

M A N A G E M E N T

Il potenziale umano

Metodi e tecniche di coaching e training per lo sviluppo delle performance

Daniele Trevisani



FRANCOANGELI

*Le persone viaggiano per stupirsi delle montagne, dei mari,
dei fiumi, delle stelle e passano a fianco a se stesse
senza meravigliarsi
(Sant'Agostino)*

1.1. Concetti fondamentali: la visione della persona come sistema energetico

Il metodo HPM deriva la propria sigla dal suo obiettivo primario, il *Modeling*, o “dare forma”, generare impulso, contributo e stimolo alla crescita della persona, dei team e delle organizzazioni.

Il metodo ha due distinte sfere di applicazione, tra di loro collegate:

- **crescita del potenziale umano:** *Human Potential Modeling*, e
- **sviluppo delle prestazioni:** *Human Performance Modeling*.

Il metodo contiene una concezione dell'uomo come articolazione di energie fisiche e mentali, micro e macro-competenze, progettualità e aspirazioni.

Il metodo individua sei specifiche “celle di lavoro”, sulle quali ciascuno di noi, indipendente dalla sua condizione di partenza, può fare progressi, piccoli o grandi che siano. E, per ogni piccola conquista, si aprono nuovi orizzonti che ci invitano ad andare avanti, in una continua esplorazione di ciò che significa progredire, nel suo senso più profondo.

“Entrare” in queste sei celle ci permette di costruire progetti di crescita seri ed efficaci, siano essi la “liberazione” da ciò che ci frena, o l'aumento delle nostre risorse personali.

L'amplificazione delle energie e abilità di un individuo o di un intero gruppo o impresa, può proiettarci verso nuovi traguardi, e nuovi modi di essere. Prendere piena coscienza dei propri potenziali e lottare per raggiungerli è un'operazione che ha una propria sacralità, al di là del risultato numerico o professionale che ne può derivare.

Capire questo è essenziale oggi per fare del training aziendale serio, essere ricercatori o insegnanti degni di questo nome, ma anche nel coaching, nel *focusing* (focalizzazione dei fabbisogni di sviluppo), nella consulenza, nei progetti di crescita personale, quando si esamina una persona o un'organizzazione, intesa come complesso di energie circolanti, il suo lato umano, il suo spirito vitale.

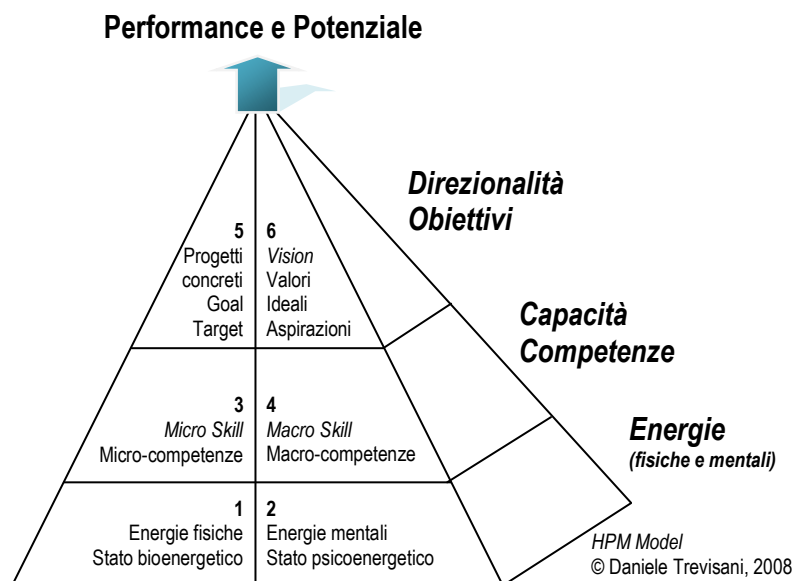
Il metodo HPM raggruppa tutti i fattori evidenziati in un modello piramidale (energie fisiche e mentali, micro e macro-competenze, progettualità e aspirazioni) e li considera aspetti allenabili, aumentabili, su cui si può agire.

A questo modello quindi ci apprestiamo a lavorare.

Ne esponiamo di seguito un'anteprima grafica, nella quale si evidenziano le sei specifiche aree di lavoro, ciascuna delle quali viene approfondita, ma sicuramente non esaurita.

Esaurire ogni singola area sarebbe una pretesa troppo grande, mentre aprirvi una discussione e offrire su ciascuna contributi, strumenti utili e operativi, è invece già possibile.

Figura 1 – Esposizione grafica del modello HPM



Potenziale umano e prestazioni umane sono due aree di studio diverse ma strettamente collegate, così come lo sono le fondamenta di un edificio e i suoi piani superiori.

Nessuno costruirebbe, con un minimo di buon senso, un grattacielo su fondamenta instabili. Il lavoro sul potenziale è, come metafora, simile al lavoro di costruzione di fondamenta solide, mentre le performance ci restituiscono un senso di altezza, di quanto in alto possiamo spingerci.

Ognuno di noi sente il bisogno, prima o poi, di sviluppare il suo potenziale, ma anche di accedere a piani esistenziali superiori, ricercare, crescere.

