

# Imparare fuori DAGLI SCHEMI

**Didattiche innovative in fatto di strumenti, approcci e contesti. Un viaggio esemplificativo sui metodi alternativi che ispirano nuovi modi di ripensare al futuro di aziende e persone.**



*Non puoi insegnare niente a un uomo. Puoi solo aiutarlo a scoprire ciò che ha dentro di sé*  
Galileo Galilei

“Intuire o subire. Creare o copiare. Innovare o invecchiare. Il futuro è adesso. Bisogna scegliere da che parte stare: ‘We Brave’”, intona lo slogan di Logotel, società di consulenza, per ripensare di questi tempi la propria vita professionale (e personale) e focalizzarsi su quello che sarà il mercato (e la vita) nel prossimo futuro. Per diventare aziende (e persone) audaci, serve il coraggio di rompere gli schemi. Magari sfruttando l'opportunità di far fecondare le idee da concetti nuovi, apportando innovazione dentro e fuori noi. Qualche esempio? Diventare consapevoli, in aula, delle inclinazioni profonde del nostro carattere, per scoprire inaspettate potenzialità o apprendere, fuori dall'aula, come migliorare la comunicazione interpersonale, interagendo

## le domande

- 1** **Cos'è e come funziona?**
- 2** **Come può essere utile nel rapporto con se stessi, dalla consapevolezza al comportamento?**
- 3** **In che modo può giovare alla leadership e al team building?**
- 4** **Di questi tempi, cosa suggerisce per restare in sella e cogliere l'opportunità nel cambiamento?**

con i cavalli. Ancora: ascoltando jazz, imparare a gestire l'incertezza della contingenza, sviluppando soluzioni originali. Outdoor o indoor, tradizionale o innovativo, poco conta. Meglio affidarsi al proprio istinto nella scelta del metodo formativo.

## Tratta te stesso (e gli altri) come meriti



**Andrea Baldo, psicologo, counselor, consulente di comunicazione e autore, insieme a Ruth Ann Lake, di 'Leadership relazionale.**  
I tipi psicologici come chiave di successo in azienda e nella vita privata' (Franco Angeli).

**1** Il questionario MBTI (Myers Briggs Type Inventory) nasce negli Stati Uniti e si basa sul modello dei Tipi Psicologici di Carl Gustav Jung. Che aveva teorizzato l'esistenza di caratteristiche peculiari di ciascuna persona, opposte l'una all'altra, che ne tratteggiavano in modo diverso la personalità. Le dicotomie riguardano la propensione all'estroversione o all'introversione, per la ricerca del dettaglio o l'intuizione ipertestuale, per una modalità razionale e logica nel ragionamento o una focalizzazione su valori e relazioni. Da queste caratteristiche Jung aveva ricavato un insieme di 8 tipi psicologici per mappare le diverse personalità. Le ideatrici del MBTI sistematizzarono ulteriormente la teoria di Jung, esplicitando una quarta dicotomia nell'approccio alla vita: strutturato e decisionale oppure flessibile e aperto alle novità. Dal modello così ricavato dei 16 Tipi, svilupparono un questionario che consentiva

a chiunque di scoprire in modo semplice e veloce il proprio profilo di personalità (Myers-Briggs Type Indicator). La scoperta del proprio Tipo Psicologico avviene con la compilazione del questionario e con una sessione di autovalutazione e consulenza, entrambe condotte da un consulente certificato.

**2** Il modello, partendo da un profondo allineamento con noi stessi, consente di comprendere le caratteristiche più profonde e trovare una rotta verso una maggiore soddisfazione personale, costruendo al contempo un ponte verso gli altri, nella scoperta e nel rispetto di valori e preferenze profonde. L'approccio ecologico, attento a sé e agli altri, che valorizza differenze e similitudini, permette di esprimere nei comportamenti un senso di centratura, energia e soddisfazione contagiose. A differenza degli approcci comportamentali, che prendono a modello comportamenti a cui ci si deve adattare, questo aiuta a comprendere quali sono le preferenze innate e a esprimere più energie. Il fatto di capire le caratteristiche più profonde dell'altra persona, permette di entrare in sintonia ed essere più efficaci nella vendita. La fidelizzazione passa attraverso una conoscenza profonda delle esigenze altrui, rispettandole. Ad esempio, un introverso ha più bisogno di riflettere e non essere incalzato, così sarà più disposto a creare una relazione foriera di guadagni per entrambi gli interlocutori.

