

BOOK SUMMARY

PER GENTILE CONCESSIONE DELL'AUTORE E DI
OLYMPUS GROUP SRL ©



L'AUTORE



Stefano Greco (1967) ama definirsi un “Consulente aziendale operativo” in quanto si è formato sul campo a diretto contatto con persone ed organizzazioni, sforzandosi ogni giorno di mettere in pratica ciò che andava insegnando agli altri.

Dal 1992 si occupa in particolare di selezione, valutazione, formazione manageriale e commerciale e di sviluppo organizzativo.

L'autore è intervenuto in oltre 80 organizzazioni, nel settore privato e della Pubblica Amministrazione, svolgendo più di 1200 interventi formativi in aula, in outdoor e con la metodologia del coaching.

Con Franco Angeli ha pubblicato inoltre:

- 1) “Umorismo & Management. Una leadership a colpi di sorriso. Come sviluppare un approccio innovativo nella gestione delle persone in azienda”, Milano, 2006.
- 2) “La formazione come palestra della professionalità. Guida pratica all'utilizzo delle attività formative per le Persone e le Organizzazioni”
Milano, 2007

E' iscritto all'Albo degli Psicologi della Regione Lazio ed è Responsabile Olympos Roma.

Per contattare l'autore:

Cellulare: 3403881451

E-mail: stefano.greco@olympus.it

BUONA LETTURA!

1. ALLA SCOPERTA DEL CAMBIAMENTO

“Le cose cambiano. Stamani la camicia era pulita e stirata; adesso è sporca e stropicciata. Le banane, che erano acerbe, sono maturate. E il caffè nella tazzina si sta raffreddando. Nemmeno io sono quello di una volta: sono invecchiato, ho perso molti capelli, ho letteralmente cambiato ogni cellula del mio corpo. Eppure c’è un senso importante in cui sono sempre io, così come è naturale pensare che questa camicia sia proprio quella che ho indossato al risveglio e queste banane le stesse che ieri erano in negozio...”. Scene di vita quotidiana descritte in queste considerazioni del filosofo contemporaneo Achille Varzi¹ ed indicative di quel fenomeno così semplice e complesso nello stesso tempo a cui diamo il nome di “cambiamento”. Lo viviamo tutti, nelle forme più svariate, nella soggettività delle percezioni, attraverso un’ampia gamma di sfumature emotive, elaborando profonde riflessioni con un dotto linguaggio o rimanendo sulla superficie del significato con le parole di tutti i giorni.

Nonostante la “popolarità” del concetto, arrivare a comprendere e definire la natura ed i significati del cambiamento ha rappresentato per l’uomo un’ardua sfida fin dalla notte dei tempi.

La ruota della nostra Storia ha sempre girato intorno a due assi incrociati: la paura del nuovo ed il coraggio di esplorarlo. La psiche universale dell’essere umano ha scandito il tempo della sua evoluzione come un pendolo oscillante tra due “archetipi”² fondamentali:

- 1) La paura dell’ignoto
- 2) L’eroismo di scoprire cosa ci fosse al di là delle “Colonne d’Ercole di ogni situazione” – Uscire dalle caverne – esplorare i territori – costruire le civiltà

A proposito delle famose Colonne, Tucidide, lo storico dell’antichità, affermava che oltre quel limite le navi rischiavano “di cadere giù dall’orlo del mondo” e nessuno pertanto osava avventurarsi.

Cristoforo Colombo, incarnando l’ archetipo dell’eroe, ruppe ogni indugio e partì alla volta del Nuovo Mondo.

Oggi anche questi archetipi primordiali si sono evoluti perchè sono cambiati i tempi e noi con loro.

Tuttavia, la sottile ansia o la profonda angoscia dell’incertezza esistenziale permane, che ne siamo coscienti o no, in ognuno di noi.