Possiamo soffocare questa pulsione umana naturale, ma è come cercare di non respirare, prima o poi il bisogno viene fuori, ed è bene ascoltarlo.

Il modello HPM analizza l'essere umano come sistema energetico, una sinergia di forze (fisiche e mentali), la cui amplificazione può aumentare il grado di felicità, successo e potenzialità realizzativa.

Questo sistema complesso è composto da sottosistemi, che possono disporre di uno stato di carica variabile, e funzionare bene o male, con gradazioni intermedie di efficienza ed efficacia.

Per analizzare il potenziale globale della persona, non solo sul piano fisico o intellettuale, ma come essere umano nel suo complesso, abbiamo bisogno di localizzare **quali sono i micro e macro-distretti su cui si può agire** e come questi interagiscono tra di loro.

Dobbiamo anche saper muovere lo zoom di analisi dal micro al macro, dal particolare al generale, e viceversa.

Esponiamo di seguito una breve sintesi di quali sono i contenuti principali delle sei “celle” di lavoro:

- il substrato psicoenergetico e le **energie mentali**: riguarda le energie psicologiche, le forze motivazionali, lo stato di forma mentale necessario per affrontare sfide, progetti, traguardi (goal) e obiettivi. Si prefigge di analizzare ed intervenire sulle capacità mentali, come concentrazione, lucidità tattica, abilità strategiche, capacità di percezione, utilizzo della memoria, amplificazione sensoriale, sino alle capacità di vivere le passioni, rivedere il nostro modo di essere, riprendere in mano il proprio ruolo nella vita con maggiore assertività, ripensarsi, creare motivazione in sé e nel team, sviluppare coraggio e perseveranza, utilizzare uno stile di pensiero produttivo e positivo;
- il substrato bioenergetico e le **energie fisiche**: inquadra la parte biologica dell'essere umano: il corpo e le

energie fisiche, lo stato di forma organismico e biologico che sorregge le energie individuali; comprende l'analisi delle energie corporee e il funzionamento dell'organismo, come esso possa essere riparato o “potenziato”, gli effetti dello stile di vita e l'approccio olistico al corpo, l'attenzione alle economie locali (di specifici distretti fisici) e alle energie generali;

- ☞ le **micro-competenze**: i micro-dettagli che danno spessore al potenziale, le micro-abilità psicologiche e psicomotorie che fanno la differenza in una prestazione manageriale o sportiva, le micro abilità-cognitive (di ragionamento), che creano differenza tra un'esecuzione mediocre, media o invece eccellente, le micro-abilità relazionali e comunicazionali da cui dipende un lavoro di qualità;
- ☞ le **macro-competenze** personali e professionali: i grandi strumenti (competenze, skills, capacità) che compongono il profilo di un ruolo; le traiettorie di cambiamento che subisce lo scenario che ci circonda, come rimanerne coscienti e in pieno controllo; la gamma delle abilità o portfolio di competenze di un individuo o di un team, e come questo deve essere rivisitato, riqualificato, formato, per essere all'altezza degli obiettivi che ognuno di noi si pone e delle sfide che vuole cogliere;
- ☞ goal e **progettualità**: la strutturazione dello sforzo *per* qualcosa o *contro* qualcosa di concreto (un ideale trasformato in progetto); la capacità di sviluppare un obiettivo in azione, il focus di applicazione delle energie e competenze, la loro traduzione in specifici piani operativi e risultati attesi;
- ☞ visione, **principi e valori**, missione: ideali, principi morali, sogni, aspirazioni, i motori profondi che dirigono le priorità personali, gli ancoraggi di senso e significato che connettono i progetti ad un piano più profondo, le scelte personali, il senso di missione. Riguarda inoltre lo sfondo primordiale di desideri e pulsioni che spingono il nostro fare ed agire, il senso di causa e – non ultimo – il nostro vissuto spirituale ed esistenziale.

Ognuno di questi stati o “celle” può avere un certo livello di “carica”, trovarsi “pieno”, “abbondante”, ben coltivato, ben esercitato, o essere invece “scarico”, deprivato, depotenziato, impoverito, o persino trascurato e maltrattato, denutrito, abbandonato.

Al crescere della carica nei diversi sistemi aumenta l'energia complessiva della persona, dei team, e delle organizzazioni da loro composte, con effetti molto tangibili: risultati, prestazioni, capacità di decidere, di incidere e produrre cambiamento positivo. Questi risultati dipendono dallo stato dei diversi sistemi, dalla capacità di coltivarli e nutrirli.

La loro condizione locale e l'interazione tra le diverse “celle” può produrre il massimo del potenziale o presentare sinergie negative, o danni e malfunzionamenti che impediscono all'essere umano di esprimersi.

Le risorse personali e il potenziale individuale possono essere “lette” ma soprattutto amplificate attraverso un lavoro serio sulle sei aree.

