

finestra

dell'io

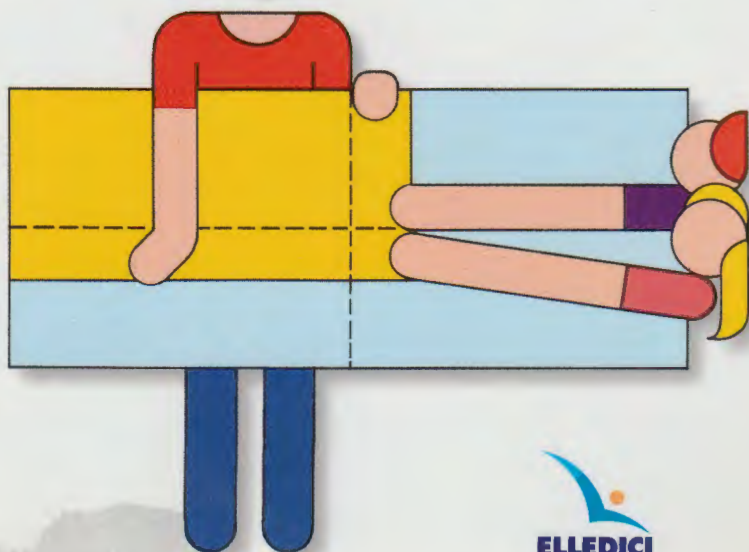
VINCENZO
LUCARINI

EUGENIA
AVIDANO

finestra

dell'altro

Teoria e pratica  della finestra di Johary




ELLEDICI

Presenta **VINCENZO LUCARINI - EUGENIA AVIDANO**

FINESTRA DELL'IO FINESTRA DELL'ALTRO

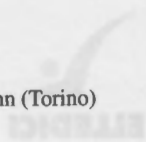
Teoria e pratica della finestra di Johary



VINCENZO LICARINI - EUGENIA AVBANO

A Fiorella e Matteo

© 1999 Editrice ELLEDICI - 10096 Leumann (Torino)
ISBN 88-01-01508-9



Presentazione

La comunicazione interpersonale si basa essenzialmente su un complesso flusso di informazioni che le persone coinvolte nella relazione si scambiano tra di loro. La qualità e la quantità delle informazioni scambiate determinano le caratteristiche e l'esito della relazione.

Le posizioni più attuali in campo psicologico e psico-sociale sottolineano in modo chiaro lo stretto rapporto che esiste tra il modo in cui vengono gestiti i processi comunicativi e il tipo di relazione che si instaura tra le persone, e inoltre come le modalità con le quali ci si relaziona abbiano delle ricadute sulla soggettività e sul modo di essere delle persone.

Gestire efficacemente i processi comunicativi permette quindi l'instaurarsi di relazioni costruttive che diventano, a loro volta, occasione per la crescita e l'arricchimento reciproco.

La capacità di comunicare in maniera efficace non si riduce unicamente all'attenzione verso una «buona forma» o ad una correttezza formale, ma diventa la condizione fondamentale entro cui può realizzarsi la maturazione personale.

Quanto appena affermato risulta valido per tutte le situazioni che prevedono il relazionarsi di una persona con un suo simile. Appare evidente però che assume particolare rilevanza per alcuni contesti relazionali quali quelli educativi e formativi. In questi contesti, infatti, le relazioni che si instaurano sono stabili, prolungate e sistematiche. Ciò rende più rilevanti e potenti le ricadute a livello personale nel processo di costruzione e integrazione della propria identità.

La progressiva consapevolezza intorno a queste tematiche è, tra l'altro, all'origine della crescente domanda, da parte degli educatori, di strumenti che soddisfino adeguatamente sia l'esigenza di conoscenza («cosa succede nella comunicazione tra due o più persone») sia quella relativa all'acquisizione di strumenti operativi («come intervenire in maniera efficace»).

La finestra di Johary rappresenta uno strumento capace di soddisfare alcune di queste esigenze informative e operative. Il suo carattere distintivo è il poter coniugare semplicità, essenzialità e utilità. In modo particolare, permette di cogliere alcuni dei processi comunicativi di base e fornisce preziose indicazioni operative. Ciò è sufficiente per spiegare il perché venga

usato e citato assai frequentemente nei corsi e nelle pubblicazioni rivolti a operatori nel campo psico-sociale.

La finestra di Johary può diventare una risorsa importante per chi si muove in contesti in cui le modalità con cui le persone comunicano tra di loro svolgono una funzione cruciale.

Il presente volume intende presentare i concetti fondamentali della finestra di Johary, oltre alle implicazioni e alle considerazioni che questi concetti possono suggerire per spiegare alcune tra le più significative dinamiche comunicative. Seguirà, infine, una raccolta di tecniche di lavoro di gruppo, che hanno l'obiettivo di stimolare l'applicazione concreta dei concetti teorici.

Le aree della «finestra»

Il titolo scelto per il libro non è ispirato al modello teorico deriva dall'unione delle prime lettere del nome dei due psicologi americani che lo hanno ideato e divulgato (Joseph Carl Berke e William M. Goldhamer). Il loro obiettivo era quello di trattare a punto d'arrivo un'analisi che si rivolge a tutti coloro che si occupano di...

Parte prima

I PRINCIPI GENERALI E LE DINAMICHE

La finestra è...



Consideriamo in quattro aree in senso verticale (colonne) e poi in senso orizzontale (filare); le due colonne rappresentano l'io e le due file rappresentano gli altri. L'idea di fondo è che l'analisi di tutte le interazioni e dei dati che riguardano una persona, e che nella loro globalità caratterizzano il suo stato, possono essere suddivisi e differenziati a seconda di chi e di quanto possiede...

Le aree della «finestra»

Il nome curioso che è stato dato a questo modello teorico deriva dall'unione delle prime lettere dei nomi dei due psicologi americani che lo hanno ideato e divulgato (Joseph Luft e Harry Ingham). Il loro obiettivo era quello di mettere a punto uno strumento che riuscisse a individuare e a spiegare i fenomeni interattivi principali che hanno luogo nei rapporti tra le persone e gli effetti che questi avevano rispetto al cambiamento delle persone e a ciò che poteva ostacolarlo.

La finestra si articola su quattro aree:



Consideriamo le quattro aree in senso verticale (colonne) e poi in senso orizzontale (fasce): le due colonne rappresentano l'io e le due fasce rappresentano gli altri.

L'idea di fondo è che l'insieme di tutte le informazioni e dei dati che riguardano una persona, e che nella loro globalità caratterizzano il suo «io», possono essere suddivisi e differenziati a seconda di chi e di quanto possie-

de o non possiede queste informazioni. Se cioè è la persona a possedere (nel senso di essere consapevole) o a non possedere tali informazioni, oppure se sono gli altri a possederle o a non possederle.

Se consideriamo innanzi tutto le informazioni dal punto di vista di quanto la persona sa o non sa di sé, allora individuiamo due grossi settori, che nella finestra sono rappresentati dalle due colonne. La prima colonna è caratterizzata dalle informazioni di cui la persona è consapevole rispetto a sé; di queste informazioni alcune le condivide con gli altri mettendole intenzionalmente a loro conoscenza (*area pubblica*), mentre altre vengono tenute riservate ed è la persona che sceglie di tenerle per sé (*area privata*).

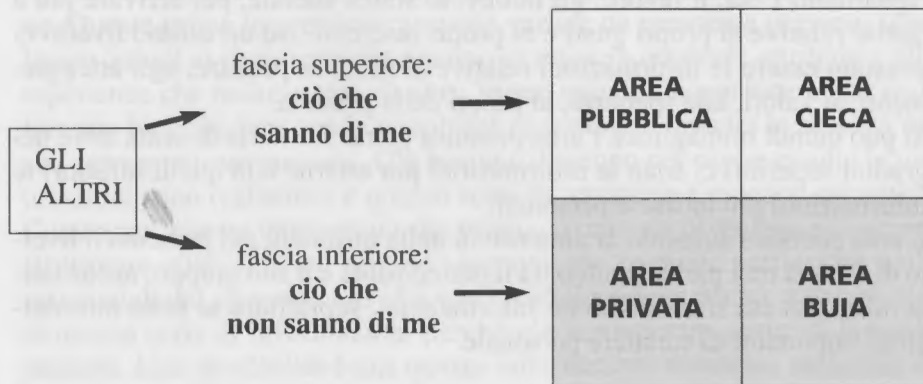


La seconda colonna è invece rappresentata da quanto la persona non sa di sé rispetto a informazioni che la riguardano. In parte queste informazioni non sono accessibili in quanto fanno parte dell'*area buia*, mentre in parte sono informazioni che gli altri hanno ma di cui la persona non ha conoscenza o non accetta (*area cieca*).

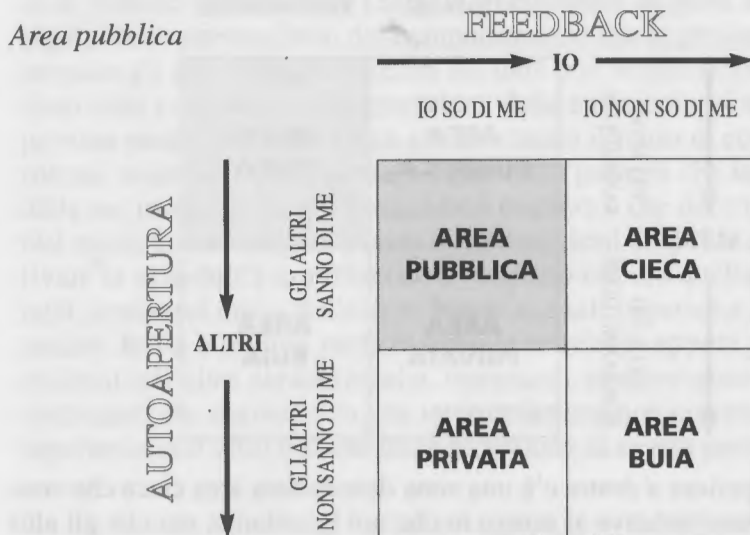
Se consideriamo le informazioni dal punto di vista degli altri, abbiamo due «fasce»: la fascia superiore in cui trovano collocazione le informazioni di cui gli altri sono a conoscenza rispetto alla persona; ci sono le informazio-

ni che la persona ha messo intenzionalmente a disposizione degli altri (*area pubblica*) e quelle che gli altri hanno notato o ricavato dalla persona e di cui la persona stessa mostra di non aver conoscenza (*area cieca*).

La fascia inferiore contiene invece le informazioni che sono sconosciute agli altri, sia perché la persona le tiene per sé e non le rivela pur essendone consapevole (*area privata*), sia perché la persona stessa non ne è consapevole (*area buia*).



Dall'incrocio di queste diverse informazioni emergono le quattro aree intorno alle quali si articola la finestra di Johary.

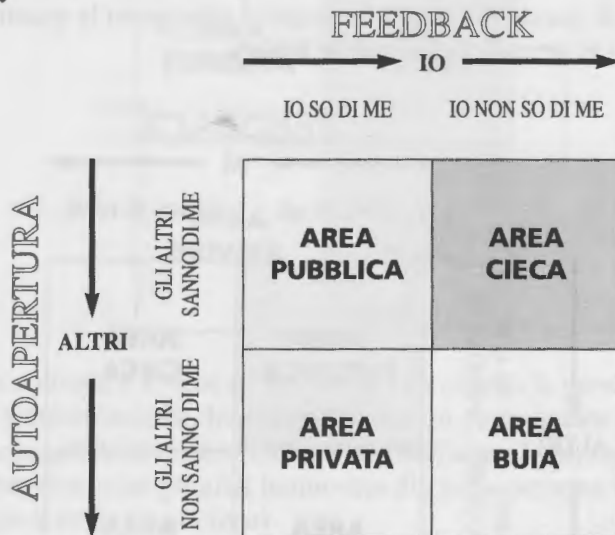


Nella prima area si trovano le informazioni, i dati e le esperienze di cui sono a conoscenza sia la persona che quanti la circondano. È un'area che si caratterizza per lo scambio di informazioni libero e aperto tra l'io e gli altri. Le informazioni presenti in quest'area sono pubbliche e accessibili a tutti. Ci sono informazioni di carattere più esterno e superficiali, come per esempio quelle riguardanti l'aspetto fisico, il modo di vestirsi, il modo di parlare. Ci possono essere, a un livello meno superficiale, le informazioni riguardanti l'età, il lavoro, gli hobby, lo status sociale, per arrivare poi a quelle relative ai propri gusti e ai propri interessi. Ad un ultimo livello ci possono essere le informazioni relative ai modi di pensare, agli atteggiamenti, ai valori, alle speranze, ai timori della persona.

Si può quindi immaginare l'area pubblica come una sorta di scala dove nei gradini superiori ci sono le informazioni più esterne e in quelli inferiori le informazioni più intime e personali.

L'area pubblica aumenta di dimensioni nella misura in cui aumenta il livello di fiducia tra i partecipanti o tra il partecipante e il suo gruppo; anche nella misura in cui si condividono informazioni, soprattutto se sono informazioni importanti di carattere personale.

Area cieca



Nella parte superiore a destra c'è una zona denominata area cieca che contiene informazioni relative al nostro io che noi ignoriamo, ma che gli altri

conoscono. È quello che i nostri amici sanno di noi, ma che non dicono. Fin dal primo impatto con gli altri o con un gruppo, comunichiamo una serie di informazioni di cui non siamo consapevoli ma che gli altri notano. Si tratta di impressioni iniziali che in parte possono cogliere aspetti reali della persona, ma in parte possono essere il risultato di processi di tipo proiettivo. Per cui sulla base di poche informazioni si possono attribuire alla persona caratteristiche che risentono dei modi di pensare, di vedere come anche delle speranze e dei timori di coloro con cui la persona entra in relazione. Queste prime impressioni possono variare da persona a persona, sono legate quindi ai significati che ognuno in maniera originale attribuisce alle esperienze che realizza con gli altri. Vanno quindi assoggettate a una verifica che ha a che fare con la possibilità di conoscere meglio la persona nel suo agire e nel suo proporsi. C'è bisogno di tempo per capire quanto le impressioni sono realistiche e quanto sono da attribuire a processi proiettivi. Comunque, queste impressioni che progressivamente diventano percezioni strutturate, difficilmente vengono comunicate, in modo particolare nelle fasi iniziali del rapporto. Gli altri sono portati a tenere per sé, a non rivelare questa serie di informazioni perché c'è la preoccupazione di ferire la persona. Una possibilità è che queste informazioni diventino materiale di pettegolezzo, oppure che vengano rovesciate nude e crude sulla persona in occasione di liti o di conflitti. Si tratta quindi di materiale assai delicato, la cui gestione richiede particolare attenzione e rispetto: può risultare uno stimolo prezioso per la crescita o un potente esplosivo che può rovinare spesso in maniera irrimediabile i rapporti. I contenuti di quest'area riguardano aspetti della personalità o del comportamento che la persona in questione secondo gli altri non percepirebbe del tutto o in maniera corretta, o valutazioni sulla vera natura delle intenzioni, delle emozioni, dei sentimenti della persona stessa. Nell'area cieca gli altri hanno il senso di cogliere delle verità sul modo di sentire, pensare e fare della persona che la persona stessa dalla sua prospettiva non riuscirebbe a cogliere o che deforma.

Dal modo in cui vengono gestite le informazioni di questa area ne può derivare la possibilità di rafforzare il rapporto oppure quella di metterlo in crisi: contenuti molto delicati di fronte ai quali la persona può facilmente sentirsi ferita o sentirsi particolarmente sensibile, oppure possono essere attribuiti all'altro caratteristiche, intenzioni, comportamenti, emozioni o sentimenti che derivano da una interpretazione non corretta dell'effettiva esperienza dell'altro o anche dalla proiezione di aspetti personali.

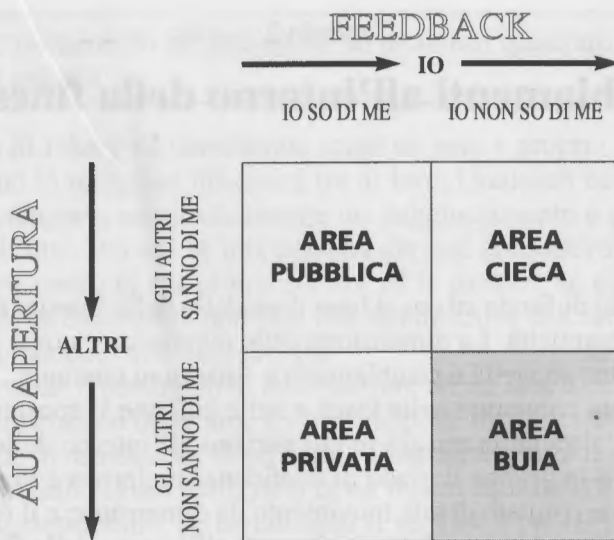
Area privata



L'area inferiore sinistra contiene informazioni che la persona conosce di se stesso ma che gli altri non conoscono. È l'area che contiene ciò che di noi stessi nascondiamo agli altri. Ciò può essere motivato da esigenze difensive. Sostanzialmente c'è il timore che il rendere pubblici certi pensieri, sentimenti o emozioni possa comportare qualche rischio (critica, rimprovero, rifiuto, disapprovazione) che si vuole evitare di correre. Evidentemente, se non ci si dà la possibilità di correre qualche rischio, non si potrà verificare la validità o meno delle supposizioni e delle convinzioni che sostengono questi timori. Da un'altra prospettiva il mantenere segrete certe informazioni può essere motivato dal desiderio di controllare o manipolare gli altri, quindi da esigenze di carattere strategico.

Area buia

Il riquadro della parte inferiore destra rappresenta quei fattori della nostra personalità dei quali non siamo coscienti e che sono sconosciuti anche alle persone che sono in rapporto a noi. È l'area delle motivazioni inconscie, area che rappresenta i nostri aspetti sconosciuti e inesplorati. È anche l'area delle esperienze passate rimosse e oramai dimenticate. È l'area che contiene la cosiddetta «ombra», quegli aspetti della nostra personalità che rimangono nascosti alla nostra o alla altrui visuale ma che comunque sono



attivi e fanno sentire il loro effetto interferendo con quanto la persona dispone in maniera più consapevole.

Può contenere anche aspetti di noi stessi in evoluzione, movimenti di trasformazione e di crescita (autonomia, cambiamento, bisogni di livello superiore) che ancora non è possibile cogliere né da parte della persona né da parte degli altri. Quindi i contenuti dell'area buia permangono in questa zona in parte per motivi difensivi, in parte perché ancora in divenire. Quest'area si manifesta classicamente attraverso modalità indirette che avrebbero necessità di codificazione, è ciò che fanno gli psicoanalisti quando analizzano i sogni, i lapsus, le libere associazioni e altre forme di comunicazione in cui si proietta qualcosa di personale. I contenuti dell'area buia, per quanto siano da considerare difficili da rilevare, possono con l'esperienza, la maturazione e le condizioni relazionali adatte passare a livello di coscienza. È quello che viene definito il processo di insight.

I cambiamenti all'interno della finestra

Un presupposto di fondo su cui si basa il modello della finestra di Johary è quello della dinamicità. La dimensione delle diverse aree non è fissa e immutabile, ma soggetta a cambiamenti e variazioni continue.

Le informazioni contenute nelle fasce e nelle colonne si spostano dunque da un'area all'altra nella misura in cui variano all'interno delle relazioni interpersonali o in gruppo il grado di confidenza reciproca e lo scambio di feedback. Come risultato di tale movimento, la dimensione e il formato dei rispettivi riquadri subiranno dei cambiamenti all'interno della finestra.

Sono stati individuati una serie di principi che regolano questi cambiamenti che verranno presentati di seguito.

1. La finestra di Johary come sistema: il cambiamento in una parte si ripercuote sul tutto.
2. Ci vuole più energia per nascondere aspetti personali piuttosto che manifestarsi spontaneamente.
3. Il senso di minaccia fa diminuire la consapevolezza, la fiducia la fa aumentare.
4. Forzare una persona a rivelare aspetti di sé non è efficace o addirittura può essere controproducente.
5. Un apprendistato interpersonale crea le condizioni che favoriscono l'ampliamento dell'area pubblica.
6. L'aumento dell'area pubblica favorisce la creazione di un clima di collaborazione.
7. Un'area pubblica di piccole dimensioni comporta un impoverimento della comunicazione.

1	Un mutamento all'interno di un qualsiasi quadrato si rifletterà sui restanti
---	--

La finestra di Johary va considerata come un vero e proprio sistema in cui le parti sono in relazione dinamica tra di loro. Qualsiasi cambiamento in una parte comporta automaticamente un riaggiustamento e una riconfigurazione del tutto. Per cui se una persona diviene consapevole di qualcosa relativo a se stesso di cui in precedenza né la persona né gli altri erano a conoscenza, ne conseguirà non solo una diminuzione dell'area buia ma anche un ampliamento dell'area privata.

Quando avviene il passaggio di informazioni da un'area a un'altra si modificano le dimensioni delle aree e i loro rapporti reciproci. A loro volta, la diminuzione di dimensioni di un'area e l'ingrandimento di un'altra determinano la possibilità del realizzarsi di un nuovo equilibrio e di nuove modalità di funzionamento. Se ad esempio si verifica il passaggio di informazioni dall'area cieca a quella pubblica, non solo cambiano le dimensioni delle aree, ma si determina una maggiore consapevolezza della persona rispetto ad alcuni comportamenti o stili relazionali che rendono possibile una migliore pianificazione e una maggiore efficacia del proprio comportamento.

2	Si spreca più energia quando si nasconde, si nega o si maschera un comportamento che è implicato in un'azione reciproca
---	---

Se la persona manifesta in modo sufficientemente spontaneo il proprio modo di pensare, sentire e agire si sperimenterà in maniera fluida permettendo contemporaneamente agli altri di farsi conoscere per quello che realmente è. Nel momento in cui, per diversi motivi, la persona non si permette di manifestarsi con spontaneità comincia a porre in atto un controllo più o meno stretto sul proprio modo di pensare, sentire e agire. L'obiettivo diventa quello di inviare meno informazioni possibili agli altri oppure di inviare quelle informazioni che possono creare meno problemi a livello relazionale o che, in ultimo, permettono di presentarsi nel modo migliore possibile agli altri.

Nascondere, negare o «mettere la maschera» migliore richiedono uno sforzo e un'attenzione particolari che portano a distogliere da un uso costruttivo per sé e per gli altri le energie personali.

