

FORMAZIONE E CAMBIAMENTO

MARIO BONELLI – MENTALISMO & COMUNICAZIONE (WWW.MARIOBONELLI.COM)

WHITE PAPER | 30.11.2019

CONTENUTI - DISCLAIMER

Obiettivo del presente documento è focalizzare i punti fondanti della proposta formativa di Mario Bonelli, condotta attraverso interventi diretti e la collaborazione con vari professionisti di elevata seniority.

I contenuti del presente documento sono di esclusiva proprietà di Mario Bonelli e non sono diffondibili o pubblicabili se non dietro specifica autorizzazione scritta.



I VARI MODELLI DI APPRENDIMENTO E DI FORMAZIONE E I LORO LIMITI

Esistono vari modelli formativi destinati agli adulti che affrontano e tentano di risolvere varie problematiche relative alla persona e all'organizzazione nella quale la persona opera. I più noti e diffusi tendono a riprodurre metodologie classiche di apprendimento ricalcate dall'istruzione istituzionalizzata (scuola e università) e danno luogo alla cosiddetta formazione tradizionale (o frontale).

Sono modelli di apprendimento che danno per scontati alcuni elementi di base che possiamo riassumere nel presupposto: "la voglia di apprendere è una molla sempre carica". Ma se questo presupposto può essere vero nel bambino e fino all'adolescenza, senz'altro diventa meno ovvio nell'individuo adulto.

Altri modelli molto in voga sono quelli che potremmo definire "motivazionali". Un formatore (esperto, guru, influencer) incontra persone e aziende proponendo "pacchetti di soluzioni" già preconfezionati. L'abilità dialettica e il carisma del formatore agganciano il destinatario che viene "dopato" per un tempo più o meno lungo.

Sta poi alla sua volontà (o capacità personale) proseguire nell'applicazione delle istruzioni accumulate oppure abbandonare la strada.

Ma partiamo dalla formazione tradizionale.

Andragogia vs Pedagogia

Nell'adulto tende a essere presente la costante sensazione di aver appreso tutto quanto necessario durante il periodo di addestramento scolastico (indipendentemente dalla sua durata e complessità) e che il resto dell'apprendimento sia legato all'esperienza sul campo o ad altre forme di apprendimento autoindotto (dagli errori, dall'osservazione degli altri ecc.).

Ma anche in questo caso gioca un ruolo determinante la volontà di apprendere della persona, anche dagli aspetti pratici (e quindi ancora una volta un approccio "pedagogico" con il presupposto di quella "molla sempre carica", come quella del bambino che apprende dall'esperienza).

Per dirla con Bateson, con questo metodo si ottiene un apprendimento di Livello Uno, ovvero una forma di apprendimento istituzionalizzato basato su accumulazione di nozioni, (da minori competenze a maggiori competenze) che prevede però un istinto naturale dell'allievo verso l'apprendimento.

FORMAZIONE E CAMBIAMENTO

Se l'intervento formativo non determina un cambiamento del modo di vedere e di agire del destinatario, non può dirsi del tutto efficace.

L'atteggiamento del docente non deve essere: "Voglio trasformare te in me" ma piuttosto "Voglio trasformare te in te".



Se eliminiamo dal nostro modello la presenza di questa "molla" o "istinto naturale", vediamo chiaramente che il processo di apprendimento dell'adulto prende una strada totalmente differente e deve essere affrontato con strumenti diversi.

In particolare, formando adulti, ci si rende spesso conto che il processo di apprendimento, con le sue tortuosità, non ha un andamento lineare né cumulativo (da meno esperto a più esperto, da meno informato a più informato) ma rappresenta un continuo allargamento di prospettive e una messa in discussione di certezze consolidate.

Per parafrasare Epting "Il formatore è sempre un perturbatore" in quanto l'apprendere cose nuove per l'adulto, non sempre porta a un giovamento lampante e immediato così come il demolire certezze consolidate permette non già un vero e proprio apprendimento tangibile (di una tecnica o di una informazione) ma la possibilità di allargare le proprie prospettive e determinare un cambiamento della persona.

*"Il formatore deve sempre essere
un perturbatore"*

Guru, Influencer e apprendimento

Altro modello formativo in voga è quello fortemente legato alla crescita personale e al conseguimento del successo professionale, che chiameremo "modello motivazionale".

Il precursore, Antony Robbins ha avuto molti epigoni anche in Italia (i nomi sono noti). Interessante, per comprendere questo stile di formazione, è anche il film *Magnolia* (1999) e la figura di Tom Cruise.

