

Cerco un centro di gravità im-permanente: l'oriente incontra la formazione aziendale con il Tai Chi Chuan

di Daniela Fregosi

aprile 2012

Premesse

Le riflessioni che seguono nascono da 20 anni d'esperienza nel campo della formazione aziendale come consulente, dall'interesse verso e dal credere nell'efficacia di una formazione che non sia solo quella tradizionale d'aula ed infine da 10 anni di pratica del Tai Chi Chuan, disciplina psicofisica cinese.

Praticando il Tai Chi Chuan non ho potuto evitare di cogliere le innumerevoli implicazioni formative non solo rispetto alla vita personale ma anche in riferimento al proprio vivere l'azienda ed interpretare il ruolo professionale.

E' necessario però chiarire le seguenti premesse prima di proseguire:

- Le considerazioni successive sono finalizzate ad un **uso metaforico** del Tai Chi Chuan in azienda e non all'insegnamento della pratica (che richiede anni ed anni di apprendimento).
- L'uso del Tai Chi Chuan a scopo formativo **non presuppone né richiede l'adesione ai principi del Taoismo** (fonte filosofica ispiratrice di questa disciplina) che, tra l'altro non rappresenta una religione ma un modo di pensare e sentire la vita.
- Il Tai Chi Chuan può essere utilizzato come metodologia da chiunque (anche da persone di una certa età) perché **non ci sono prerequisiti fisici richiesti**. La diffusione di questa disciplina trova proprio in questa caratteristica una delle sue motivazioni.
- Il Tai Chi Chuan è una **disciplina sicura dal punto di vista fisico** in quanto, pur essendo anche un'arte marziale, rappresenta un'arte marziale interna e non fa uso della forza muscolare come le arti marziali esterne. I movimenti sono lenti, armonici ed assolutamente innocui.

Che cos'è il Tai Chi Chuan

Il Tai Chi Chuan è un'antica disciplina psicofisica cinese basata sui principi della filosofia taoista. Si tratta di una *forma di ginnastica dolce*, ma allo stesso tempo un *metodo terapeutico* basato sui principi della medicina tradizionale cinese, un'arte marziale, così come anche una *forma di meditazione*.

L'arte del Tai Chi Chuan può essere considerata una vera e propria **applicazione pratica della filosofia del Taoismo**, scuola di pensiero fiorita nella Cina del sesto secolo a. C. ad opera di Lao-Tzu. Il Taoismo si interessa all'osservazione della natura e alla ricerca della "Via" o "Tao". In realtà Tao è un termine intraducibile, che esprime l'armonioso fluire di tutte le cose, la spontaneità dell'ordine naturale, la ciclicità infinita dei mutamenti microcosmici e macrocosmici. Quindi per il Taoismo l'essere umano riuscirà a raggiungere la serenità solo se saprà seguire il Tao, e divenire un tutto unico con il Tao, cioè se sarà in grado di raggiungere quella armonia interiore che lo condurrà ad entrare in sintonia con il movimento di tutto l'universo.

Con **Yin e Yang** la filosofia taoista indica le due forze opposte che governano l'intero universo, la cui armonia deriva proprio dallo stato di equilibrio dinamico in cui esse si trovano. Queste due forze si manifestano in vari modi e sotto varie forme, come ad esempio il nero e il bianco, il femminile e il maschile, la terra e il cielo, l'acqua e il fuoco, il basso e l'alto, la difesa e l'attacco, e così via in una successione di coppie senza fine.

I due poli di forza Yin e Yang sono i responsabili della ciclicità presente nel moto del Tao, poiché quando uno dei due ha raggiunto il suo massimo comincia gradualmente ed inevitabilmente a ritrarsi cedendo all'avanzamento dell'altro.