La difficoltà nel manifestarsi in maniera spontanea nel proprio modo di pensare, sentire e agire, va considerato solo in parte un processo che la persona gestisce in maniera consapevole, decidendo di volta in volta cosa presentare agli altri di sé. Per un'altra parte il processo risulta essere inconsapevole per l'azione delle difese psicologiche. Le difese, come dice la parola stessa, hanno essenzialmente una funzione protettiva per la persona. Le evitano cioè di fare i conti con delle «realtà» scomode. Senza l'azione delle difese alcune caratteristiche della persona come sentimenti, atteggiamenti, desideri, bisogni, modi di fare, si manifesterebbero direttamente alla persona stessa e agli altri. Ciò metterebbe di fronte ad aspetti di sé minacciosi in quanto in contrasto rispetto all'immagine di sé che la persona ha strutturato internamente e che propone agli altri. L'immagine di sé ha a che fare con la propria identità, con i riferimenti che permettono a ognuno di orientarsi nel mondo. La stabilità dell'immagine di sé garantisce il mantenimento del senso di coesione e integrità personale. Tutto ciò che rischia di mettere in crisi l'immagine di sé può provocare dei problemi proprio al senso di coesione e di integrità personale. Proprio per questo si procede automaticamente (nel senso che non ci si rende conto di ciò che si sta facendo) all'allontanamento di quanto può risultare potenzialmente dannoso.

Oltre che al venir meno dei riferimenti interni, il cambiamento dell'immagine di sé ha delle ricadute a livello relazionale. Sostanzialmente ogni persona è in varia misura preoccupata di non essere accettata o di essere rifiutata se mostra aspetti inediti di sé. Se questa preoccupazione diventa eccessiva, viene bloccata sia la possibilità di contattare e integrare aspetti sconosciuti di sé (immagine di sé più completa e realistica), sia la possibilità di evoluzione e cambiamento.

3	La minaccia tende a ridurre la conoscenza, la fiducia reciproca la fa aumentare
---	---

Da quanto detto fin qui appare chiaro come il clima relazionale entro cui hanno luogo le interazioni tra le persone influisca sui processi evolutivi delle persone coinvolte. In particolare, le relazioni che possiedono un carattere di minacciosità diventano uno stimolo per atteggiamenti di chiusura, controllo eccessivo rispetto alla spontanea manifestazione di aspetti di sé, oppure attivano a loro volta reazioni di attacco e aggressione che contribuiscono a rinforzare il circolo attacco-difesa-contrattacco. I rapporti vengono circoscritti alla manifestazione di aspetti aggressivi e difensivi, mentre altri

aspetti di sé non vengono manifestati e, proprio per questo, non possono venire notati dagli altri. Il fatto che gli altri non li conoscano fa sì che non possa venire attivata la funzione di specchio che gli altri svolgono. In questo modo viene a mancare alla persona una serie di informazioni utili per ampliare la consapevolezza di sé e di integrare progressivamente gli aspetti meno conosciuti.

Il clima di fiducia è caratterizzato invece da atteggiamenti di disponibilità e tolleranza verso le manifestazioni della molteplice e complessa gamma di aspetti di sé che ciascuno possiede. Questo clima che rende possibile la libera espressione di sé, pone le basi per il riconoscimento di ciò che viene espresso e che gli altri rimandano alla persona, stimolando un processo di affinamento della sensibilità nel cogliere aspetti del proprio modo di pensare, sentire e agire sempre più approfonditi, dettagliati e sfumati.

4	Forzare un individuo a rendersi cosciente di aspetti relativi a sé non è desiderabile e, in generale, non è efficace
---	--

La consapevolezza di sé rappresenta «lo strumento» fondamentale per la crescita personale: maggiore è la visibilità che come persona io ho di me stesso, maggiore è la possibilità che le mie scelte siano calibrate e pianificate in maniera efficace. La consapevolezza è il frutto di un processo di disponibilità interna a riconoscere come esistenti e appartenenti a sé pensieri, sentimenti e comportamenti. Non esistono scorciatoie che rendano più veloce e completo il processo di autoriconoscimento. Risultano dunque sterili i tentativi operati dall'esterno di «costringere» la persona a riconoscere come esistenti e come propri determinati comportamenti, atteggiamenti o intenzioni che gli altri, anche a ragione, vorrebbero attribuirgli. Gli altri possono vedere chiaramente, dall'esterno, le modalità con cui la persona si relaziona o si pone verso gli altri. Ciononostante se la persona li rifiuta o non vi si riconosce, ogni tentativo, oltre che fallire, crea le basi per relazioni segnate da rancori e aggressività.

5	Un apprendistato interpersonale determinerà l'ampliamento dell'area pubblica e la riduzione delle restanti aree
---	---

L'ampliamento dell'area pubblica come obiettivo primario all'interno delle relazioni interpersonali si raggiunge facendo attenzione sia all'aspetto qua-

litativo (gli atteggiamenti reciproci di fiducia e disponibilità) sia a quello quantitativo. L'aspetto quantitativo si riferisce alle opportunità concrete che la persona ha di interagire con gli altri. Maggiori sono le possibilità che la persona ha di interagire con gli altri, maggiori sono gli stimoli conoscitivi su di sé e sul suo modo di relazionarsi di cui ha disponibilità per affinare e approfondire la consapevolezza di sé.

- | | |
|---|--|
| 6 | L'ampliamento di tale area renderà più facile il lavoro con gli altri. Ciò significa che molti dei mezzi e delle capacità dei membri del gruppo possono essere utilizzati per il bene comune |
|---|--|

Ampliare l'area pubblica significa sostanzialmente che reciprocamente si è a conoscenza dei propri modi caratteristici di pensare, sentire e agire; la conoscenza permette una certa prevedibilità dei comportamenti e delle reazioni. A sua volta la prevedibilità crea un clima di sicurezza, di assenza di minaccia che rende possibile l'utilizzazione delle capacità e competenze di ognuno per raggiungere obiettivi comuni.

- | | |
|---|--|
| 7 | Quanto più piccola sarà l'area pubblica tanto più povera sarà la comunicazione |
|---|--|

Un'area pubblica che abbia dimensioni particolarmente grandi implica la presenza di una condivisione notevole di informazioni reciproche su aspetti significativi del mondo personale di ciascuno. Proprio grazie a questa condivisione reciproca, ci sono le condizioni per una comunicazione ricca che a sua volta crea maggiore condivisione. Un'area pubblica di piccole dimensioni comporta una scarsa condivisione dei reciproci mondi personali. L'altro è sconosciuto a ognuno. Se questa, che inevitabilmente è una situazione di partenza per tutte le relazioni, dovesse rimanere tale a lungo, il rischio è quello di una comunicazione superficiale e sostanzialmente impoverita rispetto a ciò che è più significativo.

L'ampliamento dell'area pubblica

La finestra di Johary tenta di descrivere e spiegare le dinamiche che si attivano nel modificarsi delle aree della nostra personalità e come ciò può permettere una maggiore consapevolezza del modo in cui funzionano i processi interpersonali e conseguentemente migliorarli.

L'incrocio delle linee mostra qual è la situazione all'inizio del processo di relazione. Lo scopo è quello di ampliare l'area pubblica, la quale aumenta man mano che si attua una maggiore comunicazione e fa sì che le restanti aree subiscano una riduzione. L'ideale è che la suddetta area pubblica allarghi il suo raggio d'azione in modo che si riduca al minimo l'area buia, tanto per gli altri che per noi.

L'obiettivo che si desume dai presupposti su cui si fonda tutta la concettualizzazione della finestra di Johary è quello dell'ampliamento progressivo dell'area pubblica. In questa parte ci occuperemo di chiarire il perché sia fondamentale operare in questa direzione, i processi che vengono coinvolti, le condizioni necessarie che ne permettono la realizzazione. Vedremo anche come mai e cosa accade quando invece non si attiva un processo dinamico che porta all'ampliamento dell'area pubblica.

Perché è importante lavorare per l'ampliamento dell'area pubblica

L'allargamento dell'area pubblica rappresenta la modalità concreta attraverso la quale si persegue la maturità personale, relazionale e di gruppo. Si basa sull'idea che la crescita e il cammino di integrazione personale sono un processo che coinvolge necessariamente la persona e il contesto relazionale in cui la persona vive. Non è pensabile un percorso di maturazione a prescindere dai rapporti che intercorrono tra la persona e gli altri significativi. La costruzione e la definizione di sé e di un proprio progetto esistenziale avviene necessariamente a contatto con i ricchi e complessi intrecci relazionali che legano la persona agli «altri» della sua vita.

Nei termini della finestra di Johary, ciò si traduce concretamente nell'idea che le interazioni con gli altri contengono la possibilità di allargare il domi-

nio della «visibilità» e quindi della consapevolezza di aspetti di sé sia riguardo a se stessi (mediante il passaggio di informazioni dall'area buia e dall'area cieca a quella pubblica) che riguardo agli altri (mediante il passaggio di informazioni dall'area buia e dall'area privata a quella pubblica). Ciò non avviene automaticamente, ma è legato alle modalità con cui vengono modulati i processi reciproci di autorivelazione e apertura e feedback. Quindi l'allargamento dell'area pubblica permette il realizzarsi di una consapevolezza condivisa («ti permetto di sapere ciò che so di me», «mi permetti di sapere ciò che sai su di me») e reciproca («ciò che avviene rispetto a me, avviene, a ruoli invertiti, rispetto a te»). Il rapporto diviene allora occasione di un arricchimento reciproco che si allarga progressivamente basato sulla condivisione di aspetti importanti di sé con l'altro e aspetti importanti dell'altro con sé.

L'incontro-scontro delle aspettative e la consapevolezza

Secondo la prospettiva della pragmatica della comunicazione umana, il processo comunicativo avviene su due livelli:

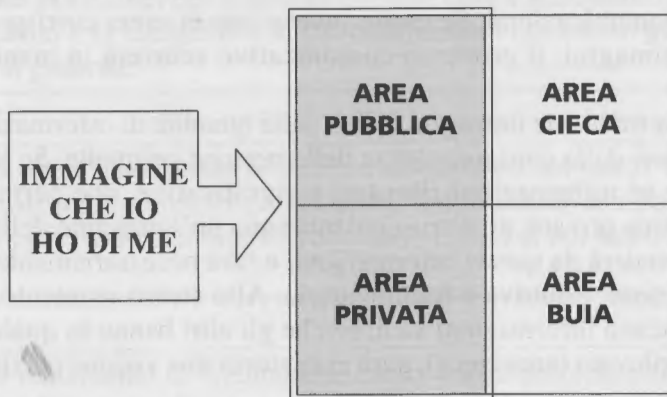
- il contenuto: di cosa si sta parlando, qual è l'oggetto della comunicazione;
- la relazione: in che modo le persone in comunicazione si stanno ponendo reciprocamente in relazione tra di loro (sullo stesso piano o su piani diversi? C'è accordo rispetto ai rispettivi modi di mettersi in relazione?).

Secondo gli studiosi che hanno messo a punto questo modello della pragmatica, il livello determinante riguardo gli esiti del rapporto è quello della relazione. Quello che ci interessa rispetto al discorso che stiamo sviluppando è che il livello della relazione si basa sul gioco dell'immagine che ognuno dei protagonisti della comunicazione ha sia di sé che dell'altro e delle aspettative che si generano a partire da questi schemi interpretativi personali.

A partire da queste premesse si evince l'importanza cruciale dell'immagine che la persona ha di sé, che porta la persona a impostare il rapporto con gli altri proprio in sintonia con questa immagine, e l'inevitabile incontro-scontro che si ha nel momento in cui si entra in rapporto con un altro che possiede necessariamente una percezione della prima persona diversa da quella che questa ha di sé. In qualche modo è proprio questa diversità che può permettere l'attivarsi di un confronto che porta a una consapevolezza condivisa e reciproca, a un chiarimento delle aspettative e ad una ridefinizione (nel senso di una maggiore congruità e sintonia dell'immagine che la persona ha di sé con quella che gli altri hanno di lui).

Usando la terminologia della finestra di Johary, l'immagine che la persona

ha di sé è data dall'insieme delle informazioni che essa stessa possiede su di sé, informazioni che in parte condivide con altri (area pubblica) e in parte tiene per sé (area privata).



L'immagine che gli altri hanno della persona deriva invece dall'insieme organizzato delle informazioni che in parte sono in possesso della persona stessa (area pubblica) e in parte le sono sconosciute (area cieca).



Più è alto lo scarto esistente tra l'immagine che la persona ha di sé e quella che gli altri hanno di lei, maggiore è la possibilità che si realizzino equivoci, fraintendimenti e malintesi che rendono complicata e disturbata la comunicazione. Se esiste invece una discreta corrispondenza tra le due immagini, il processo comunicativo scorrerà in maniera più fluida.

La differenza tra le due immagini è data dalla quantità di informazioni che sono al di fuori della consapevolezza delle persone coinvolte. Se la persona tiene per sé informazioni rilevanti e significative, che permangono quindi nell'area privata, gli altri si costruiranno un'immagine della persona che prescinderebbe da queste informazioni, e sarà necessariamente un'immagine lacunosa, riduttiva e frammentaria. Allo stesso momento, se alla persona mancano informazioni su di sé che gli altri hanno in qualche modo intuito o rilevato (area cieca), avrà essa stessa una visione parziale e incompleta.

Viene quindi a crearsi un gioco di aspettative che se si basano su immagini in sintonia permetteranno uno scambio proficuo e ricco, mentre se questa sintonia non c'è o è assai limitata, c'è il grosso rischio di un blocco della comunicazione o del perpetuarsi di una comunicazione disfunzionale.

La differenza delle immagini tra quella che la persona ha di sé e quella che di lei hanno gli altri, può condizionare il processo comunicativo ma può anche essere l'occasione di un chiarimento e di una presa di consapevolezza di aspetti precedentemente sconosciuti che permettono una ridefinizione delle immagini e una conseguente ricalibratura delle aspettative reciproche.

Abbiamo a che fare, in sintesi, col processo che Mucchielli ha ben esplicitato anche nelle diverse fasi in cui si articola la presa di coscienza:

Il confronto sperimentale, pratico, tra le nostre categorie di pensiero, l'immagine che abbiamo di noi con i nostri comportamenti reali quali emergono e sono vissuti nella nostra esperienza quotidiana.



La constatazione di quanto può esservi di falso, di distorto, di inadeguato nelle nostre categorie, nella nostra immagine e quindi, nei nostri «a priori» quale emerge da questo confronto.



La sottomissione di questo scarto, che altro non è che la nostra falsa coscienza, alla riflessione razionale in modo da mettere in crisi gli atteggiamenti automatici che esprimiamo nella nostra vita quotidiana, oppure i giudizi e le categorie con cui esaminiamo noi stessi, gli altri e la realtà in generale.



Questa operazione rende possibile l'abbandono dei nostri «a priori», della nostra falsa coscienza, dei nostri automatismi comportamentali per scoprire, infine, un nuovo volto della realtà, di noi stessi e degli altri.



Questo mutamento di orientamento della nostra coscienza ci libera dal peso condizionante del nostro passato e ci rende più disponibili, attraverso un presente riscoperto, a giocare la nostra vita nella prospettiva del futuro. Ad essere cioè progettuali nel governare la nostra esistenza.

I percorsi della consapevolezza

L'ampliamento dell'area pubblica implica il raggiungimento di una consapevolezza condivisa. L'allargamento, cioè, dello spazio che contiene informazioni sulla persona di cui sono a conoscenza anche gli altri. Ciò permette di raggiungere una certa sovrapposibilità tra l'immagine che la persona ha di sé e quella che gli altri hanno della persona, con tutti i vantaggi che ciò comporta.

L'ampliamento dell'area della consapevolezza condivisa può realizzarsi seguendo due percorsi diversi.

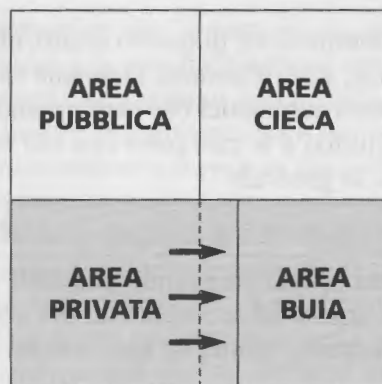
1. IL PERCORSO INTERNO

Un primo percorso è quello che parte dalla persona che scopre tramite l'insight aspetti sconosciuti di sé e li mette successivamente a conoscenza degli altri.

Il primo passo è rappresentato dal passaggio di contenuti dall'area buia a quella privata.

1° momento del percorso interno:

C'è il passaggio di informazioni **dall'area buia** (che diminuisce) **all'area privata** (che aumenta)



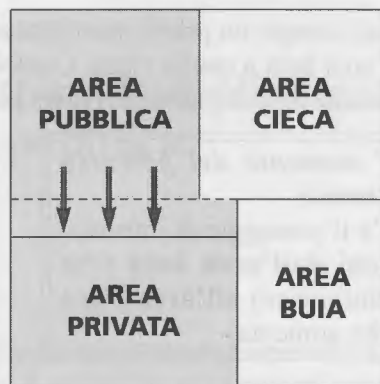
Ci sono aspetti di sé che la persona non sa di possedere, che nemmeno gli altri conoscono, e che quindi sono collocati nell'area buia. Può capitare allora che improvvisamente la persona faccia caso a qualcosa che la riguarda e sulla quale fino ad allora non aveva mai avuto modo di soffermarsi. Questo può essere riferito alla propria voce nel momento in cui sta parlando con qualcuno (un tono particolarmente duro durante una chiacchierata senza alcuna importanza o, al contrario, eccessivamente gentile e accomodante laddove era il caso di precisare con chiarezza e decisione la propria posizione); ad un'emozione positiva o negativa particolarmente intensa in relazione a situazioni che non la giustificavano (un senso di profonda disperazione per una mancata telefonata di un amico); ad un comportamento impulsivo in contraddizione con i propri valori (reagire con fastidio e aggressività ad una persona che chiede l'elemosina). L'irrompere di aspetti inediti di sé o il guardare sotto una luce diversa ad aspetti o a comportamenti usuali mette la persona di fronte a informazioni nuove su di sé che, per quanto dolorose, sono preziose opportunità per rivedere in termini più completi e realistici la propria immagine di sé. È questo, in sintesi, il processo di «insight».

A quel punto l'informazione che è emersa dall'area buia fa parte del patrimonio delle consapevolezze che la persona ha di sé (area privata). Inizia il processo che porterà la nuova informazione a essere integrata nell'immagine di sé della persona o ad una lotta con essa, tendente a reprimerla o a ridimensionarla. Gli esiti del processo dipendono dall'importanza della nuova informazione e di quanto entra in conflitto con i presupposti più o meno centrale dell'organizzazione dell'immagine di sé.

Nel momento in cui l'informazione nuova è stata integrata, diventa allora possibile condividerla con gli altri. Si realizza così il passaggio dell'informazione dall'area privata a quella pubblica.

2° momento del percorso interno:

C'è il passaggio di informazioni **dall'area privata** (che diminuisce) **all'area pubblica** (che aumenta)



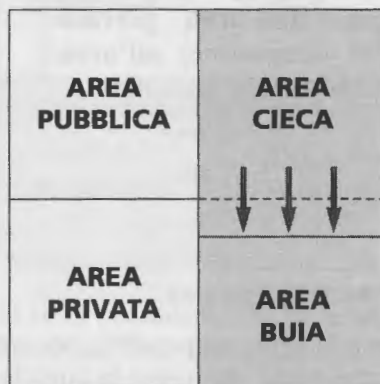
2. IL PERCORSO ESTERNO

Un secondo percorso possibile per arrivare alla consapevolezza condivisa è quello che passa attraverso la iniziale individuazione da parte degli altri di aspetti che la persona non coglie di sé. Alcuni aspetti sono abbastanza evidenti a molte delle persone che ci conoscono e ci frequentano, altri invece risultano chiari a chi ci conosce in modo approfondito o a chi è dotato di intuito e sensibilità particolari. In genere si tratta più che di aspetti del tutto sconosciuti, di qualcosa di cui siamo a conoscenza ma che tentiamo di minimizzare o a cui tendiamo a dare un peso e un significato che ci permette di ammortizzarne l'effetto più o meno dirompente che potrebbe avere sulla nostra immagine personale nel momento in cui fossero percepiti per quello che realmente sono. Ad esempio, il fatto che io permetta agli altri di approfittarsi di me invece che percepirlo come una difficoltà rispetto al dire di no nel momento in cui ritengo che gli altri si aspettino o mi chiedano troppo, lo vedo come segno del mio essere generoso. In questo modo evito non solo di fare i conti con un problema, ma riesco addirittura a cambiare le carte in tavola vedendolo come qualcosa di cui essere fiero. La difficoltà aumenta per il fatto che se io metto in atto questi processi cercherò anche quei contesti che rinforzino queste mie valutazioni, e che ne confermino la correttezza. Questo rende problematico sia la possibilità che io possa cogliere autonomamente questa difficoltà, sia che gli altri che frequento se ne rendano conto e possano mandarmi qualche feedback che me ne segnali la presenza. Il problema è che spesso le persone che frequentiamo hanno presupposti di fondo simili ai nostri; possono cioè essere «ciechi» verso le stesse cose rispetto alle quali lo siamo anche noi. Nel momento in cui qualcuno riuscisse a vedere questo nostro atteggiamento nei suoi aspetti problematici (la difficoltà a mettere un confine agli altri) piuttosto che vederlo in termini idealizzati (la nostra generosità

estrema), compie un primo passo che rappresenta il passaggio di informazioni dall'area buia a quella cieca. Qualcosa che in precedenza era sconosciuta sia a noi che agli altri diviene chiara per qualcuno.

1° momento del percorso esterno:

C'è il passaggio di informazioni **dall'area buia** (che diminuisce) **all'area cieca** (che aumenta)

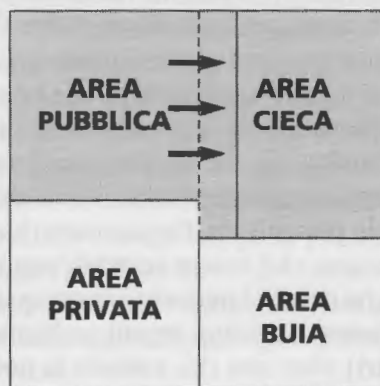


Il passo successivo, dopo che una certa informazione è stata «svelata» da qualcuno, è quello di permettere alla persona in questione di assumerla per correggere e ridefinire la propria percezione di sé. In genere è proprio questo il punto delicato di tutto il processo, quello cioè di riuscire a utilizzare il feedback che viene dagli altri come occasione di conoscersi in termini più completi e realistici, piuttosto che vederlo come qualcosa nei confronti del quale difendersi in maniera pregiudiziale. Ciò chiaramente ha a che fare, come vedremo in seguito, sia con la capacità di dare feedback in maniera corretta, sia con la disponibilità della persona che riceve il feedback a conferirgli un valore positivo.

Nel momento in cui il feedback ha un buon esito, si realizza allora il passaggio dell'informazione dall'area cieca a quella pubblica.

2° momento del percorso esterno:

C'è il passaggio di informazioni **dall'area cieca** (che diminuisce) **all'area pubblica** (che aumenta)



I processi che permettono l'ampliamento dell'area pubblica

L'ampliamento dell'area pubblica, l'aumento della consapevolezza, che permettono una maggiore flessibilità e funzionalità nei rapporti con gli altri, si ottengono grazie all'azione di due processi: l'autoapertura e il feedback.