In questo caso la formazione, è vista come una soluzione in pillole spesso mutate dalla Programmazione Neuro Linguistica - PNL (Diventare milionari in 2 anni e 7 mesi, Diventa leader di te stesso, Se vuoi puoi e altri "titoli" molto ad effetto).

Ovvero formatori/motivatori molto carismatici vengono in Azienda o incontrano centinaia di persone in teatri o centri congressi e propongono soluzioni e approcci attenendosi ai quali non si può che ottenere il successo che loro dichiarano di aver ottenuto.

Il principio cardine della PNL (il modellamento) viene proposto come soluzione formativa da apprendere e utilizzare: se voglio diventare abile e famoso prendo a modello un personaggio noto per le sue capacità, lo studio nel dettaglio, estrapolo gli elementi chiave della sua abilità e li imito. Il principio "*Monkey see, monkey do*" portato all'estrema conseguenza dell'applicabilità universale.

Anche se può essere considerato molto comodo per apprendere alcune technicality (farsi il nodo alla cravatta che presuppone alcuni gesti più facili da imitare dopo l'osservazione diretta che non attraverso una lunga spiegazione) e molto affascinante perché prevede uno sforzo relativo da parte del discente e una posizione apicale del formatore rispetto all'allievo, risulta molto complesso da applicare con successo nei casi in cui la formazione debba

GLI STEP DELL'INTERVENTO FORMATIVO

1. Analisi dei fabbisogni formativi in funzione delle problematiche rilevate in Azienda
2. Definizione della finalità del corso e personalizzazione dello stesso in funzione degli obiettivi da raggiungere.
3. Conoscenza indiretta e diretta delle persone che saranno coinvolte nell'attività formativa.
4. Scelta della migliore modalità di erogazione della formazione in funzione della tipologia degli allievi e delle finalità.
5. Erogazione
6. Feedback sull'attività svolta con analisi sulle persone e sulle eventuali criticità emerse.

contribuire al processo del cambiamento di strutture e organizzazioni complesse o delle persone stesse che sono coinvolte nel processo di apprendimento. In particolare, la formazione nelle Aziende, ormai, è vista come una “cura” per alcuni sintomi disfunzionali rispetto ai risultati attesi. Questo prevede l’offerta di un modello che unisce formazione e consulenza.

IL CAMBIAMENTO DEL SET MENTALE ALLA BASE DELLA FORMAZIONE: LA NOSTRA SCELTA!

Per superare i limiti dei suddetti modelli e proprio per rispondere alle esigenze delle Aziende che chiedono interventi volti al raggiungimento di un risultato concreto, misurabile e duraturo, preferiamo un approccio alternativo che abbiamo definito “consulenza di formazione” o “formazione consulenziale”.

Il modello/metodo individuato parte dai principi della formazione andragogica (quella corretta per formare adulti), che prevede:

- la centralità dell’allievo rispetto a quella del docente,
- la focalizzazione della spinta motivazionale sul piano personale e professionale,
- la valorizzazione delle esperienze professionali e culturali,
- il metodo didattico induttivo e deduttivo,
- la trasferibilità di quanto appreso al contesto lavorativo.

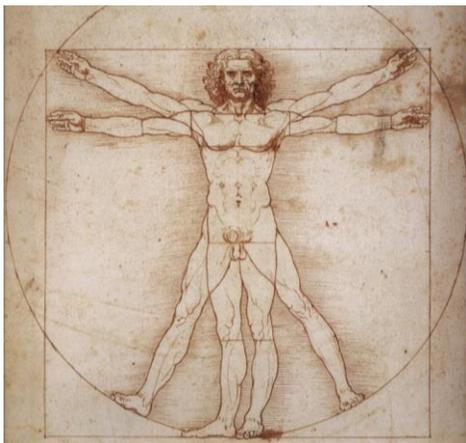
Si sviluppa focalizzandosi principalmente sulla “motivazione personale” all’apprendimento (motivazione personale interna: “voglio imparare perché serve a me e alla mia crescita come essere umano e professionista”) e quindi va ad operare un cambiamento del “set mentale” di coloro che sono chiamati a confrontarsi con l’apprendimento e che sono costretti a mettere in gioco loro stessi e le loro conoscenze pregresse rinforzandole o, eventualmente, mettendole in discussione e arricchendole con nuove nozioni.

Inoltre, perché risulti pienamente efficace dobbiamo, con Bateson, operare un apprendimento di Livello Due:

Un apprendimento sistematico e continuo in cui il soggetto “impara ad imparare” anche al di fuori dell’aula.

