

## PROGETTI DI SVILUPPO ATTRAVERSO I METODI ATTIVI



**di Luisa Ghianda**

I contesti organizzativi sono desiderosi di avere al loro interno persone flessibili, goal focused, capaci di fornire risposte adeguate a situazioni nuove o nuove risposte a circostanze bloccate. Evidente, quindi, la necessità di sviluppare creatività e spontaneità durante i processi formativi, come evidente è la necessità di supporto, perché se è vero che alcuni professionisti possono avviare un processo di cambiamento in solitudine, giungendo a brillanti risultati, processi formativi ad hoc portano ad una buona riuscita un maggior numero di persone, con evidenti risvolti positivi per l'organizzazione. L'importanza o la pressione delle situazioni nel contesto professionale spesso impediscono all'individuo di prendere coscienza dei propri limiti o errori, per cui l'aiuto offerto dal contesto formativo diviene quanto mai utile.

A mio avviso, tre sono le categorie di operazioni compiute durante l'attività professionale fondate su significative competenze trasversali: diagnosticare le caratteristiche dell'ambiente, del compito e del ruolo assegnato; mettersi in relazione adeguata con l'ambiente; predisporre ad affrontare e gestire operativamente l'ambiente, il compito e il ruolo, sia mentalmente, sia a livello della condotta finale.

Tali operazioni si trovano al centro del sistema operativo della persona e si connettono da un lato alle risorse cognitive (conoscenze) e psicosociali (valori, atteggiamenti, motivazioni, identità) della persona, dall'altro alle specifiche esigenze del contesto lavorativo. Il grado di padronanza con cui la persona gestisce queste competenze non solo influenza la qualità della sua prestazione, attraverso le strategie che è in grado di mettere in atto, ma influisce anche sulla possibilità di sviluppo delle sue risorse, attraverso la qualità delle informazioni che è in grado di raccogliere, delle relazioni che sa instaurare, dei feed-back che riesce a ottenere e di

come sa utilizzarli per riorganizzare la sua conoscenza e la sua capacità operativa.

Le competenze relative al diagnosticare creano il presupposto per instaurare e valorizzare relazioni professionali significative, nonché affrontare situazioni e problemi in modo efficace.

Le competenze relative al relazionarsi permettono di stabilire un rapporto costruttivo con altri individui e generano, soprattutto, appartenenza al contesto professionale. Centrali sono le abilità comunicative, che richiedono la capacità di registrare, interpretare, integrare messaggi verbali e non verbali in maniera corretta, decentrandosi da se stessi e dalle proprie esigenze interne per rimanere centrati sull'interlocutore e le sue motivazioni, operazione né facile né banale se si considerano le frequenti incomprensioni relazionali e le altrettanto frequenti distorsioni comunicative, che tanti conflitti generano sul posto di lavoro.

Le competenze relative all'affrontare permettono di intervenire su un problema con migliori probabilità di risolverlo: definire in modo adeguato la situazione o il problema, valutare le risorse necessarie, sia di tipo personale, sia del contesto organizzativo, individuare punti di forza ma soprattutto di debolezza, operazioni che necessitano una buona dose di intelligenza emotiva.

I Metodi Attivi sono, a mio avviso, uno strumento di grande efficacia, il cui concetto cardine è la tendenza a valorizzare ciò che è vitale nell'individuo e nel gruppo, implementando flessibilità, spontaneità e creatività, forze propulsive del progresso umano.

Gli interventi con i Metodi Attivi hanno una valenza sociale, poiché producono nelle persone un apprendimento relazionale, acquisizione che deve necessariamente avvenire in ambito grupale. Le attività di scambio e condivisione tra persone sono una ricchezza inestimabile, che amplia l'apprendimento interno di ognuno, promuovendo consapevolezza relazionale, facilitando lo sviluppo di sane capacità comunicative.

I Metodi Attivi incidono prepotentemente sullo sviluppo del "ruolo", inteso come manifestazione dell'essere nel mondo attraverso le relazioni. Ruolo come forme tangibili assunte dall'io, cristallizzazione finale di tutte le situazioni attraverso cui passa l'individuo, unità di esperienza nella quale si fondono elementi privati, sociali, culturali. Il ruolo professionale è un ruolo sociale

ed è inevitabile che il ruolo privato eserciti una influenza decisiva nelle scelte dei comportamenti strategici da mettere in atto anche in campo professionale. Ritengo che questo conduca alla necessità di ristrutturare quel ruolo privato, se altamente incompatibile con gli obiettivi della professione, oppure sostituire il ruolo professionale con uno maggiormente allineato al ruolo privato. Ruolo professionale e ruolo personale sono inevitabilmente interconnessi e l'uno influenza l'altro, tanto che nessun ruolo professionale potrà mai raggiungere un buon livello di efficacia se non viene percepito come autentico e credibile.