**3** Il team building è uno degli utilizzi più comuni, in quanto permette di arrivare a capire che le differenze non sono muri

invalicabili e che i conflitti nascono semplicemente da una errata interpretazione del comportamento degli altri membri del gruppo. Così si possono accettare in modo costruttivo le diversità. Per un manager o leader di un gruppo la comprensione dei diversi stili di personalità dei collaboratori consente d'influenzare senza manipolare, coinvolgendo e dando feed back di riconoscimento efficaci, allineati con le preferenze del destinatario.

**4** L'ideogramma cinese che rappresenta il cambiamento è formato da due segni: uno che indica una 'minaccia', l'altro un'opportunità'. Un momento di difficoltà e incertezza può essere occasione di evoluzione personale e professionale. Per far questo serve preparazione: la consapevolezza del nostro tipo psicologico permette di far luce su parti inconscie.

## Una nota per amico



**Giorgio Fabbri, compositore, direttore d'orchestra, a capo del Conservatorio di Musica di Ferrara, ideatore di MusicMind System.**

**1** MusicMind System, che utilizza la musica per la crescita professionale e personale, si basa su 4 sistemi mentali complementari che fanno riferimento al modo di pensare di un grande musicista. Bach, ad esempio, costruisce le sue composizioni su un unico tema (MonoMind), riorganizzato ogni volta in forme varianti. Mozart, invece, compone le sue opere su temi musicali diversi

## IN SINTESI

**LA RIVISITAZIONE DEGLI APPROCCI CLASSICI** fa (ri)scoprire risorse proprie e altrui con il MBTI e i Tipi psicologici, sperimentare il saper fare con l'Action Learning, misurare e potenziare capacità con la didattica centrata sul Quoziente di Personalità.

**FUORI DAI CONTESTI TRADIZIONALI**, si può imparare a relazionarsi meglio con noi stessi e gli altri usando il linguaggio dei cavalli oppure modulare le capacità logico-emozionali con i musicisti del MusicMind System.

**INIZIATIVE A COROLLARIO:** percorsi per una maggiore consapevolezza di sé verso un equilibrio vita-lavoro, incontri per ripensare il futuro delle aziende, beneficiando delle potenzialità della creatività collettiva.



## metodi alternativi



**Non ho sbagliato 1000 volte,  
ho scoperto 1000 modi in cui  
non funziona**  
Albert Einstein

(MultiMind), armonizzati tra loro. Brahms formula ogni nuovo tema musicale a partire dal precedente (OverMind), utilizzando gli stessi elementi per dar vita a forme diverse. Charlie Parker, come tutti i jazzisti, crea idee all'impronta (OpenMind) e prende rapidamente decisioni anche in situazioni non prevedibili. Il MusicMind System mira a potenziare le capacità logico-razionali ed emozionali, partendo dall'ascolto guidato della musica. Recenti scoperte nel campo delle neuroscienze dimostrano che anche il semplice ascolto musicale è un efficace modo per mettere in movimento un'ampia rete di regioni del cervello, collegate con attenzione e memoria, funzioni motorie e processi emozionali. Dato che nella mente non esistono suoni, ma solo informazioni trasformate in modelli, ascoltare musica, con l'ausilio di un esperto che ne decodifica forme e contenuti, consente di arrivare a costruire modelli mentali che possono essere trasferiti e utilizzati nell'ambito della propria professione. In più, permette d'imparare a pensare come pensa il musicista, utilizzando anche la parte emozionale e inconscia della mente: quella più veloce nella costruzione delle idee, nel prendere decisioni, nel pianificare progetti.

**2** Aiuta ad affrontare contesti lavorativi e quotidiani come persone intere che sanno sfruttare competenze logiche (logical way - sapere e saper fare) ed emozionali (emotional

way - saper essere e saper sentire), arrivando a utilizzare il proprio potenziale.