«Niente è sicuro, neanche il peggio», afferma Edgar Morin.³

Quando svolgo interventi di formazione, riguardanti il tema specifico della “Gestione del Cambiamento”, i partecipanti, durante l’iniziale giro tavolo di

¹ Articolo de Il Messaggero, maggio 2006

² Secondo l’accezione junghiana, sono immagini/simboli mentali innati e connaturati all’umanità del nostro essere, presenti in tutte le culture della Terra

³ “L’identità umana”, Raffaello Cortina Editore, Milano, 2002

presentazione, esprimono una serie di aspettative che mi piace riportare qui di seguito come alcune tra le “domande” alle quali questo libro è dedicato:

- 1) Qual è il “giusto approccio” al cambiamento?
- 2) Come trarre il “positivo” dagli eventi?
- 3) Come allenarsi nella palestra della vita?
- 4) Quando ci troviamo ad affrontare un cambiamento, come “uscirne bene?”
- 5) Come autovalutare le personali modalità di approccio ai cambiamenti?
- 6) Come “rivisitare” il passato senza rimanervi imprigionati?
- 7) Come interpretare i cambiamenti?
- 8) Le favole e le metafore in che modo si applicano alla vita reale?
- 9) Qual è il “valore” del cambiamento?

L’obiettivo di questo volume è dunque quello di generare nel lettore un lavoro interiore utile a sviluppare consapevolezza di come poter governare con efficacia i cambiamenti della vita, attraverso il recupero dell’ autentica matrice dei significati legati al concetto di cambiamento.

Troppo spesso, infatti, le parole vengono svuotate dei loro contenuti vitali e mummificate attraverso quel processo di banalizzazione dei termini che attualmente caratterizza il nostro contesto socioculturale.

Pertanto, l’invito che rivolgiamo al lettore è quello di considerare gli argomenti e gli stimoli presenti nel libro come uno scoglio dal quale la riflessione personale possa tuffarsi in un limpido mare di intuizioni ed esplorare i fondali dei possibili significati.

Una volta immersi nella lettura, scopriremo che molto probabilmente la “mission impossible” di ogni tipo di cambiamento diventa quella di trovare dei “punti fermi” a cui ancorare le nostre “certezze”, capire come fare il rafting nel torrente dell’esistenza senza farsi travolgere dalla piena degli eventi e delle emozioni. Il paradosso quotidiano del cambiamento risiede nel cercare la consistenza nell’inconsistenza, la solidità nella fluidità, l’identità personale nella mutevolezza delle nostre diverse età anagrafiche e mentali.

E poi ancora altre domande sulle quali ragionare o far divertire la fantasia:

- ✓ Viviamo la vita o sopravviviamo ai cambiamenti?
- ✓ Se l’attimo è fuggente, come possiamo coglierlo?
- ✓ Quali sono le differenze, in termini di vissuti e risorse, tra un cambiamento desiderato ed un cambiamento imposto/subito?
- ✓ Se nessuno è mai tornato dall’ “Aldilà” per raccontarci come è andato il “viaggio”, come possiamo attrezzarci nell’ “Aldiquà” per affrontarlo in modo opportuno quando sarà il nostro momento?

Sicuramente, alcuni quesiti rimarranno senza risposta.

Tuttavia, crediamo che il fascino dei cambiamenti e della Storia, intesa come “l’inaspettato che arriva” (Erodoto), consista proprio in questo non sapere. “Si possono prevedere la guerra e la rivoluzione. Non si possono prevedere le conseguenze di una caccia alle anitre in autunno” (Lev Trockij).

Nel mondo del cambiamento, dunque, può accadere che l’evento quotidiano sia imprevedibile mentre quello straordinario tranquillamente prevedibile. In ogni caso, la scelta del verbo “governare”, utilizzato nel titolo del libro, non è casuale.

Indica il fatto che ognuno di noi è chiamato ad essere il timoniere che governa il veliero della propria vita, in un oceano di cambiamenti e di trasformazioni.

Il verbo “gestire”, così inflazionato, associato al termine cambiamento produce un effetto surgelante, privando il concetto di tutta la sua ricchezza emotiva e poetica.

Per governare i cambiamenti in modo soddisfacente, così come del resto per vivere, sono necessarie le passioni.