Sul piano manageriale e sportivo, nei team e nelle aziende, le implicazioni sono altrettanto evidenti: lo stato di forma mentale e fisico delle persone, la loro carica motivazionale, le loro competenze, la loro progettualità, il loro spessore morale, fanno la differenza tra persone o team spenti, e persone, team o organizzazioni capaci, forti, motivate, piene di energia ed entusiasmo, desiderose di affrontare sfide e dare contributi veri.

Approfondimenti e riflessioni sul Potenziale Umano

1.2. Un modello efficace per il lavoro sul potenziale umano

Chiedersi qual è il proprio potenziale e quanto di esso abbiamo esplorato o raggiunto non è una domanda banale.

Questo accade in alcuni particolari momenti della vita in cui diventa importante per noi realizzare qualcosa, migliorare, ed esprimerci.

Quando questo accade, un sentimento dentro di noi cambia. Dalla realtà esterna iniziamo a spostare l'attenzione verso la realtà interna.

Ci poniamo domande, alcune di queste possono fare male, altre aprire nuovi orizzonti, ma non importa, poiché esse ci mettono positivamente in discussione. Nessuna domanda è inutile quando ragioniamo sul senso e sul significato di chi siamo e cosa vogliamo, quando ci chiediamo se e come vorremmo costruire qualcosa di cui essere fieri (una prestazione, o un contributo agli altri o ad una causa), o semplicemente essere diversi o migliori.

Per molti l'esito di una maggiore attenzione al potenziale personale è il desiderio di esplorarlo, o lasciare un segno, iniziare progetti, potersi guardare alle spalle ed essere fieri di come abbiamo vissuto, di quello che siamo e siamo stati, e dare un messaggio positivo a chi ci seguirà nel viaggio della vita. Per altri invece tutto rimane bloccato in una ruminazione mentale ininterrotta e auto-distruttiva. Le energie bloccate corrodono e distruggono anziché produrre e generare benessere, forza vitale, amore e passione.

La differenza tra i due risultati (crescita e sviluppo vs. ruminazione mentale negativa) sta nell'aver un modello e un supporto che aiuti a individuare meglio i traguardi, e i percorsi da intraprendere per arrivarci.

Insuccessi, cadute, blocchi, errori, fanno parte integrante di questo viaggio, ma il loro accadere non ne sposta minimamente il valore.

Ciò che differenzia un uomo da un sasso è che lo “stare compressi”, sepolti, essere trasportati senza chiedersi dove, o rimanere pressati e immobili, è accettabile per il secondo ma non per il primo.

L'uomo ha un bisogno intrinseco di “volare”, di esprimersi, di “ricercare”, di dare senso alla propria vita, e persino ad ogni propria singola giornata o azione.

Chi nega questo bisogno di espressione e crescita applica uno dei meccanismi psicologici più autodistruttivi che esistono, individuato in letteratura come *self-silencing*: autosilenziarsi, uccidere le proprie aspirazioni, mettere il tappo ai propri sogni e bisogni, smettere di credere in qualcosa, pensare che tutto sia inutile, che non valga la pena, che le difficoltà sono troppe, o il mondo in fin dei conti sia sempre andato così.

Bugie. Bugie che ci raccontiamo per non entrare (giusto per usare un altro termine tecnico) in “dissonanza cognitiva”, la condizione di disagio che incontriamo quando ci rendiamo conto che qualcosa nella nostra vita non sta andando come vorremmo, o che potremmo essere migliori o semplicemente diversi. Coltivare il potenziale umano è invece un momento di liberazione.

Esistono implicazioni anche sul piano medico: quando una persona è priva di energie mentali, o non ha più alcun valore o ideale a sorreggerlo, o mancano le competenze per far fronte alla vita, il corpo soffre e può arrivare ad ammalarsi¹.

Desiderare di progredire, porsi domande, “chi, cosa, dove, con chi, perché”, è un obiettivo o passaggio inevitabile per ogni anima sensibile.

Dare impulso al viaggio della vita ha sempre senso. Ne può avere sia che si desideri unicamente una propria evoluzione personale, o che invece il percorso sia finalizzato al percorso professionale e aziendale.

Entrambi i viaggi hanno spessore e valore. Ambedue sono degni di attenzione e di supporto, perché una persona ferma e spenta non è utile a nessuno, così come non è utile avere imprese e team incapaci e

¹ Una logica conseguenza che non possiamo nascondere è che la medicina dovrebbe quindi occuparsi anche di questi fenomeni, unendosi alla psicologia e ad altre scienze, in un'unica disciplina del funzionamento complessivo dell'essere umano.

demotivati.

I team più forti del mondo, e i più grandi campioni di tutti i tempi in ogni disciplina, o i più grandi pensatori della storia, sono tali perché continuano a porsi domande e non sfuggire” il richiamo della natura”, la pulsione ancestrale che ci parla di evoluzione, che ci spinge a progredire, ad essere migliori.

Senza un modello che ci aiuti a trovare le direzioni di crescita, il nostro sforzo può risultare nobile ma vano. Si corre, ci si affanna, si investono tempi ed energie, ma spesso senza una buona mappa di orientamento. Il risultato è un'enorme dispersione.