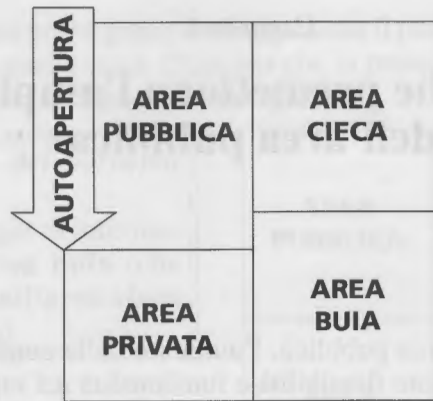
L'autoapertura si riferisce al processo per cui gli altri diventano più consapevoli di ciò che riguarda me stesso mediante la comunicazione che io faccio a loro di aspetti che non conoscono di me.

Il feedback è il processo per cui io divento più consapevole di ciò che riguarda me stesso attraverso le informazioni che gli altri mi comunicano relativamente ad aspetti di me che esprimo ma di cui non ho conoscenza o ne ho una conoscenza parziale.

Sia il feedback che l'autoapertura sono processi di natura relazionale, funzionano solo nella misura in cui le persone coinvolte interagiscono in modo costruttivo. Nel caso dell'autoapertura, insieme alla persona che desidera condividere con un altro aspetti inediti di sé è necessaria una controparte che sappia ascoltare e accogliere questa comunicazione. Allo stesso modo, perché il processo di feedback dia dei frutti è necessario che, da una parte, vengano presentate in modo corretto le implicazioni sugli altri del modo di agire della persona a cui è diretto il feedback, dall'altra sia presente la disponibilità di chi riceve il feedback ad accogliere queste informazioni in maniera costruttivamente critica così da poter utilizzare le implicazioni del suo agire sugli altri, e che gli altri gli rimandano, per risalire ad aspetti di sé rispetto ai quali è «cieco».

1. L'autoapertura

Il processo di autoapertura permette di realizzare il passaggio delle informazioni dall'area privata a quella pubblica. Si verifica quindi un ampliamento dell'area pubblica a scapito di quella privata e possiamo raffigurarlo come segue.



L'autoapertura è caratterizzata dal comunicare all'altro aspetti e informazioni relativi a sé. Può riguardare informazioni che hanno come referente se stessi («parlare di sé»), oppure può essere riferita al proprio modo di reagire, alle ripercussioni che il comportamento di un'altra persona ha avuto su di sé («dare feedback»).

In ogni caso l'autoapertura si realizza attraverso il passaggio di informazioni da se stessi agli altri.



Le informazioni relative a sé che possono essere condivise agli altri variano in relazione all'importanza e alla delicatezza. Più le informazioni sono delicate e importanti, maggiore è la probabilità che vengano condivise con persone con cui si ha un livello di intimità e fiducia molto alto. Anche il dare feedback, che è comunque un modo di rivelarsi, viene dato a diversi livelli a seconda del rapporto che c'è con la persona a cui si fornisce.

L'autoapertura efficace

L'autoapertura riguarda delle rivelazioni che la persona fa ad altri, per mezzo delle quali descrive le proprie esperienze. I messaggi di autoapertura fanno sapere ad altre persone ciò che si prova e in che situazione ci si trova.

- È una comunicazione che riguarda se stessi, effettuata in maniera *onesta*, *autentica* e *congruente* nella misura in cui riflette la vera natura e intensità dei propri pensieri e sentimenti.

- È una comunicazione *chiara, comprensibile*, non mascherata da un linguaggio indiretto o vago.
- È una dichiarazione agli altri sulle proprie opinioni, idee, preferenze e avversioni, dei propri pensieri, sentimenti e reazioni, un'affermazione che *aiuta gli altri a conoscere meglio e a capire la persona*.

I diversi livelli di autoapertura

Normalmente la comunicazione di contenuti relativi alla propria esperienza procede per gradi e segue delle tappe abbastanza prevedibili. Le prime informazioni che saltano agli occhi di chi conosce la persona per la prima volta sono il suo aspetto fisico, il suo modo di parlare, il suo modo di vestirsi e presentarsi a livello sociale. Se ci sono occasioni per approfondire la conoscenza e c'è la disponibilità a coinvolgersi reciprocamente, verranno gradatamente comunicati gli aspetti via via più intimi della propria area privata, come i propri hobby, i propri interessi, i propri gusti, le proprie idiosincrasie, fino ad arrivare ai propri modi di pensare, ai valori di fondo, ai timori, alle paure e alle speranze.

1° livello	aspetto fisico, modo di vestire, modo di parlare
2° livello	età, lavoro, hobby, status sociale
3° livello	gusti, interessi, idiosincrasie
4° livello	modi di pensare, atteggiamenti, valori, timori, speranze, difficoltà

Comunicare le emozioni e i sentimenti

In generale è più facile parlare di ciò che una persona ha fatto concretamente, di ciò che pensa piuttosto che di ciò che avverte a livello emotivo o dei sentimenti che prova. Tra i sentimenti che tipicamente si ha più difficoltà a comunicare ci sono:

– sentimenti di non valore: «mi sento una nullità, mi sento una schifezza»;

- sentimenti di non essere all'altezza: «non sono capace di studiare, ho dei pessimi risultati, è meglio lasciare»;
 - sentimenti di impotenza: «non so più che fare per uscire da questa situazione»;
 - sentimenti di difficoltà rispetto alla vicinanza emotiva degli altri: «quando qualcuno si mostra carino con me mi sento in imbarazzo e devo allontanarmi»;
 - paura di essere rifiutato: «se qualcuno che conosco non mi saluta penso di non contare niente e ci sto malissimo»;
 - avere voglia di vendicarsi: «quando parli così tanto mi viene voglia di chiuderti la bocca!»;
 - sensi di colpa: «non ho fatto abbastanza per aiutarti, scusami»;
 - senso di vergogna: «quando mi sono accorto di aver dimenticato di ridarti il tuo libro mi sono sentito scomparire sotto terra»;
 - senso di passività: «non partecipo mai nel mio gruppo, sono come una mummia, mi sento proprio inutile anche qui»;
 - senso di abbandono: «nessuno capisce la difficoltà della mia situazione e pensano che me la possa cavare da solo, non posso contare su nessuno».
- Ci sono delle regole base che è opportuno seguire per regolare la propria apertura:
- crearsi un clima di fiducia intorno;
 - prendersi il rischio di comunicare i contenuti meno pericolosi;
 - non forzarsi più di quello che è ragionevolmente gestibile;
 - procedere per gradi come se si esplorassero dei confini sempre più estesi di un territorio poco conosciuto.

Capacità di ascolto

Ascoltare è molto più difficile del mero processo fisico dell'udire. Si sente attraverso l'udito, mentre l'ascoltare implica un processo cognitivo ed emotivo che integra una serie di dati fisici, emozionali e intellettuali in cerca di significati e di comprensione.

Da alcune ricerche emerge che in media una persona impiega il 6% del suo tempo nello scrivere, il 14% nella lettura, il 35% nel parlare e 45% nell'ascoltare. Si ascolta quattro o cinque volte più in fretta rispetto a quando si parla. Le persone possono pronunciare tra le 90 e le 120 parole al minuto, mentre allo stesso tempo si possono ascoltare tra le 450 e le 600 parole. Ciò significa che esiste un tempo differenziale tra la velocità del pensiero per poter pensare, per riflettere sul contenuto e per cercarne il significato.

L'ascolto autentico si ottiene quando l'ascoltatore è capace di discernere e di comprendere il significato del messaggio di chi lo produce. Solo così consegue l'obiettivo della comunicazione.

L'approfondimento relativo al processo dell'ascolto ha portato a individuare una particolare modalità che è stata definita ascolto attivo. L'ascolto attivo è il modo più efficace e costruttivo di porsi in relazione con gli altri quando comunicano esperienze e punti di vista personali. Quando una persona sta rivelando qualcosa di sé, l'ascolto attivo stimola la persona ad andare avanti nel processo di autoapertura e crea le condizioni per l'approfondimento del livello di fiducia e di intimità nel rapporto.

Esaminiamo ora i punti che caratterizzano l'ascolto attivo.

1. Riconoscere alla persona che sta rivelando qualcosa di sé il diritto ad avere i propri punti di vista e i propri sentimenti.
2. Garantirle pazienza e attenzione nel momento in cui sta comunicando qualcosa di significativo.
3. Sforzarsi di mettersi nei suoi panni per capire le logiche e il significato che dà a quanto sta raccontando.
4. Risponderle con l'obiettivo di rimandargli ciò che stiamo comprendendo di ciò che ci sta comunicando in modo da verificarne l'esattezza.

1	Riconoscere alla persona che sta rivelando qualcosa di sé il diritto ad avere i propri punti di vista e i propri sentimenti
---	---

L'ascolto attivo si fonda su un atteggiamento di base caratterizzato dal riconoscere il diritto dell'interlocutore ad avere dei propri sentimenti e ad avere un proprio modo di pensare e di interpretare se stessi, gli altri, la vita. A ciò si aggiunge l'interesse rispetto al conoscere e approfondire i punti di vista dell'altro. In estrema sintesi è la capacità di accettare la diversità degli altri rispetto ai propri modi di pensare e sentire. Questo atteggiamento di fondo crea l'atmosfera in cui le opinioni, le idee, i sentimenti di ciascuno possono essere liberamente espressi. Al contrario, se questo atteggiamento

non c'è, si pongono le basi per una lotta tesa a stabilire il modo giusto di pensare, sentire e agire, in cui l'obiettivo è portare argomenti per convincere l'altro a modificare il suo modo di pensare, sentire e agire.

È importante qui sottolineare, comunque, che accettare i diritti degli altri ad avere opinioni proprie non significa che noi ci dobbiamo trovare sempre d'accordo con il loro punto di vista. Il nostro accettare deve significare piuttosto che noi proviamo rispetto per la loro individualità. Dal momento che è difficile insistere nello sforzo di comunicare i propri sentimenti e pensieri ad un'altra persona che non accetta il nostro diritto di avere opinioni proprie, l'ascolto attivo è necessario per stabilire il clima in cui la comunicazione sia possibile, prima ancora che efficace e gratificante.

2

Garantirle pazienza e attenzione nel momento in cui sta comunicando qualcosa di significativo

Ci sono molti modi di prestare attenzione e, naturalmente, ciascuno ha il suo stile personale. Alcuni ascoltano con occhi espressivi comunicando così di aver recepito il messaggio. Altri usano fare dei cenni con il capo. Ciò che risulta importante qui non è solo che chi ascolta presti effettivamente attenzione ma anche che sia capace di dimostrare che sta davvero attento all'altro. Così, far sapere attivamente che stiamo prestando attenzione è ben diverso dall'ascoltare semplicemente. L'ascolto attivo richiede la nostra disponibilità a rispondere all'altro, cioè a dare segnali concreti, cenni o segnali verbali che convincano l'interlocutore che lo si sta ascoltando e nel contempo invitino l'altro a proseguire nell'autoapertura. Questo atteggiamento si comunica, tra l'altro:

- guardando l'interlocutore (mantenendo il contatto visivo);
- facendo dei cenni con la testa;
- pronunciando ogni tanto delle piccole interiezioni, parole e suoni;
- pronunciando ogni tanto delle frasi di invito all'approfondimento che esprimano partecipazione.

3

Sforzarsi di mettersi nei suoi panni per capire le logiche e il significato che dà a quanto sta raccontando

Un'altra componente importante dell'ascolto attivo, oltre al prestare attenzione, è la capacità di cogliere in maniera corretta e rispettosa quello che è

la persona. Ogni comunicazione è caratterizzata da un intreccio di pensieri e sentimenti. Vengono presentati alcuni fatti, le considerazioni e le valutazioni che la persona fa a partire dalla propria prospettiva e, insieme a queste, lo stato d'animo e le emozioni che la persona prova. Si tratta del modo in cui vengono dati i significati e vengono interpretate le esperienze che le persone fanno. Proprio per questo è fondamentale entrare nel mondo dell'altro con sensibilità e rispetto. È quello che gli psicologi definiscono l'atteggiamento empatico in quanto mira non solo a dare all'altro il diritto di esprimersi e di dire la propria, ma anche a mobilitare la disponibilità a mettersi nei suoi panni per cercare di vedere e sentire dal di dentro, come se momentaneamente fossimo l'altra persona, quello che sta pensando e sentendo. L'effetto di questo atteggiamento, che si concretizza nel rimandare all'altro non le proprie opinioni, i propri pareri o il proprio punto di vista ma ciò che si pensa di aver capito rispetto a quanto l'altro sta comunicando, è duplice:

- chi ascolta si sente arricchito in quanto riceve delle informazioni dirette e significative di quanto l'altro pensa e vive;
- chi si apre ha la possibilità, attraverso questi rimandi dell'ascoltatore, di cogliere aspetti e sfumature di fronte ai quali non era consapevole o sufficientemente attento. Può quindi esplorare meglio e arrivare ad un livello maggiore di comprensione rispetto alla propria esperienza.

4	Risponderle con l'obiettivo di rimandargli ciò che stiamo comprendendo di ciò che ci sta comunicando in modo da verificarne l'esattezza
---	---

È una forma di supporto verbale nella quale chi ascolta riformula il contenuto della comunicazione della persona che sta comunicando qualcosa di sé con parole proprie: è un ridire e un ridare all'emittente, con le sue o con altre parole, la sua stessa comunicazione. Questa restituzione all'altro di ciò che si è colto e capito di quanto ci sta comunicando permette di avere la garanzia di una ricezione corretta del messaggio che ci è stato inviato, oltre a inviare il messaggio implicito che l'ascoltatore lo rispetta, lo segue ed è interessato a comprenderlo profondamente. È come se gli dicesse: «Io sto qui per ascoltarti, sono interessato a comprenderti in profondità, al centro ci sei tu e non io, con i miei pensieri, le mie ipotesi su quanto tu vai dicendo, le mie aspettative; è importante per me ciò che sei e che dici».

La risposta che si rimanda all'altro è completa se presenta con i fatti che la persona ci descrive, i contenuti di cui ci parla, anche gli aspetti emotivi, re-

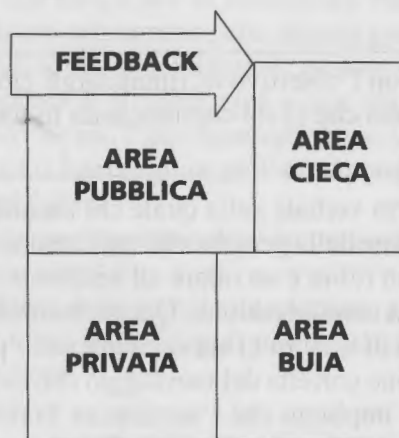
lativi a ciò che la persona prova e i significati che questi hanno per sé. In modo particolare, è proprio la sensazione di essere stato compreso e rispettato nei propri sentimenti e nelle proprie emozioni che rende estremamente potente l'incontro umano rispetto alle possibilità di conoscere se stessi e di integrare queste conoscenze in una visione positiva di sé.

Concretamente, l'ascolto attivo può essere introdotto da frasi quali:

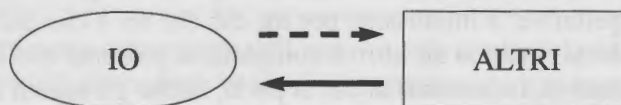
- ti senti...
- dal tuo punto di vista...
- mi stai dicendo...
- mi pare di capire che...
- sembra che tu...
- vediamo se ho capito, tu...

2. Il feedback

Nel secondo caso facciamo riferimento al processo di feedback, attraverso il quale gli altri ci rimandano delle informazioni a partire da come reagiscono e che idea si fanno nel momento in cui entrano in relazione con noi o noi ci proponiamo in qualche modo alla loro attenzione. In questo senso si realizza un ampliamento dell'area pubblica a scapito di quella cieca.



Il feedback implica il passaggio di informazioni di ritorno dagli altri alla persona:



Cos'è il feedback

Il concetto di feedback è stato assunto dalle scienze della comunicazione e dalla cibernetica. Letteralmente significa «informazione di ritorno» e si riferisce al momento della comunicazione in cui il ricevente replica inviando informazioni relative a come è stato percepito e sperimentato quanto comunicato dal mittente. Il feedback è una risorsa fondamentale che, se usata in maniera efficace, permette di avere un monitoraggio affidabile, nei termini di controllo e verifica, rispetto agli effetti del comportamento di ognuno nell'interazione.

Graficamente può essere rappresentato nel modo seguente:



Perché è importante il feedback

Innanzitutto nell'atto stesso della comunicazione il mittente nel comunicare le proprie idee, i propri sentimenti e le proprie intenzioni, usa codici che devono essere decodificati dal ricevente. A volte i significati che il mittente vuole trasmettere non risultano del tutto esplicitati dai segni scelti, altre volte si trova in difficoltà a codificare la propria esperienza perché non dispone di codici. A sua volta il ricevente è portato a decodificare i codici secondo il proprio sistema di riferimento per cui la lettura dei messaggi del mittente viene influenzata dai significati personali. Questi fattori nei processi comunicativi, presenti sia nel mittente che nel ricevente, rendono necessario verificare e controllare la reciproca comprensione dei messaggi mediante il feedback, onde evitare incomprensioni o fraintendimenti, ed essere certi di essere stati capiti e di aver compreso i messaggi in modo corretto e fedele alle intenzioni del mittente.

Oltre che nel processo stesso di verifica e controllo della reciproca comprensione dei messaggi che si inviano, il feedback permette di fornire informazioni per esaminare attentamente il proprio stile di rapporto con gli altri e

le sue conseguenze, allo scopo di avere una base informativa per eventuali cambiamenti. Nell'atto di ricevere il feedback, la persona ha la possibilità di esaminare attentamente il proprio modo di sentire, di pensare e di agire e poter così cogliere distorsioni, discrepanze, aspetti non considerati che possono mettere a rischio il sano rapporto con gli altri e anche con se stessi. In sintesi, il feedback permette uno scambio più intenso e ricco di informazioni rispetto a se stessi, all'altro e all'interazione. Tutto ciò ha delle ricadute positive rispetto all'aumento della consapevolezza relativamente a se stessi oltre che nelle proprie capacità di prevedere gli effetti del proprio comportamento e quindi di controllarlo.

Possibili risvolti del feedback

Il rimandare all'altro informazioni che riguardano gli effetti e l'impatto dei suoi comportamenti o su aspetti del suo mondo comporta il rischio di metterlo a confronto con realtà spiacevoli e che possa sentirsi ferito. Sia per questo motivo, sia perché si ricorre al feedback per scopi correttivi in circostanza nelle quali si pensa che l'interessato abbia agito in modo riprovevole o negativo, questa forma comunicativa ha assunto la connotazione di controverifica punitiva. Questo giustifica perché se ne evita l'uso.

Diversi tipi di feedback

Sono stati individuati diversi tipi di feedback:

1	informativo;
2	esperienziale;
3	riconoscimento di competenze e capacità;
4	sottolineatura di difficoltà;
5	spinta all'azione.

1**Informativo**

A volte le persone impostano le relazioni interpersonali in maniera inefficace, senza però che questo risulti chiaro a loro. Spesso il problema consiste nel fatto che mancano alla persona le informazioni relative agli effetti del proprio comportamento. Fornire in maniera rispettosa le informazioni mancanti è ciò che viene definito il feedback informativo che può servire alla persona per esaminare la propria posizione e migliorare le relazioni con gli altri.

In questo senso il feedback consiste quindi nel fornire alla persona gli elementi essenziali perché possa far leva sulle proprie capacità di ragionare per prendere atto della situazione e usare le proprie risorse come persona adulta per reimpostare le proprie strategie operative.

2**Esperienziale**

A volte può capitare che nel corso di un'interazione tra due o più persone, dall'esterno ci si può rendere conto che c'è una discrepanza tra come una persona si percepisce e come gli altri la percepiscono. Mettere a fuoco l'attenzione su tale discrepanza è appunto un feedback esperienziale, perché si riferisce al confronto che si realizza rispetto alla diversità tra l'esperienza che la persona ha di sé e quella che invece gli altri hanno di lei nel momento in cui si compie. Le discrepanze possono riguardare:

- ciò che si afferma e ciò che si fa
- ciò che cogliamo di noi e ciò che colgono gli altri
- ciò che ci proponiamo di fare e ciò che facciamo effettivamente
- ciò che siamo e ciò che vorremmo essere
- ciò che siamo realmente e ciò che pensiamo di essere
- ciò che pensiamo e ciò che sentiamo.

3**Riconoscimento di competenze e capacità**

Un altro modo di fornire il feedback è quello di sottolineare e mettere in risalto i punti forti dell'altro e di stimolarne così l'espansione. Tale procedura risulta essere assai efficace, e se espressa con sincerità rafforza il rapporto e il clima di fiducia.

4

Sottolineatura di problemi e difficoltà

Il feedback può focalizzarsi sui punti deboli dell'altro. Va detto che tale modalità risulta inefficace se usata con frequenza: a prescindere dalle cautele che si adottano, finirà per attivare risposte di carattere difensivo.

5

Indirizzo all'azione

Passare all'azione risulta più facile se si effettuano chiarimenti e proposte sulla base di un modo di porsi caratterizzato da coinvolgimento autentico e dall'essere diretti. Spesso l'efficacia di un feedback è misurata dal fatto che la persona utilizza le informazioni del feedback proprio per attivarsi concretamente effettuando dei cambiamenti in linea con le informazioni nuove e più precise che il feedback ha fornito.

Procedure per dare feedback in maniera efficace

Come è stato fin qui più volte sottolineato, il feedback rappresenta un potente strumento che fornisce alle persone l'opportunità di fare i conti con aspetti di sé rispetto ai quali si è «ciechi».

Nel momento in cui questi aspetti inevitabilmente vengono agiti ma la persona non li riconosce come propri, si creano le condizioni per il realizzarsi di incongruenze e di discrepanze tra ciò che la persona percepisce di sé e quanto effettivamente vive, tra quanto afferma esplicitamente e quanto concretamente fa. Le incongruenze e le discrepanze riguardano anche le relazioni con gli altri, tra ciò che la persona pensa di fare e come lo percepiscono gli altri. Per mezzo del feedback gli vengono rimandate queste informazioni che se accolte possono favorire un allargamento di prospettiva e una riappropriazione di contenuti personali significativi e, conseguentemente, una migliore funzionalità interiore interpersonale.

Il feedback, in questo senso, rappresenta una risorsa preziosa ma, nel contempo, uno strumento assai delicato. Infatti, non è piacevole guardare in faccia qualcosa che rischia di rimettere in discussione gli equilibri interni che faticosamente sono stati raggiunti. L'uso del feedback deve fare i conti con queste due sfaccettature. Proprio per questo verranno fornite di seguito delle indicazioni che possono rendere incisivo e costruttivo il feedback.