Le passioni che viviamo – nella vita personale, affettiva e lavorativa – sono i venti che ci condurranno nel tranquillo porto della saggezza.

Occorre naturalmente avere chiara “la rotta da seguire” – uno stile di vita intelligente – , essere pronti e bravi nel recuperare le “derive” – i momenti di crisi – ed evitare quindi pericolosi “naufragi” – malesseri e patologie – o il ritrovarsi “in secca” – fasi di stallo prolungato.

Una volta armata la prora, non resta altro che salpare, prendere il largo e godersi il gioco dei colori di albe e tramonti sulla linea infinita dell’orizzonte, la fresca brezza marina, gli spruzzi d’ acqua ed il volo degli albatros sospinti dal vento sullo sfondo di nuvole infuocate...

2. “COME SI CAMBIA”

Una canzone di Fiorella Mannoia (1993)

*Un pomeriggio della vita ad aspettare che qualcosa voli
a indovinare il viso di qualcuno che ti passa accanto
Tornare indietro un anno, un giorno, per vedere se per caso c'era
e sentire in fondo al cuore
un suono di cemento
mentre ho già cambiato uomo un'altra volta
Come si cambia per non morire
come si cambia per amore
come si cambia per non soffrire*

*come si cambia per ricominciare
Con gli occhi verdi e brillantina
sento il duemila certo che verrà
agile la pioggia sopra le mie spalle nude
E dentro un taxi nella notte avere freddo e non sapere dove
sopra un letto di bottiglie rotte strapazzarsi il cuore
e giocare a innamorarsi come prima
Come si cambia per non morire...
Quante luci dentro ho già spento
quante volte gli occhi hanno pianto
quante mie incertezze ho già perso, oh no...
Come si cambia per non morire, come si cambia...
Sentire il soffio della vita su questo letto che fra poco vola
toccarti il cuore con le dita e non aver paura
di capire che domani è un altro giorno
Come si cambia per non morire
come si cambia per amore
come si cambia per non soffrire
come si cambia per ricominciare...*

Che cos'è il cambiamento? E soprattutto: cosa significa per noi esseri umani "cambiare"?

Dal poetico e suggestivo testo della canzone di Fiorella Mannoia, deduciamo che il cambiamento può essere:

- 1) Una necessità – “Come si cambia per non morire” o “per non soffrire”.
- 2) Un adattamento – “Come si cambia per amore”
- 3) Un’opportunità – “Come si cambia per ricominciare”
- 4) Un’espressione del caos creativo⁴ della vita – “Ho già cambiato uomo un’altra volta”
- 5) La consapevolezza del rinnovarsi del tempo e della vita – “Non aver paura di capire che domani è un altro giorno”

Proviamo ora ad applicare gli spunti della canzone in alcuni esempi quotidiani:

- La crisalide che diventa farfalla cambia per non morire : cambiamento come necessità

⁴ “Creativo” secondo l’accezione generativa di Friedrich Nietzsche:
“Bisogna avere il caos dentro di sé per partorire una stella danzante”.

- Quando due persone diventano genitori cambiano le loro priorità individuali e di coppia per amore dei figli: cambiamento come adattamento
- Quando una persona è stanca di una situazione e/o vuole mettersi in gioco in nuove situazioni, cambia per ricominciare: cambiamento come opportunità

Esistono dunque diversi tipi di cambiamento.

Secondo la legge dell'entropia universale, “nulla si crea, nulla si distrugge ma tutto si trasforma”. Nell'Universo, nessun tipo di energia, compresa la nostra, viene perduta o dissipata ma si trasforma semplicemente in qualcos'altro, rifluisce nel cosmo sotto altre forme o dimensioni, molte delle quali sono a noi sconosciute.

Il confronto con questi concetti vi mette in “crisi”? Certo, ma era volutamente questo l'obiettivo: farvi andare in “crisi”!