Nel "*Tai Chi Tu*" ("Diagramma del Grande Termine"), simbolo principe del Taoismo, la parte bianca rappresenta lo Yang, mentre la parte nera rappresenta lo Yin ed è evidente, dalla linea di demarcazione ondeggiante che le separa, come queste due forze non si oppongano rigidamente, ma coesistano in uno stato di equilibrio dinamico dato da un movimento ciclico continuo. Inoltre la presenza di un piccolo cerchio di colore opposto in ognuna delle due metà del simbolo ci vuole comunicare che la realtà delle cose non è mai netta, bensì "sfumata", cioè niente è mai completamente Yin o completamente Yang; nello Yin è sempre presente un pò di Yang e viceversa, e di questo si hanno infinite prove in natura.

Tai Chi Chuan significa letteralmente "Lotta del Grande Termine" e ci riporta alla mente le *origini marziali* di questa arte. L'efficacia del Tai Chi Chuan come arte marziale nasce proprio dal perfetto equilibrio di Yin e Yang sia nei movimenti esterni che negli organi interni. Tale equilibrio permette quello scorrimento di energia interna ("Qi" o "Chi") grazie alla quale il praticante esperto, con estrema facilità e morbidezza, può neutralizzare attacchi anche di avversari muscolarmente più forti e potenti.

Questo è il motivo principale per cui il Tai Chi Chuan viene definito **arte marziale "interna"**, vale a dire un'arte che fa essenzialmente uso dell'energia interna anziché della forza muscolare, come accade invece nella maggior parte delle arti marziali (Kung Fu Shaolin, Karate ecc.), definite per questo motivo "esterne".

E' importante sottolineare che quindi il Tai Chi Chuan ha nei confronti dell'attacco da parte dell'altro un atteggiamento e delle modalità di reazione estremamente flessibili e morbide. La storiella taoista che segue esemplifica in modo chiaro questo principio:

"Chi Hsin-tzu allevava galli da combattimento per Re Hsuan di Chou. Dopo dieci giorni di addestramento, il re domandò: "Il gallo è in grado di combattere?"

Chi Hsing-tzu rispose: "Non ancora, per il momento è vanaglorioso e tracotante"

Dopo dieci giorni il re rifece la stessa domanda.

Chi Hsing-tzu rispose: "Non ancora, il gallo risponde ancora alle ombre ed agli echi"

Dopo altri dieci giorni il re rifece la stessa domanda.

Chi Hsing-tzu rispose: "Non ancora, lo sguardo è ancora torvo ed è molto collerico"

Dopo altri dieci giorni il re rifece la stessa domanda.

Chi Hsing-tzu rispose: "Adesso è pronto. Benché ci siano galli che lanciano grida da combattimento, questo invece non cambia mai espressione. Se lo guarda, sembra un gallo di legno. La sua perfezione individuale è completa. Gli altri galli non oseranno reagire ai suoi attacchi, anzi, fuggiranno".

E' chiaro, quindi, come il Tai Chi Chuan possa fornire un'utilissima palestra di allenamento per la reazione all'aggressività in ambito aziendale (attacchi dei clienti, dei collaboratori, dei colleghi, dei capi). Vince chi riesce a non iniziare neppure a combattere, vince chi ascolta se stesso e l'altro, vince chi impara dal proprio avversario, vince chi non fugge o non contrattacca.

I nemici contro cui combattere questa "lotta" non sono, inoltre, solo gli altri esseri umani ma anche i malesseri interiori ed i malanni fisici. Il Tai Chi Chuan diviene quindi nella società moderna (e nel mondo aziendale) uno strumento per raggiungere un buon equilibrio psicofisico.