1. Condizioni per dare il feedback	- relative a chi dà il feedback
	- relative a chi riceve il feedback
	- relative alla relazione
	- relative al contesto
2. Preparazione del feedback	- empatia
	- verificare la disponibilità
3. Dare il feedback	- comunicare il feedback in maniera rispettosa
	- descrivere il comportamento in maniera neutra
	- evidenziare gli effetti di tale comportamento su di sé
	- comunicarlo direttamente alla persona interessata
4. Verifica del feedback	- cogliere i segni della reazione
	- confrontare il modo in cui è stato recepito
	- chiudere

1

LE CONDIZIONI PER DARE IL FEEDBACK

Prima di dare un feedback è opportuno verificare una serie di condizioni preliminari. Nel momento in cui si riscontra la presenza di condizioni favorevoli allora si può prendere in esame la possibilità di andare avanti con i passi suc-

cessivi, al contrario, se queste condizioni non sussistono è il caso di rimandare il feedback. La verifica dei punti che seguono permettono quindi di prendere una decisione relativa all'opportunità o meno di effettuare il feedback.

⇒ *Condizioni relative alla persona che dà il feedback*

Questa condizione è fondamentale perché definisce l'intenzione di fondo dell'intervento e crea la base per i possibili esiti dell'intervento stesso.

La prima cosa che chi ha intenzione di dare un feedback deve chiedersi:

- qual è l'obiettivo che si vuole perseguire dando il feedback?
- con quale atteggiamento di fondo lo si comunica?

Il feedback può avere efficacia solo se chi lo fa vuole creare un'occasione per un coinvolgimento profondo e dare alla relazione un tono d'intimità, e se vi è una comunicazione chiara e percepibile di questo desiderio.

Se questa condizione di fondo non sussiste, i rischi sono:

- l'uso del feedback in una logica vendicativa, come modo per regolare conti aperti con la persona interessata;
- l'uso del feedback per scaricare sull'altro le proprie frustrazioni e irritazioni.

Nel momento in cui ci accorgiamo che il feedback potrebbe essere l'occasione per veicolare sull'altro le proprie emozioni mal gestite e questa consapevolezza può aiutare a distanziarsene e a tenerle sotto controllo allora si può proseguire, altrimenti è necessario risolvere prima quelle questioni e poi dare il feedback.

⇒ *Condizioni relative alla persona che riceve il feedback*

Vanno considerate sia la situazione emotiva della persona a cui viene diretto il feedback, sia la sua capacità di gestirlo efficacemente. Nel primo caso è opportuno farlo se la persona è in uno stato di disponibilità e ricettività. Non è il caso di farlo, e quindi di rimandarlo, quando la persona è stanca, tesa, arrabbiata, depressa, o alle prese con un particolare problema personale. Nel secondo caso è necessario verificare se il feedback rischi di mettere a confronto la persona con informazioni fortemente discrepanti con il suo concetto di sé, o se non può attuare le richieste contenute nel feedback. In questi casi è opportuno rinunciare all'uso del feedback.

Va aggiunto inoltre che l'ottimale è rappresentato dal fatto che sia la persona stessa a sollecitare il feedback.

È molto più utile ed efficace che sia proprio la persona interessata a formulare la domanda che permetta all'osservatore di fare un'osservazione. Tale

domanda o comunicazione può essere di tipo verbale o non verbale; con il nostro comportamento, infatti, possiamo comunicare a chi ci sta intorno se ci interessa o meno questo tipo di aiuto. Richieste specifiche di feedback vanno preferite a quelle generiche («Che ne pensi del mio tono di voce?» invece che «Cosa pensi di me?»).

⇒ *Condizioni relative alla relazione*

Il feedback rappresenta un modo per essere più vicino alla persona. Se la relazione con l'altra persona è in un momento di crisi o se è in atto un distanziamento, è opportuno mettere temporaneamente da parte il feedback. Infatti è molto alta la probabilità che il feedback diventi un processo proiettivo legato ai propri malumori. La persona che riceve il feedback non tarderà a cogliere nel tono della voce o in altri segnali non verbali il distacco, l'irritazione o comunque la scarsa voglia di contatto intimo.

In linea di massima il feedback ha poco senso se non si è preparato precedentemente il terreno attraverso una profonda comprensione, attraverso il rispetto e la cordialità. Un rapporto profondo e paritario con le tre caratteristiche appena accennate toglie al feedback la sua potenziale dannosità e cementa più profondamente l'intimità e la fiducia.

⇒ *Condizioni relative al contesto*

La delicatezza del feedback implica la necessità di condizioni contestuali che ne rendano possibile l'attuazione: la presenza o meno di altre persone, la tranquillità, il tempo necessario per parlare e per replicare. Ciò che rende efficace il feedback è la sua immediatezza, quando cioè segue immediatamente la comunicazione o il comportamento a cui si riferisce. In questo modo si evitano conseguenze spiacevoli e diventa più facile la comprensione del feedback in quanto formulato nel momento in cui i comportamenti sono attuati e le esperienze sono vissute. Tuttavia, nonostante questa esigenza, secondo quanto precedentemente detto, è necessario tener presenti altri elementi che potrebbero indicare il modo più opportuno ed efficace per rimandare la comunicazione di feedback.

⇒ *Comprensione*

Il feedback va preparato essenzialmente con l'uso della comprensione accurata. La comprensione rappresenta la base per un feedback efficace. La comprensione accurata permette feedback efficaci perché fornisce al feedback il contesto e la giustificazione oltre a facilitare e a rendere ben disposta la persona che riceve il feedback. Il feedback dato prima di un adeguato livello di comprensione può non solo perdere di efficacia ma può assumere connotati di distruttività. Per questo motivo il feedback va sempre preceduto da espressioni che comunicano comprensione.

⇒ *Verificare la disponibilità*

Quando si vuole esprimere le proprie reazioni ad un altro, è bene preparare l'altro: «Posso dirti qualcosa che mi piace di te?», «C'è qualcosa fra noi che non mi piace, ti va di ascoltarla?», «Sento che c'è qualche cosa che mi turba ultimamente. Posso parlargliene?».

Quando noi chiediamo di parlare con le persone in questa maniera, diamo loro il senso che c'è qualcosa di importante e che potrebbe avere a che fare con dei problemi, che stiamo per dire loro, dando loro la possibilità di verificare se se la sentono o meno in quel momento di ascoltare. Ciò implica la genuina disponibilità ad accettare che per quella persona quello non sia il momento adatto per affrontare ciò che ci sta a cuore.

Quando seguiamo questo approccio siamo sicuri che le nostre affermazioni cadranno su un terreno fertile, quindi attiveranno risposte produttive nell'altro e, per quanto sta nelle nostre possibilità, si eviterà che l'altra persona si senta in colpa, si metta sulla difensiva o avverta paura, ansia o rabbia.

Dopo aver preparato il terreno per poter veicolare un feedback costruttivo, il passo successivo consiste nel «confezionare» il messaggio di feedback in maniera da raggiungere gli obiettivi prefissati.

⇒ *Comunicare il feedback in maniera rispettosa*

Il messaggio di feedback rappresenta sempre un momento delicato nella comunicazione interpersonale, in quanto si tratta spesso di mettere la persona di fronte ad aspetti poco gradevoli del proprio modo di pensare, sentire ed agire. Risulta cruciale quindi che il feedback venga comunicato con un atteggiamento di particolare rispetto. Come si è detto in precedenza, il feedback risulta inefficace se serve per regolare i conti con la persona a cui è diretto o per rimandare alla persona un'immagine di sé totalmente inadeguata e negativa. Il feedback per essere costruttivo deve distinguere la persona in senso più generale dai comportamenti che questa emette, comportamenti specifici e circoscritti che sono proprio l'oggetto del feedback. Il feedback ha senso solo se ciò è bene chiaro e se viene visto come strumento per fornire un quadro più ampio sui comportamenti che una persona emette in modo da aumentare la propria consapevolezza circa il proprio stile di rapporto, tutto ciò a partire dagli effetti che questi comportamenti attivano negli altri.

Il rispetto implica inoltre la consapevolezza che si sta fornendo alla persona un altro punto di vista, con l'idea che questo sia più preciso e più aderente alla realtà, lasciando però alla persona stessa il diritto di dare comunque peso al suo punto di vista, proponendo questo nuovo punto di vista solo come possibile alternativa da esaminare. Nel feedback le proposte introdotte sono ipotesi, non certezze inappellabili.

Il rispetto non va comunque considerato un artificio linguistico ma un atteggiamento reale che la persona affina dentro di sé e che fa da sfondo poi alla comunicazione esplicita del feedback.

⇒ *Descrivere il comportamento in maniera neutra*

Il dare feedback si basa su una competenza comunicativa fondamentale: quella di usare un linguaggio neutro che ripropone fedelmente i comportamenti della persona a cui è diretto. Per attenersi ad un linguaggio neutro occorre avere le seguenti attenzioni:

- **Descrivere** ciò che ho visto fare o che ho effettivamente sentito dire dalla persona;
- **Stare ai fatti concreti**, sforzandosi di attenersi alla concretezza dei comportamenti dell'altro. La prima cosa da considerare sono i fatti, perché contro i fatti non servono gli argomenti. I fatti sono punti di riferimento definiti, realtà alle quali si può ricorrere perché segnati dal tempo, dalle circostanze storiche e dalle persone.

- **Fornire gli elementi per contestualizzare** i comportamenti della persona, in particolare le coordinate spazio-temporali (quando, dove, chi e cosa).

Queste attenzioni permettono di presentare alla persona la descrizione neutra di ciò che ha fatto o detto in modo da potersi confrontare con essa e vedere se ci si rispecchia o meno, se la vuole utilizzare o meno.

Inoltre ciò permette di evitare le trappole nelle quali si incorre più frequentemente quando si comunica un feedback:

1. Giudicare, criticare: in cui si dà un giudizio o una valutazione globalmente negativa della persona a cui è diretto il feedback;
2. Moralizzare, fare la predica: in cui si dice alla persona cosa sarebbe bene che facesse;
3. Consigliare: consiste nel dire alla persona come risolvere un problema, dandogli consigli o suggerimenti su come risolvere il problema;
4. Interpretare: in questo caso viene detto alla persona quali sono i motivi dei suoi comportamenti, analizzando perché ha detto o ha fatto qualcosa, comunicandogli la diagnosi o l'idea che ci si è fatta di lui.

Quindi, più ci si allontana dalla descrizione dei fatti più aumenta la possibilità di cadere nelle trappole appena descritte, vanificando gli effetti positivi del feedback, creando inoltre le condizioni perché la persona si metta sulla difensiva.

⇒ *Evidenziare gli effetti di tale comportamento su di sé*

Il terzo passo per dare feedback efficaci è quello relativo al far seguire alla descrizione del comportamento della persona a cui è diretto il feedback gli effetti che questo ha avuto su chi fornisce il feedback. Gli effetti riguardano gli aspetti concreti o quelli emotivi.

È proprio tale collegamento tra ciò che la persona ha fatto o ha detto e gli effetti materiali o psicologici attivati dal suo comportamento, presentati in maniera rispettosa e neutra che permettono di creare le condizioni per la piena efficacia del feedback.

⇒ *Comunicarlo direttamente alla persona interessata*

Fa riferimento a due aspetti: parlare direttamente alla persona interessata e usare un linguaggio incisivo.

Il feedback deve essere offerto direttamente e personalmente. Ciò è indispensabile soprattutto quando la natura di tale feedback è negativa. Il feedback negativo può ottenere effetti molto positivi se viene trasmesso nel

modo giusto. In ogni caso, va evitata la mediazione di una terza persona che fornisce il feedback al posto di una delle due implicate nella relazione. Perché sia proficuo, il feedback deve evitare risolutamente i giri di parole e le frasi evasive, gli effetti di questi comportamenti sugli altri ed avere quindi la caratteristica dell'incisività.

4

VERIFICA DELL'EFFETTO DEL FEEDBACK

Anche quando il feedback viene dato in termini costruttivi, non è detto che la reazione sia sempre positiva. Occorre subito cogliere l'impatto che il feedback ha avuto per poterlo ricalibrare così da raggiungere l'obiettivo di contatto intimo con l'altra persona. Ci sono alcuni segni che il feedback non è stato ben calibrato. Ciò che li accomuna è la reazione difensiva. Diverse modalità difensive possono essere adottate per reagire ad un feedback che provoca grosso disagio e senso di inadeguatezza. Alcuni segni tipici sono:

- non rispondere;
- ascoltare selettivamente;
- ripassare la palla a chi ha dato il feedback;
- giustificarsi;
- rifiuto del feedback;
- alleanza difensiva;
- adattarsi a chi dà il feedback.

Per garantire una buona comunicazione è necessario verificare il feedback. Un modo consiste nel chiedere alla persona che riceve le nostre reazioni che ripeta con parole sue quanto gli abbiamo detto, per verificare se il messaggio sia stato ricevuto.

Per non rimanere su una posizione di un affare infinito su un feedback ricevuto, si suggerisce di manifestare le proprie reazioni replicando con un proprio feedback.

Differenti stili interpersonali della finestra di Johary

Si può osservare facilmente che, riducendo il volume dell'area cieca e dell'area privata nei processi di autorivelazione e di feedback, aumenterà contemporaneamente la dimensione dell'area pubblica.

Ci sono persone che tendono a dare maggiore enfasi ad uno dei due processi, causando così uno squilibrio tra i due. Tale situazione può determinare delle conseguenze a seconda dell'influenza dell'individuo sul gruppo e dei rapporti tra i partecipanti tra di loro. In tal modo la grandezza e la misura dell'area pubblica sono in funzione non soltanto dell'importanza del feedback condiviso, ma anche della proporzione esistente tra il dare e ricevere feedback.

Da questo punto di vista, in relazione a quanto proporzionalmente si usano i due tipi di processo possiamo descrivere diverse tipologie. Queste tipologie possono essere utili per individuare le modalità con cui le persone gestiscono i processi di autoapertura e di feedback, all'interno di una relazione o in una situazione di gruppo. Chiaramente, come ogni tipologia, vengono presentate le caratterizzazioni estreme dal punto di vista delle variabili considerate. Tali descrizioni ci permetteranno di capire come apparirebbero agli occhi degli altri, nel contesto di un gruppo, le persone caratterizzate da ognuna di dette finestre.

1. LA FINESTRA IDEALE



Questo schema rappresenta la finestra ideale in una situazione di gruppo o in qualsiasi altro tipo di relazione che sia significativa per la persona.

La dimensione dell'area pubblica aumenta proporzionalmente con l'aumentare della fiducia nel gruppo, e nella misura in cui gli atteggiamenti sviluppati nel rivelare qualcosa di sé e nel ricevere feedback facilitano questo tipo di scambio. Un'area pubblica più estesa indica che una gran parte del comportamento di una persona è libero e aperto agli altri membri del gruppo. Di conseguenza sarà minore la tendenza a interpretare o a proiettare significati personali nel comportamento di tale persona. Non si richiedono grandi doti divinatorie per rendersi conto di quello che la persona sta provando a fare o a comunicare quando le sue interazioni sono aperte, tanto nel dare che nel ricevere feedback. Chiaramente le dimensioni dell'area pubblica varieranno in relazione al grado di intimità e fiducia che contraddistinguono i rapporti con le diverse persone: è impensabile poter possedere un'area pubblica di pari estensione con tutti. Le persone con le quali entriamo in contatto casualmente possono interpretare questo tipo di apertura come qualcosa di minaccioso e inadatto per le relazioni che manteniamo nel gruppo, o in alcuni rapporti più significativi.

Quanto più apertamente si manifestano sentimenti, percezioni e opinioni, tanto meno bisognerà ricorrere, sia che si tratti di se stesso sia di altri, a comportamenti menzogneri.

Se i processi di autoapertura e di feedback vengono utilizzati con natura-

lezza si crea un clima di autentico equilibrio nelle relazioni interpersonali o all'interno del gruppo. La chiarezza e l'apertura armonizzano perfettamente con la sensibilità e con le necessità degli altri, cosicché la partecipazione è la caratteristica predominante. Con la crescita dell'area pubblica questo stile promuove una maggiore partecipazione e una più elevata produttività. Nella sua fase iniziale può prodursi una certa chiusura in qualche persona del gruppo, dovuta al timore che non si tratti di una relazione onesta e sincera; e tuttavia se si insiste si otterrà la partecipazione di tutti.

2. FOCALIZZAZIONE SUGLI ALTRI

L'ampiezza dell'area privata è propria di una persona il cui stile caratteristico di partecipazione consiste nel focalizzarsi eccessivamente sulle posizioni o sui modi di pensare e vedere degli altri. L'interesse viene rivolto al cercare di avere informazioni su come la vedono e cosa pensano gli altri, per usare queste informazioni come riferimento personale. Ci sono dunque un ricorso e una richiesta eccessiva di feedback, mentre risulta poco sviluppato lo spazio dato al mettere gli altri a conoscenza delle proprie posizioni e del proprio modo di pensare. In tal modo, l'estensione dell'area privata è inversamente proporzionale alla quantità di informazioni o feedback offerti all'individuo. All'esigenza del gruppo che ogni partecipante dia prova di un discreto livello di partecipazione, la persona che rientra in questa tipologia partecipa sollecitando informazioni. Gran parte dei suoi interventi sono del tipo: «Tu cosa pensi di questo argomento?»; «Tu come avresti agito al mio posto?». Vuole cioè conoscere l'opinione degli altri prima di comprometersi.

Nella finestra dell'intervistatore si può notare che la freccia che indica la quantità di feedback ricevuti è lunga, mentre quella che indica il feedback che la persona dà (la quantità di informazioni relative a sé) è corta.



Dato che questo individuo non prende posizione nel gruppo, risulta piuttosto difficile conoscere come lui avverte le diverse situazioni e i problemi. Questo stile, alle volte genera irritazione, sfiducia, chiusura da parte degli altri.

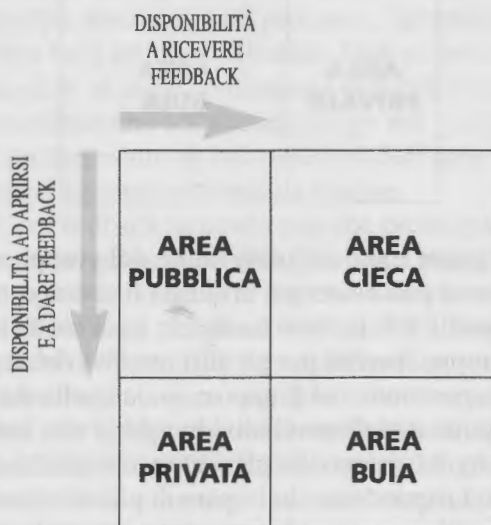
Lo stile interpersonale che consegue da quanto detto risulta caratterizzato quindi da una certa difficoltà a esprimersi in prima persona, a definire se stessi in termini assertivi. Queste difficoltà appaiono persino quando esiste una discreta capacità di relazione, e può essere interpretata come segno di sfiducia verso gli altri membri del gruppo.

Proprio per questo, come conseguenza dell'assenza dell'autoapertura, si constata una predominanza dell'area privata. Si osserva inoltre che l'uso esagerato dei feedback dà origine a situazioni di tensione e perfino di certa ostilità rendendo difficile la relazione interpersonale.

3. FOCALIZZAZIONE SU DI SÉ

In questa terza finestra, l'area cieca è molto estesa. Questo individuo mantiene fondamentalmente il suo livello di interazione manifestando molto le proprie posizioni, mentre mostra difficoltà rispetto alla sollecitazione e all'accettazione dei feedback. Il suo stile di partecipazione consiste nel dire al gruppo la propria opinione sul gruppo stesso, come si sente davanti a quanto in esso succede e quale è la sua posizione rispetto ai problemi. In alcune occasioni potrà aggredire i membri del gruppo o criticarli, convinto che in

questo modo egli si dimostra aperto e che così si fa conoscere dagli altri. Tuttavia per un motivo o per un altro, o non si mostra sensibile ai feedback che a lui vengono diretti o non dà ascolto a ciò che gli altri gli dicono. Potrà sentire o interpretare male, o potrà anche reagire al feedback in modo tale che i membri del gruppo si mostreranno restii a continuare a proporlo. Se si arrabbia protesta e minaccia di andarsene e non si rende conto di come gli altri lo vedono e di quale sia la reazione che si produce in essi. Siccome non sembra fare uso della funzione di controllo e di correzione dei feedback del gruppo, molte delle sue aperture sembrano fuori luogo o estemporanee. Il risultato di questa comunicazione unilaterale è che l'individuo si blocca in un comportamento inefficace. Siccome è insensibile alla funzione direzionale del gruppo, non sa quale sia il comportamento che bisogna modificare. La sua freccia di ricezione di feedback è molto corta, mentre quella di trasmissione dei feedback è piuttosto lunga.



Questo stile di relazione interpersonale è caratterizzato dall'uso dell'esposizione e dall'assenza di feedback. Il predominio dell'area cieca rivela inoltre una sfiducia verso l'opinione degli altri membri del gruppo, perché le persone non si sentono stimate, poiché le loro idee non vengono accettate. Ciò provoca di conseguenza ostilità, insicurezza e risentimenti, e costringe le persone a difendersi personalmente, cessando così di fornire feedback.

4. CHIUSURA

Questa ultima finestra nella quale l'area buia appare molto estesa, rappresenta la persona che non sa molte cose circa se stesso e che, inoltre, il gruppo conosce molto poco.



Potrà essere il partecipante muto o l'osservatore del gruppo, che non dà né riceve feedback. Come si può osservare in questa finestra, entrambe le frecce, quella del dare e quella del ricevere feedback, sono molto corte. È la persona misteriosa del gruppo, perché per gli altri membri del gruppo è difficile sapere qual è la sua posizione nel gruppo e quale quella del gruppo verso di lui. Sembra che intorno a sé questo individuo abbia una sorta di recinzione che lo isola dal resto del gruppo. Se gli si chiede il perché di questa scarsa partecipazione, potrà rispondere: «Io imparo di più ascoltando». I membri che non si impegnano attivamente o che non partecipano al gruppo ricevono pochi feedback, perché non forniscono al gruppo gli elementi necessari perché questo reagisca di conseguenza. Al contrario la persona attiva nel gruppo espone più lati della sua personalità e fornisce ai membri del gruppo più informazioni sulla base delle quali poter proporre dei feedback. E anche quando questo tipo di scambio in realtà comporti una situazione di comodità al partecipante attivo, questi apprende comunque molto più del partecipante appagato, che non dà né riceve feedback. La persona sembra circondata da una barriera che non permette agli altri di avvicinarsi a lui e nemme-

no che egli possa uscire da sé o esporsi. È necessario un grande sforzo per mantenere un'area pubblica così ridotta in una situazione di gruppo, considerando la pressione che le norme del gruppo esercitano su questo tipo di comportamento. L'energia che si impiega per mantenere un sistema chiuso non può servire per l'autoanalisi e per la crescita individuale.