LA PERSONA AL CENTRO

La Centralità dell'allievo rispetto al docente e la focalizzazione sulla motivazione personale all'apprendimento sono gli elementi distintivi che ben si integrano con i percorsi formativi pensati e personalizzati per ciascuna Azienda e finalizzati al raggiungimento degli obiettivi desiderati.



Per ottenere questo risultato è fondamentale che il formatore sia fortemente coinvolto nel processo di costruzione del corso/percorso formativo.

Non potrà quindi portare indiscriminatamente in aula un corso preconfezionato (paragonabile a un libro di testo scolastico sul quale gli allievi dovranno apprendere) come accade nella formazione istituzionalizzata e nei corsi frontali. Né potrà applicare lo stesso corso a realtà differenti (sia esso un corso di comunicazione, di vendita, di leadership o di gestione delle risorse umane).

Ancora una volta, non potrà presentare se stesso come un semplice “modello” da imitare (come comunicatore, come venditore o come manager) ma dovrà entrare il più possibile nelle dinamiche mentali e pratiche dell'Azienda cliente per poter personalizzare il più possibile il percorso formativo e renderlo immediatamente percepibile come utile “nel qui e ora” dell'Azienda.

Infine, necessaria è la capacità del formatore di mettersi in secondo piano rispetto agli allievi favorendo il pieno coinvolgimento e il confronto tra le esperienze maturate nel loro quotidiano fino allo sviluppo pieno del metodo deduttivo grazie al quale il discente può confrontare i propri atteggiamenti con quelli proposti e farli suoi apprendendo anche dall'esperienza vissuta fuori dall'aula e confrontandola con i modelli appresi in precedenza durante il training.

La formazione esperienziale e non convenzionale

Per ottenere questo risultato e per “ricaricare” la molla della volontà di apprendere, occorre mettere in atto modalità di erogazione della formazione del tutto inedite e innovative.

L'utilizzo di metafore (il gioco degli scacchi, l'arte della guerra di Sun Tzu, piuttosto che il pensiero illusionistico, la magia, il gioco di ruolo della vendita) sono solo alcune delle modalità di erogazione controintuitiva ed esperienziale che proponiamo alle Aziende.

Il “gioco” come elemento capace di spostare l'attenzione e focalizzarla su un apprendimento indiretto è da tempo nota. Applicato in maniera sistematica e trasversale non sempre è adatto al raggiungimento delle finalità formative. Lo è, certamente, quando è strategicamente collegato all'esperienzialità del momento formativo e inserito in un contesto più ampio guidato dalla capacità del formatore coinvolto di portare a un corretto *debriefing* e a quella di inserire quanto emerso dall'attività controintuitiva calandola nella realtà quotidiana di coloro che poi devono operare ogni giorno in Azienda.

La decisione presa con il Cliente su quale modello applicare per contribuire a risolvere le problematiche aziendali passa per un'attenta valutazione delle esigenze e sulla “completa personalizzazione” del corso di formazione in termini di argomenti trattati, tipologia ed esperienza dei docenti coinvolti, conoscenza e profilazione delle persone che saranno destinatarie dell'attività d'aula.

ALCUNI PERCORSI FORMATIVI

- Metamorphosis – magia della trasformazione
- Go to Sell - Mindset, Communication and Tools
- L'Arte della Guerra in Azienda – da Sun Tzu a Von Clausewitz
- Scacchi e Management
- Risolvere Problemi con il pensiero illusionistico
- Pensare e Vendere come un Mago



LE TRACCE E LE METAFORE FORMATIVE

La cifra della non convenzionalità e dell'esperienza diretta accomuna tutti i corsi proposti e anche i percorsi di team building. In questo caso, a fianco del formatore può intervenire, eventualmente, uno psicoterapeuta esperto nelle dinamiche sistemico-relazionali che, attraverso sperimentazioni pratiche condotte con i partecipanti (tecnica della scultura di Virginia Satir, per esempio), valuta le dinamiche di gruppo, le eventuali disfunzionalità e suggerisce interventi correttivi e di miglioramento.

In base alla tipologia di Azienda, di persone coinvolte, al “clima” aziendale e agli obiettivi, è possibile applicare varie modalità formative che spaziano dalla metafora dell'Arte della Guerra di Sun Tzu (nell'ambito della formazione aziendale o di quella di vendita), alla Strategia nel gioco degli Scacchi (per la formazione manageriale), dalle tecniche mutuata dal mondo del Teatro (per alcuni corsi di Comunicazione e storytelling efficace), fino alla scuola di cucina e altro.