Un buon modello, invece, aiuta a trovare più rapidamente la strada. Se un modello non offre stimoli, indirizzi e orientamenti, risulta completamente inutile, come orientarsi in una mappa sbagliata o capovolta.

Un modello del potenziale umano, inoltre, può essere utilizzato in progetti concreti di business coaching, di consulenza, di training aziendale, di coaching sportivo, ma anche nel counseling, nei corsi di leadership, nella formazione.

Da quando esiste, l'uomo si sforza di costruire mappe per orientarsi e non perdersi. Abbiamo mappe degli strati più profondi della terra, dei mari, del cosmo, ma – stranamente – non ci vengono fornite mappe efficaci per orientarci nel nostro sviluppo personale o nei territori inesplorati del potenziale umano. Accompagnare le persone in questo viaggio è, per me, un onore.

1.3. Economie energetiche: lavorare sui distretti locali e sulle energie complessive

L'essere umano ha una propria economia energetica globale, un insieme di equilibri delicati dal quale emerge il suo grado di “potenza” complessiva, la capacità di affrontare casi, azioni, sfide, problemi piccoli, grandi, semplici o complessi, dominandoli, o – in caso contrario – essendone schiacciati.

L'alchimia delle intere energie personali è decisamente complessa.

Anche i distretti locali del sistema umano hanno una propria economia locale. Possiamo esaminare non solo il tutto, ma anche specifiche parti.

L'economia energetica riguarda sia i macro-distretti (es.: fisico e mentale) sino, scendendo di scala, a toccare micro-economie molto specifiche.

Esistono economie locali nei distretti fisici, come una spalla, un ginocchio, lo stomaco, e ogni altro organo.

Lo stesso per le economie legate alle competenze mentali, come la concentrazione o la lucidità decisionale. La mente ha proprie economie generali che la portano a funzionare bene o male, così come economie in specifiche aree cognitive, es., la creatività. Ciascun distretto (sia corporeo che cerebrale) è inoltre un sistema aperto, e risente dei distretti con cui interagisce. Il complesso delle energie individuali è quindi articolato e si connette alle performance che la persona può o meno generare.

Ogni organo vive di risorse esauribili, ha proprie capacità di tenuta e propri punti di stress e di rottura, che non possono essere ignorati. Ad esempio, in reumatologia si studia il concetto di “economia articolare”, cioè l'“economia dell'articolazione”². Ogni zona del corpo, come un ginocchio, ha una sua economia locale, e possiamo chiederci quanto una persona può correre senza infiammarlo, che attività fisiche lo irrobustiscono o invece lo danneggiano, che tipo di nutrienti servono per tenerne in buono stato la cartilagine, e ancora come alzare un oggetto pesante senza danneggiarlo.

Chiedere alle persone di dare performance senza studiare (1) lo stato delle economie energetiche complessive, e, (2) le economie locali più direttamente coinvolte nella specifica prestazione, è come chiedere ad un cavallo di correre senza controllare se ha mangiato o se ha gli zoccoli ferrati. Vuol dire fregarsene e spremere per poi gettarlo, e questa non è la nostra filosofia.

Non siamo nemmeno dell'idea che sia bene massaggiare il cavallo per un anno in attesa che abbia voglia di correre (buonismo inutile), ma non riteniamo nemmeno utile o giusto frustrarlo per spremere sino all'ultima

² Vedi ad esempio lo studio di Pasqui, F., Mastrodonato, L., Ceccarelli, F., Scrivo, R., Magrini, L., Riccieri, V., Di Franco, M., Gentili, M., Valesini, G., Spadaro, A., (2006), *La terapia occupazionale nell'artrite reumatoide: studio prospettico a breve termine in pazienti in trattamento con farmaci anti-TNF-alfa. Occupational therapy in rheumatoid arthritis: short term prospective study in patients treated with anti-TNF-alpha drugs*, Reumatismo, 58 (3), pp. 191-198.

energia di riserva. Ciò che serve è strategia allenante attenta.

L’approccio è quello del rimuovere (1) ipocrisie e buonismo, (2) aggressività inutili, e (3) improvvisazione.

Per lavorare tecnicamente alle performance attese, dobbiamo coltivare lo sviluppo personale e la condizione energetica, rispettando sia la **sacralità della persona** che la **sacralità dell’obiettivo**.

Cambiare comportamenti, studiare attentamente lo stato di un distretto fisico e/o mentale, tenerne conto nel proprio stile di vita, permette di gestire meglio le energie e la condizione sia del distretto che dell’intera attività personale.

Ottimizzare l’**“economia specifica” dei distretti fisici**, ridurre al minimo traumi o danni, permette di ampliare la possibilità operativa delle persone. Specifiche ricerche dimostrano come tenendo conto delle economie locali e ottimizzando i gesti e comportamenti sia possibile permettere di tornare a lavorare o ad allenarsi anche per chi ha avuto traumi. Questa attenzione alle energie ed economie, locali e complessive, va estesa ben oltre il fronte della malattia.

