

---

DANIELE MATTONI

Gli



**PASSI**

PER  
**APPRENDERE**  
AD  
**APPRENDERE**

Coaching per l'apprendimento

FRANCOANGELI/TREND

---

## Informazioni per il lettore

Questo file PDF è una versione gratuita di sole 20 pagine ed è leggibile con



La versione completa dell'e-book (a pagamento) è leggibile con Adobe Digital Editions. Per tutte le informazioni sulle condizioni dei nostri e-book (con quali dispositivi leggerli e quali funzioni sono consentite) consulta [cliccando qui](#) le nostre F.A.Q.



# Trend

*Le guide in un mondo che cambia*

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

---

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it) e iscriversi nella home page al servizio "Informatemi" per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

---

DANIELE MATTONI

Gli **8**  
**PASSI**  
PER  
**APPRENDERE**  
AD  
**APPRENDERE**  
Coaching per l'apprendimento

FRANCOANGELI/TREND

---

*Grafica della copertina:* Elena Pellegrini

Copyright 2a edizione © 2008, 2020 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy.

*L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito [www.francoangeli.it](http://www.francoangeli.it).*

# Indice

Premessa pag. 11

## Parte prima Il coaching e il potenziale di apprendimento

<b>1. Il coaching per l'apprendimento</b>	»	15
1. L'apprendimento	»	15
1.1. La propria mappa della realtà	»	17
2. <i>Life long learning</i> – Apprendimento e disapprendimento	»	20
2.1. L'apprendimento esperienziale	»	20
2.2. Il disapprendimento	»	22
2.3. Apprendimento ed emozioni	»	23
3. Apprendimento superficiale e apprendimento profondo	»	25
4. Il coaching	»	27
5. Il coaching per l'apprendimento	»	30
5.1. Un percorso di coaching per l'apprendimento	»	30
5.2. L'hardware, il software e il sistema operativo del potenziale di apprendimento	»	31
6. Apprendimento e cambiamento	»	33
6.1. I 3 elementi per ogni cambiamento	»	34
6.2. Le 4 fasi di ogni apprendimento	»	35
7. Come utilizzare questo libro	»	36
<b>2. Il potenziale di apprendimento</b>	»	38
1. Potenzialità e capacità	»	38
2. Il potenziale di apprendimento	»	42
3. La teoria incrementale delle capacità	»	46
4. I livelli neurologici e i livelli di apprendimento	»	50

4.1. I livelli neurologici di Dilts	pag.	50
4.2. I livelli di apprendimento di Bateson	»	53
5. I “blocchi” e le “leve” del potenziale di apprendimento	»	56
5.1. I “blocchi” del potenziale di apprendimento	»	56
5.1.1. Abitudini	»	57
5.1.2. Auto-sabotaggi	»	57
5.1.3. Convinzioni limitanti	»	58
5.1.4. Senso del dovere	»	59
5.2. Le “leve” del potenziale di apprendimento	»	60
5.2.1. Proattività	»	60
5.2.2. Autoconsapevolezza e pensiero metacognitivo	»	61
5.2.3. Sapersi ascoltare	»	62
5.2.4. Gioco e creatività	»	64

## **Parte seconda**

### **Gli otto passi per apprendere ad apprendere**

<b>3. Primo passo: pianifica</b>	»	67
1. La “doppia costruzione”	»	67
2. Individua i tuoi obiettivi “ben formati” di apprendimento	»	68
2.1. Individua alcune aree di miglioramento e di auto-realizzazione	»	70
2.2. Rendi “ben formati” i tuoi obiettivi	»	73
3. Effettua una pianificazione	»	77
4. Datti un feedback	»	80
5. Linee guida e metti in pratica	»	82
<b>4. Secondo passo: specchiati</b>	»	83
1. Disancorarsi dalle proprie abitudini	»	83
2. Riconosci il tuo metodo di apprendimento abituale	»	85
3. Questionario di congruenza nell’apprendimento	»	86
4. Definisci il tuo metodo di apprendimento ottimale	»	90
5. Monitorizza il tuo tempo	»	91
6. Linee guida e metti in pratica	»	92
6.1. Linee guida e suggerimenti pratici per le prossime due settimane	»	93
<b>5. Terzo passo: conosci te stesso</b>	»	94
1. Autoconsapevolezza e apprendimento	»	94
2. Il tuo stile sensoriale di apprendimento	»	96