**3** I 4 sistemi mentali del MMS sono complementari tra loro, quindi utilizzabili con flessibilità a seconda del contesto. Ad esempio, MonoMind System è utile in circostanze caotiche per dare unitarietà a progetti e idee. Diversamente MultiMind è efficace in situazioni di stagnazione, quando c'è bisogno d'innovare. OverMind armonizza i conflitti e trasforma le idee esistenti in nuove, mentre OpenMind serve a sviluppare la creatività e cogliere le opportunità. I percorsi di apprendimento del MMS prevedono attività in contatto diretto con la musica, meglio se eseguita dal vivo: ascolto guidato e attività musicali di gruppo (cori parlati polifonici, ensemble di percussioni) pensati per essere eseguiti anche da persone che non conoscono la musica. Risultano più efficaci di un concerto musicale, in quanto il formatore prende per mano l'ascoltatore guidandolo all'interno del linguaggio musicale, sollecitando così risposte emotive profonde.

**4** In questo contesto così precario consiglio d'imparare a sviluppare l'OpenMind, il sistema mentale dei jazzisti che riescono a far emergere dall'inatteso nuove direzioni imprevedibili. Così come per i musicisti jazz, capaci di suonare con una struttura minima, per le organizzazioni nasce l'esigenza di saper operare con pochissime informazioni, lavorare

### Il futuro (è) delle imprese audaci

L'Unione Europea "per contribuire alla prosperità economica e al benessere sociale ed individuale", come riporta il messaggio principale, designa il 2009 'Anno della Creatività e dell'Innovazione'. Logotel, azienda di consulenza nella formazione e sviluppo di progetti di comunicazione e animazione per reti di vendita ([www.logotel.it](http://www.logotel.it)), non si lascia sfuggire l'occasione e progetta Brave Futurist European Tour: appuntamenti ideati per imprese che vogliono proiettarsi nel futuro e cambiarlo, fornendo idee e strumenti da progettare e costruire insieme. Così lo scorso marzo si è tenuto il rendez-vous 'Imagine', un open mind per immaginare il futuro delle imprese, a giugno 'Create', per riposizionare la creatività come strumento e non come obiettivo, a settembre 'Innovate', legato al tema dell'innovazione come sfida per il futuro delle imprese (vincenti).



sulla gestione dell'imprevisto, dando vita a idee nuove.

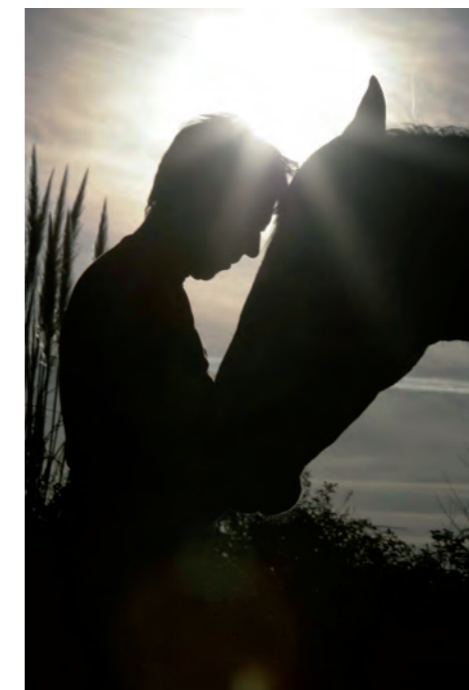
### Comunicare bene? Impara con i cavalli



**Giovanni Alberini,  
specialista del linguaggio  
Equus, diplomato Advanced  
Course al Monty Roberts  
International Learning  
Center, fondatore di 'The  
Fool on the Hill'.**

**1** Il progetto 'The fool on the Hill' nasce nel 2004 come punto d'incontro tra specialisti della comunicazione, del mondo equestre e della medicina che ricercano metodi di comunicazione non violenta al fine di contrastare le incomprensioni tra esseri diversi. Imparare a comunicare tra predatore e preda in maniera non violenta è anche l'inizio di un cammino che aiuta a interfacciarsi meglio con gli altri e con noi stessi. Alleviamo e addestriamo cavalli, poi svolgiamo attività come prima sella e primo cavaliere, risoluzione di problemi di comunicazione e corsi per proprietari di cavalli. Il nostro obiettivo è allevare e addestrare cavalli che siano contenti di stare con i loro amici umani. Per ottenere questo rapporto con il cavallo, ma anche con i collaboratori o nei rapporti personali, bisogna imparare a comunicare in maniera bidirezionale e comprensibile. I cavalli hanno un linguaggio semplice, comprensibile e riproducibile, quindi ben si prestano a una stretta comunicazione con l'uomo.

