SysMaCon SCHOOL & RESEARCH

Chi decide?

Riflessioni sull'interrelazione tra emozioni e pensiero

Non c'è decisione senza emozione

Ogni pensiero – consapevole o inconsapevole che sia - è accompagnato da emozioni.

In "Il sé viene alla mente" il neuroscienziato Antonio Damasio spiega il ruolo determinante delle emozioni per il funzionamento del meccanismo autoregolatore dell'omeostasi[1] dell'organismo.

In ogni attimo la mente fotografa la realtà percepita. I segnali recepiti attraverso i sensi formano, insieme a segnali simili ricevuti in passato e memorizzati, una sorta di mappa del momento. Da queste mappe mentali scaturiscono le emozioni che danno orientamento al pensiero e al comportamento dell'individuo.

Le emozioni segnalano alla mente se una situazione giova o nuoce al benessere della persona o anche di un gruppo di persone e attivano di conseguenza i rispettivi programmi di pensiero e di azione.

Molti (soprattutto in ambito professionale) non lo vorrebbero riconoscere: la presa di decisioni è determinata da una interrelazione circolare continua tra emozioni e pensiero.

Decidere è comunicare e agire

Discutendo o negoziando i componenti di un gruppo si accordano su una scelta. L'atteggiamento del singolo di fronte alla decisione comune, ciò che sente nella pancia (il cosiddetto *gut feeling*), è fortemente condizionato dalle emozioni che in quella precisa situazione affiorano al suo pensiero.

Il processo decisionale è compiuto solo quando alle parole seguono le azioni. Sappiamo che lo stato emotivo evocato durante la fase di comunicazione influisce anche inconsapevolmente sulla qualità di queste azioni. Quando la comunicazione è accompagnata da sensazioni di convinzione e fiducia, le azioni potranno essere percepite come leggere, fattibili e gli obiettivi raggiungibili. In quel caso gli stati emotivi positivi emersi promuoveranno l'azione che la mente ha identificata come potenzialmente utile per l'equilibrio della persona. In caso di emozioni negativi succede il contrario.

[1] Nell'organismo umano una rete di sistemi di controllo regola il flusso di energia e i principali parametri chimici e fisici, in modo da conservare la stabilità dell'ambiente interno, indipendentemente dalle modificazioni di quello esterno.

Evidenziando il suo sapere collettivo (esplicito e implicito) e portando alla superfice le emozioni di tutti come prezioso elemento di valutazione, il gruppo affina la sua capacità di trasformare con successo le sue decisioni in azioni coerenti con le scelte concordate.

"Le irritazioni hanno la precedenza"

La frase fa parte dei postulati contenuti nell'approccio sviluppato da Ruth Cohn negli anni 1950 sulla gestione di gruppi, "*Team Centered Interaction – TCI".* Ruth Cohn chiede il rispetto della realtà della persona e ciò implica accettare anche le sue emozioni come parte integrante del pensiero e delle azioni.

L'irritazione esclude la persona dalla comunicazione che avviene all'interno del gruppo. I suoi programmi mentali saranno unicamente indirizzati ad eliminare le cause della propria irritazione e finché perdura lo stato di emozioni negative non potrà accettare fino in fondo le decisioni prese. Stabilire la serenità è un bisogno del gruppo e il prerequisito per poter aprire la mente a nuove alternative.

Il rispetto della realtà

In molti casi l'irritazione nasce da stati di paura o di confusione.
Rispettare la realtà della persona significa sviluppare la capacità di ascolto e di osservazione del gruppo, prendere sul serio le paure degli altri e di tenerne conto, essere pazienti e permettere all'altro di gestire la fonte della sua irritazione, aiutarlo a ordinare i pensieri, accettare e dare sicurezza … le modalità per contribuire alla serenità sono infinite e dipendenti dal momento e dal contesto.

Quando l'irritazione è provocata da dubbi è bene fare chiarezza, rivedere la proposta o spostarsi su un terreno diverso, più accettabile per tutti. Un gruppo di persone è potente quando è allineato, le sue azioni sono efficaci quando sono coordinate.

Il gruppo esiste attraverso la comunicazione tra i suoi membri (e si scioglie quando la comunicazione si interrompe). Il rispetto e l'ascolto delle emozioni proprie e degli altri, e quindi della realtà di ciascuno, permettono uno scambio effettivo di informazioni (anche di quelle codificate nel sapere implicito e collettivo dell'azienda). La comunicazione all'interno del gruppo e le sue possibilità di sopravvivenza e successo crescono.

La simulazione con una Management Constellation

Sembra che nel mondo delle organizzazioni (dalle piccole aziende alle grandi istituzioni) si parli poco di emozioni. In realtà sono sempre di più le aziende che prestano attenzione al tema offrendo corsi sull'Intelligenza Emotiva, sulla Resilienza o sulla Mindfulness. Anche il diffondersi del Coaching sottolinea questa tendenza.

Le Management Constellation si posizionano come uno strumento aggiuntivo. Innovative e potenti, accelerano la comprensione della realtà (individuale o di gruppo), facilitano il cambio di prospettive, supportano la valutazione del cambiamento e la scelta di azioni sostenibili.

Il processo è guidato da un regista e composto da una fase di esplorazione sistemica, da una rappresentazione scenica della realtà come si presenta hic et nunc, da una lettura a 360° della mappa rappresentata e dalla composizione scenica di una mappa realistica più funzionale. Si conclude con la redazione di un piano di azione attuabile e una verifica del processo.

Per la qualità di chiarezza che producono, le Management Constellation si inseriscono perfettamente in un progetto di coaching. In situazioni di team building sono utili per individuare soluzioni fattibili e allontanarsi da illusioni. Nella presa di decisioni aiutano a raccogliere tutti gli

elementi da valutare (emozioni incluse!!) e le alternative da considerare. La rappresentazione scenica è molto efficace anche, ma non solo, nella gestione di conflitti rendendo “visibili” i punti e i livelli di attrito.

Le Management Constellation sono anche uno strumento ideale per facilitare il consenso nel gruppo. Le irritazioni possono essere espresse liberamente e vengono accettate e comprese dagli altri come informazioni sulla qualità delle relazioni tra i vari elementi.

La conoscenza e il training applicativo delle regole per la regia delle Management Constellation è utile per tutti coloro che lavorano con le persone (coach, trainer, insegnanti, manager, counsellor, ...). La formazione è modulare con un corso base (certificato ICF – International Coach Federation – assegnazione di CCE) di 6 giorni e successivi corsi di perfezionamento specifico.