

METODOLOGIE

Le dimensioni generative degli approcci metodologici in formazione

Pier Sergio Caltabiano

Seneca ci ha insegnato che la fortuna non esiste: “è la competenza che incontra l’opportunità”. E la Formazione ha anche questa duplice finalità: far acquisire e sviluppare competenze diversificate fornendo la motivazione a creare sempre nuove occasioni e opportunità per declinarle e applicarle. La Formazione rappresenta infatti un luogo magmatico di incontro tra differenziate traiettorie cognitive composte da persone, linguaggi, valori e conoscenze.

In questo scenario, anche l’Associazione Italiana Formatori ha affrontato nella sua storia evoluzioni concettuali particolarmente significative come quando ha focalizzato l’attenzione sul passaggio dal *Teaching*, l’Insegnamento, al *Learning*, l’Apprendimento, modificando fondamentalmente la centratura dell’azione formativa e andando a individuare nel suo destinatario, e non più nel formatore, il protagonista principale del processo di apprendimento.

Conseguentemente anche la Formazione organizzativa, che era fortemen-

te orientata, alla fine degli anni novanta e all’inizio del secolo scorso, al riconoscimento immediato del risultato aziendale, ha visto progressivamente una maggiore attenzione rivolta alla centratura della Persona e quindi alla Formazione emozionale.

Questo approccio, che ho contribuito a diffondere in modo particolarmente marcato, vede un forte orientamento a trasformare i processi organizzativi in esperienze di crescita umana in cui la Persona rappresenta l’attore imprescindibile, nella sua dimensione *emotivazionale*, per il successo consolidato dell’impresa di appartenenza. In tale logica il concetto di Metodologia diviene una *keyword* di primaria importanza nell’analisi dell’evoluzione del processo formativo. Se più in generale la metodologia rappresenta “lo studio dei metodi su cui si fonda una determinata teoria o disciplina”, ritengo che lo stesso principio possa essere declinato in formazione come “un sistema logico-riflessivo e coordinato di metodi, strategie, tecniche e strumenti per sviluppare efficacemente apprendimenti finalizzati al raggiungimento degli



obiettivi formativi prefissati.”

E la professionalità di un formatore, ancor più nel XXI secolo, si esprime con la capacità di riflettere, coniugare, applicare, contaminare e integrare modi e metodi per generare conoscenza e cambiamento, favorendo un’evoluzione soggettiva condivisa. Nella consapevolezza che le metodologie formative si fondano su cinque dimensioni generative: motivazionale, emozionale, sensoriale, apprenditiva e metacognitiva. Iniziando

dall’analisi della dimensione motivazionale, è fondamentale riconoscere che il concetto dinamico di Motivazione, da *motus* (movimento) a *motivus* (ciò che fa muovere) ad *actio* (azione), rappresenta il processo che dà direzione e guida i nostri comportamenti verso un obiettivo desiderato o di cui necessitiamo il raggiungimento. Ferme restando le quattro componenti che contraddistinguono la struttura della motivazione (l’inizio, la direzione, la consistenza e la persisten-

za), risulta fondamentale cogliere le grandi famiglie concettuali che danno spinta alle nostre azioni ovvero i valori (le credenze più profonde che guidano i comportamenti e le scelte di vita), i bisogni (ciò che necessitiamo a livello biologico o sociale partendo da uno stato di scarsità), i desideri (le aspirazioni più complesse e arricchenti generate prevalentemente da uno stato di abbondanza). Al di là delle varie definizioni e dei livelli individuati da Maslow o da McClelland che hanno spesso generato una combinazione tra bisogni primari (generati da noi stessi), secondari (individuati da altri) e desideri, come nell'individuazione delle categorie del Potere (*Power*), del Successo (*Achievement*) e dell'Affiliazione (*Affiliation*), la Formazione, che trova un terreno fertile per sviluppare l'Apprendere, è quella che vede come protagonisti le persone che *vogliono* apprendere rispetto a quelle che *devono* apprendere. Una Formazione generata dai Valori e dai Desideri, non tanto dagli obblighi e dalle necessità. Una Formazione che oltre che *desiderante* diviene *desiderata* ovvero che trasforma la conoscenza e la competenza in Energia.