**2** Dopo aver frequentato numerosi corsi di management e lavorato in multinazionali come Henkel GmBh e General Electric Medical System, ho incontrato i cavalli. Da subito mi è stato chiaro che mi trovavo di fronte alla sfida più grande della mia vita. Il cavallo non era sensibile ai miei punti di forza costruiti (biglietto da visita, posizione nella gerarchia aziendale, ecc.), ma rispondeva solo alla mia leadership. Ho dovuto lavorare molto su me stesso per imparare a comunicare con i cavalli



senza utilizzare metodi coercitivi, ottenendo risultati di gran lunga superiori a quelli riscontrati da addestratori che si affidano a strategie tradizionali. Da allora la mia vita è cambiata, sia nei rapporti con gli altri che con me stesso. Da qui l'idea di chiedere ai cavalli aiuto per divulgare questo modo di lavorare con intelligenza emotiva, usando le parole di Goleman. Il corso si compone di una o più giornate in cui si alternano momenti collettivi di revisione in aula, lavoro individuale e 'di branco'.

**3** Rendersi conto che la vera leadership non è fatta da atteggiamenti autoritari né da una ricerca dell'amicizia è difficile. "I cavalli sono animali psichici" (Jung), cioè riflettono ciò che noi siamo. Imparare a lavorare in sintonia con loro facilita il rapporto tra umani. Il cavallo è un animale che vive in branco e fa dell'appartenenza al branco la forza per sopravvivere. Durante il corso facciamo svolgere ai partecipanti un esercizio che fa risaltare questo aspetto. Un branco di 6 elementi, 4 umani e 2 equini, deve collaborare per ottenere un risultato finale, senza l'aiuto

## metodi alternativi

della parola. Quanto gli umani siano individualisti e poco attenti al proprio team emerge subito. I cavalli, invece, lavorano costantemente in sincronia comunicando in ogni momento.

**4** Oggi la sfida è proprio quella di leggere le esigenze del prossimo. Ci siamo abituati a non ascoltare, a fare piani senza tenere conto di chi li dovrà attuare o subire. Fino a ora gli errori potevano essere riparati. Oggi non sono più ammessi. Il lavoro in team, la comprensione dei mercati e delle esigenze della gente sono fondamentali per poter rimanere in sella.

### Apprendere facendo



**Roberto Erario, trainer ed executive coach di SCOA, Master Practitioner in Programmazione Neuro-Linguistica.**

**1** Action Learning è un modo nuovo di apprendere, sviluppato all'interno della

divisione ValYou Farm di SCOA (The School of Coaching). È diverso dal classico corso di formazione, in cui la maggior parte del tempo si ascolta e si prende appunti, finendo poi con l'applicare solo il 5-10% di quanto

### WE BRAVE: IL CORAGGIO DI VEDERE OLTRE

**Cristina Favini, responsabile Sales and Retail Design di Logotel, spiega le motivazioni alla base del grido di battaglia di Brave Futurist European Tour: 'We Brave'.**

**Due domande per altrettante parole. Partiamo dalla prima: 'We'. Perché il social è così importante?**

Oggi bisogna essere imprese audaci (Brave): ripensare la propria attività e focalizzarsi su quello che sarà il mercato del futuro, completamente diverso dall'odierno. Vendere in futuro significa esaudire la domanda del futuro. Ora siamo tutti chiamati a ripensare il nostro ruolo come imprese nel cambiamento. Bisogna riuscire a riscrivere il modo di fare impresa, mettendo in crisi i vecchi modelli. Nel 'We' c'è l'opportunità di cavalcare la nuova frontiera della creatività collettiva: più libera, partecipativa, sperimentale, aperta. Nell'incontro del 18 giugno, 'We Brave', abbiamo presentato casi di imprese che hanno interpretato l'economia in chiave partecipativa, spostandosi sempre più in versione 'Beta', dove cliente interno (chi lavora nelle imprese) e finale (consumatore) sono sempre più in versione 'crowdseller'. Ossia un modello di business che parte dal basso, dal consumatore e dall'utente finale, come nei social network dove i contenuti sono prodotti dagli utenti e aggiornati in tempo reale. Diventare o investire in imprese creative vuol dire gestire l'emergente libertà di spazio e intervento delle persone. 'We' va sì interpretato in chiave social, ma anche come opportunità di ridisegnare il modo e lo stile di relazionarsi tra le stesse imprese cooperando per essere competitivi.

