

Gestione di un'aula formativa e "Terapia della Ridecisione".

Analogie e punti di contatto

di Jacopo Melloni*

Premessa

La modalità di gestire un gruppo in formazione, il "come" della relazione formatore/partecipanti, è certamente una delle variabili fondamentali che incide sul risultato finale dell'apprendimento. Indipendentemente dal tema affrontato, management, leadership, gestione delle relazioni con i collaboratori, centralità del cliente, vendite, marketing, negoziazione, ... esiste sempre un obiettivo comune che è quello di incidere sui comportamenti delle persone che partecipano all'esperienza formativa.

Se è vero, infatti, che per ogni argomento trattato ci sono diverse metodologie e alcune tecniche base che possono essere apprese, è ancor più vero che, alla fine, quello che le aziende, o più in generale le organizzazioni, auspicano è un nuovo comportamento della persona, questo sia in un contesto conosciuto, sia a fronte di situazioni stimolo esterne che cambiano frequentemente.

La conoscenza dell'Analisi Transazionale (A.T.), integrata anche con "tecniche" ed esperienze di altre discipline quali la Gestalt, la Programmazione Neurolinguistica, la bioenergetica ..., è molto utile, sia per favorire nuovi comportamenti, sia nella gestione delle dinamiche di un gruppo in apprendimento. L'A.T., anche quando utilizzata a fini terapeutici, ha infatti, come auspicato e possibile risultato la scelta consapevole di una persona di "costruire se stessa"¹. Nell'analisi si lavora con la persona, tenendo conto delle sue esperienze passate, delle sue possibilità, del contesto nel quale vive e delle sue relazioni degli altri.

Questo articolo evidenzia i molti collegamenti e punti di contatto fra la "Terapia della Ridecisione" dei coniugi Goulding² e una gestione dell'aula e del gruppo

¹ Maria Teresa Romanini, fondatrice della Scuola superiore "Seminari Romani di A. T." parla più precisamente di "Costruirsi Persona" titolo di un suo libro Edizioni La Vita Felice.

² I coniugi Bob e Mary Goulding, integrando nel corpus teorico dell'AT diverse tecniche della Gestalt, teorizzano e conducono "La scuola della ridecisione" che si concentra sul lavoro di risoluzione di conflitti intrapsichici (impasse). In questo caso impasse di I° grado, ovvero tra lo stato dell'Io Genitore e lo stato dell'Io Bambino, tra

che, nella mia esperienza, ha dato concreti risultati di alto coinvolgimento e di apprendimento.

E' vero che la parola terapia può intimorire ed è inappropriata sia per i tempi, sia per il "setting" formativo, sia infine per il contesto/situazione, ma il punto di contatto esiste ed è nei fatti: in entrambi i casi si tratta di "nuove decisioni comportamentali" nel "*qui e ora*" che hanno l'obiettivo ambizioso di incidere realmente sulla persona, sulle sue convinzioni, sul suo modo di essere quando lavora e sulle sue relazioni con gli altri.

Le Sette Componenti della Terapia della Ridecisione

I coniugi Goulding hanno costruito e sperimentato queste tecniche finalizzate alla ridecisione nel corso delle loro "maratone"³; le "Sette Componenti della Terapia della Ridecisione" sono quindi una sintesi e una classificazione dei principali tipi di intervento realizzati dai Goulding.

Colpisce come, dalle testimonianze di diversi osservatori⁴ e da quelle dei partecipanti alle maratone, vi sia una diffusa convinzione che: "il cambiamento del gruppo delle quindici persone che seguivano la maratona era reale".

Cambiamento è l'obiettivo comune della formazione e quindici o dodici persone sono appunto il numero ottimale dei partecipanti a un intervento formativo; inoltre il tempo normale di un intervento è di tre giorni, di solito non in un fine settimana, ma più spesso nella formula due giorni più uno dove l'ultimo giorno di incontro, il "follow up", ha un obiettivo sia di verifica sia di condivisione dei nuovi comportamenti agiti. Le analogie non mancano.

