

RECENSIONI

## Conoscersi per cambiare

**Che cosa è il metodo Awareness to Action per migliorare l'efficienza e la consapevolezza di sé del manager? Eccellere ne ha parlato con Mario Sikora, autore del libro "Conoscersi per cambiare" (Apogeo), in Italia nelle scorse settimane per incontrare manager e professionisti.**

di Enrico Ratto



### **Dott. Sikora, in che cosa consiste il metodo Awareness to Action e come può, concretamente, migliorare l'efficienza del manager?**

Il metodo Awareness to Action consiste in tre semplici fasi. Lo abbiamo combinato con altre due metodologie, vale a dire il modello degli stili di personalità definito come Enneagramma e l'Intelligenza emotiva, ed è un mezzo per creare un cambiamento duraturo nella nostra vita professionale e personale. Le tre fasi del metodo Awareness to Action sono:

- 1) Consapevolezza, che significa comprendere sia i propri comportamenti abituali sia quanto essi siano allineati con i propri obiettivi;
- 2) Autenticità, che significa riscrivere la propria "strategia preferita" in un modo che permetta di considerare il cambiamento come un processo desiderabile piuttosto che come qualcosa da evitare;
- 3) Azione, che consiste nel creare un semplice ma chiaro piano d'azione con lo scopo di ancorare i nuovi comportamenti e atteggiamenti.

### **Esiste un metodo per darsi delle regole nel rispettare i "piani d'azione"? In altre parole, come lei scrive "chi non si è mai fatto una promessa a capodanno, per poi ricadere nel medesimo comportamento entro gennaio?". Quale metodo per evitare ciò?**

Questo è il motivo per cui la seconda fase del metodo Awareness to Action è davvero importante. La ragione per la quale molte volte ci riesce difficile cambiare è che la strategia preferita – posta alla radice del nostro tipo di personalità secondo l'Enneagramma – ci conduce a un modo di pensare che rinforza i comportamenti inefficaci. Per esempio, coloro che appartengono al tipo Nove, la cui strategia preferita è "fare tutto per sentirsi tranquilli", abitualmente evitano il conflitto. Ma questa tendenza provoca anche problemi di comunicazione nell'ambito lavorativo. L'interpretazione attuale che le persone di questo tipo danno della loro strategia può loro suggerire che evitare il conflitto è il modo migliore per rimanere tranquilli, ma la verità è che, alla lunga, il loro stato di tranquillità diminuisce, perché le loro relazioni ne risentono, i problemi si acuiscono e alla fine devono confrontarsi con difficoltà che, magari di poco conto al loro manifestarsi, ora si sono complicate. Le persone di questo tipo, se si impegnano a riscrivere la loro strategia preferita in modo che "fare tutto per sentirsi tranquilli" implichi anche affrontare un conflitto sin dall'inizio, quando è a un livello minimo ed evitando che si aggravi, troveranno più desiderabile e quindi più facile cambiare il loro comportamento. Il piano d'azione diventa un modo per ottenere ciò che vogliamo piuttosto che un tentativo per riparare qualcosa in cui siamo carenti.

### **Nella prima parte del libro, tracciate una sostanziale differenza tra "tratti" e "strategie": quale è in sintesi?**

I tratti sono comportamenti e caratteristiche visibili esternamente che originano dalla strategia preferita. Questa è un approccio alla risoluzione dei problemi ed è funzionale al nostro adattamento nel mondo, che è radicata nel "desiderio di essere e sentirsi in un certo modo". Prendiamo come esempio coloro che appartengono al tipo Otto. La loro strategia preferita è "fare tutto per sentirsi potenti"; essi vogliono sentirsi potenti e in controllo, e amano avere un impatto sul loro ambiente. Pensano in termini di potere, vedendo il mondo come un insieme di sfide da superare e quindi pianificando

costantemente dei modi per mostrarsene all'altezza. Questi sono aspetti e dinamiche che accadono all'interno della persona e sono sostanzialmente invisibili agli occhi degli altri.

Ciò che gli altri vedranno del tipo Otto sono i "tratti", vale a dire assertività, fiducia in se stesso, schiettezza, impazienza, tendenza alla rabbia, ecc.

### **Come identificare, sinteticamente, il proprio tipo di personalità? E la personalità altrui?**

Può essere difficoltoso identificare il proprio tipo di personalità o quello altrui, specialmente per coloro che hanno poca familiarità con il sistema dell'Enneagramma, e io consiglio sempre di concedersi tempo prima di effettuare un eventuale assessment. Nel nostro libro è riportato un test, ma io raccomando di considerarlo come un modo per iniziare il processo di autoanalisi e poter restringere le opzioni di scelta, piuttosto che come una risposta definitiva su quale sia il nostro tipo.