Questo stile interpersonale riflette un uso minimo di apertura e di feedback, che costituisce una soluzione impersonale per le relazioni interpersonali. C'è in questo tipo una predominanza dell'area buia, che rappresenta un potenziale irrealizzabile e inesplorato. Questo sembra indicare un timore a correre il rischio dell'apertura e del feedback. Queste persone hanno una responsabilità più rigida, fredda e distante e non sono comunicative; preferiscono incontrarsi in organizzazioni burocratiche, dove è facile evitare una maggiore apertura verso gli altri.

L'obiettivo di ricevere e dare feedback consiste nel muovere informazioni dall'area cieca o dall'area privata verso aree in cui possano essere alla portata di tutti. Inoltre, mediante tale processo, informazioni nuove possono passare dall'area buia all'area pubblica. Una persona può avere un'esperienza tipo «eureka» se improvvisamente percepisce una relazione esistente tra una transazione che sta avendo luogo nel gruppo e qualche evento precedente. Il trasferimento di informazioni dall'area buia a quella pubblica potrà chiamarsi ispirazione o nuova visione.

Non è facile dare feedback in modo tale che possa essere ricevuto senza la minima ombra di minaccia per l'altra persona. Questa tecnica richiede pratica nello sviluppare la sensibilità rispetto alle necessità degli altri e nell'essere capaci di mettersi nei panni degli altri. Ci sono persone che pensano che il processo di dare e ricevere feedback non possa essere appreso unicamente attraverso la pratica, ma che richieda una filosofia di base o un insieme di valori che bisogna apprendere. Questa filosofia di base consisterebbe nell'accettazione individuale di se stessi e degli altri. Nella misura in cui questa accettazione aumenta, diminuisce la necessità di dare un feedback ponderato e troppo attento.

Esercizi che aiutano a sciogliere
il clima interpersonale,
creando le condizioni
di disponibilità iniziale al rapporto

Parte seconda

**GLI ESERCIZI
PER L'AMPLIAMENTO
DELL'AREA PUBBLICA**

1. Ti posto un piede

Obiettivo

Autonomia

gioco

Gruppo

Tempo: 20 minuti

Età: dai 14 anni in su

Luogo: una palestra, una stanza vuota, giardino

Materiale: nessuno

Scelgono

I membri del gruppo sono invitati a camminare sul pallone gonfiato in ritmo proprio. Quando ognuno appare abbastanza sicuro nel movimento, il conduttore dà istruzioni del tipo:

«Accelerate il passo!»

«Ritardate!»

«Correte!»

«Camminate il retro!»

Una consegna viene intervallata dall'altra con qualche decimo di secondo.

Cio' determina bruschi cambiamenti nel ritmo dell'azione.

Quando il conduttore dà istruzioni, i giocatori che hanno fatto lo stesso esercizio

in un gioco precedente nel gruppo. Le istruzioni possono essere:

«Camminate in silenzio, accuratamente di vicino, più vicini»

«Gestite bene gli occhi le persone che incontrate»

Esercizi che aiutano a sciogliere il clima interpersonale, creando le condizioni di disponibilità iniziale al rapporto

1. Ti pesto un piede

Obiettivo: diminuire la tensione iniziale all'interno di un gruppo nuovo e dare energia ai membri di un gruppo ritirati in se stessi per stimolarli in seguito ad aprirsi.

Grandezza del gruppo: illimitato.

Tempo: 20 minuti.

Età: dai 14 anni in su.

Luogo: una palestra, una stanza molto spaziosa.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

I membri del gruppo sono invitati a camminare sul palco secondo un ritmo proprio. Quando ognuno appare abbastanza sciolto nel movimento, il conduttore dà istruzioni del tipo:

- Accelerate il passo!
- Rallentate!
- Correte!
- Camminate al rallentatore!

Una consegna viene intervallata dall'altra con qualche decina di secondi. Ciò determina bruschi cambiamenti nel ritmo dell'azione.

Quindi il conduttore dà ulteriori istruzioni che hanno tutte lo scopo di creare un giocoso movimento nel gruppo. Le istruzioni possono essere:

- Camminando, evitate accuratamente di toccare gli altri.
- Guardate bene negli occhi le persone che incontrate.

- Sorridete alle persone che incontrate.
 - Fate una smorfia alle persone che incontrate.
 - Prendete la mano di un compagno e camminate appaiati a lui.
- A questo punto il conduttore inserisce un «Alt» (le persone appaiate si fermano, mano nella mano) e quindi prosegue dicendo:
- Riprendete il cammino, dopo aver staccato le mani.
 - Camminate affiancati ad un compagno.
 - Camminate schiena a schiena con un compagno.
 - Camminate affiancando il vostro piede a quello del compagno.
 - Camminate cercando di pestare il piede del vostro compagno.
 - Seguite tutti il compagno A (e poi il compagno B, e così via).
 - State il più lontano possibile dal compagno C (e poi dal compagno D e così via).

Commento

Quest'attività giocosa crea nel gruppo un clima effervescente. È adatta a smuovere i membri di un gruppo che arrivano alla seduta pigri o impacciati.

2. L'incantesimo

Obiettivo: stimolare la spontaneità dei partecipanti.

Grandezza del gruppo: da 6 a 20 partecipanti.

Tempo: 30 minuti.

Età: tutte.

Luogo: una palestra, un ampio salone.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Ogni membro del gruppo inizia a riscaldarsi camminando con diverse andature, liberamente scelte.

Quindi il conduttore dà l'istruzione di mettersi in fila indiana e di camminare mantenendo questa disposizione.

Dopo qualche attimo il capofila riceve dal conduttore la capacità di compiere un incantesimo: le persone dietro di lui nella fila lo imiteranno in ciò che egli farà, diventandone come una copia.

Il conduttore indica al capofila il comportamento da realizzare (per la durata di qualche minuto). Il capofila, realizzato il comportamento, si mette in

coda. Il nuovo capofila riceve la stessa magica capacità di venire imitato dagli altri. E così il giuoco prosegue.

A ogni capofila il conduttore dà indicazioni per un comportamento diverso. Alcuni esempi:

- Usa le mani in un modo che ti è del tutto insolito.
- Diventa un serpente che striscia.
- Sei una scimmia che va a frugare in ogni dove.
- Sei su una barca e stai remando.
- Sei su una spiaggia a goderti il sole.

Commento

Questo gioco costituisce un test di spontaneità per il capofila e un esercizio di assunzione di ruoli inusuali per gli altri membri del gruppo.

3. Conoscenza reciproca

Obiettivo: sviluppare le interazioni con le persone del gruppo, stimolando a creare una piattaforma comune.

Grandezza del gruppo: 25 persone più o meno.

Tempo: 30 minuti.

Età: dai 15 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia, comoda per tutti i partecipanti, con possibilità per scrivere comodamente.

Materiale: un foglio in bianco, penna per ognuno.

Svolgimento

L'animatore, dopo aver spiegato gli obiettivi dell'esercizio, forma tre sottogruppi e chiede che in 10 minuti rispondano alle domande seguenti:

- Sottogruppo «A»: Che cosa facilita la conoscenza mutua tra le persone?
- Sottogruppo «B»: Cosa ti piacerebbe sapere di ognuno dei componenti del gruppo?
- Sottogruppo «C»: Che cosa rende difficile l'esistenza di una relazione umana positiva?

Ogni sottogruppo elegge un relatore che presenti le conclusioni fatte in comune e a riunione congiunta ogni sottogruppo presenta le conclusioni. Al termine vengono stimolati commenti sull'esercizio.

Esercizi

che favoriscono il passaggio delle informazioni dall'area privata a quella pubblica stimolando l'autorivelazione

4. Esercizio di presentazione

Obiettivo: approfondire la conoscenza reciproca e diminuire il senso d'inibizione tra le persone.

Grandezza del gruppo: più o meno 25 persone.

Tempo: un'ora circa.

Età: dai 10 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia.

Materiale: per la prima parte nessuno, per la seconda carta e penna.

Svolgimento

Il conduttore spiega gli obiettivi dando molta importanza alla conoscenza mutua tra i componenti del gruppo. In silenzio si formeranno delle coppie per farsi un'intervista reciproca. Nella misura del possibile, le coppie si costituiranno in modo tale che le persone non si conoscano o si conoscano poco.

Se i partecipanti sono dispari, formare un sottogruppo di tre componenti. Durante l'intervista ognuno si presenta all'altro. Dopo alcuni minuti si fa la presentazione davanti a tutto il gruppo e ognuno presenterà il compagno intervistato.

Al termine si formeranno dei piccoli sottogruppi per effettuare una valutazione nella quale si risponderà alle seguenti domande:

- Come mi sono sentito intervistando il mio compagno?
- Come mi sono sentito presentando il mio compagno?
- Che impressione provocano in me gli altri membri del gruppo?

Prima di finire si può approfondire ulteriormente prendendo come spunto le seguenti affermazioni:

- Tutti i gruppi di lavoro devono integrarsi fin dall'inizio.
- La conoscenza mutua delle persone con le quali lavoriamo aiutano a rompere il ghiaccio, a sopprimere barriere e ad aiutarci a rendere di più nel lavoro.
- La conoscenza dell'altro o di noi stessi non è una cosa chiusa, è un processo di cambiamento continuo e sempre nuovo.
- L'intercomunicazione è importantissima per la conoscenza dell'altro e di noi stessi.
- In linea generale, conosciamo gli altri solamente per il loro nome, lavoro che svolgono, abbiamo con loro dei rapporti secondari.

Commento

Questo esercizio può farsi all'inizio di un corso di relazioni umane o alla fine di un certo tempo di convivenza di gruppo. Nel primo caso, il conduttore dovrà far vedere ai partecipanti che si tratta di un esercizio d'approssimazione interpersonale. Nel secondo caso, tratterà di un completamento logico. È molto importante sottolineare che mai finiremo di conoscere fino in fondo noi stessi. Il conoscersi è un processo, non un fatto puntuale. Ogni persona umana è sempre una sorpresa. Un conoscersi senza impegno può essere pericoloso, egoistico e persino superficiale.

5. Autopresentazione

Obiettivo: conoscere e farsi conoscere in un primo incontro di gruppo.

Grandezza del gruppo: qualunque.

Tempo: 15 minuti o più in base alla dimensione del gruppo.

Età: tutte.

Luogo: ovunque.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Tutti i partecipanti al gruppo seduti in cerchio. Il conduttore si presenterà per primo e inviterà i presenti a fare altrettanto. Dovranno dire il proprio nome e ciò che desiderano di sé: età, lavoro, stato civile, segno zodiacale, attività preferite.

Terminata l'autopresentazione, si chiederà ancora quali desideri e aspettative ciascuno ha sul lavoro che sta per iniziare ed eventualmente quali fantasie, pensieri o preoccupazioni si sono avuti in merito, prima di giungere all'incontro.

Commento

L'autopresentazione è una fase indispensabile per iniziare qualsiasi gruppo. Sarà interessante per il conduttore notare quali notizie ciascuno ha dato di sé e conoscere le aspettative del gruppo. La verbalizzazione dei pensieri che hanno preceduto il primo incontro allenta la tensione e l'ansia e predispone i partecipanti a lavorare bene insieme.

Dai ricordi suscitati dalla disposizione in cerchio può emergere la gioia o la preoccupazione dei singoli nel trovarsi con altri in una posizione paritaria e «scoperta».

6. Esercizio di autoapertura

Obiettivo: aprirsi agli altri e creare un clima di maggiore fiducia nel gruppo.

Grandezza del gruppo: non è rilevante; va bene anche un gruppo numeroso, purché diviso in sottogruppi.

Tempo: circa 30 minuti.

Età: dagli 8 anni in su (ovviamente le domande si devono adattare all'età).

Luogo: una sala sufficientemente ampia, dove tutti i partecipanti possano scrivere comodamente.

Materiale: una scheda con 3 domande per ogni partecipante (si può prendere spunto dalla lista a fine esercizio).

Svolgimento

Dopo che l'animatore ha comunicato ai partecipanti l'obiettivo dell'esercizio, si formano i sottogruppi di otto persone e si distribuiscono le schede con le 3 domande (una diversa per ogni partecipante): ognuno dovrà rispondere alle domande che gli sono state date in sorte.

Fatto ciò si commenta nel sottogruppo per alcuni minuti l'esercizio e, per ultimo, in riunione congiunta, si condividono le proprie osservazioni.

Esempi di domande che si possono fare

- Sei timido?
- Qual è la più grande gioia della tua vita?
- Quale fatto della tua infanzia ricordi volentieri?
- Quale cosa vorresti fare, ma poche volte vi riesci?
- Quando ti senti maggiormente sicuro?
- Cosa non vorresti fare?
- Ti senti una persona di iniziative?
- Che cosa ti piace di più negli altri?
- Che cosa ti rattrista di più?
- Con chi ti senti più sicuro?
- Il progresso attuale ti piace? Ti poni delle domande? Ti preoccupa?
- Hai qualche *hobby*? Quale?
- Ti soddisfa la vita?
- Cosa detesti di più della vita?
- Cosa cerchi nella vita?
- Preferisci la cremazione? Perché?
- Ti senti una persona organizzata o disordinata?
- Cosa leggi per primo in un quotidiano?
- Cosa stimi di più negli altri?
- Cosa intendi per «valori personali»?
- Come ti senti in mezzo ad una grande platea?
- Che valore dai alla pratica della religione?
- Qual è la qualità che apprezzi di più in un gruppo?
- Che cosa ti blocca di più in un gruppo?

7. Il mio ritratto

Obiettivo: facilitare la capacità di analizzare se stessi, di esprimere giudizi su di sé e sugli altri, riflettere e accettare le critiche degli altri.

Grandezza del gruppo: da 6 a 20 partecipanti.

Tempo: 25 minuti circa a seconda dei partecipanti.

Età: da 8 anni in su.

Luogo: stanza vuota, aula, palestra.

Materiale: carta, cartoncino, pennarelli.

Svolgimento

Il conduttore consegna a ogni partecipante del gruppo un pennarello e un foglio di cartoncino. Ognuno deve personalizzare il cartellone scrivendo prima il nome e poi tutte le informazioni che può dare su se stesso per comunicare agli altri le proprie capacità, interessi, desideri, aspirazioni, attività sportive e ricreative, rapporti con gli altri, in poche parole il proprio ritratto.

Finito il cartellone ognuno lo deve appendere alla parete e soffermarsi a leggere quelli degli altri. Alla fine il conduttore inviterà a commentare in gruppo l'elaborato di ciascun componente. Apparirà evidente come ognuno avrà scritto il cartellone (se ha molto da dire su di sé o ha difficoltà a parlarne, se ha vergogna di mostrare le proprie emozioni, se ha usato molto spazio o poco nell'elaborazione del cartellone, se la scrittura è piccola o grande, ecc.).

Commento

Il conduttore noterà chi ha avuto maggiori difficoltà a scoprire se stesso. Inviterà costoro ad approfondire e a rendere manifeste, sottolineando i lati positivi, le informazioni su di sé.

8. Autoritratto

Obiettivo: conoscersi e farsi conoscere.

Grandezza del gruppo: da 5 a 20 partecipanti.

Tempo: un'ora o più a seconda del numero dei partecipanti.

Età: da 10 anni ad adulto.

Luogo: una stanza con i membri seduti in circolo.

Materiale: matite e fogli.

Svolgimento

Il conduttore distribuisce a ciascun partecipante un foglio (ciascuno della medesima dimensione) e una matita. Chiede di fare un disegno o scrivere una frase che in qualche modo serva a rappresentare se stessi, descriva il proprio modo di essere o di sentire. Il testo scritto può essere anche il titolo di un film, di una poesia, di un romanzo, una strofa di una canzone o qualsiasi altra cosa che esprima come ciascuno si percepisce in quel momento. Il disegno può anche raffigurare un animale, un simbolo o un disegno astratto.

L'elaborato sarà anonimo e verrà consegnato al conduttore, che, raccolti tutti i lavori, farà circolare tra i partecipanti un foglio per volta. Ciascuno, dopo averlo osservato attentamente, esporrà le sue personali considerazioni e ipotesi sul carattere e la personalità dell'autore.

Quando tutti i lavori saranno stati commentati si chiederà a ciascun partecipante di rivelare qual è il proprio testo e spiegare cosa avesse voluto esprimere. Discussione finale libera.

Commento

Sarà meglio evitare di commentare inizialmente i testi per non condizionare le interpretazioni del gruppo. Osservare chi ha partecipato di più e chi di meno dando maggiore attenzione e contributi all'interpretazione del materiale prodotto. Notare la capacità di accogliere ed elaborare le osservazioni fatte dagli altri sul proprio lavoro.

È importante dare la possibilità a ciascun partecipante di confermare le cose che sono emerse dal gruppo e che riconosce come proprie caratteristiche, di rifiutare quelle che non riconosce e di aggiungere cose per lui significative che non sono state dette.

9. Interpretazioni personali

Obiettivo: dare la possibilità ai componenti del gruppo di parlare di argomenti precisi presi da testi selezionati (pensieri, frasi, poemi, ecc.) che abbiano un senso personale speciale e scoprire come certi testi influiscono sulle attitudini e il comportamento dei componenti di un gruppo.

Grandezza del gruppo: si possono creare diversi sottogruppi di 6-8 persone.

Tempo: dai 5 ai 7 minuti per persona.

Età: dai 16 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia da permettere di essere comodi e di scrivere.

Materiale: una cartolina di 8 x 12 cm per ogni partecipante, matita e penna per ogni componente del gruppo.

Svolgimento

L'animatore spiega gli obiettivi dell'esercizio, può anche chiedere ai partecipanti che per l'incontro successivo scrivano, sulla cartolina consegnata, un testo che riguardi qualcosa di speciale e di grande significato personale.

Nella sessione successiva, si formeranno diversi sottogruppi nei quali tutti possano dialogare su quello che ognuno ha scritto, nel seguente modo:

- esporre il testo selezionato, spiegando brevemente il senso e il significato dello stesso;
- comunicare come si è arrivati a conoscere e a prendere contatto con il testo, informando, nella misura del possibile, sul luogo, le persone e le circostanze in relazione;
- descrivere come questo testo può essere fecondo e avere un senso per gli altri;
- aiutare gli altri componenti del sottogruppo a sperimentare le cose che sono state dette.

Per ultimo, in sessione congiunta di tutti i sottogruppi, si fanno gli opportuni commenti circa l'esercizio realizzato.

Commento

Il conduttore può sottolineare le differenze che emergono nelle esperienze individuali riguardo agli stessi testi letterari, quindi riguardo a situazioni simili.

10. Albero della mia autostima

Obiettivo: prendere coscienza delle proprie qualità e di quei successi per i quali ci si può sentire fondatamente orgogliosi.

Grandezza del gruppo: 6-25 persone.

Tempo: 1 ora.

Età: 13 anni in su.

Luogo: una stanza dove è possibile sedersi e disegnare.

Materiale: un foglio e una matita per ogni partecipante.

Svolgimento

Il conduttore invita a dividere un foglio di carta bianco in due colonne verticali della stessa larghezza e a dare il titolo ad una «I miei successi», all'altra «Le mie qualità». Nella colonna corrispondente, bisogna scrivere un elenco dei propri successi, realizzazioni, mete raggiunte, risultati di maggiore o minore importanza nella sfera della crescita personale, delle relazioni interpersonali, della vita familiare, professione, lavoro, studi, sport, ecc. Non deve trattarsi di cose sensazionali, ma semplicemente di risultati

ritenuti significativi per la persona; ad esempio: essere capace di parlare in pubblico, concludere con successo una carriera, imparare a utilizzare un computer, riconciliarsi con i propri genitori, con i figli, con il coniuge, superare una dipendenza da tabacco, alcool, droghe. Nell'altra colonna, bisogna fare un elenco di tutte le qualità (corporee, mentali, spirituali) che si possiedono, in maggior o minor misura; ad esempio: intelligenza, tenacia, determinazione, allegria, simpatia, pazienza, forza fisica, buona salute, abilità manuale, serenità, creatività, iniziativa, talento organizzativo, ecc.

Il conduttore invita quindi a disegnare un albero, scrivere il proprio nome in maiuscolo, e nei frutti che pendono dai rami, alcuni dei propri successi; poi, nel rettangolo della radice corrispondente a ognuno dei frutti, scrivere le qualità concrete che hanno permesso questi successi.

Dopo aver contemplato l'albero per alcuni minuti, «ascoltando quello che dice di se stessi», scrivere il proprio messaggio sotto il disegno. Condividere a coppie o a gruppi di 3-4 persone quello che, in dettaglio, l'albero dice di se stessi. Infine il conduttore può proporre a ciascun partecipante di riporre il disegno in un luogo dove possa vederlo spesso e completarlo, man mano che consegue nuovi risultati positivi e scoprire altre qualità.

Commento

È curioso constatare che, anche a persone intelligenti e colte, risulti talvolta difficile formulare un elenco di dieci qualità, abilità e successi personali. Si tratti di insano pudore o di timore di apparire arroganti, il fatto è che costoro sembrano disconoscere quanto altri riconoscono in loro senza difficoltà.

Questo esercizio facilita il riconoscimento e l'apprezzamento dei successi personali e delle qualità che li hanno resi possibili, inoltre, per quanto riguarda il ciclo di vita del gruppo, stimolando la condivisione di aspetti positivi di sé, crea un clima di serenità e fiducia che contribuisce a diminuire le difese individuali e sviluppare l'autorivelazione.

11. Spot pubblicitario di se stessi

Obiettivo: migliorare l'autostima.

Grandezza del gruppo: 6-25 partecipanti.

Tempo: 30-50 minuti in base al numero dei partecipanti e alla loro disponibilità a leggere lo spot.

Età: 16 anni in su.

Luogo: una stanza dove sia possibile stare seduti e scrivere.

Materiale: fogli di carta, penne, matite colorate.

Svolgimento

Si invitano i membri del gruppo a scrivere, ciascuno per proprio conto, uno «spot pubblicitario» su di sé, con toni realisticamente ottimisti e in stile diretto e vigoroso. Si invita poi, chi lo desidera, a leggerlo al gruppo a voce alta e con espressione adeguata. (È interessante notare che, spesso, persone inizialmente timorose verso quest'esperienza acquistano poi coraggio e gioiscono dell'applauso dei loro compagni). Successivamente si raccomanda a ciascuno di mettere il proprio «spot» o nella stanza che si utilizza per gli incontri di gruppo o in un luogo ben in vista della propria abitazione, di leggerlo di tanto in tanto da soli e ad alta voce, di fronte ad uno specchio, come pure ad una persona significativa e di ripeterlo sottovoce, in forma abbreviata, quando desideri infondersi coraggio.

Commento

Poiché è un gioco che può suscitare ansia, è bene farlo in gruppi affiatati e coesi.