Tenendo come filo conduttore le principali "tecniche della ridecisione" applicate dai Goulding; di seguito evidenzio i vari titoli della fasi di intervento e propongo alcune considerazioni e degli esempi concreti con l'obiettivo di sostenere che, anche in un gruppo di formazione aziendale, queste tecniche, quando applicate, favoriscono "nuove decisioni" e rendono più probabili nuovi comportamenti dei partecipanti.

un ordine e un bisogno. L'impasse viene risolta con un dialogo tra Bambino e Genitore e un intervento dell'Adulto che decide di smettere con il comportamento finora attuato. Per ulteriori approfondimenti "Il cambiamento di vita nella terapia ridecisionale" di Goulding e Goulding, Astrolabio 1983.

³ Le "maratone" dei Goulding erano incontri di tre giorni, compreso il fine settimana, che i coniugi Goulding effettuavano con gruppi di terapeuti, finalizzate ad un cambiamento comportamentale concreto nel *qui e ora*.

⁴ In particolare John R. McNeel in un suo articolo dal titolo appunto di "Le Sette Componenti della Terapia della Ridecisione" pubblicato in "Gestalt e Analisi Transazionale" ediz. LAS - Roma

1. Accentuazione del potere e della responsabilità personali.

Il tema della responsabilità personale è centrale in qualsiasi intervento di formazione, in particolare, andando ad intervenire sui manager: la loro consapevolezza di essere responsabili è fondamentale per una congruente presa di decisioni e per l'assunzione del "rischio manageriale".

Capita che in alcuni contesti le persone, pur ricoprendo un ruolo organizzativo importante, vivano se stesse come dipendenti da un potere maggiore di cui sono "Vittime". Spesso affermano di non avere potere e di essere esecutori di ordini in un contesto pieno di vincoli. Immaginano o presentano se stessi come "vittime di una simbiosi"⁵ dove loro devono adattarsi e ubbidire ai comandi di un altro più potente, direttore o amministratore delegato, che dalla sua posizione è in grado di stabilire regole, punire e premiare.

In questo caso, facendo anche riferimento a Seligman⁶, si suggerisce di disegnare alla lavagna una retta individuandone i due estremi. Da un lato, poniamo a sinistra, si scrive: "dipende tutto da me" (delirio di onnipotenza) e dall'altro lato, a destra, si scrive: "dipende tutto da gli altri" (eccesso di passività).

A fronte di questi due posizioni paradossali, che vengono illustrate, le persone si rendono conto che hanno comunque il potere di decidere e che, pure in un regime di vincoli, possono rispondere in molti diversi modi alle "pressioni autoritarie" dei loro capi e a quelle competitive del mercato esterno.

In termini di Stati dell'Io⁷ si tratta di dare più energia all'Adulto e di costruire una visione della realtà più equilibrata: "Quali sono le parti discrezionali che dipendono da te?", "Cosa fai quando prendi delle decisioni?" contestando allo stesso tempo possibili svalutazioni personali del tipo "Tanto io non conto nulla", "Devo solo eseguire", ecc.

La responsabilità personale è indispensabile per qualsiasi cambiamento e certamente, se un gruppo non esce dalla passività o dalla rabbia da frustrazione, non vale la pena proseguire nel discutere teorie o metodologie manageriali che comunque verrebbero, o apparentemente accettate, o confutate con il diffusissimo "gioco aziendale" del "Sì, ma però". E' quindi un'ottima regola,

⁵ In A.T. vi è una simbiosi quando, nella relazione, entrambe le persone annullano uno o più stati dell'Io sostituendoli con quelli dell'altro.

⁶ "Imparare l'ottimismo" di Martin Seligman, Ed. Giunti, Firenze, 1993

⁷ Nell'Analisi Transazionale gli stati dell'Io rappresentano una modalità di analisi strutturale e funzionale della persona. Vengono evidenziati tre diversi aspetti dell'Io che interagiscono fra loro e che sono il G (Genitore) l'A (Adulto) e il B (Bambino) di solito rappresentati con tre cerchi sovrapposti.

come facevano i Goulding, confutare qualsiasi svalutazione e non permettere né giochi⁸, né “passività”.