Quindi, io esorto le persone a leggere l'elenco dei "fattori di sbandamento" per ogni tipo di personalità che sono riportati nell'Appendice D del libro. Tale elenco include alcuni dei principali schemi comportamentali inefficaci per ciascun tipo che io ho costantemente riscontrato nel mio lavoro di executive coach. Il vantaggio di osservare i comportamenti inefficaci, o negativi, è che rende più difficile ingannare noi stessi. Dato che i nove elenchi dei fattori di sbandamento consistono in elementi poco piacevoli, noi saremo molto più accurati nel valutare ciò che ci identifica tra essi. Se invece ci riferiamo a liste di caratteristiche positive, potremmo inconsciamente ingannare noi stessi scegliendo un tipo che abbiamo in qualche modo idealizzato invece di quello che più ci corrisponde realmente.

Per ultimo, può essere utile prendere in considerazione un certo nostro specifico comportamento e chiedersi: "Perché lo faccio?". Se continueremo a porci costantemente questa domanda, alla fine arriveremo a individuare la strategia preferita. Per esempio, un tipo Quattro in definitiva risponderà: "Faccio questo perché mi fa sentire unico (o 'differente', 'speciale' o qualche definizione correlata)"; un tipo Due risponderà: "Faccio questo perché mi fa sentire in relazione". Questo è un autentico dialogo con se stessi che metterà in rilievo il nostro vero tipo di personalità.

### **In quale dei due casi rischiamo di commettere i principali errori di valutazione?**

Effettuare una valutazione del tipo sia di noi stessi che degli altri presenta dei rischi, ma dovremmo essere molto più attenti quando si tratta di "tipizzare" gli altri. Dico questo per due ragioni: la prima è che dovremmo essere rispettosi degli altri senza appiccicare loro nessuna etichetta; la seconda è che l'Enneagramma è correlato maggiormente a una strategia che a semplici comportamenti. Dato che la strategia è qualcosa di "interno", dovremmo essere prudenti nel presumere di poter ottenere una conoscenza completa della mente di altre persone.

Conoscere il tipo dell'Enneagramma della personalità degli altri è utile. Sapere che un mio collaboratore è un tipo Nove o che il mio coniuge è un tipo Sette è un vantaggio perché mi può aiutare ad usare modi di comunicazione più efficaci con essi e a risolvere eventuali conflitti. Comunque, il vero beneficio dell'Enneagramma è duplice: ci insegna un metodo per superare i nostri schemi abituali ed inefficaci, e ci mostra come essere più compassionevoli e pazienti nei confronti degli altri, perché ci guida a renderci conto che, indipendentemente dal loro tipo di personalità, essi stanno lottando, tanto quanto stiamo facendo noi con i nostri, per affrontare i loro modelli ripetitivi di ordine cognitivo, emozionale e comportamentale.

### **Infine, ogni tipo di personalità, può riconoscersi anche "in negativo", ovvero analizzando i propri fattori di sbandamento. Lo sbandamento può indebolire molto la nostra azione, o si tratta di caratteristiche con cui impariamo a convivere?**

I "fattori di sbandamento" elencati nel libro per ciascun tipo di personalità consistono negli schemi comportamentali negativi più comuni che riscontro nel lavoro con i miei clienti. Sono comportamenti che probabilmente faranno "deviare" le persone dal loro percorso, con un conseguente danno per le loro carriere. Ovviamente tutti questi fattori non si manifestano in continuazione, ma essi emergono soprattutto quando le persone sono sotto stress o quando hanno raggiunto, nel loro ruolo professionale, un livello limite delle loro capacità attuali.

Quando effettuo un intervento con i miei clienti, per prima cosa cerco di verificare se alcuni di questi fattori di sbandamento siano presenti (generalmente attraverso un assessment a 360°). Qualora ne abbia un riscontro applico il metodo Awareness to Action per introdurre un cambiamento nel loro comportamento. Se, al contrario, non si fossero ancora manifestati, li aiuto a sviluppare le abilità e gli atteggiamenti utili ad evitare tali fattori in fase di stress, così da poter affrontare le sfide implicite nel loro avanzamento di carriera.

## **Conoscersi per cambiare.**

## **Intelligenza emotiva ed enneagramma per orientare la propria vita e interpretare quella degli altri**

di Robert Tallon, Mario Sikora

pp. 222

Editore Apogeo

Anno 2011

ISBN 8850329687

25-3-2011

LINK ALL'ARTICOLO:

[www.eccellere.com/public/rubriche/recensioni/conoscersi\\_per\\_cambiare\\_mario\\_sikora-235.asp](http://www.eccellere.com/public/rubriche/recensioni/conoscersi_per_cambiare_mario_sikora-235.asp)

I testi rimangono proprietà intellettuale e artistica dei rispettivi autori. 2010 -



I contenuti di **Eccellere** sono concessi sotto la **Licenza Creative Commons Attribuzione - Non commerciale 3.0 Unported**. Ulteriori informazioni sono disponibili alla pagina **Note legali** ([www.eccellere.com/notelegali.htm](http://www.eccellere.com/notelegali.htm)).