2.1. Individua il tuo canale percettivo preferenziale	pag.	98
3. Esercizi di potenziamento sensoriale	»	101
3.1. Esercizi di potenziamento sensoriale del canale visivo	»	102
3.2. Esercizi di potenziamento sensoriale del canale uditivo	»	104
3.3. Esercizi di potenziamento sensoriale del canale cenestesico	»	106
4. Come funziona il nostro cervello	»	107
4.1. Cervello arcaico, limbico e corticale	»	108
4.2. Emisfero corticale destro e sinistro	»	108
5. Individua il tuo stile di apprendimento cognitivo	»	110
5.1. Il modello quadripartito	»	111
5.2. Stili di pensiero: sei un pensatore globale o analitico?	»	113
6. Strategie di attivazione e di sviluppo delle quattro zone	»	115
7. Linee guide e metti in pratica	»	118
<b>6. Quarto passo: osservati mentre apprendi</b>	»	120
1. Prestazione interna e prestazione esterna di apprendimento	»	120
2. Esercizi di apprendimento metacognitivo	»	125
2.1. Esercizio di memorizzazione visiva	»	125
2.2. Riassumere un intero brano con un'unica frase	»	128
3. Osserva la tua prestazione interna	»	131
4. Modella il tuo stato di eccellenza nell'apprendimento	»	136
4.1. Il modello TOTE: la struttura della tua prestazione efficace	»	136
4.2. Modella il tuo "stato interno"	»	137
5. Linee guida e metti in pratica	»	141
5.1. Prima di metterti a studiare	»	141
5.2. Durante l'apprendimento	»	142
5.3. Dopo lo studio	»	142
<b>7. Quinto passo: cambia cornice</b>	»	143
1. Cambiare cornici	»	143
2. Il linguaggio crea la realtà	»	145
3. Stili esplicativi e stili attributivi	»	149
4. <i>Reincornicia</i> una tua esperienza	»	155
4.1. Dalla "cornice fallimento" alla "cornice feedback"	»	160
4.2. Dalla "cornice problema" alla "cornice risultato"	»	161
4.3. Dalla cornice risultato "fare qualcosa perfettamente" a "imparare, migliorare, scoprire qualcosa di nuovo"	»	164

5. Gestire gli auto-sabotaggi	pag. 165
6. Linee guida e metti in pratica	» 171
<b>8. Sesto passo: ascolta</b>	» 172
1. Ascolto e apprendimento	» 172
2. Ascolto “strozzato” e ascolto “sinergico”	» 176
3. Ascolto esterno: allenarsi ad ascoltare la realtà	» 178
3.1. Esperienza di flusso	» 181
3.2. Stimolare il pensiero critico	» 183
4. Ascolto interno: allenarsi ad ascoltare se stessi	» 184
4.1. <i>Brainstorming</i> di parole	» 185
4.2. Equilibrare mente conscia e mente inconscia	» 187
4.3. Farsi domande	» 189
4.4. I connettori logici	» 190
5. Ascoltare gli altri	» 193
6. Linee guida e metti in pratica	» 198
<b>9. Settimo passo: trasforma le tue credenze</b>	» 199
1. Il potere delle convinzioni	» 199
2. Struttura, origine e vita di una convinzione	» 202
2.1. La struttura di una convinzione	» 203
2.2. Come si forma una convinzione?	» 206
2.3. Il ciclo naturale di cambiamento di una convinzione	» 210
3. Ridisegna il tuo futuro: apriti a una nuova convinzione potenziante	» 212
3.1. Parti dalle azioni	» 213
3.2. Attiva un tuo mentore interno	» 215
3.3. Immagina	» 216
4. Apriti al dubbio verso una vecchia convinzione	» 218
4.1. Distingui i fatti dalle interpretazioni	» 218
4.2. Reinterpreta e reincornicia	» 221
4.3. Avvalora il giudizio opposto	» 223
4.4. Monitorizza il tuo “stato interno”	» 223
5. Essere convinti	» 225
6. Linee guida e metti in pratica	» 225
<b>10. Ottavo passo: gioca e sii creativo</b>	» 227
1. Gioco, creatività e apprendimento	» 227
2. Come esprimere la propria creatività nell’apprendimento: le mappe mentali	» 231
3. Creatività in azione: cambiamenti1 e cambiamenti2	» 235