Quando le persone parlano di nuovi comportamenti che “dovrebbero agire” in futuro, è importante confutare l’uso del condizionale e rinforzare invece il tema della responsabilità personale utilizzando il presente ed il “*qui e ora*”. Per farlo è opportuno chiedere se questi comportamenti sono possibili e sotto la loro responsabilità e anche distinguere la differenza fra provare e riuscire. In questo modo vengono eliminati da subito una gran parte di possibili alibi per non agire le nuove decisioni: meglio una piccola decisione presa da tutta la persona che una grande decisione presa da una parte della persona.

2. Promozione di un ambiente protettivo

Il tema dell’ambiente protettivo è davvero determinante per il successo di una esperienza formativa.

In una aula di formazione spesso si ritrovano colleghi che hanno fra loro una precedente relazione che può avere anche elementi di conflitto. Non dimentichiamo che l’idea della sfida fra le persone e la continua competizione per il risultato sono prassi molto diffuse e presenti nelle aziende. Questo determina un ambiente dove al cambiamento spesso si associa l’idea di pericolo. Le persone sono quindi spesso restie a esporre le loro idee e a condividere le loro esperienze soggettive. In particolare, è vero che la paura del giudizio e spesso della svalutazione di un collega generano nel gruppo un atteggiamento che all’inizio del seminario è spesso difensivo.

Per questo già dal “contratto d’aula” è importante chiarire che l’aula è un ambiente protetto, e che il divertimento e il piacere sono funzionali all’apprendimento. L’obiettivo di crescita si può raggiungere quando le persone sono disposte a rischiare sentimenti ed esperienze che normalmente negano o nascondono.

Nel loro lavoro i Goulding ricordano che sono più interessati alla salute che alla malattia delle persone. Questo tema della salute, del saper fare e saper essere, può essere agito già al momento delle presentazioni: personalmente spesso chiedo alle persone di presentarsi con un loro punto di forza e/o descrivendo un comportamento che funziona rispetto al tema affrontato. Ad esempio, nell’apertura di un seminario per manager chiedo: “nel vostro modo di gestire le persone quale è un vostro comportamento da capo che vi ha dato soddisfazione?” “dove vi sentite particolarmente forti? Quando vi sentite preparati?”

⁸ In A.T. i giochi sono considerati schemi relazionali in cui due persone scambiano fra loro delle comunicazioni (transazioni) con una conclusione prevedibile che di solito porta entrambe a una conferma di idee negative preconcepite su sé stessi, sugli altri e sul mondo. In pratica, sono interazioni ad alto contenuto emotivo di natura ripetitiva: litigi frequenti, discussioni inutili, ripicche ed avvengono secondo uno schema fisso.

Naturalmente nessun comportamento verrà giudicato come giusto o sbagliato, così da confermare nei fatti un ambiente non giudicante.

Nella salute e nel benessere si sviluppa la crescita delle persone ed è funzionale valorizzare, nel corso di tutta l'esperienza formativa, sia la persona rispetto al suo ruolo nell'organizzazione, sia le possibilità individuali nuove o maggiori di autonomia e di scelta.

Il rinforzo positivo avviene sui singoli comportamenti e anche il gruppo viene invitato a individuare in quali casi quel singolo comportamento può essere utile o funzionale; sono a tale fine utili i riconoscimenti verbali del formatore che sottolinea gli aspetti positivi delle azioni intraprese. I Goulding, in questo caso, parlano di alleanza con i pazienti: riprendere frasi o esempi fatti dai partecipanti ed evidenziare come le loro idee e i loro comportamenti hanno senso e hanno avuto senso "lì e allora" da loro sono stati scelti: "questo quindi lo sai fare, questo è quello che hai fatto e ...?"