La pratica del Tai Chi Chuan ha, quindi, i seguenti **effetti benefici generali sulla salute psicofisica**:

- sviluppa la percezione/conoscenza del proprio corpo facilitando il riconoscimento dei segnali che esso invia e che spesso rimandano a sottostanti segnali di tipo emotivo (rigidità, tensioni, ansie o rilassamento);
- permette, data la serenità mentale stimolata dalla pratica, di dissolvere le strutture dei pensieri negativi sostituendoli con atteggiamenti positivi;
- incrementa la propria energia interna aiutando la persona a percepirla e guidarla meglio intenzionalmente;
- migliora la conoscenza di se stessi;
- migliora l'autoconsapevolezza del proprio rapporto con gli altri (molti esercizi del Tai Chi Chuan si realizzano a coppie).

Applicazioni del Tai Chi Chuan nella formazione aziendale

Il Tai Chi Chuan può essere utilizzato in ambito formativo con modalità sia intraziendale (con dipendenti della stessa organizzazione) che interaziendale (professionalità provenienti da diversi contesti lavorativi e liberi professionisti), sia per sviluppare singole competenze professionali (o gruppi di competenze) che per uno sviluppo ed una crescita personale

I possibili **utenti finali** possono essere le professionalità chiamate a gestire le relazioni con l'altro:

- addetti di front-end
- responsabili di risorse umane
- formatori
- venditori

ma anche singoli manager, imprenditori, professionisti che intendano sviluppare le loro capacità professionali e/o trasversali

Tematiche affrontabili attraverso la metodologia del Tai Chi Chuan:

- gestione dei reclami;
- tecniche di vendita personalizzata;
- ascolto ed empatia;
- tecniche di gestione dei collaboratori;
- gestione del cambiamento;
- gestione dello stress e delle difficoltà;
- ascolto di se stessi e sviluppo dell'autoconsapevolezza.

Competenze sviluppabili

Di seguito sono elencate alcune delle principali competenze professionali sviluppabili attraverso la metodologia del Tai Chi Chuan.

Flessibilità: capacità di adattarsi e di operare efficacemente in un'ampia gamma di situazioni o con persone diverse, di comprendere ed apprezzare i punti di vista differenti dai propri, di tollerare incertezza ed ambiguità.

Equilibrio emotivo: capacità di riconoscere e gestire la propria emotività di fronte all'opposizione/ostilità degli altri o in situazioni stressanti dimostrandosi consapevoli delle proprie possibilità.

Ascolto empatico: capacità di capire gli altri, di ascoltare attentamente e rispondere ai loro desideri, sentimenti, preoccupazioni.

Orientamento al risultato e Tenacia: capacità di agire con tenacia e perseveranza per conseguire i risultati.

Coaching: abilità di stimolare gli altri a sviluppare le proprie capacità o a migliorare le proprie prestazioni.

Il Tai Chi Chuan può essere utile, inoltre, per la **gestione dello stress** in quanto prevede tutta una serie di automassaggi (molti dei quali sono localizzati nel volto e possono quindi essere realizzati tranquillamente anche all'interno del contesto lavorativo stesso), esercizi di respirazione e meditazione.

Approccio metodologico del Tai Chi Chuan

Il Tai Chi Chuan metodologicamente considera l'adulto in apprendimento nella sua **unità mente-corpo** utilizzando l'esperienza fisica come fonte di apprendimento da tradurre e decodificare poi anche per la mente e viceversa. Questa modalità presenta il vantaggio creare un apprendimento più concreto, veloce, stabile nel tempo e significativo proprio perché viene coinvolto tutto il sistema mente-corpo all'interno di una formazione che presenta una visione olistica della persona e dell'apprendimento. Un apprendimento che passa dal corpo, inoltre, è l'unico che permetta un vero confronto con le conseguenze dirette dei propri comportamenti e quindi aumenta la possibilità, passando attraverso l'autoconsapevolezza di essi, di innescare un meccanismo di cambiamento.

La metodologia didattica del Tai Chi Chuan prevede:

- esercizi individuali;
- esercizi a coppie;
- esercizi in gruppo.