Il termine viene dal greco “Krisis” e significa “trasformazione” ma anche “separazione, scelta, giudizio”. Il cambiamento dall'adolescenza all'età adulta, ad esempio, è contrassegnato, dallo sviluppo della capacità di scelta e di giudizio – “Adolescere” in latino significa proprio diventar maturi psicologicamente, a differenza di “pubescere” – da cui pubertà – che invece si riferisce alla crescita dei peli sul corpo, quindi alla maturazione fisiologica stimolata dalle tempeste ormonali tipiche di questa fase dello sviluppo umano. Quando una persona cara scompare, viviamo questo cambiamento come una separazione il cui dolore è tale che pare ci abbiano amputato senza anestesia una parte della nostra anima.

Ogni decisione che prendiamo comporta la scelta di una direzione da prendere il che significa spesso dover cambiare schemi, comportamenti, riferimenti conosciuti per svilupparne altri del tutto nuovi.

In origine il termine crisi faceva riferimento ai cambiamenti che avvengono in natura come la muta della pelle nel serpente, la crisalide che diventa farfalla, il decorso, migliorativo o peggiorativo, di una malattia.

Oggi la parola è associata esclusivamente ad una condizione psicologica ed emotiva negativa ma credo che in realtà vada recuperato il senso originario del termine che si lega alla caratteristica peculiare della vita: “Tutto cambia” o, se volete, “Nulla è definitivo”.

Quindi “essere in crisi” è la nostra naturale condizione di esseri umani e mutevoli.

Possiamo, in sintesi, indicare il cambiamento come:

- La natura stessa della vita, la sua caratteristica più distintiva
- Un evento od una situazione che ci colpisce come un qualcosa di nuovo o di diverso che, dal nostro punto di vista, prima non esisteva o non era conosciuto

- Un comportamento intenzionale od una strategia che mettiamo in atto per raggiungere uno “stato desiderato” a livello personale, professionale o esistenziale.
- Una dimensione sociologica che riguarda “il progresso” delle comunità umane e quindi degli individui di cui si compongono

Volendo approfondire questo ultimo punto, nel concetto di cambiamento sono insite due definizioni di particolare interesse:

- 1) Cambiamento come evoluzione – assimilabile al concetto di crescita o sviluppo

(Con l’ulteriore distinzione tra la crescita che avviene per gradi e lo sviluppo che può avvenire per “salti”)

- 2) Cambiamento come transizione – assimilabile al concetto di mutazione
- 3) La nostra storia di esseri umani si snoda attraverso i secoli intrecciando evoluzioni e transizioni.

Qual è la differenza sostanziale? Proviamo ad esemplificare il concetto.

Ragionare di evoluzione significa prendere in considerazione cambiamenti che accadono all’interno di uno stesso “modello di riferimento”.

Ad esempio, parlare di evoluzione della specie umana, significa riferirsi a cambiamenti avvenuti in noi esseri umani che comunque, per certi aspetti, rappresentiamo sempre lo stesso “modello” in termini di caratteristiche essenziali. Non cacciamo più i dinosauri o viviamo in palafitte ma il bisogno di mangiare lo avvertiamo oggi esattamente come lo sentivano i nostri antenati 100.000 anni fa oppure il parto per far nascere i figli avviene sempre allo stesso modo.

Nel concepimento, invece, qualcosa è cambiato – vedi la procreazione assistita.

Prima dell’invenzione del fax, tutti i documenti venivano spediti tramite posta o consegnati a mano: il fax ha rappresentato un’evoluzione della comunicazione pur rimanendo all’interno di uno stesso modello: “Il documento cartaceo”.

Con l’invenzione della posta elettronica, i documenti vengono inviati tramite e-mail: questo cambiamento, a differenza del fax, rappresenta una transizione in quanto “usciamo fuori da un modello” – il cartaceo – ed “entriamo” in un altro completamente diverso – il digitale.

Le espressioni “uscire” ed “entrare” significano per noi un cambiamento radicale del modo di pensare e soprattutto vivere quel dato “modello” o, per dirla con Thomas Khun, quel nuovo paradigma di conoscenza.