I Goulding si prendono cura della persona nella sua interezza dando spazio all'Adulto⁹ quando favoriscono la crescita attraverso una maggiore conoscenza e lo scambio di informazioni e di esperienze (razionale); - riconoscendo la parte del Bambino¹⁰ quando accoglie le, spesso legittime, lamentele o rabbie riconoscendo uno spazio emotivo al sentire della persona. Per esempio, nelle nostre aule potremmo affermare dall'Adulto che: "non c'è una ragione per cui alcuni capi trattano male i loro collaboratori (questo non migliora il risultato aziendale), e riconoscere le emozioni del Bambino chiedendo " ... e tu come ti sei sentito?" per ritornare alla responsabilità della persona chiedendo "tu cosa potevi fare di diverso?"

L'uso dell'umorismo¹¹ è, infine, anche nell'esperienza del gruppo formativo, un elemento importante per incidere sul benessere delle persone. Godere di noi stessi, dei nostri successi anche sul lavoro, è una cosa alla quale le persone sono poco abituate e spesso vi è una ossessiva ricerca dei difetti propri e degli altri. In questo senso mi piace definire l'umorismo come un altro punto di vista della realtà ed è piacevole vedere quante realtà siano possibili.

⁹ Vedi nota n° 7

¹⁰ Vedi nota n° 7

¹¹ E' opinione diffusa che ci sia una drastica differenza tra l'umorismo e l'ironia. Il primo è ridere con, la seconda è ridere di/contro. L'umorismo dà energia, l'ironia toglie energia lasciandoci spesso una sensazione di amarezza.

3. Modellamento del leader

Con le azioni, come pure con le parole *il formatore* comunica i propri valori. Di conseguenza il suo comportamento influenza profondamente ... *il gruppo*¹².

Nella mia esperienza, ho verificato quanto sia vero che il gruppo osserva attentamente il comportamento del suo conduttore. Anche se solo nei due o tre giorni di gestione dell'aula, il formatore è il leader del gruppo e la sua energia positiva e il suo atteggiamento OK – OK¹³ sono indispensabili al successo dell'esperienza.

Al contrario, un pericolo che può correre un formatore inesperto è lavorare solo con aspetti emotivi tesi a ottenere consenso. Per esempio: per ottenere la simpatia del gruppo eccedere nel condividere le lamentele o la diffusa voglia di cambiamento contro l'azienda, o eccede nell'auspicare il cambiamento degli altri. Il rischio reale in questo caso è di attivare *giochi*¹⁴ come “tutta colpa loro” o “non è terribile”.

In tema di leadership, i Goulding, nella loro esperienza, dimostrano in maniera vigorosa entusiasmo per la vita e creano un ambiente libero; inoltre, per tutto la maratona si presentano come modelli positivi mediante un grande rispetto di loro stessi e nello stesso tempo sono concentrati nel valorizzare degli altri.

Oggi, fra i molti modelli di leadership ci sono, a mio parere, due temi che sono ricorrenti e condivisi dalla gran parte delle scuole e degli studiosi: quello dell'energia del leader e quello della capacità del leader di favorire la crescita delle persone a lui affidate.

Tornando alla gestione dell'aula e condividendo questi orientamenti, ritengo responsabilità del formatore impegnarsi a essere un leader energico, in grado di agire la funzione di guida del gruppo, e attento a dimostrare la massima attenzione alla valorizzazione dei singoli partecipanti.

La chiarezza degli obiettivi e il presidio dei tempi rispetto ai risultati voluti, non sono attività delegabili dal formatore; la sua attenzione e concentrazione sugli altri e sulle dinamiche relazionali è il primo segnale di riconoscimento del valore dell'esperienza formativa.

¹² Ho parafrasato un'affermazione di J.R. McNeel riferita ai Goulding nell'articolo citato.

¹³ Doppia positività e di accettazione incondizionata sia di noi stessi che degli altri: non mi difendo, non ti offendo e non pretendo da te.

¹⁴ Eric Berne, Rif. “A che gioco giochiamo”, definisce i giochi come “Una serie di transazioni, spesso monotone, superficialmente plausibili, di tipo ripetitivo con una motivazione ulteriore (psicologica) nascosta”. Il titolo del gioco sintetizza lo schema.