**A proposito di 'Brave', come evitare di usare la crisi quale alibi per paura di cambiare?**

Crediamo che la situazione attuale più che una crisi, intesa come fenomeno passeggero, sia un cambiamento radicale del paesaggio economico. Aspettare che l'incertezza passi o procrastinare nell'attesa di schiarirsi le idee sul da farsi, può essere rischioso per un'impresa. La compressione del tempo (velocità dei cambiamenti) e dello spazio (globalizzazione del mercato) comporta per le aziende la necessità di intraprendere nuove avventure per riposizionarsi velocemente. Motivo per cui bisogna avere coraggio di cambiare prospettiva, investire energie e risorse per sperimentare (continuamente), mettere in campo nuove idee, azioni e strumenti. La situazione attuale può essere una straordinaria occasione per innovare e rivedere la propria posizione, sviluppando nuovi spazi sul mercato.



### ValYou Farm: la fucina dei valori

Un servizio innovativo, rivolto a manager e professionisti, ma anche a chi desidera prendersi cura di se stesso e assumere il governo del proprio sviluppo personale e professionale. ValYou Farm - Your professional journey, di SCOA (The School of Coaching), prevede occasioni d'incontro e confronto periodiche, con oltre 6 eventi annui in cui si toccano tematiche calde dell'attuale contesto economico, sociale, tecnologico e organizzativo. I prossimi incontri del 2009: 'L'Araba Fenice', un confronto sull'esperienza dell'insuccesso verso una nuova dimensione del successo; 'Diversity', riflessione su come la diversità possa diventare un'opportunità di arricchimento; 'Dire, fare, creare', laboratorio in cui confrontare soluzioni originali per innovare con rinnovata passione.

sentito in aula. Il partecipante che vive l'esperienza di questo metodo ha un'occasione di crescita perché sperimenta un apprendimento dinamico ricevendo, oltre a utili nozioni, anche stimoli e domande che lo aiutano a riflettere e identificare azioni future personalizzate.

**2** Il partecipante viene accompagnato in un viaggio di esplorazione dei temi trattati, allo scopo di aumentare le sue conoscenze, la sua consapevolezza e, di conseguenza, le possibilità di azione. Durante una giornata di Action Learning s'interagisce e impara, ci si ascolta e, soprattutto, si comincia ad agire, coprendo tre aree: 'sapere', 'saper fare' e 'fare'. Negli Action Learning, in percorsi di quattro incontri, vengono concordati comportamenti precisi, che ciascun partecipante sperimenterà nella sua realtà lavorativa. I risultati prodotti sono esaminati insieme, per permettere alla persona di correggere eventuali scostamenti con comportamenti più funzionali.

**3** Per esercitare al meglio la propria leadership, occorre unire alla propria base caratteriale una serie di competenze, necessarie a gestire meglio se stessi e il rapporto con gli altri. Action Learning, attraverso il focus su alcune competenze cruciali, come ad esempio la comunicazione interpersonale, permette di far sperimentare diverse situazioni in cui mettersi alla prova. Mediante un approccio interattivo, i partecipanti sono coinvolti nell'apprendimento di strumenti di

comunicazione adeguati ai diversi scopi e riscoprono efficaci modi per aumentare l'efficacia.

**4** In periodi come questi esistono due esigenze, due lati della stessa medaglia: quella di sopravvivere (rimanere in sella) e quella di cogliere le opportunità. Ritengo che per sopravvivere in momenti di turbolenza occorra riscoprire e valorizzare i propri punti di forza, aumentando flessibilità e perseveranza. Allo stesso tempo, se il focus rimane solo sulla sopravvivenza, si rischia di cadere nella trappola di operare con una paura di fondo che paralizza la crescita, perdendo così un'ottima occasione di rafforzamento e sviluppo. Le scelte vanno fatte con un occhio alla situazione attuale e uno al futuro, in modo da rimanere in sella su un cavallo pronto a riprendere a cavalcare rapidamente!