In questo scenario interviene quindi la potente differenza tra motivazione estrinseca e motivazione intrinseca nell'Apprendere. La prima nasce perché è finalizzata a ottenere *altro* dal raggiungimento dell'obiettivo di apprendimento: un encomio, una

valutazione positiva, una gratificazione, come è avvenuto o avviene in tante fasi della nostra vita e storia formativa dove il sapere appreso era o è funzionale ad *altro* e quindi non rappresenta una fonte diretta di piacere e soddisfazione cognitiva ma solo un mezzo mediato e indiretto per raggiungere uno scopo diverso. Molto più potente è la motivazione intrinseca ovvero quel processo di spinta comportamentale che nasce dentro di noi, che ci soddisfa in modo immediato e diretto, che rappresenta quindi un Sapere gratuito e non finalizzato a raggiungere altri obiettivi. Il Formatore efficace e desiderante è pertanto un *meta-motivatore*, una figura competente nel saper facilitare nel destinatario dell'azione formativa l'individuazione virtuosa e fertilizzante delle proprie motivazioni intrinseche, favorendo quindi quel potente processo trasformativo che permette di mantenere molto più efficacemente nel tempo e nella vita i nuovi apprendimenti acquisiti.

Fortemente connessa alla componente motivazionale nell'approccio metodologico che caratterizza il processo formativo risulta essere la seconda dimensione generativa qual è quella emozionale. Noi infatti siamo più motivati a vivere e ad apprendere dalle esperienze che ci emozionano di più, nella consapevolezza che l'emozione rappresenta una reazione di carattere psicologico, fisiologico e comportamentale a ciò



che ci succede nella vita. Le esperienze, così come le formazioni, che ci emozionano maggiormente determinano un più alto tasso di ritenzione mnemonica.

Ciò che connota il nostro bilancio socio-emozionale della vita vissuta è dato, infatti, dalle emozioni che contraddistinguono la nostra esperienza soggettiva e che ricordiamo.

Ognuno di noi vive migliaia di giorni, migliaia di esperienze e di situazioni differenziate ma sono solo quelle che generano delle reazioni emozionali significative che connotano, con il loro ricordo, la qualità della nostra esistenza.

Le emozioni primarie quali, secondo il modello di Plutchik, la gioia, l'approvazione, la sorpresa, la paura, il disgusto, l'aspettativa e la rabbia rappresentano quindi anche la *grammatica* del nostro Apprendere. In un'epoca in cui, soprattutto fra gli appartenenti alle giovani generazioni, si preferisce comunicare e interagire tramite processi di socializzazione virtuale e quindi utilizzando strumentazioni digitali, anche la forma-

zione agita risente di questa evoluzione, più comoda, diretta ed economica da un punto di vista gestionale, ma molto meno efficace di quella in presenza dal punto di vista del coinvolgimento emozionale, valoriale e comportamentale a medio e lungo termine.

Questa considerazione si connette direttamente all'introduzione della terza dimensione generativa nel processo metodologico della Formazione ovvero quella sensoriale. Noi già in fase prenatale apprendiamo tramite i sensi: il visivo, l'uditivo, il cenestesico-tattile, l'olfattivo e il gustativo. L'utilizzo e la coniugazione sinestesica dei canali sensoriali danno forma alle conoscenze, all'elaborazione del significato dell'esperienza, al richiamo delle sinapsi cerebrali che ci fanno rivivere l'emozionalità del ricordo. Nella consapevolezza che lo sviluppo sensoriale è differente in ciascuno di noi e che va quindi facilitato, allenato, declinato e interpretato.

Un Formatore efficace e competente è pertanto in grado di individuare meto-

METODOLOGIE

di e strumenti che trasversalizzino l'utilizzo dei canali sensoriali nei contesti di apprendimento favorendo il coinvolgimento differenziato dei partecipanti all'azione formativa.

Questo approccio metodologico acquisisce ancor maggiore importanza poiché lo sviluppo dei canali sensoriali è differente fra soggetto e soggetto.

Per la memorizzazione e l'elaborazione critica delle esperienze un Formatore efficace dovrebbe riconoscere, anche tramite l'applicazione di strumenti di lettura neuro linguistica, non solo quali sono i processi di sviluppo delle singole sensibilità sensoriali e di apprendimento ma anche qual è il tasso di prevalenza sensoriale di ciascun partecipante al processo formativo di cui si è protagonisti.

La capacità valoriale e logica di comprendere che ciascuno di noi apprende in modo differenziato, seppur riconducibile a uno stile di riferimento declinabile e ben descrivibile, rappresenta il presupposto per introdurre la quarta dimensione generativa a livello metodologico che è appunto quella apprenditiva.