4. Distinzione fra mito e realtà

Premesso che nelle aziende il mito può avere anche un valore positivo e motivante quando si tratta, ad esempio, di sentire l'appartenenza a un gruppo di successo o la soddisfazione di creare e condividere benessere insieme con altri, resta che spesso il mito rischia di sostituirsi o di nascondere la realtà.

In questo caso, continuando nell'individuare punti di contatto con la "Terapia della Ridecisione", il collegamento che ho trovato è quello delle convinzioni limitanti che riguardano noi stessi o l'azienda. Molti miti finiscono per togliere potere alle persone e favoriscono le loro "aspettative magiche".

Nei gruppi di formazione è opportuno sottolineare l'unicità e il valore della persona. La persona ha valore indipendentemente da possibili messaggi aziendali che a volte contengono svalutazioni del tipo: "tu dipendente sei come tutti gli altri e come persona non mi interessi", "esisti solo perché mi fai guadagnare", "esisti fino a quando io ti pago". In questi messaggi viene rinforzato un mito diffuso che è quello di un'azienda "cattiva" e onnipotente. Un mito che, attraverso la paura, garantisce la dipendenza.

In altre culture aziendali, più frequentemente di quello che si può immaginare, il leader ricopre un ruolo di "potere assoluto" e concentra su di sé ogni decisione e responsabilità, la sua forza, (è il caso, anche positivo, di alcuni grandi imprenditori), la sua immagine, finisce con essere leggendaria e su questo mito si costruisce la storia dell'azienda che, inevitabilmente, legittima e favorisce la passività e la debolezza dei dipendenti¹⁵.

Facendo un altro esempio di mito in una relazione gerarchica, succede spesso che il collaboratore sostenga: "il mio capo mi fa sentire ..." una convinzione radicata che non è facile da controbattere. Se è reale che esiste una distinzione fra la persona e il suo ruolo professionale, possiamo, in questo caso, ribadire che il sentire è della persona e nessuno ha il potere magico di farci sentire.

Ancora, ho visto come il "mito" può essere una negazione della realtà presente: un impiegato, molto chiuso e diffidente, negava la possibilità di qualsiasi cambiamento dicendo che i suoi capi lo avevano "trattato male" tutte le volte che aveva provato a essere propositivo. Proseguendo nel racconto è emerso come il capo che particolarmente lo aveva "trattato male" era attualmente in pensione da tre anni.

¹⁵ Il tema viene ottimamente affrontato da Manfred F.R. Kets de Vries in "Leader, Giullari e Impostori" Ediz. Raffaello Cortina

Aspettare che qualcun altro cambi. In aula frasi comuni sono: “ma questo ai nostri capi lo avete detto?”, “non si può cambiare fino a che loro non cambiano”, ... Queste credenze limitanti e forme di passività possono essere evidenziate con la domanda: “e se lui/loro non cambia, tu cosa intendi fare?” Uscire dal mito e accettare la realtà così come appare nel qui e ora è quindi una operazione che mira a restituire alle persone la responsabilità del loro comportamenti.

5. Contestazione dell'incongruità

Con il termine incongruità ci si riferisce alle modalità di comunicazione e alla persona che comunica. Per esempio, le differenze e l'importanza della coerenza fra comunicazione verbale e non verbale sono un tema centrale e ben noto nei seminari sulle vendite o sulla comunicazione. La capacità di esporre con chiarezza le proprie idee, la coerenza fra le parole e il messaggio del corpo, la capacità di ascolto, anche emotivo, sono elementi fondamentali sui quale vengono progettate molte esercitazioni e costruite le esperienze dei partecipanti nel gruppo formativo.

Anche quando si tratta di una comunicazione capo-collaboratore, la capacità di un capo di saper accogliere, incoraggiare e avere fiducia passa sostanzialmente attraverso il canale non verbale, e tutti sanno che le belle parole, come le belle intenzioni, non bastano. Questi aspetti sono quindi oggetto di esame e di riflessione condivisa, in particolare quando si esaminano i comportamenti agiti nel corso dei role playing.