### Sviluppare le competenze con (la) personalità



**Fabio Cappellini, trainer nel settore benessere e comunicazione di PQYou Italia.**

**1** Il progetto PQYou nasce con l'intento di sviluppare e divulgare la ricerca scientifica del Quoziente di Personalità, anche PQ (Personality Quotient), attraverso corsi in e-learning, d'aula e coaching. L'applicazione dello studio della personalità, infatti, permette di misurare il nostro



**Ogni volta che impariamo qualcosa di nuovo, noi stessi diventiamo qualcosa di nuovo**

**Gian Piero Bona**

interagire e la capacità di relazionarci, in pratica i nostri 'effective skills' (competenze), non rilevabili soltanto con il quoziente d'intelligenza. La personalità, come insieme delle caratteristiche psichiche e modalità comportamentali che costituiscono le differenze individuali, è un concetto più articolato e complesso di quello d'intelligenza. Sebbene il prototipo dell'algoritmo di PQ sia ancora in fase di realizzazione, le specifiche del modello messo a punto dal nostro comitato scientifico, composto da antropologi e filologi, sono già sostanzialmente complete. Lo studio si fonda sulle principali conquiste nel campo: da Ippocrate, padre della medicina, con i suoi classici 4 tipi (collerico, melanconico, flemmatico, sanguigno), alla distinzione delle componenti caratteriali di Marston in altrettante categorie: Dominant, Inspiring, Supportive e Cautious. Suddivisione che, peraltro, presenta una certa affinità con lo schema junghiano, poiché scaturisce dall'intrecciarsi di due polarità: estroverso-introverso (outgoing-reserved) ed egoista-altruista (task-oriented e people-oriented). Il quoziente di personalità genera motivazione, in quanto riteniamo che la personalità si può modellare con le abitudini che, poi, si possono cambiare con semplici azioni.

**2** 'Uno studio creativo per amico' è un corso in e-learning di 12 lezioni che incrementa la consapevolezza in diverse aree. Il materiale didattico è erogato online in 5 modalità: un documento word da

conservare come book, un audiovisivo della lezione, che arricchisce lo studio di elementi della comunicazione non verbale, un file audio, che può essere scaricato in MP3 e poi ascoltato con iPod quando si desidera, schede in power point che focalizzano visivamente i concetti da memorizzare, infine un test d'autovalutazione con risposte multiple choice. Il tutto si avvale di una piattaforma informatica che permette il confronto

con un tutor, la possibilità di chattare con colleghi o seguire videoconferenze.

**3** I settori per il miglioramento del Quoziente di Personalità sono inevitabilmente legati ai temi di leadership e team building. Oltre a quelli connessi con l'intelligenza emotiva, tra cui autostima e capacità relazionali, carisma e proattività, anche valori esistenziali, abilità comunicazionali e proprietà di linguaggio.

**4** Suggesto di guardare l'altro lato della medaglia: l'opportunità. Per farlo, senza lasciarsi scoraggiare, servono energie. La cura del corpo influenza la freschezza dei pensieri e la pulizia dell'anima. Per questo consiglio di curare il benessere psicofisico. Ad esempio, il seminario intensivo 'You Open Mind' fornisce suggerimenti pratici su sistemi alimentari salutari, coniugando piacere e pienezza del gusto, unitamente a suggerimenti per prestare attenzione alla fisiologia, curando posture e andature che riflettono o influenzano mente ed emozioni.

### **Personale & professionale: quale armonia?**

*A luglio, Maison España, nel cuore dei Navigli milanesi, ha fatto da inusuale cornice a un evento di ValYou Farm sulle possibilità di armonizzare vita professionale e personale, per riflettere sull'importanza dell'equilibrio di questi due aspetti. "Il lavoro - sostiene Alberto Peretti, counselor filosofico - non può essere solo produzione di beni, servizi, ricchezza materiale. Può e deve, invece, produrre una completa e articolata buona esistenza. Vi è l'esigenza di una riconciliazione: del lavoro con l'esistenza umana". Dello stesso avviso Alberto Camuri, partner SCOA ValYou Farm. "Portare noi stessi ovunque andiamo, la nostra fatica, i nostri valori, il nostro entusiasmo e vivere ogni momento con coerenza: sono gli obiettivi di una vita armonica, in cui il lavoro è parte di un progetto esistenziale".*