Per quanto riguarda l'approccio metodologico da utilizzare in un intervento formativo aziendale che sfrutti il Tai Chi Chuan, il presupposto sottostante è che le persone apprendano dall'esperienza attraverso una fase attiva (compiere delle azioni) ed una passiva (osservare le conseguenze delle azioni) con la finalità di trasferire l'apprendimento conseguente nella realtà professionale di riferimento. La possibilità di legare gli esercizi del Tai Chi Chuan con i contesti lavorativi è collegata alle potenzialità della loro **dimensione metaforica** in cui le azioni proposte sono isomorfe (presentano una struttura simile alle situazioni vissute sul lavoro) e sensate (assumono valore e significato per l'apprendimento che permettono come lavoratori e persone).

Le pratiche del Tai Chi Chuan che maggiormente rappresentano una metafora organizzativa e si prestano ad una formazione aziendale possono essere:

Qi Gong e Meditazione Taoista

Si tratta di esercizi di respirazione, concentrazione, visualizzazione per aumentare l'autoconsapevolezza delle proprie potenzialità, per migliorare l'ascolto di se stessi e delle proprie reazioni psicofisiche, per indirizzare le proprie energie in modo più efficace.

Alcune singole sequenze della Forma privata della Famiglia Yang con le relative applicazioni marziali.

La Forma è una successione di posizioni predefinite da ripetersi sempre esattamente nella stessa sequenza in modo lento, fluido e continuo. Ogni posizione della Forma corrisponde ad una applicazione marziale (un metodo per reagire e gestire un attacco). L'apprendimento dell'intera Forma richiede 3 anni e la sua esecuzione circa 35 minuti ma alcune singole posizioni possono tranquillamente essere studiate, sperimentate insieme ai partecipanti a scopo formativo.

Per esempio la posizione Loi (ritirarsi ruotando), può essere utilizzata per sensibilizzare il partecipante a non resistere o tentare la fuga di fronte all'aggressività (fisica o verbale) dell'altro ma ad accoglierlo e neutralizzarlo.

Tui Shou

Si tratta di una pratica a coppie chiamata anche "spinta con le mani" fondamentale come esercizio di comunicazione interpersonale, ascolto dell'altro ed adattamento flessibile del proprio comportamento ai movimenti del compagno. Durante tale esercizio i due partecipanti sono posti in piedi l'uno di fronte all'altro ed entrano in contatto appoggiando il polso della mano destra a quello dell'altro. Alternativamente ogni partecipante spinge con la mano in avanti mentre l'altro lo accoglie neutralizzandolo ed iniziando successivamente a sua volta a spingere. Durante tale esercizio si cerca di entrare in contatto con il proprio partner in maniera morbida ed armoniosa, per stabilire una sorta di equilibrio dinamico. L'insieme costituito da due persone che praticano il Tui Shou correttamente, modificando in modo complementare il proprio stato yin-yang, in un movimento oscillatorio senza fine, è forse una delle più fedeli rappresentazioni viventi del "Tai Chi".

Questa pratica rappresenta a tutti gli effetti uno degli esercizi più "potenti" del Tai Chi Chuan dal punto di vista formativo. Si tratta di un eccellente strumento di auto-osservazione, autoconsapevolezza ed ascolto di se stessi, del proprio modo di spingere l'altro, delle sensazioni e dei pensieri provati mentre si effettua la spinta (per esempio la spinta è troppo leggera?, si ha paura della propria aggressività? oppure è troppo forte ed eccessiva rispetto all'obiettivo che si vuole raggiungere?) o mentre la si riceve (per esempio ci si chiude, si indietreggia, si resiste irrigidendosi oppure ci si apre accogliendo ed assorbendo l'altro, si accetta l'altro mantenendo stabilità fisica ed equilibrio emotivo?). E' chiaro, quindi, come questo esercizio possa essere utilizzato per far emergere blocchi, resistenze, dinamiche che caratterizzano il singolo e la sua relazione con gli altri, soprattutto gli interlocutori vissuti come "nemici" (capi, colleghi, clienti...). Lo stesso atteggiamento che il partecipante evidenzia nei confronti dell'esercizio stesso può essere utilizzato a scopo formativo: si sta in silenzio cercando di capire il proprio comportamento e le reazioni dell'altro?, si parla, magari anche del più e del meno, per mascherare l'ansia che l'esperienza può far emergere?, si vede l'altro come un nemico o come una possibile fonte di apprendimento?.