Avvicinandosi di più alla persona e al tema della sua consapevolezza, la distinzione fra il pensare e il sentire è utile in particolare per dare maggiore spazio e maggiore riconoscimento al suo sentire che spesso viene confuso e nascosto. In alcuni contesti aziendali, la scarsa abitudine a manifestare emozioni è più che motivata: la paura e la tristezza sono considerate come segni di debolezza mentre è un segno di immaturità manifestare gioia. E poi ci si chiede ancora perché le persone vanno mal volentieri a lavorare!!

Un'altra forma di “incongruità” che emerge dal lavoro dei Goulding, è quando il partecipante propone un contratto Genitoriale¹⁶, ovvero esprime un proposito di

¹⁶ Nell'A.T. si definisce “contratto Genitoriale” un accordo, o dichiarazione di intenti, fatto dal solo dallo stato dell'Io Genitore del cliente e che ha quindi, molto probabilmente, come motivazione convinzioni interiorizzate durante la relazione d'accudimento mirate a soddisfare bisogni auto ed etero normativi. Il “contratto Genitoriale” esclude nello stesso tempo gli altri due stati dell'Io e per questo è da considerare debole e parziale.

cambiamento che soddisfa un solo aspetto della persona, ad esempio: “devo cambiare per far contento il mio capo” (in questo caso viene soddisfatto il mio Bambino Adattato. Coerentemente con l’obiettivo principale di ogni esperienza formativa, che ricordiamo è un apprendimento o un arricchimento della persona, le nuove decisioni, che hanno maggiori possibilità di essere sperimentate nella realtà del dopo formazione, sono quelle prese nella “pienezza” e in termini A.T. con un “accordo degli stati dell’Io”. Per questo motivo è congruente contestare qualsiasi impegno per cambiamenti futuri del tipo: “Allora dovrò smettere di ...”, “Devo farlo anche se non ho tempo”, “Sono davvero inadeguato, mi impegno certamente a fare questa difficile scelta ...”. Con queste “dichiarazioni di intenti” è molto probabile che ci saranno poi ottimi alibi perché nulla cambi. A fronte di queste affermazioni, appunto Genitoriali, chiedo, invece alle persone se è possibile per loro riformulare la frase in modo che ci sia spazio per più aspetti come: “voglio, posso e mi fa piacere” aggiungendo inoltre quali saranno i loro vantaggi, sia psicologici sia sociali, nell’agire il nuovo comportamento.

6. Tecniche particolari

Fra le tecniche particolari applicate dai Gouling, quella più utile alla gestione di un gruppo formativo è l’analisi dei giochi¹⁷.

Dalla mia esperienza mi sento di affermare che l’azienda è un contesto sociale dove le relazioni dirette, trasparenti e intime (in senso Analitico Transazionale) sono piuttosto scarse. Le principali attività relazionali rientrano nelle categorie “passatempo” o “giochi”.

E’ abbastanza normale quindi che, in un gruppo di formazione aziendale, vengano ripetuti i “giochi” che più frequentemente le persone attuano sul lavoro e nella loro vita di relazione.

Anche se non si è condivisa con i partecipanti la “Teoria dei giochi”¹⁸ l’analisi dei giochi è fondamentale per evidenziare la responsabilità della persona di uscire da degli schemi fissi che limitano i nuovi comportamenti.

¹⁷ Vedi nota n° 14

¹⁸ I giochi vedono coinvolti due (o più) interlocutori; dopo una serie di scambi relazionali uno dei due cambia, a sorpresa, di ruolo determinando una sensazione di disagio finale negativa per entrambi. In termini di processo, i giochi si attivano quando un giocatore viene agganciato in un suo punto debole (l’Anello), da un altro giocatore (Gancio). Una volta agganciata la Vittima, il giocatore aziona lo Scambio, cioè cambia mossa per ottenere il proprio Tornaconto, mediante un passaggio di Stato dell’Io.

Due giochi spesso praticati da chi svolge il ruolo di capo sono: “THBFDP”¹⁹ o “Sto solo cercando di aiutarti” entrambi mirati, a seconda delle situazioni, a sottolineare le inadeguatezze del collaboratore.