4. Come utilizzare le nostre “resistenze”	pag. 245
5. Linee guida e metti in pratica	» 249
<b>11. Bilancio finale e prossimi passi</b>	» 251
<b>Feedback</b>	» 253
<b>Bibliografia</b>	» 255



## Premessa

Il coaching è un servizio di facilitazione personale, finalizzato al raggiungimento di traguardi personali, che si pone un grande scopo: “aiutare le persone a diventare ciò che sono”. Nel coaching l’unicità di ogni singola persona non solo non viene oscurata ma viene rispettata e valorizzata.

Questo servizio può rappresentare quindi una grande opportunità per quelle istituzioni educative, quali scuole o università, che vogliano realizzare un’educazione che sia realmente a misura d’uomo, in cui i discenti siano gli attivi costruttori delle proprie conoscenze, e non solo dei passivi fruitori.

Si tratta di un’opportunità che è stata già colta da diverse università straniere.

Il “focus” della scuola è ancora troppo sbilanciato su un apprendimento di tipo passivo, e su un insegnamento in buona parte sganciato dagli interessi spontanei degli studenti. Poca attenzione viene prestata all’adozione di un metodo di studio corretto, e spesso gli studenti acquisiscono abitudini di apprendimento disfunzionali durante questo periodo. Non è un caso se poi, durante il proprio percorso universitario, incontrino delle difficoltà, e avvertano l’esigenza di apprendere modalità di apprendimento più efficaci; esigenza testimoniata anche dal proliferare di corsi su tecniche di apprendimento e di servizi di sostegno didattico.

Quello che è ancora poco presente è forse proprio un approccio olistico (quale è il coaching) che aiuti gli studenti non solo a apprendere nuove strategie e capacità, ma anche a sviluppare le proprie potenzialità; che gli aiuti, in altre parole, a esprimere il proprio talento ma anche a valorizzare la propria unicità, partendo dal presupposto che ogni persona apprende in un modo unico e diverso.

“Diventare ciò che si è” in un ambito di apprendimento può voler dire proprio imparare a esprimere il proprio potenziale naturale di apprendimento.

Lo scopo di questo libro è quello di aiutare il lettore a far questo. In alcuni casi ciò viene attuato aiutandolo a mettere in pratica ciò che già sa (ma che a volte non sa – o non si ricorda – di sapere); in altri aiutandolo a prendere coscienza della propria prestazione interna di apprendimento per migliorarla; in altri ancora ad ampliare il proprio repertorio di strategie di apprendimento o di credenze personali, o a superare il peso di alcuni auto-sabotaggi o di alcune abitudini disfunzionali, al fine di incrementare la propria autoefficacia e la propria motivazione nell'apprendimento.

Questo libro è diviso in due parti: una prima breve parte, prevalentemente espositiva, e una seconda parte, prevalentemente esperienziale. Nella prima parte, comprendente i primi due capitoli, vengono spiegati il ruolo e la natura del servizio di coaching applicato in un contesto di apprendimento; e vengono spiegate ed esposte in modo semplice e discorsivo le aree di miglioramento e le aree di sviluppo sulle quali può agire il coaching per aiutare le persone ad *apprendere ad apprendere*: i “blocchi” e le “leve” del potenziale di apprendimento.

Alcuni concetti e strumenti metodologici presentati in questa prima parte possono considerarsi in parte propedeutici al percorso che si segue nella seconda parte.