Per paradigma conoscitivo, il famoso epistemologo l’insieme delle coordinate interpretative di una data realtà storica, la “mappa di un territorio” scientifico,

tecnologico, culturale di un'epoca e/o di uno specifico contesto sociale che impattano nelle psicologie, nelle emozioni e nei vissuti sociali delle persone. Immaginate, ad esempio, la portata rivoluzionaria delle idee di Galileo e Copernico piuttosto che le invenzioni di Meucci o le scoperte di Fleming e soprattutto l'impatto che suscitarono nei loro contemporanei!

3. RISORSE E STRATEGIE PERSONALI

Abbiamo visto come sviluppare la capacità di governare i cambiamenti significativi, da un lato, saper riconoscere le cosiddette "invarianze", dall'altro, bisogna saper riconoscere cosa è soggetto a cambiamento e viverlo in maniera attiva e consapevole: bisogna nuotare nella corrente nella vita – cercando a volte anche degli appigli per riposarsi – e non farsi trascinare o sballottare dai flutti. Qualcuno nuota anche controcorrente, l'importante è che rispetti le regole della civile convivenza.

E' necessario ricercare attivamente il progresso personale e sociale, migliorare le proprie condizioni materiali e spirituali, prendersi cura di sé e degli altri, sviluppare la capacità di governare in modo intelligente emozioni e sentimenti.

La felicità consiste nella ricerca della felicità, per questo non bisogna mai smettere di cercarla.

L'obiettivo principale è dare un senso importante alla propria vita e contribuire a costruire un significato anche alla vita degli altri, consapevoli del fatto che il "saper divenire", inteso come un evolversi nel tempo è il requisito principale della maturità adulta.

La persona che dice: "Io sono fatto così", sottintendendo che "E' inutile, tanto non cambierò mai" sta di fatto precludendosi la strada che porta al miglioramento, al benessere e alla serenità. Tale rigidità è come un macigno che grava sull'anima. Questa persona non solo "non vola" ma rimane addirittura "schiacciata a terra" dal suo stesso modo di vedersi!

Ad esempio, c'è molta differenza tra "mettersi in discussione" e "mettersi in gioco".

In diverse occasioni, ci viene rivolto l'invito a "mettersi in discussione".

In realtà, è più opportuno sapersi mettere in gioco che in discussione.

La questione non è solo terminologica.

"Mettersi in discussione" significa che io devo rivedere "me stesso", la mia identità, i miei punti di riferimento, le mie "certezze" e devo essere pronto a cancellarli con un colpo di spugna.

Invece, da un punto di vista psicologico, per un adulto, è necessario avere dei punti fermi rispetto ai quali avere almeno una vaga idea di chi si è!

E' necessario avere delle "certezze" che mi danno in quel momento la forza per affrontare la situazione. Spieghiamoci ancora meglio: immaginiamo la personalità come una tenda da campeggio "fissata" con dei paletti al terreno: i

paletti sono la mia autostima, i risultati di successo conseguiti nella mia vita, gli aspetti importanti della mia identità come persona in cui mi riconosco e mi riconoscono anche gli altri.

Sapersi mettere in gioco e quindi essere bravi nel gestire i cambiamenti, significa tenersi pronti a “smontare la tenda” – perché in quel momento c’è una tempesta, il campeggio è affollato o semplicemente non è di mio gradimento – e a rimontarla in un altro luogo, sempre però con i miei paletti “saldi e funzionanti”. Sono dunque un “campeggiatore della vita” in movimento ed in mutamento ma sempre con i miei “ancoraggi psicologici” che mi tutelano da debolezze e crisi di identità.

Se con il tempo qualche paletto si arrugginisce, provvederò ad una lucidatura o ad una sostituzione ma non posso eliminarli all’improvviso.

Mettersi in discussione significa invece dubitare pericolosamente della funzionalità e del valore dei “paletti” e anche della stessa “tenda” – la propria vita – , rischiando quindi di perdere i punti di riferimento personali necessari per non ritrovarsi a dormire all’addiaccio.