Invece, un gioco spesso praticato dai collaboratori è “Si, ma, però” teso ad annullare qualsiasi nuova iniziativa con un buon motivo per non intraprenderla. In un’aula di formazione il “Si, ma, però”, teso a dimostrare al formatore che niente può in realtà cambiare, è un gioco molto diffuso e appena i partecipanti iniziano a giocarlo è opportuno fermarsi e provare a chiedere a loro delle soluzioni.

Un’altra tecnica, più complessa, utilizzabile nel qui e ora dell’aula, è quella “delle due sedie” nella sua variante “delle due mani”. Per esempio nella mano sinistra si chiede di individuare una convinzione e nella destra una diversa e opposta convinzione sempre della stessa persona (rappresentando così il conflitto interiore tra Genitore e Bambino). A questo punto è possibile chiedere di far dialogare le due mani. Questa sperimentazione, di origine gestaltica, di “conflitto interno” è molto utile come esempio della ricchezza della persona, capace di contenere sia una cosa che il suo contrario.

Infine, un’altra tecnica particolare utilizzabile in aula è la domanda “Sei certo?”, oppure “come ci riuscirai?” e questo come ottima modalità di verifica della reale volontà di un cambiamento.

7. Regole da seguire

Nella terapia delle decisioni l’ultimo punto evidenziato dice che è importante fissare alcune regole e ciò costituisce un’ulteriore analogia con la situazione d’aula dove, infatti, già in apertura si fissano alcune regole, più spesso chiamate “patto d’aula”, da rispettare durante la convivenza nel seminario. Ritengo che sia molto soggettivo e che si deve tener conto dei diversi contesti per decidere se concordarle ufficialmente le regole con i partecipanti o darle per scontate; nella mia esperienza, le regole implicite trasmesse con il canale non verbale sono più forti che non un “patto” con persone che all’inizio sono poco o per niente conosciute.

Quello che va condiviso è certamente il valore del tempo da trascorrere insieme e la sua strutturazione di massima, quindi la decisione del numero e della durata delle pause e quella, spesso vincolata, degli orari di inizio e fine lavori. La

¹⁹ THBFDP: letteralmente “ti ho beccato figlio di puttana”.

presenza costante durante tutto il tempo della formazione è sempre auspicata anche se, a volte, gli stessi capi che hanno mandato i collaboratori al corso sono i primi a “distrarli” e a richiedere il loro tempo.

Un tema delicato, che i Goulding avevano la fortuna di non dover trattare, è quello di far spegnere i cellulari, cosa che è giusto chiedere, sempre nella logica del valore del qui e ora, dando naturalmente l’esempio di spegnere, o rendere silenzioso, il nostro per primi. Non permettere i “pettegolezzi”, evidenziato come buona regola nella terapia di gruppo, si traduce nei momenti di formazione, nel non consentire di parlare male degli assenti, tentazione molto diffusa, e nell’invitare i partecipanti a parlarsi fra loro in maniera diretta. In sostanza penso che le regole devono essere in funzione di un sano clima di rispetto reciproco e che è meglio agirle nel corso dell’esperienza che enunciarle. Naturalmente una cosa non esclude l’altra.

Concludendo

Posso affermare, dalla mia esperienza, che la gran parte degli elementi evidenziati come utili per favorire le ridecisioni degli allievi dei Goulding mi hanno consentito di raggiungere, nei gruppi e con singoli partecipanti, concreti risultati di crescita delle competenze e della consapevolezza delle persone; per questo mi auguro che possano essere un buon riferimento e un’occasione di confronto anche per molti colleghi.

Sono convinto, inoltre, che questo articolo sia un giusto omaggio ai Goulding e alla loro esperienza di “Terapia della Ridecisione”, oltre a essere una prova di come, con la dovuta attenzione ai confini, alcune esperienze della terapia possano essere applicate con successo o nuovamente interpretate nella gestione dei gruppi formativi in apprendimento.