La seconda parte è articolata in otto “tappe” (una per capitolo), in cui il lettore viene accompagnato in un percorso di *coaching per l'apprendimento*; viene cioè aiutato, gradualmente, a prendere coscienza, e ad esprimere le proprie potenzialità nell'apprendimento. Per ognuno degli 8 passi vengono proposti degli esercizi o dei form che non hanno la pretesa di esaurire in modo esaustivo quella determinata area, bensì sono degli stimoli che ne permettono un'esplorazione da parte del lettore. All'interno di ogni capitolo il lettore viene aiutato ad applicare nella sua vita e, in particolare, nell'apprendimento, quanto ha appreso, stabilendo nuove strategie da sperimentare e nuove azioni da mettere in pratica.

**Parte prima**

**Il coaching e il potenziale  
di apprendimento**





# 1. Il coaching per l'apprendimento

## 1. L'apprendimento

“Siamo su un minuscolo pianeta, satellite di un sole periferico, astro pigmeo perduto tra miliardi di stelle della Via Lattea, essa stessa galassia periferica di un cosmo in espansione privo di centro. Siamo figli marginali del cosmo, formati di particelle, atomi, molecole del mondo fisico. E siamo non solo marginali, ma quasi perduti nel cosmo, quasi stranieri a causa del nostro pensiero e della nostra coscienza, che ci permettono di studiarlo.

Come nel cosmo la vita terrestre è estremamente marginale, così noi siamo marginali nella vita. L'uomo è apparso marginalmente nel mondo animale e il suo sviluppo l'ha marginalizzato ancora di più.

Noi siamo sulla terra (apparentemente) i soli tra i viventi a disporre di un apparato neuro-cerebrale ipercomplesso, i soli a disporre di un linguaggio a doppia articolazione per comunicare da individuo a individuo, i soli a disporre della coscienza...

La vita è una muffa che si è formata nelle acque e sulla superficie della terra. Il nostro pianeta ha generato la vita, che si è sviluppata come un cespuglio nel mondo vegetale e animale, e noi siamo un ramo di questa evoluzione, fra i vertebrati, i mammiferi, i primati, portatori in noi delle eredi, figlie, sorelle delle prime cellule viventi.

Con la nascita, noi partecipiamo all'avventura biologica; con la morte, partecipiamo alla tragedia cosmica. L'essere più abitudinario, il destino più banale partecipa a questa tragedia e a questa avventura”<sup>1</sup>.

La conoscenza ci permette di partecipare alla straordinaria avventura della scoperta del mondo, e al mistero della nostra stessa esistenza.

<sup>1</sup> Morin E. (2000), *La testa ben fatta*, Cortina, Milano.

L'apprendimento ci permette di evolvere e di maturare come esseri umani, e di impegnarci in uno sforzo di migliore comprensione della vita.

Ogni momento della nostra vita è plasmato dall'apprendimento, anche se in genere, il linguaggio comune tende a dare all'apprendimento un'accezione più ristretta.

Ma che cosa significa apprendere?

Apprendiamo in tantissime situazioni della nostra vita, a tal punto che può risultare difficile elaborare una definizione di apprendimento che sia onnicomprensiva.

Ognuno di noi ha una propria rappresentazione mentale dell'apprendimento, frutto delle proprie esperienze.

Pensa alla tua definizione di apprendimento, e scrivila, rispondendo alle seguenti domande:

- *Che cos'è, secondo te, l'apprendimento?*
- *Cosa significa per te apprendere?*

.....  
.....

La definizione che hai scritto rientra tra le cosiddette *teorie implicite*: sono le convinzioni che ci formiamo in base alle nostre esperienze, e che ci permettono di rappresentarci la realtà e di interpretarla.

Se confrontassimo la definizione di apprendimento data da migliaia di persone diverse sarebbero sicuramente tutte diverse, perché diverse sono le esperienze in base alle quali si sono formate.

Adesso considera il seguente elenco di esperienze, e metti una spunta accanto a ognuna di quelle che secondo te rappresenta un'esperienza di apprendimento:

- studiare un esame;
- leggere un libro;
- fare un viaggio;
- imparare a cucinare;
- conoscere una nuova persona;
- imparare uno sport;
- vivere una storia sentimentale;
- conoscersi meglio;
- provare qualcosa di nuovo;
- sperimentare difficoltà nelle relazioni;
- restare delusi da un'amicizia;
- sedurre una persona;

- imparare a usare il PC;
- avere un'esperienza spirituale;
- guarire da una malattia.