12. Io pubblico - Io privato

Obiettivo: rendere capaci i componenti di un gruppo di conoscersi meglio mediante un colloquio in cui si scambiano informazioni personali, che normalmente non si ha voglia di dire.

Grandezza del gruppo: si possono costituire sottogruppi di 5-6 persone.

Tempo: un totale di sessanta minuti in due sessioni diverse.

Età: dai 17 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia da permettere di essere comodi e poter scrivere.

Materiale: fogli bianchi e penne.

Svolgimento

Il conduttore spiega gli obiettivi dell'esercizio nel primo incontro, invitando i partecipanti a esprimere su un foglio tutto quello che si riferisce al proprio «io pubblico». Nell'incontro seguente, tutti dovranno portare un foglio su cui ci siano scritte più o meno 25 parole o brevi frasi che rispecchi-

no l'io chiamato «io pubblico» personale e un secondo foglio su cui vi siano i propri aspetti più intimi che rispecchiano l'«io privato».

Il conduttore forma i sottogruppi, nei quali ognuno leggerà davanti ai suoi compagni il proprio «io pubblico» e il proprio «io privato». Dopo si riuniscono tutti i sottogruppi, e ognuno può esprimere quello che ha sentito e pensato scrivendo riguardo il proprio «io pubblico» e il proprio «io privato» e anche la propria impressione circa l'apertura nel sottogruppo. È il caso anche di esprimere i blocchi sperimentati circa l'auto-apertura.

Commento

Il conduttore, prima di concludere, può stimolare un dibattito sui vantaggi e sugli svantaggi del lavoro di gruppo e dell'aver a portata di mano delle informazioni di carattere personale.

13. Interscambio di esperienze

Obiettivo: favorire nel gruppo il processo di apertura su aspetti personali profondi tramite la condivisione di esperienze e favorire l'integrazione.

Grandezza del gruppo: si possono coordinare simultaneamente tre sottogruppi di sei persone ognuno.

Tempo: 30 minuti.

Età: dai 17 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia, comoda per tutti i partecipanti.

Materiale: una cartolina di 8 x 12 cm per ognuno nella quale devono figurare cinque dei temi che troveremo alla fine dell'esercizio.

Svolgimento

L'animatore spiega gli obiettivi dell'esercizio, dopodiché forma i sottogruppi di 6 persone e spiega che debbono scambiarsi liberamente le loro esperienze, non le loro opinioni, sui temi che verranno esposti. Chiarire che non si tratta di un dibattito. Il punto cardine è un problema riflessivo e bisogna farlo in profondità. L'interscambio delle esperienze che verranno fatte in ogni gruppo devono centrarsi sulla persona, le sue vicende e i suoi sentimenti.

In seguito si darà a ognuno una cartolina nella quale figureranno cinque delle esperienze che troviamo alla fine.

Ognuno dovrà completare le frasi assegnate a sorte, facendo di tutto per approfondire il più possibile. È importante che l'interscambio dei ricordi,

esperienze, cose tristi o gioiose vengano fatte in un clima di apertura e di calore umano.

Al termine, riunire di nuovo tutto il gruppo per riflettere sull'esperienza fatta.

Commento

È essenziale che il conduttore insista sull'importanza di condividere le proprie esperienze riguardanti le tematiche-stimolo per evitare che l'esercizio sfoci in una sterile intellettualizzazione che spesso si viene a creare in gruppi eterogenei soprattutto se di cultura media o medio-alta.

In questo modo l'esercizio può divenire molto utile per favorire una maggior integrazione di persone o piccoli gruppi che tendono a essere isolati.

Relazione dei possibili temi per l'esercizio dell'interscambio di esperienze

1. Il successo si consegue nella vita quando...
2. Uno lavora duramente quando...
3. Si trova il tempo per fare qualcosa in più quando...
4. Un buon consiglio a tempo giusto...
5. Le persone che noi ignoriamo...
6. Quando uno soffre, sente...
7. È da un certo tempo che...
8. Gli insuccessi che trasformiamo in vittorie...
9. Le amicizie che ci aiutano...
10. Uno affronta i problemi della vita quando...
11. Cominciamo a essere adulti quando...
12. Ci sono dei fatti che mostrano le nostre possibilità...
13. Manifestiamo i nostri limiti quando...
14. La forza che deve avere chi ci dice la verità con tutta sincerità...
15. Niente ci frustra tanto quanto...
16. Il professore che più mi aiuta nella vita...
17. Il miglior vicino che mai ho avuto...
18. Le migliori vacanze...
19. Un momento indimenticabile della mia vita...
20. Un fatto che mi aiuta nella vita...
21. Io vorrei essere...
22. Quello che mi piace di più della vita...
23. Quando ero bambino, odiavo... e adesso...
24. Quando devo dire qualcosa...

25. Quando ho un problema difficile...
26. Le volte che mi sono sentito utile...
27. Le volte che mi sono sentito inutile...
28. I paesaggi che mi ispirano...
29. Le cose che mi commuovono...
30. Le situazioni che mi provocano...

14. Valori

Obiettivo: identificare i valori fondamentali delle persone che formano il gruppo.

Grandezza del gruppo: 25 persone più o meno.

Tempo: 40 minuti circa.

Età: dai 17 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia da permettere a tutti di essere comodi e poter scrivere.

Materiale: fogli e penne per tutti.

Svolgimento

Il conduttore spiega gli obiettivi dell'esercizio, dopodiché distribuisce a ciascuno un foglio su cui si dovrà rispondere alle seguenti domande:

- Quali fatti della tua vita ricordi maggiormente? (rispondere in 10 righe).
- Quali persone hanno avuto un'influenza maggiore nella tua vita? Perché? Nel tuo lavoro o nella tua professione, chi stimi di più? Perché?

Passati quindici minuti, si formano sottogruppi di 8 persone, in cui ognuno leggerà le proprie risposte; dopo un segretario farà una sintesi. Nel fare la sintesi è necessario rilevare gli aspetti ripetitivi o sui quali s'insiste di più, così come gli aspetti che possono essere stati omessi. Tutti i partecipanti del sottogruppo possono partecipare discutendo per ordinare in una graduatoria i valori evidenziatisi.

In riunione congiunta, il segretario di ogni sottogruppo presenta la sintesi delle cose dette e dopo si commenta l'esercizio fatto cercando di mettere a fuoco i seguenti punti:

- Cosa rappresenta un valore per una persona?
- Come si trasmettono i valori?
- Che importanza hanno i valori che accettiamo e coltiviamo nella nostra vita personale o di gruppo?

Commento

Questo esercizio è utile per stimolare la condivisione di aspetti più personali e intimi quali i valori. Va quindi proposto in un momento della vita di gruppo in cui si è stabilita già una certa conoscenza e fiducia.

15. Le cose proprie

Obiettivo: prendere maggiore consapevolezza dei propri sentimenti, sviluppando le capacità di simbolizzazione, condividerli con il gruppo.

Grandezza del gruppo: 6-20 persone.

Tempo: 50 minuti o più in base al numero dei partecipanti.

Età: dai 17 anni in su.

Luogo: una stanza sufficientemente ampia da permettere di avere uno spazio da utilizzare per deporre gli oggetti personali.

Materiale: ciascun partecipante deve tenere con sé gli oggetti personali che ha portato all'incontro.

Svolgimento

Il conduttore divide lo spazio all'interno della stanza in due parti, tracciando una linea divisoria con una corda appoggiata sul pavimento, quindi invita tutti i membri del gruppo ad accomodarsi, tenendo con sé gli oggetti personali che ognuno ha portato all'incontro (la borsetta, il borsello, il portafogli, il mazzo delle chiavi, libri, giornali, il pacchetto delle sigarette, l'accendino, ecc.).

Quando tutti si sono accomodati, introduce l'esercizio comunicando gli obiettivi e invitando a frugare nella borsa, nel portafogli o nelle tasche alla ricerca di oggetti che hanno per ciascuno un significato personale simbolico: ad esempio, le chiavi della macchina potrebbero significare la raggiunta capacità di autonomia, oppure lo stress della vita quotidiana, che deriva dall'essere costretti a trascorrere tante ore in macchina ogni giorno. Potrebbe trattarsi, quindi, di un valore positivo oppure negativo.

Appena ognuno ha stabilito il significato simbolico di un oggetto, si alza, va verso il centro della stanza e depone l'oggetto sulla metà a destra, se si tratta di un valore positivo, sulla parte a sinistra, se si tratta di un valore negativo. Mentre ciascuno depone l'oggetto, dice: «Metto qui questo... (per esempio pettine) che per me rappresenta...». Ogni persona depone un oggetto alla volta e lo fa con quanti oggetti desidera.

Molti oggetti si vanno così spargendo all'interno della stanza.

Quando tutti i partecipanti hanno posto almeno un oggetto personale per terra, il conduttore li invita a tornare uno per volta a riprendersi l'oggetto e a dire nel frattempo che cosa vorrebbero fare del valore che gli hanno attribuito: utilizzare maggiormente il valore positivo riconosciuto come presente o trasformare il valore negativo in qualcosa di più accettabile.

Commento

Quest'esperienza può essere proposta a un gruppo quando le relazioni al suo interno sono sufficientemente intense da permettere di mostrare agli altri aspetti positivi e negativi di sé, senza il timore di essere giudicati.

Gli oggetti personali hanno una grande forza nel richiamare sensazioni e immagini emotive profonde. C'è poi un ulteriore elemento che stimola ad approfondire i propri sentimenti: l'identificazione con ciò che è stato espresso da altri compagni.

Il momento del recupero del materiale, infine, può avere un efficace valore integrativo per ognuno dei membri.

Esercizi **che permettono il passaggio delle informazioni** **dall'area cieca all'area pubblica** **creando le condizioni per dare feedback**

16. Conoscere i compagni e coltivare le amicizie

Obiettivo: invitare i partecipanti a fare e coltivare amicizie per scambiare e condividere le proprie esperienze.

Grandezza del gruppo: illimitato.

Tempo: 20 minuti più o meno.

Età: dai 14 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia da permettere a tutti di essere comodi e di avere la possibilità di scrivere.

Materiale d'utilizzo: carta e penna.

Svolgimento

Il conduttore distribuisce carta e penna a tutti, invita a chiudere gli occhi e a fare di tutto per immaginare il maggior numero di partecipanti possibili. Dopo due minuti, chiede di aprire gli occhi e di provare a scrivere tutti i nomi che si sono ricordati.

Successivamente, invita a guardarsi intorno e a provare a ricordare più nomi per completare la lista; quindi chiede ai partecipanti di comunicare, con una sola parola o con una breve frase, l'impressione che hanno avuto nel primo contatto con ognuno dei compagni della lista.

Finito questo compito, chiede che si riuniscano gli uni con gli altri facendosi mutuamente coscienti delle prime impressioni, in conformità a quello che hanno scritto nella lista. È il caso di chiamare sempre per nome il compagno. È molto utile che l'interazione sia il più prolungata possibile con quelle persone che si conoscono meno e i cui nomi non figurano nella lista.

Il conduttore può suggerire ai partecipanti di restare per alcuni minuti con quei compagni con i quali si vorrebbe continuare una relazione educativa, intellettuale e personale più profonda.

Per ultimo, tutto il gruppo si riunisce per fare i commenti personali.

Commento

Questo esercizio si può proporre in una fase iniziale della vita del gruppo, dopo aver creato un clima sereno e partecipativo.

Quando le persone si conoscono ancora poco e cercano di dare un'immagine positiva di sé, può creare ansia sia il conoscere l'immagine che si sono fatti gli altri di sé, sia il dover riferire la propria impressione iniziale sugli altri.

È possibile quindi che, durante lo svolgersi di questo gioco, emergano soprattutto commenti positivi e si tenda a evitare di comunicare le proprie impressioni negative, o si cerchi di trasformarle in positivo, in modo da allentare la tensione.

Anche se l'animatore coglie questi atteggiamenti difensivi, è preferibile che in questa fase non li confronti e non forzi nessuna persona a comunicare pensieri e sentimenti che desidera tenere per sé, al contrario lasci liberamente esprimere le impressioni che rinforzano l'accettazione e l'apertura. Occorre invece che contenga gli interventi di quelle persone che utilizzano come modalità difensiva il mostrare immediatamente e ostentatamente aspetti di sé negativi o l'attaccare gli altri in modo diretto o tramite l'ironia svalutante in quanto, in una fase iniziale, creano un clima teso e aumentano le difese del gruppo.

17. Fare la valigia

Obiettivo: dare il feedback in forma costruttiva; rafforzare le qualità buone e apprezzabili di ogni membro del gruppo.

Grandezza del gruppo: 8-16 partecipanti.

Tempo: 20-30 minuti circa per ogni persona «in partenza».

Età: dai 12 anni in su.

Posto deve realizzarlo: una stanza dove ciascun partecipante abbia la possibilità di sedersi e di scrivere.

Materiale: una penna e un foglio per partecipante.

Svolgimento

L'animatore propone di immaginare che una persona del gruppo debba partire per un lungo viaggio e che il gruppo possa a questo scopo mettergli nella valigia dei biglietti di auguri come per esempio: «per la tua fedeltà nell'amicizia», «per il tuo coraggio nell'affrontare i problemi», ecc.

Invita poi una persona a turno a uscire dalla stanza e ad attendere che i biglietti vengano scritti da tutti e appesi alla parete. L'interessato entra poi nella stanza e li legge.

Commento

Questo esercizio è vantaggioso per i gruppi che hanno già fatto un cammino assieme in modo che i partecipanti si conoscano. Anche l'animatore può farsi fare gli auguri. Il gioco infine può essere utilizzato efficacemente proprio quando un membro del gruppo deve effettivamente partire per un certo periodo o non può più partecipare agli incontri.

18. Rafforzamento degli aspetti positivi

Obiettivo: sviluppare la disponibilità e la capacità di cogliere i lati positivi nelle persone e dare feedback positivi; aumentare la stima in se stessi.

Grandezza del gruppo: da 6 a 20 persone.

Tempo: 30-40 minuti in base al numero dei partecipanti.

Età: dai 12 anni in su.

Luogo: una stanza sufficientemente ampia per formare piccoli gruppi comodamente seduti in cerchio, che possano scrivere.

Materiale: carta e penna per ogni partecipante.

Svolgimento

I partecipanti formano gruppi di 4-5 persone e si siedono in circolo ciascuno con un foglio di carta su cui sta scritto «Che cosa trovo di positivo in me». Ognuno in silenzio, dopo aver avuto il tempo per riflettere, scrive sul foglio il proprio nome e accanto le caratteristiche positive che trova in se stesso.

Quando tutti hanno finito, ciascun foglio viene passato al proprio vicino di destra il quale può mettere in rilievo ciò che è scritto, conformemente alle sue impressioni e completare con le proprie osservazioni positive. Ogni foglio viene nuovamente fatto girare in senso antiorario e così via fino a che

ogni partecipante non abbia scritto le proprie osservazioni su ciascun compagno del proprio piccolo gruppo.

Al termine ciascuno riflette su ciò che gli altri hanno evidenziato o aggiunto alla descrizione che egli ha fatto precedentemente di sé.

Commento

Questo esercizio presuppone che i partecipanti si conoscano abbastanza bene, non è utile quindi attuarlo nei primi incontri.

In una variante il conduttore può chiedere ai partecipanti di scrivere ogni giudizio positivo su fogli distinti, meglio se colorati, precedentemente ritagliati a forma di petalo, in modo che ciascuno possa al termine del gioco formare il «fiore delle proprie qualità» riunendo tutti i petali e ponendo al centro del fiore il proprio nome. Si potranno così incollare tutti i fiori su di un cartellone dove creeranno metaforicamente il «giardino delle qualità del gruppo».

19. Feedback positivo

Obiettivo: imparare a dare feedback positivi, sperimentarsi nell'accettare apprezzamenti.

Grandezza del gruppo: 6-20 persone.

Tempo: dipende dalla grandezza del gruppo, si possono calcolare circa 4 minuti per persona.

Età: dai 12 anni in su.

Luogo: una stanza dove tutti possano star seduti, anche per terra, in cerchio.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Il conduttore invita a sedersi tutti in cerchio, anche sul pavimento, lasciando lo spazio sufficiente perché un membro del gruppo possa stare comodamente al centro ed esporre gli obiettivi del gioco.

Ciascuno a turno si sederà in mezzo al gruppo in silenzio. Chi siede a sinistra del partecipante che sta al centro inizia a dirgli due o tre cose che apprezza in lui in modo particolare. È utile che il conduttore sottolinei la necessità di rivolgersi direttamente alla persona seduta al centro, di essere sinceri, evitando complimenti privi di significato, al contrario cercando di essere il più possibile concreti e dettagliati.

Dopo che l'interessato ha detto due o tre cose, fa un cenno al suo vicino di sinistra che può così cominciare a sua volta a dire qualcosa che gli piace sulla persona seduta al centro.

Quando tutti si sono espressi, la persona torna al suo posto e lo lascia al suo vicino di sinistra. In questo modo si può proseguire finché ognuno si è seduto al centro e ha sentito il giudizio degli altri.

Commento

Questo gioco produce uno spirito positivo nel gruppo: se tutte le persone sono sincere e dirette si crea uno spirito di maggior coesione e affiatamento che rende più accettabile successivamente anche un feedback critico.

Dà inoltre energia ad un gruppo scoraggiato, poco unito, difensivo.

Per alcune persone è particolarmente difficile rispetto ad alcuni compagni trovare e comunicare aspetti positivi e talvolta lo fanno mascherando una svalutazione: è importante che il conduttore sia accorto e aiuti la persona a dare un messaggio positivo coerente.

20. Quattro aggettivi

Obiettivo: sviluppare la disponibilità e la capacità a dare feedback positivi e negativi.

Grandezza del gruppo: da 5 a 20 persone.

Tempo: 1 ora circa.

Età: dai 12 anni in su.

Luogo: una stanza sufficientemente ampia per formare piccoli gruppi seduti comodamente in cerchio, che possano scrivere.

Materiale: fogli e penne per ogni partecipante.

Svolgimento

I partecipanti si dividono in gruppi di 4/5 persone e si siedono in cerchio. L'animatore distribuisce a ogni persona un foglio di carta e una matita chiedendo a ognuno di scrivere l'elenco dei nomi di tutti i compagni presenti nel piccolo gruppo e accanto ad ogni nome quattro aggettivi che qualificano la persona che porta quel nome: due aggettivi devono avere un significato positivo, due un significato negativo. Quando i quattro aggettivi sono stati scritti (se qualche persona incontra molta difficoltà a trovarne quattro si può accettare che ne vengano scritti almeno uno positivo e uno negativo),

il foglio rimane appoggiato sul pavimento, e tutte le persone si spostano in senso rotatorio, in modo da trovarsi davanti al foglio scritto dal compagno alla propria sinistra o da quello alla propria destra (a seconda che la rotazione abbia un senso orario o antiorario). Il foglio viene letto, quindi si continua la rotazione per poter leggere gli altri fogli.

Al termine ogni persona può richiedere chiarimenti rispetto gli aggettivi che le sono stati attribuiti e quindi riflettere nel gruppo allargato sull'esperienza fatta.

Commento

Quest'esercizio è simile al precedente, ma vi è l'aggiunta del feedback negativo e rappresenta un'occasione perché alcune persone possano confrontarsi e chiarirsi circa alcuni aspetti riguardanti le reciproche percezioni.

Quest'esperienza, che può essere utilmente ripresentata nel tempo, permette di acquisire la coscienza, importante per vivere bene in un gruppo, che ognuno, rispetto ad un'altra persona, può essere desiderabile in certe situazioni, sgradevole in altre. L'esplicitazione di come ognuno è percepito da tutti gli altri (in aspetti sia positivi che negativi) rende meno pressante il bisogno di agire per mostrare agli altri soltanto ciò che noi vorremmo in quanto gli altri, comunque, ci vedono con diverse sfaccettature.

21. Feedback sulla fiducia

Obiettivo: esaminare i sentimenti di fiducia presenti in un gruppo, coglierne le ragioni e aumentarli, sviluppando l'apertura personale e la volontà di rischio.

Grandezza del gruppo: da 20 a 25 persone più o meno.

Tempo: un'ora e mezza circa.

Età: dai 10 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia, comoda per tutti i partecipanti.

Materiale: una copia per ogni partecipante dell'«Inventario della situazione» che trovi a fine esercizio.

Svolgimento

L'animatore distribuisce le copie del «Questionario sulla fiducia» spiegando che serve per esaminare i sentimenti che si hanno verso i membri del gruppo.

Con l'aiuto del gruppo definisce il termine «fiducia», quindi invita a rispondere alle domande del questionario. Quando tutti hanno terminato stimola a condividere le risposte con gli altri componenti del gruppo facendo commenti che aiutino a incrementare i sentimenti di fiducia e evidenziandone l'importanza per un lavoro di gruppo efficace.

Commento

Probabilmente sarà utile soffermarsi a spiegare e a commentare la domanda n. 12 del questionario.

È conveniente ripresentare il questionario in momenti successivi del ciclo di vita del gruppo per osservare i cambiamenti tra i partecipanti riguardo il sentimento di fiducia.

Questionario sulla fiducia

Nome Data

Rifletti e rispondi alle seguenti domande. Le tue risposte saranno riservate, solo se lo vorrai potrai renderle pubbliche agli altri una volta compilato il tutto.

1. Come ti sei sentito quando il gruppo «ha fatto i primi passi»?
2. Come ti senti ora?
3. Con chi del gruppo ti senti più a tuo agio adesso?
4. Descrivi cosa ha quella persona per farti sentire così bene.
5. Con quale persona del gruppo non ti senti a tuo agio?
6. Perché?
7. Cosa t'impedisce di essere più aperto e sincero in questo gruppo?
8. Secondo te, qual è la persona del gruppo che si sente più a suo agio con te?
9. Perché secondo te?
10. Secondo te qual è la persona del gruppo che si sente meno a suo agio con te?
11. Per quale motivo?
12. Valuta da 1 a 5 l'intensità del sentimento di fiducia che sperimenti verso ciascun componente del gruppo. Usa il numero «1» per indicare la fiducia minima, e il 5 per quella massima.

22. La sedia che scotta

Obiettivo: imparare a dare e a ricevere feedback.

Grandezza del gruppo: non oltre 20 partecipanti.

Tempo: dipende dal numero di partecipanti. Sono utili almeno 30 minuti per ogni persona sulla «sedia calda».

Età: dai 16 anni in su.

Luogo: una stanza sufficientemente ampia da permettere a tutti di sedersi in cerchio.

Materiale: sedie, poltrone o sgabelli affinché tutti possano star seduti e rimanga un posto vuoto.

Svolgimento

Il conduttore enuncia gli obiettivi del gioco quindi, dopo aver posto una sedia vuota accanto alla sua, invita la persona che voglia ascoltare il feedback degli altri a sedersi sulla «sedia calda». Precisa che il feedback deve riferirsi soltanto al comportamento che è stato manifestato nel gruppo dalla persona che sta seduta sulla «sedia calda». Può proporre alla persona che si sederà su tale sedia di pronunciare queste parole: – Io vorrei sentire da voi quello che vi piace e quello che non vi piace.