Senza i paletti, infatti, la tenda vola via al primo soffio di vento!

Ognuno quindi non solo è responsabile in prima persona del governo dei cambiamenti ma anche del fatto che deve in qualche modo “armonizzarli” con la propria personalità. Non bisogna infatti violentarsi, snaturarsi e/o comprimere troppo bruscamente gli aspetti naturali del proprio modo di essere solo perché “devi/devo/dobbiamo/dovete assolutamente cambiare!”.

Gli adulti, ad esempio, sono chiamati a vivere i cambiamenti non passivamente ma con quella necessaria consapevolezza attiva che porta ad interpretare, scomporre e ad assimilare le trasformazioni in modo costruttivo.

Il cambiamento, dunque, non va assecondato acriticamente ma deve essere reinterpretato ed assimilato in modo congruo nelle strutture mentali individuali, al fine di evitare pericolose crisi di rigetto.

Se ragiono o mi fanno ragionare sui motivi e/o sui vantaggi di un cambiamento, sarò sicuramente più recettivo nei confronti di ciò che avverrà.

Possiamo iniziare, ad esempio, a domandare a chi ci “vuole cambiare”: “Perché devo farlo?”, nel senso: “Mi spieghi bene i vantaggi o gli svantaggi del fare o non fare questa azione (oppure) nell’adottare o non adottare questo comportamento?”.

Attenzione in ogni caso a non cadere nell’estremo opposto, quello dell’ alibi psicologico del “Io sono fatto così, non posso cambiare”, sottintendendo: non voglio cambiare, mi piaccio talmente tanto così come sono che, anche se combino guai, non mi interessa niente altro!

Queste persone pongono di solito agli interlocutori una sorta di aut aut relazionale: “O mi prendi così come sono/mi vedi o non se ne fa niente/è peggio per te”.

Il rischio di tale atteggiamento, se protratto alla lunga, è quello di irrigidire la personalità precludendo in modo svantaggioso il confronto con le persone e le relazioni in genere.

Anche sul piano dello sviluppo professionale, la convinzione “Io sono fatto così, chi mi vuole deve accettarmi in blocco” si rivela un pericoloso boomerang sulla fronte.

Altri “pensieri-tagliola”, emblematici di un pregiudizio legato alla chiusura nella propria presunzione ed in una sterile supponenza, sono:

- “Non credo nella formazione/aggiornamento”
- “Non ho bisogno di qualcuno che mi dica cosa devo fare”
- “Non ho bisogno di nessuno che mi insegni queste cose”
- “Con la mia esperienza, ne so più io di qualunque altro”
- “Chi sa fare fa, chi non sa fare insegna”.
- “Una cosa è la teoria, un'altra la pratica!”

Per evitare di rimanere tranciati nella tagliola dei pregiudizi, è consigliabile sviluppare un atteggiamento di massima apertura mentale.

Ecco le convinzioni ad “alto guadagno” della persona “Open Minded”:

- ❖ “Chi ha esperienza sa che l'esperienza non è mai troppa”
- ❖ “Ogni occasione è buona per imparare qualcosa di nuovo”
- ❖ “Intanto vedo di cosa si tratta, poi scelgo cosa fare”
- ❖ “Bisogna prendere quello che c'è di buono in ogni docente/relatore, il resto lasciarglielo!”
- ❖ “Nella vita c'è sempre da imparare!”
- ❖ “Gli esami non finiscono mai”
- ❖ “Sono curioso di vedere di cosa si tratta”
- ❖ “Perché non farlo?”
- ❖ “Perché non provare?”
- ❖ “Ogni persona ha qualcosa da insegnare”
- ❖ “Interagire con le persone è un'opportunità di conoscenza dei caratteri umani”

In sintesi, come afferma il trainer Skipp Ross, “Cambiare è possibile, basta che decidiate che tipo di persona volete essere!”.

Se dopo aver letto questo Book Summary sei interessato all'acquisto del libro, puoi farlo on line direttamente dal sito www.olympus.it

Grazie