Ognuna di queste esperienze, per ragioni diverse, può essere considerata un apprendimento, o può essere fonte di nuovi apprendimenti.

Verifica se la tua definizione di apprendimento ricomprende tutte queste esperienze, o se ve ne sono alcune che ne risultano escluse.

In tal caso correggila, finché non la trovi del tutto congruente e completa.

Quando i dati percepiti dalla realtà non si coniugano del tutto con le nostre teorie implicite, le incongruenze che riscontriamo ci spingono a ricercare teorie più corrette.

La ricerca psicologica segnala che le persone sviluppano molto precocemente convinzioni e teorie riguardo alla realtà, che gli permettono di interpretarla. Il contatto con i diversi fenomeni inizia quindi sempre da una pre-comprensione. Tali forme di pre-comprensione alle quali ci affidiamo per spiegarci il mondo (appunto, le teorie implicite) vengono messe in discussione e migliorate quando sperimentiamo alcune incongruenze (ovvero, alcune “dissonanze cognitive”). Ma a volte vengono modificate a fatica. La nostra mente ha una tendenza a ricercare la congruenza e l'equilibrio tra le informazioni in suo possesso e i dati della realtà. L'apprendimento, tuttavia, procede anche attraverso l'esperimento di queste “dissonanze cognitive”.

Un modo per progredire nell'apprendimento è quello di cercare di porre “in crisi” le proprie teorie implicite, per ricercarne altre più funzionali o complete, ad esempio ponendosi alcune domande.

Il coaching, come vedremo più avanti, fa ampio utilizzo delle domande.

## 1.1. La propria mappa della realtà

Ognuno di noi ha una propria “mappa della realtà”: un proprio modo di rappresentarsi il mondo.

***Ma che cos'è la realtà?*** Nel XX secolo è entrata in crisi la fiducia nella certezza del metodo induttivo ed empirico della scienza. Per secoli si era pensato che attraverso l'osservazione empirica e la raccolta dei dati si potesse giungere a delle verità scientifiche universalmente valide. Con la teoria della relatività di Einstein, recepita poi dal teorico Karl Popper, si comincia a convivere con l'idea di incertezza: ogni “verità” scientifica è relativa, nel senso che può essere definita solo all'interno di un sistema di ipotesi inizia-

li, assunte come valide. Quando queste ipotesi vengono confutate ed entrano in crisi, la scienza può andare avanti. La scienza quindi non può mai dare la risoluzione finale a un problema. Scrive Popper:

“Se la teoria di Newton che era stata controllata nel modo più rigoroso ed era stata confermata meglio di quanto uno scienziato si sarebbe mai potuto sognare, era poi stata smascherata come ipotesi malsicura e superabile, allora era cosa disperata l’aspettarsi che una qualsiasi altra teoria fisica potesse raggiungere qualcosa di più che non lo stato di un’ipotesi”<sup>2</sup>.

Non ci sono certezze. Uno scienziato dovrebbe partire, come Socrate, dall’assunzione della propria ignoranza: “Io so di non sapere”, sempre in prospettiva di superare se stesso.

Questa incertezza è anche un’incertezza fisiologica: le nostre percezioni sono un risultato delle condizioni della nostra struttura biologica, e non corrispondono a come le cose sono in realtà. Non esiste una realtà esterna indipendente da chi la osserva.

Secondo Maturana: “Non sappiamo come è la realtà. Sappiamo solo come la osserviamo o come la interpretiamo”<sup>3</sup>.

Ad esempio, gli animali, avendo una diversa struttura biologica, vedono, odono e sentono in modo assai diverso dal nostro. È notorio, ad esempio, che il fatto che i cani vedono in bianco e nero, e che possono sentire odori che a noi sono preclusi.

Lo spettro elettromagnetico è talmente vasto che va al di là della nostra immaginazione. La luce visibile corrisponde a meno di un centomiliardesimo di questo spettro. Ciò che vediamo è nulla se paragonato a ciò che non siamo in grado di vedere<sup>4</sup>.

