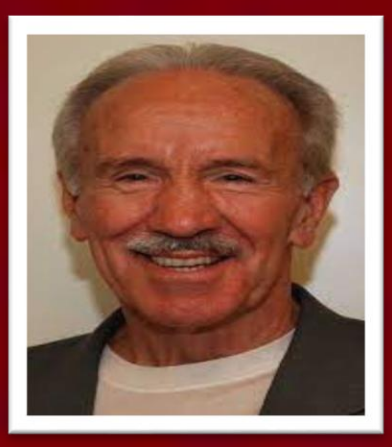
Coach e formatore, è specializzato nelle applicazioni della PNL allo sviluppo delle abilità manageriali e di leadership, al miglioramento delle performance e alla crescita personale. Ha collaborato con numerose aziende italiane e internazionali, associazioni professionali, istituzioni pubbliche e università. Come Trainer di PNL ha collaborato, in corsi Practitioner e Master Practitioner, con l'Istituto Italiano di PNL-PNL Meta, CEFPAS, Lifetime, U2Coach e con la Società Italiana di PNL. Insieme a Gino Bonissone (autore, con Robert Dilts, di Skills for the Future), è stato partner della Sacie-Soluzioni Sistemiche, società specializzata in PNL per le organizzazioni. Si è formato in PNL a partire dai primi anni '90, in Italia con Gianni Fortunato, e negli Stati Uniti con Robert Dilts, Judith Delozier, Todd Epstein. Ha inoltre seguito corsi specialistici di PNL con, tra gli altri, Robert McDonald, David Gordon, Tom Hallbom e Suzi Smith, Steve e Connirae Andreas e di ipnosi con, tra gli altri, Steve Gilligan, Bill O'Hanlon, Ernst Rossi, Jeffrey Zeig. Nell'ambito transpersonale, i suoi riferimenti principali sono la Psicosintesi di Roberto Assagioli e il "pensiero integrale" di Ken Wilber.

Gianni Fortunato

Psicologo, Psicoterapeuta, 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. E' 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, delle seguenti pubblicazioni: L'Ipnosi tra Mente e Anima. L'approccio spiritualista (2020), Oltre l'ostacolo (ovvero del Sincretismo Psicoterapico) (2021) e Il Mondo di Mezzo: Metafore, Allegorie, Sogni (2022). Insegna PNL e ipnosi eriksoniana in Italia, Francia, Belgio, Marocco, Svizzera, Stati Uniti, Guadalupa, Martinica.

I profili degli autori

John Grinder



Laureato in Filosofia all'Università di San Francisco. Ha conseguito un Dottorato in Linguistica presso l'Università della California, San Diego. La sua specializzazione era in Grammatica Generativo Trasformazionale di Noam Chomsky. Negli anni '70 è stato nominato Professore Assistente di Linguistica presso l'Università della California a Santa Cruz. Mentre insegnava a Santa Cruz, Grinder fu contattato da Richard Bandler e tra il 1974 e la fine degli anni '70 insieme modellarono le tecniche di eccellenza comunicativa e terapeutica di: Fritz Perls della Virginia Satir e Milton H. Erickson, M.D. Questo processo di modellamento diede vita alla Programmazione Neuro-Linguistica (PNL). Verso la fine degli anni '70 e l'inizio degli anni '80, il rapporto professionale tra Grinder e Bandler si interruppe, portando a diverse controversie legali negli anni '90 sulla proprietà del marchio PNL. Dopo essersi dedicato per un periodo alla consulenza per grandi aziende e organizzazioni governative americane, Grinder tornò alla formazione internazionale. A partire dalla fine degli anni '80 sviluppò ulteriormente il suo lavoro creando la PNL Nuovo Codice, aggiornando e affinando i modelli originali. Attualmente, John Grinder continua a dedicare la sua vita professionale alla ricerca e alla condivisione di modelli di eccellenza umana.