Lo stesso ragionamento “per distretti” tocca anche le **economie del funzionamento mentale e cognitivo**. Ad esempio, abbiamo una “economia delle capacità decisionali”, una “economia dell’ansia”, e ancora una “economia dell’attenzione”, o una “economia delle capacità relazionali”. Se parliamo tanto e forzatamente per lavoro, ci accorgiamo di non avere più voglia di parlare di lavoro magari in pausa, e vorremmo evitare altre attività relazionali obbligate. Questo ne è un esempio.

Tocchiamo con mano i livelli energetici ogni volta che una variabile viene chiamata in azione, ad esempio, per l’economia dell’attenzione, ne constatiamo l’esistenza ogni volta che un relatore sale sul palco o un docente insegna, e notiamo per quanto riusciamo a rimanere attenti.

Se non abbiamo dormito da giorni o abbiamo un forte mal di denti, o mal di testa, non avremo capacità di attenzione, la nostra economia ne sarà stata deprivata, le nostre energie saranno svuotate o assorbite da altro.

Ed ancora, incideranno le abilità del docente, l’interesse per il tema, in un rapporto mutevole e con equilibrio dipendente da molte variabili.

Il messaggio finale, anche in un contesto introduttivo come questo, è che – per lavorare seriamente al potenziale umano e delle organizzazioni – occorre la capacità di spostare il livello di analisi dal micro al macro, e viceversa, con una forte capacità di zoom, uno stretching mentale che è esso stesso lavoro allenante e formativo.

1.4. Analisi esistenziale: *meaninglessness* (mancanza di senso) vs. ricerca dei significati

E tutto quello che devi fare è metterti le cuffie, sdraiarti e ascoltare il cd della tua vita, traccia dopo traccia, nessuna è andata persa. Tutte sono state vissute e tutte, in un modo o nell’altro, servono ad andare avanti. Non pentirti non giudicarti, sei quello che sei e non c’è niente di meglio al mondo. Pause, rewind, play e ancora, ancora, ancora. Non spegnere mai il tuo campionario, continua a registrare e a mettere insieme nuovi suoni per riempire il caos che hai dentro, e se scenderà una lacrima quando lo ascolti, beh, non aver paura: è come la lacrima di un fan che ascolta la sua canzone preferita.

(Dal film: *Tre metri sopra il cielo* / 3MSC, di Luca Lucini)

Prima di entrare nei dettagli, vogliamo spendere qualche parola sul problema motivazionale di fondo delle performance e del potenziale: il “perché” facciamo le cose.

Un gruppo di ricercatori che operano nella sfera della Psicologia Umanistica ha condotto uno studio per confrontare i diversi punti di vista sul senso della vita, analizzando sia persone comuni che personaggi eminenti (cultura, scienza, politica)³.

³ Kinnier, Richard T., Kernes, Jerry L., Tribbensee, Nancy, Van Puymbroeck, Christina M. (2003), *What Eminent People Have Said About The Meaning Of Life*, Journal of Humanistic Psychology, Vol. 43, No. 1, Winter 2003.

Il senso fondamentale che emerge da questa ricerca è che l'essere umano ha bisogno di significati. Ha bisogno di ancorare la propria esistenza a qualcosa, ha la necessità di trovare una spiegazione. Il contrario è una “crisi di senso”: non sapere più cosa facciamo, non credere più a niente.

La spiegazione per il nostro agire può essere assurda, logica, razionale, mistica, scientifica, morale. La mancanza di una motivazione del fare, dell'essere, e dell'esistere, porta ad un profondo disagio esistenziale.

Come evidenziano gli stessi autori:

Albert Camus (1955), Viktor Frankl (1992), e Lev Tolstoj (1980), tutti credevano che, se la vita avesse o meno un significato in sè, fosse la domanda più importante della vita stessa. Per loro, tutti gli sforzi e imprese umane si confrontano con la questione del significato – senza significati, niente ha più importanza. Frankl (1978) vedeva la mancanza di senso (*meaninglessness*) come la neurosi primaria dei nostri tempi (p. 2), e Carl Jung (1933) sosteneva che tutti i suoi clienti, visti in oltre 35 anni di terapia, avevano problemi che si collegavano alla questione dei significati (*meaning*). Negli studi empirici, l'esperienza soggettiva della *meaninglessness* (mancanza di senso) è stata collegata alla depressione (Beck, 1967; Seligman, 1990) all'abuso di sostanze e al suicidio (Harlow, Newcomb, & Bentler, 1986), così come ad altre psicopatologie (Yalom, 1980)⁴.

In sintesi, se non percepiamo un significato nelle cose, andiamo in crisi.

La mancanza di significato porta a disturbi, o neurosi, e disagio esistenziale. Ogni azione connessa al potenziale umano deve quindi andare alla ricerca di significati profondi cui ancorarsi, siano essi in azienda, nello sport, nella vita, o in campo sociale e personale.

La psicoenergetica, nel metodo HMP, è una disciplina che deve analizzare, attaccare e aggredire la *meaninglessness* (mancanza di senso o caduta di significati della vita), e affrontare il senso di una prospettiva umana.

I fronti per cui applicarsi e le cause per cui impegnarsi possono veramente essere molte, dalla fame, alla protezione dei deboli, dei bambini, degli anziani, ma anche credere in un progetto aziendale importante, o impegnarsi in un percorso spirituale.