Secondo Edgar Morin<sup>5</sup>: “Conoscere non è arrivare a una verità assolutamente certa, ma è dialogare con l’incertezza”.

La condizione umana, secondo Morin, è segnata da due grandi incertezze: l’incertezza cognitiva e l’incertezza storica.

L’incertezza cognitiva deriva dal fatto che la conoscenza non è mai un riflesso della realtà, ed è sempre debitrice dell’interpretazione: noi non conosciamo mai veramente la realtà, conosciamo le nostre osservazioni, e sulla base di queste facciamo delle interpretazioni. Non c’è da meravigliarsi, dunque, se partendo dagli stessi dati di realtà, si possono arrivare a conclusioni tanto diverse.

<sup>2</sup> [http://it.wikipedia.org/wiki/Karl\\_Popper](http://it.wikipedia.org/wiki/Karl_Popper).

<sup>3</sup> Echeverria R. (2005), *Ontologia del linguaggio*, Granica, Buenos Aires.

<sup>4</sup> Martina R. (2000), *Equilibrio emozionale*, Tecniche Nuove, Milano.

<sup>5</sup> Morin E. (2000), *La testa ben fatta*, Cortina, Milano.

L'incertezza storica, invece<sup>6</sup>:

“è legata al carattere intrinsecamente caotico della storia umana. L'avventura storica è iniziata più di 10.000 anni fa. È stata segnata da creazioni favolose e da distruzioni irrimediabili. Non resta nulla degli imperi egiziano, assiro-babilonese, persiano, né dell'impero romano che era potuto sembrare eterno. Formidabili regressioni di civiltà ed economie sono succedute a progressi temporanei. La storia è sottomessa al caso, a perturbazioni e a volte a terribili distruzioni di massa di popolazioni e di civiltà”.

*Che cos'è allora la realtà?* Da un punto di vista sociale, la realtà è ciò che un numero abbastanza rilevante di persone ha convenuto di definire tale.

Da un punto di vista individuale, la realtà è l'insieme di rappresentazioni mentali (o teorie implicite) attraverso le quali ciascuno di noi la definisce. Ognuno di noi ha una propria “**mappa della realtà**”: ha un modo, cioè, di rappresentarsi se stesso e la realtà circostante. La realtà fisica e geografica nella quale viviamo è unica, ma ognuno di noi la conosce e la esperisce in modo diverso, filtrandola con le proprie esperienze e credenze.

Sono tanti, ormai, gli autori e le discipline umanistiche a ricordarci che: “la mappa non è il territorio”.

La propria mappa della realtà non è qualcosa di statico, ma si evolve continuamente in base alle esperienze e agli apprendimenti che realizziamo; ma a volte viene modificata a fatica, perché per farlo bisogna uscire dalla propria “zona di comfort”<sup>7</sup>.

La psicologia sociale ci insegna che l'essere umano è naturalmente portato a credere in ciò di cui ha più bisogno, e a mantenere una coerenza con quelle che sono le proprie convinzioni già acquisite: ciò che vediamo, ascoltiamo, tocchiamo non viene registrato in modo passivo dal nostro sistema cognitivo, ma viene “costruito” attivamente riducendo ed elaborando le informazioni che riceviamo. L'apprendimento ha quindi la caratteristica di essere costruttivo, poiché la conoscenza viene costruita, e non semplicemente registrata o recepita: non è mai “neutra”, ma è influenzata da ciò che già sappiamo o che pensiamo di sapere.

Qual è può essere dunque la funzione di un servizio di facilitazione al raggiungimento di obiettivi, che accompagni gli individui a un migliore utilizzo delle proprie potenzialità (quale è il coaching)? Quella di aiutarli a

<sup>6</sup> *Idem.*

<sup>7</sup> La zona di comfort identifica l'ambito di esperienze in cui ci sentiamo sicuri e a nostro agio. Per affrontare un cambiamento, e le conseguenti tensioni che sono ad esso associate, dobbiamo uscire dalla nostra zona di comfort.