Per alcune esigenze specifiche siamo in grado di costruire percorsi ad hoc totalmente inediti, grazie alla collaborazione con esperti creativi allineati con le necessità pratiche che un corso di formazione deve rispettare.

Vediamo un paio di approfondimenti:



METAMORPHOSIS – magia della trasformazione

Nato dall'esperienza maturata grazie allo studio professionale del mentalismo e dell'illusionismo, Metamorphosis è un “sistema” formativo completo che può essere declinato efficacemente su diversi argomenti specifici:

Comunicazione e Narrazione (Management, Leadership, Marketing)

Pensiero Creativo e Capacità progettuali

Pensiero Illusionistico e Problem Solving Aziendale

Comunicazione di Vendita

Le capacità dell'illusionista in questi ambiti sono molteplici ma forse le più straordinarie riguardano la sua predisposizione mentale a guardare la realtà sempre da due punti di vista opposti: il proprio e quello dello spettatore. Questa capacità sottende anche la conoscenza di molti meccanismi mentali che regolano l'attenzione, la capacità di narrare e di costruire scenari attraverso la parola, avere la sensibilità nei confronti dei “momenti” migliori per far apparire o nascondere.

Se questo non bastasse, l'illusionista è un problem solver naturale: per costruire le proprie illusioni parte dall'effetto che vuole ottenere per poi procedere al contrario per andare a costruire i vari passi che lo porteranno



Approfondisci tutti i percorsi formativi, con le relative schede dei contenuti, all'indirizzo:

**[www.mariobonelli.com/
corsi-per-aziende](http://www.mariobonelli.com/corsi-per-aziende)**

Elenco Clienti e Referenze:

www.mariobonelli.com/i-clienti/



alla realizzazione dell'effetto magico. Poiché sa costruire problemi sa anche risolverli e per lui nulla è impossibile. Infine, come tutti i professionisti di qualità, spende molto tempo nella preparazione e nell'allenamento: per ottenere il risultato atteso deve puntare sempre e comunque all'eccellenza.

Il percorso formativo può andare dal semplice utilizzo del pensiero illusionistico per trasferire concetti propri degli argomenti del corso di formazione, fino alla costruzione di specifiche attività di team building (scuola di magia) nella quale i vari gruppi si sfideranno su un palco mettendosi in gioco alla ricerca dell'eccellenza.

Metamorphosis si adatta molto bene anche agli ambiti degli eventi e delle convention aziendali, proprio per la dimensione dello spettacolo che il formatore/performer può portare in scena. La particolarità del percorso, e il ricordo indelebile che rimane nei partecipanti, servono a "fissare" i concetti evidenziati, nella mente degli spettatori.



GO TO SELL – Mindset, Communication and Tools

Il percorso Go to Sell è progettato in modo da rappresentare un vero e proprio programma di training di vendita basato su tre pilastri: Mindset, Communication e Tools.

Il corretto atteggiamento mentale del venditore, l'orientamento ai risultati, l'energia mentale e fisica, la voglia di prepararsi e il desiderio di vincere devono essere supportati da eccellenti capacità di comunicazione persuasiva, predisposizione all'osservazione e all'ascolto attivi, conoscenza delle leve della comunicazione. Ma tutto questo non sarebbe sufficiente se non fosse supportato da un "metodo" e da un rigore mentale nel seguirlo tutti i giorni.

A differenza dei vari corsi di comunicazione per la vendita o di quelli che propongono "tecniche di vendita", GTS ha un approccio complessivo alla professione del venditore e supera, proprio per come è strutturato, i limiti dei corsi teorici.

I due docenti che lo erogano, infatti, sono un esperto di comunicazione persuasiva e un manager della vendita di elevatissima seniority: nel gioco di ruolo della formazione, i docenti si alternano nel percorso riconducendo le nozioni teoriche alla realtà del "gioco in campo", attraverso un approccio immersivo, esperienziale e pratico che costringe gli allievi a rivedere, mettere in discussione e modificare metodologie e atteggiamenti. Un gioco di ruolo, in cui le simulazioni di vendita e il role play sono filmati con telecamera e rivisti e commentati con tutta l'aula, durante il quale gli strumenti di vendita, la narrazione dell'azienda e dei prodotti, il primo approccio e le fasi successive della vendita sono costruiti insieme all'aula per conseguire un apprendimento e un cambiamento solidi e duraturi.