Grazie al Tui Shou il partecipante può concentrarsi su se stesso, divenire sempre più stabile (fisicamente e psicologicamente), ascoltare l'altro adattandosi ai suoi comportamenti.

Case history

Nel corso della mia esperienza lavorativa ho avuto modo di sperimentare e testare l'utilizzo del Tai Chi Chuan soprattutto come metafora della relazione interpersonale. Ecco alcuni esempi:

- 3 edizioni di un percorso formativo per dipendenti L'Oreal finalizzato allo sviluppo del comportamento assertivo attraverso la metafora dell'arte marziale interna (Tai Chi Chuan) nel 2009-2010-2011
- Stress & Time Management attraverso la metafora dell'arte marziale per i referenti delle filiali Randstad nel 2009
- Progettazione e realizzazione del modulo Benessere ed energia nella gestione del cambiamento con l'utilizzo della metafora dell'arte marziale per dirigenti Carige nel 2009
- Progettazione e realizzazione di attività esperienziali con utilizzo della metafora del Tai Chi Chuan all'interno della Convention Xerox nel 2009

- Moltissime edizioni sul tema della gestione delle emozioni, della gestione assertiva dell'aggressività, della comunicazione persuasoria e del teamworking attraverso l'utilizzo di metodologie di soft-outdoor (tai chi chuan e stratagemmi cinesi) per gli operatori di call center di Telecom Italia nel 2006

Per un intervento formativo di qualità

Per un intervento formativo di "qualità" è necessaria la presenza contemporanea di un consulente/formatore (che si occupa del patto formativo, di briefing e debriefing, della gestione dei processi e della progettazione/valutazione dell'intervento) e di un insegnante di Tai Chi Chuan qualificato (come esperto "tecnico").

Ovviamente se l'obiettivo che si propone il committente non è tanto lo sviluppo di competenze necessarie al miglioramento di un ruolo professionale specifico ma quello utilizzare uno strumento di benessere psicofisico, allora sarà opportuno lasciare maggiore spazio all'insegnante di Tai Chi Chuan.

Per approfondire

La formazione aziendale incontra l'oriente con il Tai Chi Chuan, Rivista FOR di Franco Angeli fascicolo 60, 2004

ITCCA Centro Italia www.taichigrosseto.it

Note sull'autore

Daniela Fregosi, maremmana doc classe '67. Ho iniziato l'attività di formazione e consulenza nel 1992 operando su tutto il territorio nazionale nelle aree del comportamento organizzativo con particolare attenzione al settore delle telecomunicazioni e della grande distribuzione. Nel 1998 inizio ad interessarmi alle metodologie formative esperienziali e mi specializzo nel 2001 con la prima edizione del Master OMT in Outdoor Management Training©. Da allora, dopo diversi anni sia di esperienza che di ricerca in questo campo ho deciso di disinvestire le mie energie dall'attività di "fornitore" e dedicarmi a tempo pieno a diffondere, valorizzare e riqualificare le metodologie esperienziali in un ruolo di informazione, orientamento e supporto più neutro e trasversale. Per questo nel 2008 ho fondato la Community dell'Apprendimento Esperienziale www.formazione-esperienziale.it che è fonte per me di arricchimento, soddisfazione, divertimento e convergenza dei mie valori. Vivo e lavoro in un casale nella splendida maremma toscana dividendo il mio tempo tra la Community, gli animali, la natura, le camminate ed il Tai Chi Chuan.

dfregosi@formazione-esperienziale.it