Il venire meno dei significati della vita o senso della vita generale distrugge qualsiasi volontà di affrontare un progetto o di impegnarsi in un'azione.

Il nostro fine profondo è recuperare il senso, in ogni brano della vita: senso della giornata, senso di una settimana, senso di un trimestre, senso dell'anno in corso, o senso della vita, ma anche senso di un incontro (perché questo incontro?), senso di una relazione (perché questa relazione?), senso di un progetto (perché questo progetto?), senso di una sfida (perché questa sfida? Chi o cosa sto sfidando veramente?).

Lo scopo penetrante è di accrescere l'ancoraggio delle persone a obiettivi significativi, costruendoli e rinforzandoli (da un lato) e rimuovendo i blocchi (dall'altro) che impediscono a queste energie di manifestarsi.

1.5. Dalla perfezione impossibile ai segmenti di soddisfazione: capsule spaziotemporali, frames, sensation windows

Per accrescere il proprio potenziale bisogna apprendere nuove abilità, e si tratta spesso di abilità sottili, sfuggenti, impalpabili.

Imparare ad apprezzare le “capsule spaziotemporali” è una delle aree di apprendimento del metodo HPM,

⁴ Camus, A. (1955), *The myth of Sisyphus*, Alfred A. Knopf, New York.

Frankl, V. (1978), *The unheard cry for meaning*, Simon & Schuster, New York.

Frankl, V. (1992), *Man's search for meaning* (4th ed.), Beacon Press, Boston.

Tolstoy, L. (1980), *My confession*, in S. Sanders & D. R. Cheney (Eds.), *The meaning of life*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.

Jung, C. G. (1933), *Modern man in search of a soul* (W. S. Dell & C. F. Baynes, Trans.), Harcourt, Brace & World, New York.

Seligman, M. E. P. (1990), *Why is there so much depression today?*, in R. E. Ingram (Ed.), *Contemporary psychoanalytical approaches to depression* (pp. 1-9), Plenum, New York.

Harlow, L. L., Newcomb, M. D., Bentler, P. M. (1986), *Depression, self derogation, substance abuse, and suicidal ideation: Lack of purpose in life as a mediational factor*, *Journal of Clinical Psychology*, 42, 5-21.

Yalom, Y. D. (1980), *Existential psychotherapy*, Basic Books, New York.

centrale sia nei piani di crescita personale, che nello sviluppo delle prestazioni.

Una capsula spaziotemporale è un segmento del tempo e dello spazio dotato di significato proprio. Può trattarsi di pochi minuti di un incontro, o del segmento di tempo di un allenamento, o di un qualsiasi brano di vita. La vita è piena di stupende “capsule” non viste.

In una capsula o *frame* (finestra, brano di esistenza) possono trovarsi esperienze meditative o fisiche, riflessive, o invece molto attive e dinamiche, valori e significati, da vivere soli o in compagnia.

I *sensation seekers* (cercatori di sensazioni) sono alla continua ricerca di capsule spaziotemporali positive e ne traggono energie.

La matematica non è opinione.

Se vivi 2 momenti positivi la mattina, 1 al pomeriggio, e 1 alla sera, avrai avuto 4 momenti positivi nella giornata, al di là del loro contenuto. Se questo si ripete per almeno 5 o 6 giorni, avrai una settimana in cui prevalgono sensazioni positive. Se invece nella giornata hai avuto 1 evento negativo la mattina, 1 il pomeriggio, il vuoto esistenziale la sera, e nessun momento positivo di ricarica, avremo una sequenza di giornate che scaricano.

Alla fine della settimana, del mese, dell’anno, e della vita, saremo sempre più scarichi e rintanati in un guscio sempre più stretto. Al punto di non aver nemmeno più la voglia di guardare fuori, o peggio, la forza di cercare.

Ancora una volta, stiamo attenti a non confondere le capacità di rilassamento (un fatto in sé positivo, da apprendere e coltivare) con stasi, apatia e abulia, la perdita di voglia di vivere.

Le capsule non sono pastiglie da digerire per “tirare avanti”, ma momenti dotati di significato in sé e per sé. Hanno valore per come attivano le nostre sensazioni ed emozioni, e non come anestetico di altro che non va. Se ne hanno la proprietà, non è comunque questa la loro funzione.

Una capsula per qualcuno può essere un momento di allenamento in palestra o sul campo, “sentendo” un’attività intensa o che piace, una cena, la scrittura, la lettura di una lettera, o di un passaggio che colpisce in un libro, un momento di solitudine guardando il tramonto, una preghiera, un gioco, un dialogo profondo tra persone, o qualsiasi altro brano di vita dotato di significato proprio, persino uno sguardo.

Il semplice fatto che un momento di esperienza sia dotato di significati dovrebbe farci rizzare le antenne, visto che senza significati la vita muore e le energie mentali si annullano. Le capsule sono contenitori di significati.

Spesso si ricerca il senso compiuto all’interno della perfezione. Capsule di durata eterna, anziché di durata limitata e praticabile. Questa è una delle più grandi bestialità che un essere umano possa apprendere, e se gli capita di incamerare questo virus, farà bene a disfarsene prima possibile.