David Kolb, con una sensibilità e precisione che è ancora attualmente utile e potente, ha individuato, infatti, quattro stili principali di apprendimento: divergente, assimilativo, convergente e adattivo, connessi alle quattro fasi del ciclo in cui si sviluppa l'Apprendere: l'esperienza concreta, l'osservazione

riflessiva, la concettualizzazione astratta e la sperimentazione attiva.

Pertanto il Formatore efficace è colui che sa non solo riconoscere i modelli e gli stili di apprendimento differenziati che caratterizzano i destinatari delle proprie azioni formative ma è anche capace di applicare in modo competente una trasversalità metodologica e didattico-formativa.

Un professionista, quindi, che è in grado di favorire un *Self Empowerment* apprenditivo tramite l'aumento di possibilità di connessioni, legami e risultati soggettivi ottenuti con una sempre più potente personalizzazione del percorso formativo attivato.

Il Formatore che possiede competenze metodologiche plurali può articolare il proprio orientamento didattico con modalità differenziate e integrate, risultando più potente ed efficace di chi utilizza un singolo approccio formativo.

Tale considerazione viene confermata, a maggior ragione, in uno scenario di acquisizione delle conoscenze particolarmente magmatico e contrassegnato da una marcata e continua trasformazione digitale e dall'avvento di una Intelligenza Artificiale sempre più utile ma anche sempre più pervasiva.

Come Formatore riconosco le potenzialità enormi delle nuove tecnologie, soprattutto in ambiti quali la sanità, la ricerca e la produzione industriale, ma ritengo che le stesse vadano utilizzate nei processi di apprendi-

mento *cum grano salis*, con quell'equilibrio prospettico che dovrebbe caratterizzare tutti i professionisti del *Knowledge working*.

La dimensione metacognitiva, infatti, dove la metacognizione rappresenta la conoscenza del come arrivare alla conoscenza, sarà la vera sfida apprenditiva dei prossimi anni: dobbiamo imparare a riflettere sui nostri processi di apprendimento per non diventarne vittime inconsapevoli.

Ritengo fondamentale, per i formatori, i coach e tutti coloro che facilitano il cambiamento e l'evoluzione soggettiva e organizzativa, tendere alla progressiva sostituzione del concetto di *AI*, *Artificial Intelligence*, con quello di *EAI*, *Ethic Artificial Intelligence*, un'Intelligenza Artificiale Etica che sostenga anche valorialmente l'umano e non tenda a sostituirsi ad esso in tutte le declinazioni della sua esistenza.

Le metodologie formative sono caratterizzate da almeno una quarantina di metodi e applicazioni, tutte potenzialmente utilizzabili con responsabile duttilità, quali, a puro titolo esemplificativo, le formazioni in presenza, digitali, sincrone e asincrone, *blended*, metaforiche, esperienziali, i laboratori, le dimostrazioni, le esercitazioni diversificate, le *Flipped Classroom*, la *Mastery Learning*, tutte modalità didattico-formative che, come abbiamo visto, vanno individuate, elaborate e progettate sotto le dimensioni motivazionale, emozionale, sensoriale, ap-

prenditiva e metacognitiva col fine di raggiungere gli obiettivi formativi prefissati.

Il Sapere reale è quindi il risultato di relazioni vive, di spinte soggettive profonde, di connessioni emotive articolate e non può ottenersi solo con la pur attenta osservazione di uno schermo, seppur sofisticato, o con la relazione con un *avatar* codificabile a comando.

Essere Formatori, quindi, significa essere professionalmente protagonisti dei processi di facilitazione del cambiamento soggettivo e organizzativo.

E anche se nella nostra semantica il termine insegnare è ormai superato, per svolgere la nostra splendida e affascinante professione noi non diamo solamente il segno di ciò che diciamo e neanche solo di ciò che facciamo, noi insegniamo soprattutto ciò che siamo, connettendo e coniugando in modo congruente i contesti in cui viviamo, i comportamenti che agiamo, le capacità che esprimiamo, i valori in cui crediamo e la nostra identità più virtuosa nella consapevolezza che:

"Il fascino della vita è dato dalla sua dimensione dinamica: noi siamo per Divenire e diveniamo per Essere"

Pier Sergio Caltabiano
Past President AIF.

Copyright © FrancoAngeli
This work is released under Creative Commons Attribution - Non-Commercial – No Derivatives License. For terms and conditions of usage please see: <http://creativecommons.org>