Un buon esercizio dell'incarico professionale passa, quindi, attraverso una buona conoscenza di sé e delle proprie costruzioni mentali. Conseguentemente, un lavoro efficace sullo sviluppo di competenze trasversali non può prescindere da un lavoro sulla persona, pur senza toccare il ruolo privato della stessa.

I Metodi Attivi offrono la possibilità di osservare il processo di ruolo, di studiarne la natura in un contesto sperimentale, di analizzarne le interazioni con l'ambiente circostante, fino ad allenare il comportamento nel qui e ora, indirizzandolo verso la flessibilità. Ciò significa che i Metodi Attivi consentono di sperimentare dinamiche quali il diagnosticare, l'entrare in relazione, l'agire, attivando processi consci e inconsci di costruzione di significati, che producono apprendimento, ed è proprio sulla necessità dell'uomo di apprendere che si inseriscono, accogliendo la necessità umana di un setting espressivo che permetta di accedere a conoscenze complesse.

La "messa in scena", strumento privilegiato, è il mezzo per conoscere. A volte la tensione della vita professionale impedisce di cogliere gli errori personali, oppure porta a mettere in campo gesti consolidati e ripetitivi che, sebbene fonte di successo nel passato, chiudono alla sperimentazione di nuove strade. L'azione (*messa in scena*) è intesa come confluenza di dati spaziali, situazionali, corporei, razionali ed emotivi, grazie alla quale rivivere la situazione complessa, attingendo a risorse relative all'affrontare, al diagnosticare, al relazionarsi, dominando mezzi più adatti per conseguire i risultati attesi. La messa in scena offre al ruolo professionale un'opportunità espressiva, favorendone l'osservazione da diverse

angolazioni, consentendo di ampliare i punti di vista e di comprendere con maggiore flessibilità la realtà.

Le tecniche utilizzate dal formatore sono varie:

- “Inversione di ruolo”: entrare nei panni altrui, al fine di percepire eventi, emozioni, pensieri dal punto di vista dell’Altro significativo. Prendere i panni del capo, collega, collaboratore produce un decentramento dell’Io, che permette la ristrutturazione della relazione con l’Altro e la ricostruzione dell’immagine di sé attraverso gli occhi di coloro che condividono lo stesso luogo professionale. L’inversione di ruolo obbliga ad entrare in relazione emotiva con l’altro essere umano coinvolto nella relazione, spostando l’attenzione dal proprio contenuto interno al contenuto interno altrui. La capacità di mettersi nei panni degli altri e vedere le cose dal loro punto di vista segna il passaggio dall’egocentrismo alla capacità di relazione sociale sana, implementando competenze emozionali, relazionali e comunicative.
- “Soliloquio”: esternazione del vissuto emotivo nel clou dell’azione scenica, tale tecnica offre la possibilità di verbalizzare a voce alta i propri pensieri e le proprie sensazioni, che è un modo per focalizzare il proprio vissuto, muovendo all’insight (scoperta di nuove consapevolezze).
- “Tecnica del doppio”: il conduttore o un altro partecipante verbalizzano alcuni dei sentimenti e/o pensieri che il protagonista non riesce ad esprimere. Tale tecnica aiuta a fare chiarezza interiore e offre spunti sui quali riflettere.
- “Tecnica dello specchio”: rimandare al protagonista dell’autocaso cosa si vede di lui, permettendogli di “vedersi da fuori”, stimolando un confronto tra l’auto e l’etero percezione.
- “Proiezione nel futuro”: far agire il protagonista in una situazione significativa da affrontare in futuro, preparandolo, così, a comportarsi con maggior adeguatezza.
- “Sharing”: condivisione finale spogliata da giudizi, prezioso momento educativo di sana convivenza sociale.

La formazione con i Metodi Attivi, metafora del gruppo di lavoro, insegna a mantenere un ruolo propositivo, educando alla cooperazione, allenando ad ascoltare. I protagonisti di un

intervento formativo con Metodi Attivi hanno modo di rivisitare il proprio atomo professionale in funzione delle nuove percezioni di sé e della capacità di agire gesti nuovi, che l'agire sulla scena offre ai loro occhi. Essi non interpretano un copione, ma ne compongono la trama durante lo svolgersi dell'azione, amplificando il proprio potenziale evolutivo, comprendendo i propri comportamenti, focalizzando i propri obiettivi.

Il cambiamento frutto di questo tipo di formazione non è una mera applicazione comportamentale, bensì un nuovo stato di equilibrio interno, dove nuovi stilemi emotivi, cognitivi, relazionali e comportamentali vengono messi a fuoco. Una volta riqualificato il significato associato ad un comportamento a livello di pensiero, valori ed emozioni, il comportamento stesso diventa naturale e non richiederà alcuno sforzo per essere agito, poiché sarà perfettamente integrato con ogni parte della persona.