Il contrario è saper cogliere il dono limitato. Per dono limitato si intende nel metodo HMP una finestra di sensazioni (*Sensation Window – SW*), ad esempio la sensazione positiva che si prova quando siamo in presenza di persone che ci piacciono, in quel preciso momento, anche non potendo possedere illimitatamente il tutto, tutto il suo tempo, tutte le sue ore o minuti.

O ancora, la sensazione che può dare un allenamento, persino un brano di un allenamento (*training experience*), senza per forza dover vincere qualcosa, e dover diventare campioni per forza. Apprezzare il training, oltre che il risultato che ne può derivare, persino indipendentemente da esso, è una nuova forma di competenza.

Di fatto, siamo poco allenati a riconoscere e generare finestre di sensazioni positive, e ben allenati verso quelle negative. Questo produce danni psicologici e fisiologici.

Tra i fattori determinanti del lavoro sul potenziale umano: 1) far apprezzare alla persona i *frames* esperienziali di cui si compone un’esperienza allenante o formativa, 2) scoprire sensazioni nascoste anche nei momenti più piccoli o apparentemente insignificanti, 3) aumentare la capacità di cogliere, percepire e assaporare il fluire di sensazioni, 4) diminuire le passività e aumentare la capacità di costruire esperienze positive e di crescita.

1.6. Radicamento solido (*grounding*) e ali per volare

Le persone hanno bisogno di tante cose: cibo, acqua, amore, denaro oggetti, ma, ancora di più, hanno bisogno di radici su cui poggiare (*grounding*) e ali per volare, strumenti per raggiungere i propri scopi, sogni, aspirazioni, e non spegnersi.

Lavorare su entrambi i piani è il nostro credo fondamentale. È un lavoro diretto ad un potenziamento generale della persona, ad un suo radicamento solido, un ancoraggio su piattaforme salde, per poi poter guardare in alto.

È un rafforzamento indispensabile, necessità sulla quale non è bene chiudere gli occhi.

Questo bisogno è mosso da due grandi classi di motivi: (1) potenziarsi per il desiderio di raggiungere obiettivi che solo con energie elevate possiamo toccare, (2) sviluppare la resistenza esistenziale, saper incassare, farsi forti e assorbire i colpi che arrivano con forza, quanto più la vita si fa complessa e competitiva, e centrano l'individuo da ogni lato (fisico, psicologico, economico, esistenziale). Colpi a volte durissimi e imprevisi.

Gli unici a non subirli sono coloro i quali hanno abbandonato, sono protetti, o possono permettersi di non avere obiettivi. Anche per loro tuttavia, quando la situazione cambia, farsi trovare forti e preparati piuttosto che deboli e impreparati farà la differenza.

Per tutti gli altri, la giostra è aperta qui ed ora, non è possibile scendere, ma solo imparare a potenziarsi, capire cosa succede, prendere coscienza, smontare i meccanismi del gioco, prendere in mano qualche leva di comando, e governare il timone dell'imbarcazione che ci conduce.

Prepararsi e potenziarsi ha senso non solo per l'oggi ma anche per un domani in cui vogliamo farci trovar pronti rispetto alle sfide che ancora non possiamo prevedere, l'imprevisto. E, come evidenzia l'umanista e scrittore francese Rabelais, verso il futuro è meglio essere preparati.

Bevo per la sete che è da venire
François Rabelais (1494-1553)

1.7. Andare oltre l'eredità mentale e amplificare l'espressività

Esprimersi è importante. In letteratura si distingue un'**espressività positiva** (generativa di idee e progetti) e un'**espressività negativa** (poter manifestare stati di disagio, lasciare fuoriuscire le emozioni negative), su cui il patrimonio mentale ricevuto dai genitori ha notevole effetto (Kolak & Volling)⁵.

Esiste quindi uno sfondo importante del potenziale personale, il *Modeling* familiare e sociale: esempi, pensieri, modelli comportamentali e mentali cui siamo stati esposti ci fanno da sfondo e agiscono spesso a nostra insaputa. Tutti subiamo in qualche misura un *imprinting* psicologico (modellamento precoce al quale siamo stati esposti nella crescita).

In questo substrato si trovano apprendimenti positivi e negativi.

Prendere coscienza di cosa di buono abbiamo assimilato nella nostra crescita (risorse attive), di cosa invece **non** abbiamo assimilato (risorse assenti), e dei modelli sbagliati appresi, i modelli che ci danneggiano, la spazzatura mentale che ci circola dentro, è un'operazione eccezionale.

Se potessimo passare al setaccio ogni nostra debolezza, timore, paura, insuccesso, riusciremmo ad arrivare alla radice delle credenze “tossiche” per il nostro sistema, le idee acquisite che ci appartengono ma ci danneggiano.

Ogni singola credenza dannosa che ci assedia da dentro è come un sasso nel nostro motore. Rompe gli ingranaggi, inceppa, arresta, frena, distrugge.