È importante che la persona intenzionata a dare feedback lo dia in modo completo, esprimendo sia feedback positivo che negativo cioè esprima sia stima che critica.

Non appena una persona si siede sulla sedia calda, i partecipanti, a turno, si avvicinano e si pongono di fronte per concentrarsi meglio sulla persona interessata.

Il partecipante che si trova sulla «sedia calda» ascolterà in silenzio i feedback a lui rivolti, senza dire una parola per esercitarsi a non reagire immediatamente dando una giustificazione o difendendosi, bensì accettandolo e dandosi la possibilità di decidere in seguito se lo vuole accettare totalmente cambiando il suo comportamento o se lo vuole rifiutare, o ancora quanto vuole accettare e quanto rifiutare.

Se non si presenta più nessuno a dare feedback, o se desidera un feedback su un suo comportamento preciso, può prendere l'iniziativa di chiedere direttamente ad una determinata persona di dargli un feedback, anche specificando su quale comportamento lo vuole.

Quando ritiene di aver ottenuto sufficienti feedback, può interrompere il processo dicendo una frase rituale che sarà ripetuta da tutti sempre nella stessa forma:

«Vi ringrazio per avermi detto queste cose. Certamente le prenderò in considerazione. Ma io non sono al mondo per essere come voi mi volete».

Con questa frase si intende sottolineare che il feedback non è una costrizio-

ne di gruppo o un processo di adattamento, ma è una modalità tramite la quale si raccolgono informazioni su come il proprio comportamento ha influenzato i sentimenti di un'altra persona.

Commento

Questo esercizio è significativo solo nei gruppi in cui i membri si conoscono abbastanza bene e si è già instaurato un certo livello di fiducia.

È necessario che il conduttore faccia attenzione che ciò che viene comunicato durante il feedback non sia né lode, né rimprovero e che il gruppo non faccia alcun commento durante lo svolgimento del gioco.

Il conduttore inoltre può assumere la funzione di esempio, andando lui stesso dai partecipanti e dando loro feedback.

Perché l'esercizio venga condotto in modo corretto è fondamentale che il conduttore verifichi che i partecipanti abbiano chiare le modalità per dare feedback efficaci.

23. Un feedback negativo

Obiettivo: aiutare i componenti del gruppo a saper riconoscere che una comunicazione aperta e sincera molte volte richiede condividere un feedback di carattere negativo.

Grandezza del gruppo: illimitato.

Tempo: 40 minuti circa.

Età: 16 anni in su.

Luogo: una sala sufficientemente ampia da permettere a tutti di scrivere comodamente.

Materiale: carta e penna.

Svolgimento

L'animatore spiega gli obiettivi dell'esercizio, forma sottogruppi di tre persone, distribuisce a tutti carta e penna, quindi dice: «Pensate per alcuni minuti all'ultima volta che avete ricevuto un feedback di carattere negativo. Fate di tutto per identificare i sentimenti che avete sperimentato in quell'occasione. (Pausa) Vi siete sentiti personalmente attaccati? Quali risposte, verbali o non verbali, avete dato alla persona che vi aveva comunicato quel feedback? (Pausa) Riflettete ora su quella situazione: pensate che la vostra risposta fu efficace o no? Siete soddisfatti della risposta? (Pausa)

Dopo aver pensato per qualche minuto provate ora a descrivere la situazione e a come vi siete sentiti in quell'occasione».

Una volta che tutti hanno scritto la propria relazione, l'animatore invita i partecipanti a condividere nei sottogruppi la propria esperienza in modo da comunicare quello che ciascuno ha sentito nel ricevere e dare il feedback negativo.

Infine tutti i sottogruppi si riuniscono per fare i commenti e le osservazioni sul lavoro svolto.

Commento

Durante questo esercizio è sicuramente utile che l'animatore ricordi in sintesi i principi di un processo efficace nel dare e ricevere feedback.

24. Scelta e rifiuto

Obiettivo: aumentare la capacità di dare feedback positivi e negativi in modo diretto.

Grandezza del gruppo: da 8 a 10 partecipanti.

Tempo: dipende dalla grandezza del gruppo tenendo conto che ci vogliono almeno 5 minuti per ogni persona.

Età: dagli 8 anni in su.

Luogo: una stanza sufficientemente ampia da permettere ai partecipanti di formare due cerchi concentrici.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

I presenti si dividono in modo da comporre due sottogruppi, numericamente uguali. Un sottogruppo si siede circolarmente con la schiena rivolta verso il centro del cerchio, i membri dell'altro sottogruppo si dispongono ciascuno faccia a faccia con una delle persone del primo sottogruppo.

Creata questa situazione il conduttore invita ogni membro del primo gruppo a descrivere alla persona di fronte a cui si è collocato una situazione nella quale sceglierebbe di avere come compagno quella persona, e perché; quindi a descrivere un'altra situazione in cui, al contrario, non desidererebbe essere assieme a quella persona, e a giustificarne il motivo. Dopo aver fatto ciò ciascuna persona del primo gruppo si sposta in senso antiorario in modo da trovarsi di fronte alla persona che sta alla destra della persona con

cui ha parlato precedentemente e si ripete in modo analogo ciò che è appena stato fatto. L'esperienza continua col criterio dello spostamento verso il compagno successivo, finché ogni membro del primo gruppo si è incontrato con tutti i membri del secondo gruppo. Quando questa prima parte dell'esperienza è terminata, il conduttore propone ai membri dei due sottogruppi di scambiarsi i ruoli in modo che ogni membro del secondo gruppo ripeta ciò che ha fatto precedentemente ogni membro del primo gruppo.

Commento

Il dover fare riferimento ad una situazione in cui si vorrebbe un compagno e quella in cui non lo si vorrebbe aiuta a dare un feedback chiaro e specifico. Lo scambio dei ruoli rassicura inoltre della parità del rapporto.

Le persone che danno il feedback nel secondo turno, però, possono rimanere vincolate al feedback ricevuto precedentemente da ogni specifico membro del gruppo: l'animatore può stimolare a evitare che ciò succeda.

25. E tu che animale sei?

Obiettivo: capire come gli altri ci vedono in relazione a come noi ci percepiamo.

Grandezza del gruppo: da 5 a 20 partecipanti.

Tempo: un'ora o più in relazione all'ampiezza del gruppo.

Età: da 10 anni in su.

Luogo: una stanza con le persone sedute in cerchio.

Materiale: fogli e matite.

Svolgimento

Questo gioco è consigliabile tra persone che già si conoscono.

Il conduttore prende tanti fogli quanti sono i partecipanti e su ciascun foglio scrive un nome, poi li distribuisce in modo che ogni persona ne abbia uno con il nome di un compagno.

Il conduttore chiede al gruppo di disegnare un animale che abbia le caratteristiche psicologiche e di comportamento del partecipante che trova scritto sul foglio. Il disegno dovrà risultare chiaro, se così non fosse, conviene scrivervi sotto di quale animale si tratta. Il lavoro viene consegnato anonimo.

Una volta raccolti i disegni, il conduttore ne mostrerà uno per volta facendoli passare da un componente all'altro. Su un foglio grande vengono scritti

te tutte le osservazioni riguardanti il disegno e le caratteristiche dell'animale-persona.

Finita questa fase, il conduttore distribuirà a ciascuno dei presenti un foglio bianco e chiederà di disegnare, questa volta, un animale che rappresenti se stesso così come si percepisce.

Al termine ciascuno avrà davanti a sé due disegni di animali: quello del compagno e il proprio. Il conduttore leggerà per l'animale scelto in precedenza gli attributi che erano stati suggeriti anzitempo dal gruppo.

Seguirà una discussione finale su quanto si ritengano giusti e appropriati l'animale attribuito e le differenze di percezione tra come si ritiene sia il proprio modo di essere, la propria personalità e quella percepita dal compagno.

Commento

Sarà utile sollecitare, durante le osservazioni dei disegni, il contributo di ciascuno all'interpretazione delle caratteristiche psicologiche da attribuire alla persona-animale e stimolare, durante il confronto dei due disegni, l'analisi delle eventuali differenze di percezione.

È possibile variare il gioco in modo divertente e creativo proponendo stimoli alternativi all'animale come ad esempio un'opera letteraria o teatrale, una canzone, una pianta, una macchina, ecc.

26. Le statue

Obiettivo: dare un feedback inusuale, in modo non verbale e tentare di entrare in contatto col mondo emozionale dell'altro.

Grandezza del gruppo: 6-20 persone.

Tempo: 40 minuti circa.

Età: dai 14 anni in su.

Luogo: una stanza ampia dove il gruppo possa dividersi a coppie e ogni coppia avere un suo spazio.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Dopo che il conduttore introduce gli obiettivi del gioco, invita ciascun partecipante a scegliere un partner a cui desidera dare un feedback in modo inusuale o che desidera conoscere meglio e a porsi l'uno di fronte all'altro, sparsi per la stanza.

Uno dei due deve quindi assumere il ruolo di scultore, osservare per qualche minuto il partner, cercando di inferire un suo stato d'animo caratteristico o un particolare atteggiamento che a suo modo di vedere lo contraddistingue e inizia a estremizzarlo «modellandone» il corpo. Volendo può anche utilizzare il mobilio della stanza, ad esempio facendolo salire su di un tavolo, o capovolgendo una sedia per farla diventare un recinto, ecc.

Può anche «modellare» un sorriso o un volto corruciato. È importante che venga esagerato almeno un aspetto del compagno.

Quando lo scultore ha finito deve rimanere in silenzio a osservare la sua opera e ciò che esprime. Quindi fa assumere al suo corpo l'esatta posizione della statua, come se fosse una copia. Una volta fatto ciò dovrebbe rimanere alcuni minuti in quella posizione e prendere coscienza delle sensazioni che trovano espressione nell'atteggiamento del corpo della statua.

Vengono quindi scambiati i ruoli tra scultore e statua.

Al termine la coppia rimane qualche minuto insieme seduta a terra condividendo la propria esperienza.

Commento

Questo gioco può attivare emozioni intense, richiede quindi che il gruppo sia affiatato, rilassato e concentrato. È utile quindi proporlo in un momento in cui ciascun membro si sente disponibile ad aprirsi e interessato a conoscere meglio i compagni.

Il conduttore può stimolare il processo di conoscenza e consapevolezza con alcune domande quali ad esempio: – Come mi sono sentito in qualità di statua in quella tale posizione? In quali altre situazioni mi sono sentito in modo analogo? Cosa ho provato in qualità di copia della statua del compagno? L'aspetto che ho evidenziato nel compagno è presente anche in me?

27. Scultura del gruppo

Obiettivo: diventare consapevoli di come ciascuno vive la struttura sociale del gruppo, di dove si senta posizionato e di dove viene posizionato dagli altri membri del gruppo.

Grandezza del gruppo: dai 6 ai 25 partecipanti.

Tempo: dipende dalla grandezza del gruppo, tenendo presente che ogni partecipante ha bisogno di circa 10 minuti.

Età: dai 14 anni in su.

Luogo: una stanza ampia dove i partecipanti possano anche sdraiarsi.

Materiale: nessuno in particolare.

Svolgimento

Il conduttore propone ad un membro del gruppo di fare una rappresentazione di come vede il gruppo in quel momento, rendendo visibile come percepisce i rapporti sociali all'interno di esso.

La persona che sceglie di essere «scultore» senza parlare deve andare di fronte ad ogni singolo membro del gruppo e cominciare a creare mettendolo in una posizione che esprima come e dove la immagina. Può fare una caricatura d'alcuni aspetti che nota come rilevanti, metterla vicino a qualcuno, distante dagli altri, lasciarla in piedi, farla coricare, guardando una particolare direzione, ciondolare, spadroneggiare, lasciarsi cadere, pronta a saltare, aggrapparsi, rifiutare o altro.

Infine deve assumere egli stesso la posizione che pensa sia per lui più caratteristica.

Al termine di ogni scultura di gruppo il conduttore riunisce il gruppo in cerchio e stimola la riflessione e la discussione sul vissuto di ciascuno.

Commento

Una delle scoperte che i membri del gruppo possono fare è che potrebbero scoprire di non accorgersi troppo di alcune persone, mentre altri sono piuttosto in primo piano.

Ciascuno può notare il posto e se vuole riportare le proprie sensazioni nell'essere stato messo in una determinata posizione. Piuttosto che stare a discutere o a giustificare la posizione in cui ciascuno è stato posto, lasciare che ciascuno veda il gruppo diversamente facendo ognuno una nuova scultura. Se qualcuno è sorpreso di come un ampio numero di persone lo vede, accetti che deve aver manifestato alcuni segnali che danno forma a questa visione. Se non gli piace il modo in cui è visto lo s'inviti a fare una scultura dove si pone in una posizione rispetto al gruppo che gli piace.

È efficace far ripetere il gioco di tanto in tanto e notare come cambia la percezione della struttura del gruppo.

Una variante, utile soprattutto ai membri che si colgono isolati o mal integrati, potrebbe essere quella di far modellare il gruppo nel modo in cui piacerebbe averlo nel futuro.

28. Chi conosciamo meglio

Obiettivo: cogliere le differenze e gli aspetti problematici tra sé e i compagni, diminuire le barriere che spesso si creano di fronte alle diversità.

Grandezza del gruppo: da 6 a 20 persone.

Tempo: dai 35 minuti in su, dipende dal numero dei partecipanti.

Età: 15 anni in su.

Luogo: una stanza dove tutti possono stare seduti e possano scrivere.

Materiale: carta e penna.

Svolgimento

Il direttore invita tutti i membri del gruppo a scrivere su di un foglio il nome dei compagni presenti e a disporli secondo un ordine che segue il criterio della «conoscenza» che uno sente di possedere della personalità dell'altro. Al primo posto ognuno segna il nome della persona percepita come colui il cui mondo interno appare più noto. Se alcuni membri del gruppo trovano difficoltà a stilare una graduatoria, il direttore insiste perché ognuno tenti di operare una discriminazione; tuttavia può accettare che più di una persona venga collocata allo stesso livello della graduatoria.

Quando tutti i nomi sono stati scritti, ciascuno legge ad alta voce la propria graduatoria, spiegando con qualche parola il perché della collocazione di ogni persona a quel punto. Nessun commento va fatto dagli altri su quanto detto.

Terminata questa fase il conduttore invita ognuno a scrivere sul retro del foglio una domanda rivolta all'ultima persona della graduatoria, con lo scopo di ottenere qualche ulteriore elemento che porti luce su aspetti importanti della personalità di questa.

Quando tutti hanno fatto la propria domanda, ognuno legge quanto ha scritto, quindi fa l'inversione di ruolo con la persona a cui la domanda è stata rivolta e risponde; infine la persona interrogata fa le eventuali rettifiche e aggiunge qualche altro elemento di sé che desidera far conoscere.

Commento

Quest'esperienza mette nella condizione di esplicitare le differenze che ognuno percepisce nel rapporto con ognuno degli altri membri del gruppo ed è un'operazione sentita come molto faticosa da coloro che tendono a negare gli aspetti problematici della relazione con gli altri. Inoltre, la focalizzazione finale sui «meno conosciuti» permette di stimolare la partecipazione di questi con una modalità sufficientemente morbida per non rafforzare le difese già esistenti o per non provocare movimenti di fuga.

Esercizi che favoriscono la diminuzione dell'area buia mediante il passaggio delle informazioni all'area privata (percorso interno) e all'area cieca (percorso esterno)

29. La carta delle aspettative di un gruppo

Obiettivo: sperimentare le pressioni che esercitano le aspettative degli altri riguardo l'assunzione di un ruolo ed esaminare gli effetti che tali aspettative producono sul funzionamento globale del gruppo.

Grandezza del gruppo: da 7 a 9 persone (se il numero è maggiore si possono formare sottogruppi).

Tempo: 1 ora circa.

Età: dai 12 anni in su.

Luogo: una stanza ampia affinché tutti i partecipanti possano sia star seduti, sia muoversi liberamente.

Materiale: etichette adesive (una per ogni partecipante), ognuna delle quali avrà una delle seguenti scritte:

Il buffone: Ridi sempre

L'insicuro: Giudicami

Il saggio: Consigliati (da me)

L'emarginato: Ignorami

Il capomafia: Rispettami

Lo stupido: Prendimi in giro

Il capo: Ubbidiscimi

L'ignorante: Insegnami

Miss Italia: Corteggiami

L'Apollo: Ammirami

Svolgimento

Il conduttore, senza esplicitare l'obiettivo, per la buona riuscita del gioco, colloca un'etichetta sulla fronte di ognuno dei partecipanti, in modo che nessuno possa leggere la propria, ma solo quella dei compagni.

Dopo, proponendo un tema di discussione, invita tutti a relazionarsi reciprocamente in modo conforme alla prescrizione scritta sull'etichetta, ma senza dire mai il motivo, perché questo dovrà essere indovinato dall'interessato in funzione delle reazioni che vedrà negli altri verso di lui.

Dopo circa 15 minuti, ognuno dei componenti dirà a turno, se è riuscito a indovinare la prescrizione scritta sulla propria fronte, qual è il suo significato e qual è quindi il suo ruolo.

Al termine, il conduttore permetterà a tutti di esprimere che cosa si è sentito e sperimentato di fronte alle reazioni degli altri membri e riassumerà i ruoli svolti.

Commento

Questo esercizio, se condotto in modo abile, può avere un forte impatto emotivo per il gruppo. L'animatore deve lasciare il tempo necessario alle interazioni affinché ciascun partecipante possa «entrare» emotivamente nel proprio ruolo, evitando che si trasformi in un semplice momento ludico e divertente, ma solo sufficiente a cogliere lo stato d'animo stimolato dal gruppo, terminando prima che le emozioni diventino insostenibili. È importante inoltre che i ruoli interpretati non siano quelli usuali, che si interpretano nella vita di tutti i giorni, sia perché il carico emotivo sarebbe eccessivo, soprattutto se il ruolo con cui si ha a che fare è negativo, sia perché interpretare un ruolo inconsueto stimola la comprensione empatica. È ovvio che il conduttore può utilizzare altri ruoli non compresi nella lista esposta sopra. Occorre infine, al termine del gioco, lasciare lo spazio sufficiente affinché ciascuno possa condividere i propri stati d'animo nell'interpretare un dato ruolo.

30. Animali nella foresta

Obiettivo: prendere coscienza del proprio modo di essere in relazione agli altri, dei propri sentimenti di paura e di insicurezza.

Grandezza del gruppo: da 8 a 15 partecipanti.

Tempo: un'ora o più a seconda il numero dei partecipanti.

Età: da 8 anni in su.

Luogo: spazio all'aperto, palestra o stanza ampia preferibilmente con moquette.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Il conduttore chiede ai partecipanti di camminare liberamente nello spazio e di immaginare una foresta con alberi, cespugli, tane.

Dopo qualche minuto ciascuno deve scegliere per sé un animale e rappresentarlo come può, con i movimenti e i versi, in modo da farsi riconoscere dai componenti del gruppo.

Quando tutti hanno scelto l'animale e la collocazione il conduttore chiede di agire il proprio ruolo in relazione agli altri. La tigre correrà dietro allo scoiattolo o al cane. L'aquila tenterà di stare in alto (su uno sgabello o un tavolo). Gli animali feroci si scontreranno tra di loro...

Lasciare agire per circa 10 minuti i partecipanti osservando attentamente le dinamiche del gruppo: le fughe, gli attacchi, l'inattività.

In seguito, il conduttore avverte che nella foresta è calata la notte e ciascun animale deve trovare una propria tana per riposare.

Dare del tempo. Quando tutti gli animali sono in riposo il conduttore passerà accanto a ciascuno e simbolicamente chiuderà una gabbia chiarendo che durante la notte gli animali sono stati fatti prigionieri.

Ora è l'alba e gli animali sono svegli e si rendono conto di essere stati catturati.

Osservare le reazioni: chi si agita, chi è tranquillo, chi cerca di forzare la gabbia.

Dopo qualche minuto il conduttore libera un animale cui chiede di aprire tutte le altre gabbie.

Ora gli animali sono liberi e possono uscire e interagire nuovamente.

Dopo circa cinque minuti il conduttore ferma il gioco e chiede ai partecipanti di discutere l'esperienza.

Commento

Questo gioco consente chiaramente di prendere coscienza di come ciascuno percepisce se stesso e come si pone in relazione agli altri.

Il conduttore stimolerà le osservazioni sui propri e gli altrui comportamenti, chiederà se in gabbia ci si è sentiti protetti o costretti. Farà notare come alcuni, pur avendo scelto un ruolo, non l'hanno poi agito (animali aggressivi che si sono mostrati timidi, animali docili che invece hanno scelto la lotta...).

È utile eseguire questo gioco con vestiti comodi, tute, calzoni, senza cinture e occhiali.

31. Il seme

Obiettivo: fare contatto con la concezione che si ha di sé e con le tappe inevitabili della vita e creare un intenso clima emotivo all'interno del gruppo.

Grandezza del gruppo: 6-15 persone.

Tempo: 40 minuti.

Età: dai 16 anni in su.

Luogo: una stanza ampia dove ci si possa distendere e muovere con facilità.

Materiale: materiale morbido (cuscini, coperte, ecc.).

Svolgimento

Il conduttore abbassa le luci, creando nell'ambiente la semioscurità, quindi invita i membri del gruppo a stendersi sul pavimento, raggomitolandosi come a voler riprodurre la posizione fetale.

Quando tutte le persone hanno trovato la loro collocazione, le copre col materiale morbido di cui dispone: coperte, cuscini, pezzi di stoffa.

Terminate queste operazioni, egli pronuncia le seguenti battute (che sono anche indicazioni di portamento), intervallandole con un tempo sufficiente al crearsi del clima emotivo desiderato:

- Siete dei semi, ricoperti da un leggero strato di terra.
- L'inverno è quasi finito.
- Ecco... sta arrivando la primavera... cominciate a sentire il tepore del sole.
- Il vostro corpo di seme chiuso comincia lentamente ad aprirsi, i vostri arti diventano radici che si espandono... e incontrano altre radici.
- Ora state crescendo in altezza... vi alzate lentamente... uscite dalla terra (a questo punto, il conduttore aumenta la luce inondando il locale di un chiarore solare) e vedete la luce abbagliante del sole.
- Siete divenuti dei giovani alberi, alti e flessuosi. Le vostre radici sono fisse nella terra, ma il tronco e i rami oscillano al vento muovendosi nello spazio che vi circonda... Nel dolce movimento che culla il vostro tronco e le vostre braccia, sfiorate e accarezzate altri rami protesi.
- Siete alberi adulti, dal tronco robusto e immobile... anche i rami non oscillano più... solo le foglie oscillano al vento.
- Ma ecco che il cielo si oscura all'improvviso (il conduttore abbassa velocemente le luci, riportando l'ambiente nella semioscurità)... un turbinio di vento avvolge le cose... voi alberi vi sentite come strappati verso l'alto... cercate di resistere... non ce la fate più... venite sradicati... oscillate per

qualche attimo... e poi lentamente vi riversate sul suolo, abbattuti mortalmente assieme a tutti gli altri alberi.

