



Dal volume di Trevisani, Daniele (2007)

Regie di Cambiamento. Approcci integrati alle risorse umane, allo sviluppo personale e organizzativo, e al coaching. FrancoAngeli, Milano.

Diritti di riproduzione riservati. Sono possibili gli utilizzi per fini formativi, didattici e di ricerca, previa citazione dell'autore e della fonte.

Altri materiali inerenti le *Regie* al sito www.studiotrevisani.it/hpm1

Prototipi cognitivi e *Focusing* in profondità. Differenziare il cambiamento esteriore dal cambiamento interiore

Fare cambiamento **esteriore** significa cambiare l'apparenza, l'esterno, il *packaging* della persona o del team (es.: indossare un'uniforme). Fare cambiamento **interiore** significa lavorare sui sistemi di credenze e sulle organizzazioni di "costrutti mentali" che l'individuo usa per orientarsi e prendere decisioni (es.: lavorare sulla costruzione di alcuni valori di fondo comuni e condivisi).

Ho denominato "prototipi cognitivi" i costrutti significativi che l'individuo usa per compiere le proprie operazioni mentali di decisione, percezione e valutazione. I prototipi sono sistemi intrecciati tra credenze, valori, opinioni, atteggiamenti, che sono distinguibili e riconoscibili analizzando i comportamenti e le manifestazioni esterne delle persone in azione (*people-in-action*). Sono anche riconoscibili scandagliando il flusso del discorso emesso dal soggetto (*talk-in-action*).

Osservare l'azione mentre accade (*people-in-action*), o il discorso mentre fluisce (*talk-in-action*), se si possiedono lenti di osservazione adeguate, permette di scorgere distintamente i prototipi attivi.

Esempio di alcune "punte di iceberg" di prototipi culturalmente riconoscibili sul fronte professionale sono:

- "più ti impegni e più avrai risultati";
- "l'individuo deve farcela da solo";
- "il mondo è pieno di pericoli";
- "puoi impegnarti quanto vuoi ma se non sei fortunato non servirà";
- "devi dimostrare sempre quanto vali";

... ogni altra organizzazione significativa di credenze che può prendere forma di "messaggio genitoriale" o "messaggio culturale".

Parliamo di "punte di iceberg" o "microeruzioni" poiché queste affermazioni sono solo una manifestazione esteriore (una piccola eruzione di lapilli) rispetto al vulcano che li produce, e il magma sottostante è molto più ampio e voluminoso di quanto emerge dalla singola frase.

I prototipi sono appresi dall'ambiente circostante, e in molti casi vengono successivamente riorganizzati dall'individuo stesso, mixandoli con prototipi pre-esistenti. Uno dei primi luoghi in cui si creano i prototipi culturali è la famiglia, che si innesta nel sistema più ampio della cultura di appartenenza.

La famiglia e la cultura di appartenenza sono un grande repertorio di prototipi dai quali l'individuo attinge, a volte senza troppa consapevolezza o capacità di selezione.

Le ricerche sulla terapia psicologica evidenziano l'utilità di capire come le persone assorbono cultura dalla famiglia di provenienza, e come portino con se inconsapevolmente questo bagaglio¹.

Chiunque può essere addestrato praticamente e sensibilizzato culturalmente nel riconoscere i prototipi che emergono nella conversazione, tramite le tecniche proprietarie **Prototype Detection Techniques (PDT)** da noi sviluppate e inserite nel metodo HPM (*Human Performance Management*).

Allo stesso tempo, chiunque può imparare a schermarsi dai prototipi cognitivi negativi che altrimenti vengono assimilati inconsapevolmente, o dai **prototipi negativi che circolano in una organizzazione o in un team e ne riducono la performance**.

La formazione, il coaching, lo sviluppo organizzativo, quando operano in profondità, sono fortemente finalizzate a **riconoscere, smontare e ricomporre i prototipi** che le persone utilizzano quotidianamente.

Riflessioni operative:

- riconoscere i prototipi mentali (combinazioni tra credenze, atteggiamenti, valori, ideologie) da cui il soggetto attinge per prendere decisioni e attuare i propri comportamenti;
- capire a quale livello del prototipo si può agire e con quali tecniche mentali e comunicazionali (es.: dimostrazioni, sollecitazione di dissonanze, *reality check*);
- valutare con quali nuovi prototipi si intende lavorare (sostituzione dei prototipi) e come schermarsi o proteggersi da prototipi controproducenti.

Dopo aver sviluppato la capacità di riconoscere i prototipi (PDT, *Prototype Detection Technique*), è necessario quindi approfondire la capacità di schermarsi dai prototipi e filtrarli nella vita quotidiana, decidendo attivamente quali debbano rimanere e quali debbano essere rimossi dagli schemi cognitivi che circolano nella vita personale o professionale.

I prototipi cognitivi, in altre parole, rispondo a logiche di evoluzione e non sono da considerare agenti fissi e irremovibili, o non modificabili.

Materiale utilizzabile per fini divulgativi e di ricerca solo previa con citazione della fonte.

¹ Pare, D. A (1996), "Culture and Meaning: Expanding the Metaphorical Repertoire of Family Therapy", in: *Family Processes*, 1996 Mar; 35(1):21-42.