Es: la credenza “devo sempre essere il massimo in ogni campo, sempre” a lungo termine sviluppa ansia, manie, depressione, tensione permanente e corrosiva. La sua impossibilità materiale di concretizzarsi genera

⁵ Kolak, Amy M., Volling, Brenda L. (2007), *Parental Expressiveness as a Moderator of Coparenting and Marital Relationship Quality*, Family Relations, v. 56, n. 5, pp. 467-478, Dec.

frustrazione continua, e non solo stimolo positivo. Se lo portiamo dentro, da dove viene? Quando l’abbiamo imparato? Da chi?

O ancora: “la fortuna dipende solo dal destino: puoi fare ciò che vuoi, ma tanto tutto è già scritto”, produce disimpegno verso lo studio e l’imprenditorialità, genera lassismo e pressapochismo. Se tutto è già scritto, a cosa serve impegnarsi per qualcosa?

Da dove viene questa spazzatura? Quando e da chi è stata appresa?

Oppure immaginiamo quanto la credenza “devi farcela da solo, se chiedi sei un debole” possa impedire ad un leader di apprendere a delegare correttamente, o invece produrre un accentratore incapace di gestire davvero un team, o di fidarsi nel assegnare un obiettivo.

Un caso ancora: il problema dell’utilizzare larga parte del proprio tempo libero a guardare programmi stupidi in televisione anziché dedicarlo alla propria crescita o a contenuti attivi. Da dove viene? Dove lo abbiamo appreso?

Al *Modeling* sociale precoce, che non è frutto di una scelta o libero arbitrio, il sistema HPM vuole aggiungere un *modeling* diverso, frutto di una decisione della persona, un atto di coraggio, un grido di emancipazione. Si tratta di una scelta di come e dove utilizzare il proprio tempo positivamente, di quali credenze liberarsi, di quale “cultura” nutrirsi invece di “digerire” a forza ciò che il sistema culturale dominante ha sinora passato.

HPM lavora soprattutto come metodo di sviluppo nel quale la persona possa valutare la propria situazione in termini di energie, smontare alcune delle “celle” del proprio sistema, capire come radicarsi, e poi procedere in avanti: essere protagonista del proprio sviluppo. Lavora inoltre come sistema di riferimento per i coach e trainer che vogliono assistere le persone e le imprese in questo viaggio.

Che si usi come sistema di analisi della persona la piramide HPM, o altri sistemi più classici – come la tassonomia di Bloom centrata sui “saperi”, “saper essere”, e “saper fare”⁶ – l’essenziale è localizzare in quale direzione sono possibili avanzamenti, e dove agire.

Trovato un buon livello di ancoraggio, o *grounding* (radicamento), è possibile per ogni persona osare oltre, dare spazio alla propria espressività.

È decisamente vero, quindi, che l’espressività è un tratto in parte appreso, e riceviamo in eredità un dono (se presente, forte, ben accessibile) o un handicap sociale (se inibita, castrata, amputata).

In particolare la figura paterna ha un ruolo leggermente prevalente nell’esprimersi in progetti costruttivi (**espressività positiva**), mentre la figura materna ha un ruolo leggermente prevalente nel fare da contenitore emotivo, insegnando l’**espressività negativa**, cioè la nostra capacità di liberare le emozioni negative e non trattenerle dentro a macerare⁷.

Se il patrimonio genitoriale o culturale non è così fortunato, cosa si dovrebbe fare? Arrendersi? Non è il nostro progetto. E se invece fosse magnificamente fortunato, perché non chiedersi cosa possiamo *noi* conquistare ancora, al di là di quello che abbiamo ricevuto? E come praticare una *self-contribution*, o contributo autonomo, invece di adagiarsi su quanto ricevuto da altri? Ciò che si conquista vale sempre più di ciò che si riceve gratis.

Riuscire ad esprimersi in progetti, in risultati, nello sport, nel lavoro, nella leadership, o nel comunicare, è qualcosa che si può **decidere di apprendere**, non è solo questione di genetica o di fortuna.

Nella nostra visione, dobbiamo concentrarci su quello che possiamo fare, e non solo sui limiti. Esistono sfere della vita che sono in nostro potere, zone di obiettivi su cui si può intervenire. Non farlo è sprecare la vita.

Fare *focusing* (focalizzare e ri-focalizzare), in questo caso, significa prendere coscienza di nuovi traguardi, fare luce su cosa sia vero e falso, esaminare la quantità di bugie e abbagli annidate nelle presunte sfere di impossibilità e possibilità, fare un bilancio, dirigersi verso nuovi orizzonti.

⁶ Bloom Benjamin, S., Krathwohl, David R. (1956), *Taxonomy of Educational Objectives. The Classification of Educational Goals*, by a committee of college and university examiners. *Handbook I: Cognitive Domain*, New York, Longmans, Green.

⁷ Wong, Maria S., Diener, Marissa L., Isabella, Russell A. (2008), *Parents’ Emotion Related Beliefs and Behaviors and Child Grade: Associations with Children’s Perceptions of Peer Competence*, *Journal of Applied Developmental Psychology*, v. 29, n. 3, pp. 175-186, May-Jun.