– Siete alberi morti... lentamente le vostre membra si allargano al suolo... s'intrecciano con le membra degli altri alberi... si fondono insieme... diventano humus, pronto ad accogliere altri semi che genereranno nuova vita.

Commento

È questa un'esperienza che tocca, nella sua successione, la gamma delle emozioni fondamentali dell'uomo, dal polo della vita a quello della morte, da quello della fusionalità a quello della separazione, da quello della benevolenza a quello della rabbia distruttiva. Essa contribuisce a creare quell'intenso clima emotivo che cementa un gruppo. La sua buona riuscita dipende anche dall'abilità del conduttore nel dare le indicazioni verbali col tono di voce adatto ai diversi contenuti espressi. È anche essenziale che il conduttore sappia dosare correttamente la cadenza temporale dei messaggi che si susseguono.

32. Il sogno da bambino

Obiettivo: stimolare il «percorso interno».

Grandezza del gruppo: dagli 8 ai 15 partecipanti.

Tempo: 1 ora circa.

Età: dai 18 anni in su.

Luogo: una stanza ampia dove ci si può muovere liberamente.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Il conduttore inizia facendo riflettere su come da piccoli si sogna sempre d'essere qualcun altro, o d'essere come qualcun altro: un professore, un personaggio dei fumetti, un eroe sportivo, un personaggio mitico, ecc. Comunica che tramite il gioco si cercherà di ritrovare quel desiderio, quelle sensazioni e quelle emozioni.

I partecipanti scrivono su un piccolo pezzo di carta il nome del loro sogno da bambino o una corta descrizione di quel sogno a fianco del proprio nome, e consegnano i foglietti al conduttore.

In seguito hanno alcuni minuti per mostrare col corpo le caratteristiche principali del loro personaggio, ognuno per sé, senza dialogo. Devono mo-

strare ciò che li seduceva quand'erano piccoli, usando solamente dei gesti, dei movimenti, delle espressioni fisiche, delle posture.

In un secondo tempo il conduttore chiederà loro di trovare un partner e in coppie si dialogherà, sempre recitando il proprio personaggio, anche se si stabilisce un dialogo surreale, perché ognuno dovrà includere l'altro nel proprio mondo, mondo che per definizione è estraneo all'altro. A due riprese il conduttore suggerirà di cambiare partner, dunque ogni attore giocherà con tre compagni.

Quando sarà terminato il gioco, ogni partecipante sarà chiamato al centro del gruppo, uno per volta, e tutti i partecipanti potranno commentare ciò che hanno visto in precedenza.

Commento

È ovvio che non si tratta di giocare a un indovinello, ma di osservare il comportamento di ciascuno, per rivelare ciò che la persona voleva veramente essere o sviluppare di sé: il «nome» del personaggio non è che un travestimento dei suoi desideri.

In un certo modo e in una certa misura, questo gioco rivela alcune delle caratteristiche che i partecipanti hanno conservato nell'età adulta: è utile che il conduttore stimoli a cogliere ciò che si possiede del personaggio scelto, ciò che ancora è presente.

In un'alternativa il conduttore può suddividere il gruppo in due sottogruppi in modo che quando un sottogruppo gioca recitando il proprio personaggio, l'altro osserva e poi si invertono i ruoli. Ciascun sottogruppo al termine commenterà ciò che ha osservato.

33. La più grande paura da bambini

Obiettivo: stimolare il «percorso interno».

Grandezza del gruppo: dagli 8 ai 15 partecipanti.

Tempo: 1 ora circa.

Età: dai 18 anni in su.

Luogo: una stanza ampia dove ci si può muovere liberamente.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Il conduttore invita i partecipanti a recitare ciò che faceva paura da bambini: una persona reale o immaginaria, un mostro, un animale, ecc. È neces-

sario che metta in rilievo che bisogna recitare ciò che si credeva essere il desiderio dell'altro. Quest'altro dev'essere concreto, anche se si tratta di un fantasma. Dev'essere qualcosa di recitabile: non la paura dell'oscurità, per esempio, ma ciò che si temeva si nascondesse nel buio; non la paura di essere colpito dal fulmine, ma la paura di colui che avrebbe voluto fulminarlo (forse il buon Dio stesso).

Nella prima tappa tutti i partecipanti devono mostrare i propri personaggi terrorizzando, senza usare parole; poi ogni attore tenterà di terrorizzare il partner che, a sua volta, si sforzerà di fare altrettanto. In questo modo ci si addestra ad usare le armi che si temono.

Commento

Recitando il soggetto che mi faceva paura, io lo comprendo meglio e comprendo meglio anche la mia paura da bambino, che può ancora sussistere in me. Come nel sogno, non dobbiamo tradurre letteralmente ciò che si rivela nel gioco: io avevo forse effettivamente paura di questo o di quello, ma la mia paura, forse, era anche il mio desiderio – avrei voluto essere colui che mi faceva paura, o essere come lui.

34. Il millepiedi

Obiettivo: favorire la coesione di gruppo.

Grandezza del gruppo: da 5 a 12 partecipanti.

Tempo: 30 minuti o più a seconda del numero dei partecipanti.

Età: da 10 anni in su.

Luogo: una ampia stanza il più possibile vuota.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Il conduttore chiede ai partecipanti di disporsi lungo una parete della stanza, uno accanto all'altro. Nella scelta della parete privilegerà quella che permette il maggior numero di passi per raggiungere la parete opposta. Lo spazio che intercorre fra le due pareti sarà il percorso da affrontare.

Il conduttore invita i partecipanti a percorrere il tragitto stabilito con un'andatura il più possibile naturale e quando avranno raggiunto l'opposta parete chiederà di ripetere il percorso invertendo il senso di marcia.

A questo punto il conduttore sollecita ognuno a stabilire un contatto con i

compagni che lo affiancano tramite le braccia o le mani e, stabilito il contatto, a camminare come prima. Ripetere il percorso almeno due volte.

Il conduttore invita poi a mantenere il contatto stabilito in precedenza e a camminare mettendo il proprio piede destro fra le gambe del compagno che si trova a destra e quello sinistro fra le gambe del compagno che si trova a sinistra. Ripetere almeno quattro/cinque volte il percorso suggerendo ai partecipanti di lavorare per trovare una cadenza di andatura il più omogenea possibile a quella dei compagni.

Alla fine tutti seduti in circolo per la verbalizzazione dei vissuti.

Commento

Osservare le eventuali difficoltà dei singoli a stabilire il contatto fisico con i compagni e quelle incontrate nell'adeguarsi all'andatura di gruppo.

35. Danza con contatto

Obiettivo: stimolare le energie del gruppo; sviluppare la fiducia nell'altro e la capacità di essere in contatto con le esigenze dell'altro.

Grandezza del gruppo: illimitato.

Tempo: 30 minuti.

Età: tutte le età.

Luogo: una stanza ampia, dove è possibile ballare.

Materiale: CD o musicassette con vari ritmi di musica.

Svolgimento

I giocatori si dividono in coppie. Il conduttore invita ciascuna coppia a trovare una modalità di contatto (mani-mani, fronte-fronte, schiena-schiena...), che deve mantenere mentre danza al ritmo di musica.

Quando inizia la musica, i giocatori si mettono a ballare a tempo di rock, di valzer, di tango... facendo attenzione a non modificare il contatto con il partner sino alla fine.

Commento

Il contatto fisico con un'altra persona, specie nella cultura occidentale, anche in un gruppo dove le persone già si conoscono, può provocare imbarazzo e vergogna, in quanto viene vissuto come un primo passo verso l'intimità. Anche ballare può provocare inibizioni perché richiede spontaneità e un rapporto sereno con il proprio corpo.

Infine l'essere in grado di seguire un'altra persona non è semplice in una cultura che esalta il «tenere tutto sotto controllo».

Se fatto quindi in una fase iniziale della vita di un gruppo, quando ancora non si è instaurato un clima di fiducia e di collaborazione attiva, questo gioco può scatenare le difese e provocare la chiusura tra i partecipanti. Lo si può cogliere dal rifiuto di ballare, o dal riso forzato, dallo scherno verso se stessi o gli altri.

Occorre che il conduttore, dopo aver scelto il momento appropriato, inviti i partecipanti a focalizzarsi sugli obiettivi del gioco, precedentemente condivisi.

Al termine ciascuno riferisce liberamente la propria esperienza.

36. La fortezza

Obiettivo: stimolare le energie del gruppo; favorire l'integrazione.

Grandezza del gruppo: da 8 partecipanti a illimitato.

Tempo: 20 minuti.

Età: tutte le età.

Luogo: una stanza ampia, dove è possibile muoversi agevolmente.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

I partecipanti si dividono in due gruppi. I componenti del primo gruppo, più numeroso, si dispongono in cerchio e, ben serrati fra di loro, costituiscono la «fortezza». Il secondo gruppo è quello degli «assediati», i quali cercano di penetrare all'interno del «cerchio-fortezza», scalano le mura (le schiene), cercano un varco (fra le gambe), tentano di aprirsi una breccia (fra i corpi), senza colpire i compagni.

Invece dell'assedio, si può prevedere la «fuga», con un gruppo di «prigionieri» che cercano di uscire dal «cerchio-fortezza» in cui sono «rinchiusi».

Commento

Questo gioco può essere utilizzato in vari momenti della vita di un gruppo con diversi scopi. All'inizio può sviluppare un clima giocoso e stimolare le energie dei partecipanti, soprattutto se arrivano all'incontro stanchi e passivi.

Può anche essere utilizzato per facilitare l'espressione di aggressività in

modo ludico e protettivo di un membro o di un sottogruppo quando vi è la tendenza alla sua espressione indiretta e passiva.

Infine può essere efficace per favorire l'integrazione di un membro o di un sottogruppo che tende a isolarsi passivamente. Negli ultimi due casi il membro o il sottogruppo cui si vuole agevolare l'integrazione o l'espressione di aggressività, saranno i «prigionieri» o gli «assedianti».

37. La passeggiata della fiducia

Obiettivo: sperimentare i propri modelli di comportamento, in particolare il grado di fiducia nell'altro.

Grandezza del gruppo: da 5 a 20 partecipanti.

Tempo: 40 minuti o più a seconda del numero dei partecipanti.

Età: da 10 anni in su.

Luogo: una stanza arredata da sedie pieghevoli.

Materiale: nessuno.

Svolgimento

Il conduttore spiega ai partecipanti che il gioco consiste nel formare delle coppie in cui uno dei due partner accompagna l'altro, che finge di essere cieco, in un viaggio immaginario. Chi assume il ruolo di guida propone un breve percorso, descrivendone il tracciato, per consentire al compagno non vedente di seguirlo utilizzando «l'occhio della mente».

La scelta delle due diverse parti da sostenere e delle coppie viene lasciata al libero proporsi dei singoli, con l'unico suggerimento di esperire entrambi i ruoli (2-3 minuti per ogni percorso).

A gioco ultimato ogni partecipante esprime la preferenza per l'uno o l'altro ruolo ricoperto, le difficoltà incontrate, le eventuali paure sperimentate.

Segue la discussione finale libera.

Commento

Notare le difficoltà dei singoli a proporsi per uno o entrambi i ruoli del gioco; come è vissuta l'assunzione di responsabilità nel ruolo di guida e la capacità di affidarsi all'altro in quello di «non vedente»; il tipo di percorso scelto, tranquillo e rassicurante, o invece difficoltoso e impervio.

Stimolare a riflettere: «Sei tu che scegli o aspetti che qualcuno si avvicini? Rifiuti tutti? Quali sensazioni sperimenti? Sei capitato con chi volevi?».

Vi sono alcune varianti. In una è permesso parlare, ma è vietato toccare. Chi guida sta accanto al compagno e gli spiega quello che deve fare. Ecco un esempio: «Fai 3 passi avanti e ti troverai vicino ad una sedia. Gira intorno alla sedia». La descrizione dell'ambiente deve essere più accurata che mai. Il conduttore può cambiare la disposizione dei mobili, così la stanza sarà meno familiare a entrambi.

In un'altra variante si può toccare, ma non parlare.

Il conduttore può anche decidere di rendere il percorso difficile provvedendo a creare alcuni ostacoli: un passaggio stretto fra due file di sedie, sedie accatastate l'una sull'altra, altre capovolte, ecc. La disposizione sarà nuovamente cambiata quando la coppia invertirà i ruoli.

38. Prendere coscienza del nome

Obiettivo: conoscere il significato del nome dei propri compagni e cogliere quanto ha influenzato in ciascuno la percezione di sé e le interazioni con gli altri.

Grandezza del gruppo: si può attuare anche in gruppi ampi suddividendoli in sottogruppi di 8-12 componenti.

Tempo: 35 minuti.

Età: dai 15 anni in su.

Materiale: un'etichetta con il nome di ogni partecipante facile da leggere ad una certa distanza.

Luogo: una sala sufficientemente ampia, comoda per tutti i partecipanti.

Svolgimento

Dopo che ognuno ha messo davanti a sé l'etichetta con il proprio nome, il conduttore presenta gli obiettivi dell'esercizio, sottolineando che riflettere e discutere nel gruppo sul proprio nome contribuisce a far sì che tutti si conoscano meglio e dà l'opportunità di osservare come il nome influisca sul rapporto con gli altri.

In un secondo tempo ogni partecipante a turno comunica ai membri del sottogruppo tutto quello che sa circa il proprio nome (il suo significato, il perché gli è stato dato, chi l'ha scelto, ecc.). Può anche riferire i vantaggi o gli svantaggi del portare quel determinato nome e soprattutto se avesse preferito averne un altro.

Il conduttore può collaborare con i sottogruppi elencando su di una lavagna gli aspetti da prendere in considerazione e girando fra i gruppi:

- Origine storica e/o significato del nome.
- Chi e come ha scelto il suo nome.
- Origine storica e/o significato del cognome.
- Vantaggi e/o svantaggi del proprio nome e cognome.
- Se qualcuno avesse voluto un altro nome e perché.
- Nome che si vorrebbe dare al proprio figlio.

Dopo che ciascun partecipante ha riferito tutto ciò che ha ritenuto significativo rispetto al proprio nome, si possono lasciare alcuni minuti per condividere nel sottogruppo le proprie impressioni e le proprie riflessioni sull'esperienza fatta.

Commento

Spesso il nome di una persona viene considerato né più né meno come un'etichetta tanto che viene scordato appena pronunciato, proprio perché non gli si presta particolare attenzione. Dietro ciascun nome invece si nascondono molteplici significati che aiutano a conoscere e capire una persona. È quindi utile che il conduttore sensibilizzi i partecipanti a non trascurare, nel processo di conoscenza dell'altro, il momento della presentazione di sé tramite la comunicazione del proprio nome, ma al contrario a valorizzarlo mediante un ascolto attento che vada «oltre l'etichetta».

Bibliografia

BERENSON B. G., MITCHELL K. M., *Confrontation: for better or worse*, 1974, H.R.D.P.

EGAN G., *You and me*, 1977, Brooks-Cole.

FRANTA H., SALONIA G., *Comunicazione interpersonale*, 1981, LAS.

GAZDA G. M., *Human relations development*, 1973, Allyn a. Bacon.

GORDON T., *Genitori efficaci*, 1994, Meridiana.

LUFT J., *Introduction à la dynamique de groupe*, 1967, ed. Privat.

LUFT J., *Dinamica delle relazioni interpersonali*, ISEDI, 1975, Milano.

MASTROMARINO R., COLASANTI A. R., *Ascolto attivo*, 1991, IFREP.

MUCCHIELLI R., *La dinamica di gruppo*, 1980, Elledici.

MILLER W., ROLLNICK S., *Il colloquio di motivazione*, 1994, Erickson.

POLLO M., *Il gruppo come luogo di comunicazione educativa*, 1989, Elledici.

POLLO M., *Educazione come animazione: il metodo*, 1994, Elledici.

SCILLIGO P., *Io e tu*, Vol. I, 1991, IFREP.

SCILLIGO P., *Io e tu*, Vol. II, 1992, IFREP.

STEINER C., *Emotional Literacy*, in TAJ, 1984 n. 3.

Indice

<i>Presentazione</i>	<i>pag.</i>	5
----------------------------	-------------	---

Parte prima

I PRINCIPI GENERALI E LE DINAMICHE

Capitolo 1

Le aree della «finestra»	»	9
---------------------------------------	---	---

Area pubblica	»	11
---------------------	---	----

Area cieca	»	12
------------------	---	----

Area privata	»	14
--------------------	---	----

Area buia	»	15
-----------------	---	----

Capitolo 2

I cambiamenti all'interno della finestra	»	16
---	---	----

1. Un mutamento all'interno di un qualsiasi quadrato si rifletterà sui restanti	»	17
---	---	----

2. Si spreca più energia quando si nasconde, si nega e si maschera un comportamento che è implicato in un'azione reciproca	»	17
--	---	----

3. La minaccia tende a ridurre la conoscenza, la fiducia reciproca la fa aumentare	»	18
--	---	----

4. Forzare un individuo a rendersi cosciente di aspetti relativi a sé non è desiderabile e, in generale, non è efficace	»	19
---	---	----

5. Un apprendistato interpersonale determinerà l'ampliamento dell'area pubblica e la riduzione delle restanti aree	»	19
--	---	----

6. L'ampliamento di tale area renderà più facile il lavoro con gli altri. Ciò significa che molti dei mezzi e delle		
---	--	--

capacità dei membri del gruppo possono essere utilizzati per il bene comune	»	20
7. Quanto più piccola sarà l'area pubblica tanto più povera sarà la comunicazione	»	20

Capitolo 3

L'ampliamento dell'area pubblica	»	21
Perché è importante lavorare per l'ampliamento dell'area pubblica	»	21
L'incontro-scontro delle aspettative e la consapevolezza ..	»	22
I percorsi della consapevolezza	»	25
1. Il percorso interno	»	25
2. Il percorso esterno	»	27

Capitolo 4

I processi che permettono l'ampliamento dell'area pubblica	»	29
1. L'autoapertura	»	29
L'autoapertura efficace	»	30
I diversi livelli di autoapertura	»	31
Comunicare le emozioni e i sentimenti	»	31
Capacità di ascolto	»	32
2. Il feedback	»	36
Cos'è il feedback	»	37
Perché è importante il feedback	»	37
Possibili risvolti del feedback	»	38
Diversi tipi di feedback	»	38

Capitolo 5

Procedure per dare feedback in maniera efficace	»	41
1. Le condizioni per dare il feedback	»	42
Condizioni relative alla persona che dà il feedback ...	»	43
Condizioni relative alla persona che riceve il feedback ..	»	43
Condizioni relative alla relazione	»	44
Condizioni relative al contesto	»	44
2. La preparazione del feedback	»	45
3. Dare feedback	»	45
Comunicare il feedback in maniera rispettosa	»	46

Descrivere il comportamento in maniera neutra	»	46
Evidenziare gli effetti di tale comportamento su di sé	»	47
Comunicarlo direttamente alla persona interessata	»	47
4. Verifica dell'effetto del feedback	»	48

Capitolo 6

Differenti stili interpersonali della finestra di Johary	»	49
1. La finestra ideale	»	50
2. Focalizzazione sugli altri	»	51
3. Focalizzazione su di sé	»	52
4. Chiusura	»	54

Parte seconda

**GLI ESERCIZI PER L'AMPLIAMENTO
DELL'AREA PUBBLICA**

Capitolo 1

Esercizi che aiutano a sciogliere il clima interpersonale, creando le condizioni di disponibilità iniziale al rapporto	»	59
1. Ti pesto un piede	»	59
2. L'incantesimo	»	60
3. Conoscenza reciproca	»	61

Capitolo 2

Esercizi che favoriscono il passaggio delle informazioni dall'area privata a quella pubblica stimolando l'autorivelazione	»	62
4. Esercizio di presentazione	»	62
5. Autopresentazione	»	63
6. Esercizio di autoapertura	»	64
7. Il mio ritratto	»	65
8. Autoritratto	»	66
9. Interpretazioni personali	»	67
10. Albero della mia autostima	»	68
11. Spot pubblicitario di se stessi	»	69
12. Io pubblico - Io privato	»	70
13. Interscambio di esperienze	»	71

14. Valori	»	73
15. Le cose proprie	»	74

Capitolo 3

Esercizi che permettono il passaggio delle informazioni dall'area cieca all'area pubblica creando le condizioni per dare feedback

16. Conoscere i compagni e coltivare le amicizie	»	76
17. Fare la valigia	»	77
18. Rafforzamento degli aspetti positivi	»	78
19. Feedback positivo	»	79
20. Quattro aggettivi	»	80
21. Feedback sulla fiducia	»	81
22. La sedia che scotta	»	82
23. Un feedback negativo	»	84
24. Scelta e rifiuto	»	85
25. E tu che animale sei?	»	86
26. Le statue	»	87
27. Scultura del gruppo	»	88
28. Chi conosciamo meglio	»	90

Capitolo 4

Esercizi che favoriscono la diminuzione dell'area buia mediante il passaggio delle informazioni all'area privata (percorso interno) e all'area cieca (percorso esterno)

29. La carta delle aspettative di un gruppo	»	91
30. Animali nella foresta	»	92
31. Il seme	»	94
32. Il sogno da bambino	»	95
33. La più grande paura da bambini	»	96
34. Il millepiedi	»	97
35. Danza con contatto	»	98
36. La fortezza	»	99
37. La passeggiata della fiducia	»	100
38. Prendere coscienza del nome	»	101

Bibliografia	»	103
---------------------------	---	-----



La comunicazione interpersonale si basa essenzialmente su un complesso flusso di informazioni che le persone coinvolte nella relazione si scambiano tra di loro.

Gestire efficacemente i processi comunicativi permette quindi l'instaurarsi di relazioni costruttive che diventano, a loro volta, occasione per la crescita e l'arricchimento reciproco.

La progressiva consapevolezza intorno a queste tematiche è, tra l'altro, all'origine della crescente domanda da parte degli educatori, di strumenti che soddisfino adeguatamente sia l'esigenza di conoscenza sia quella relativa all'acquisizione di strumenti operativi. La finestra di Johary rappresenta uno strumento capace di soddisfare alcune di queste esigenze informative e operative.

Ecco perché viene usata e citata assai frequentemente nei corsi e nelle pubblicazioni rivolte a operatori nel campo psico-sociale.

Il presente volume intende presentare i concetti fondamentali della finestra di Johary, oltre alle implicazioni per spiegare alcune tra le più significative dinamiche comunicative. Una raccolta di tecniche di lavoro di gruppo stimoleranno l'applicazione concreta dei concetti teorici.

L. 12.000
€ 6,20

ISBN 88-01-01508-9



9 788801 015089