Gianluca Gheriglio

Dopo alcune esperienze imprenditoriali, svolge da 10 anni attività libero professionale gestendo le risorse umane di una società bolognese, occupandosi di formazione, gestione delle relazioni industriali e sviluppo di processi di cambiamento.
Dopo la Laurea in Giurisprudenza ha conseguito un Master in Cyberlaw alla Lol University ed in Logistica Integrata alla Bocconi.
Negli ultimi anni ha arricchito la sua formazione conseguendo presso la Scuola PNL Polis il Master in Programmazione Neuro Linguistica (certificato IANLP). Ha partecipato a numerosi workshop di PNL fra cui il "Generative Coaching" di Stephen Gilligan.

Daniela Poggiolini

Docente, Psicologa, Ipnoterapeuta, Arteterapeuta, Trainer in Programmazione Neuro Linguistica (PNL) e PNL terapeutica, Esperta in IPNOSI, CNV, Sessuologia e prevenzione, Supervisore di EMDR e Costellatrice Sistemica Familiare secondo il metodo di Bert Hellinger. Docente dell'Università Bona Sforza di Bari, ha collaborato con l'Università di Bari, di Palermo e di Cosenza con Master e Corsi, post Laurea, per divulgare la Comunicazione Strategica e la PNL BioETICA, in particolar modo per il benessere delle persone e per la loro consapevolezza evolutiva. Past President dell'AIF Puglia, è Presidente dell'IKOS AgeForm - Scuola di Formazione nata nel 1987 - ed è co-autrice del riconoscimento, da parte del MIUR, del Modello Psicoterapeutico della Programmazione Neuro Linguistica terapeutica con il D.M. 25 marzo 2004 e della Scuola quadriennale di Specializzazione in Psicoterapia per Medici e Psicologi. Autrice di numerosi libri e saggi dal 2019 è Membro dell'Associazione NLP Leadership Summit fondata Nel 2012, Michael Hall e Frank Pucelik.

I profili degli autori

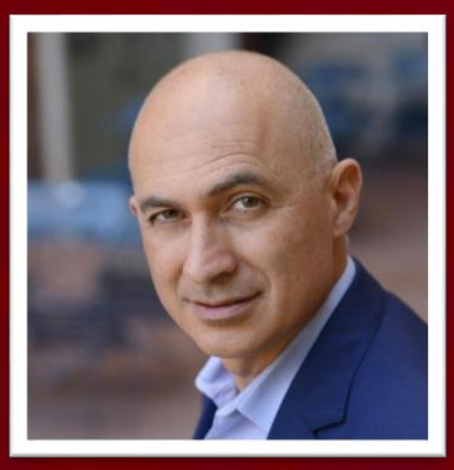
Mauro Scardovelli

E' giurista, psicoterapeuta e musicoterapeuta. Ha seguito corsi di formazione in terapia sistemica e strategica, psicosintesi, approccio rogersiano, bioenergetica, corenergetica, analisi transazionale, PNL e ipnosi ericksoniana. È stato Professore di diritto pubblico presso l'Università degli Studi di Genova e docente di musicoterapia al CEP di Assisi. Nel 1998 fonda l'associazione Aleph Umanistica, scuola di crescita personale che coniuga la formazione psicologico-relazionale, interiore e spirituale, con quella costituzionale, relativa al mondo esterno. Trainer di PNL, oggi vive e lavora a Camogli, insieme a un gruppo di ricercatori. Si tratta di una vera e propria comunità di monaci che hanno deciso, con spirito di servizio verso il proprio Paese, di dedicare la loro vita alla realizzazione di una missione condivisa: attuare la Costituzione italiana in modo integrale.

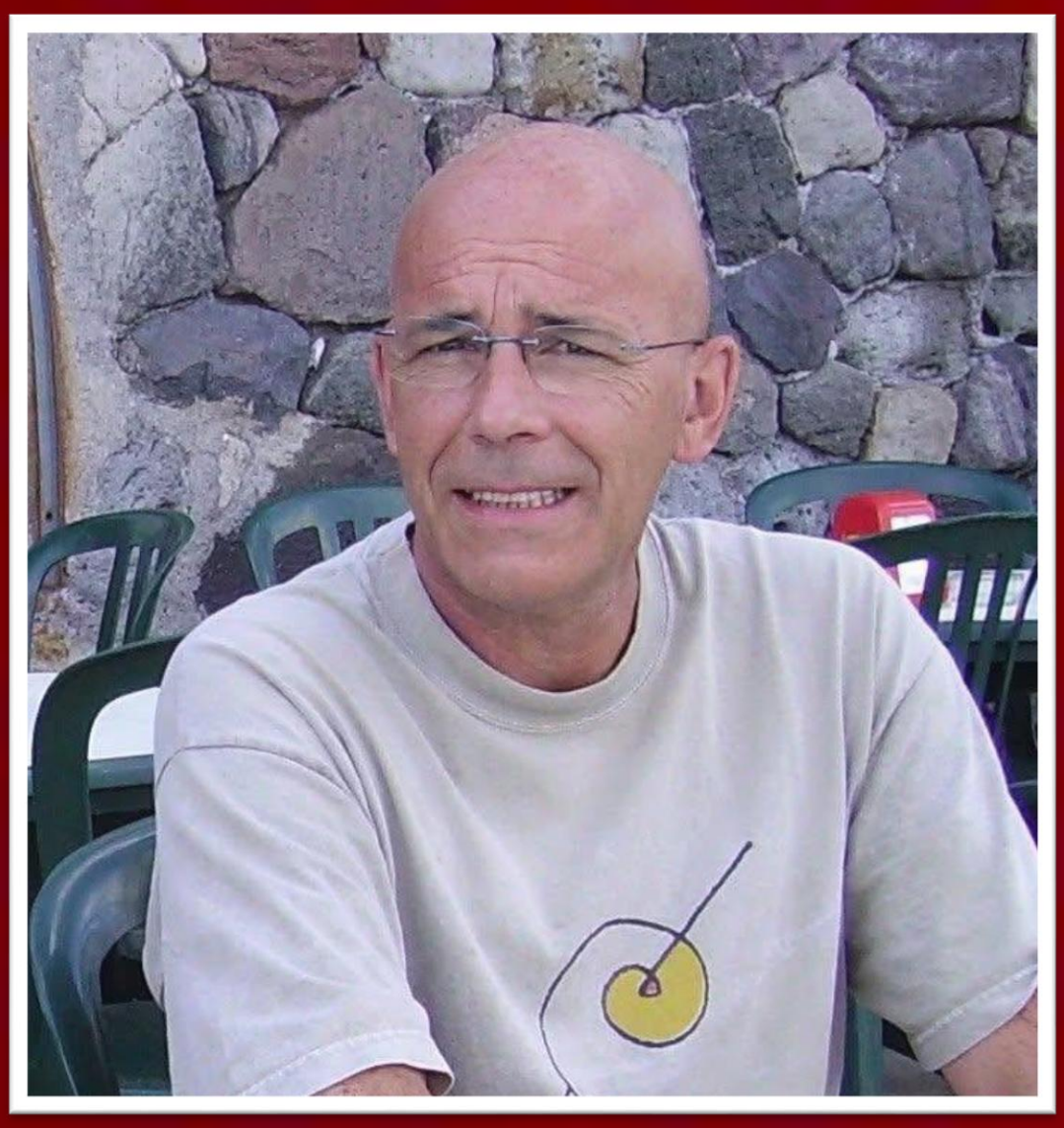
Francesco Scimo'

É trainer di PNL, coach, counselor rogersiano, membro dell'American Association of Behavioral Therapists, dell'American Board of Hypnotherapy e consulente di direzione aziendale. Assiste aziende (dalle piccole alle Fortune 500) per cui cura percorsi di business ed executive coaching e specifici programmi formativi. Lavora con Università, enti, centri di ricerca e società Internazionali di formazione collaborando in programmi per la diffusione della PNL, del Coaching e del Personal Empowerment.
Affianca in sessioni di coaching professionisti sportivi e individui alla ricerca della migliore gestione di se stessi, della focalizzazione sugli obiettivi e di una superiore resilienza. Dirige l'Accademia di PNL e Coaching dove è possibile acquisire le competenze e specializzarsi ulteriormente in queste due discipline.
È autore del libro "Appunti per Fiorire – Il piccolo, segreto manuale del coach".

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.



Ciao Fabrizio…
….ci mancherai

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