

**COUNSELING PER LE COMPETENZE
TRASVERSALI NELLA PROFESSIONE**

Massimo Sacchi

INDICE

Introduzione	pag. 2
1. Il concetto di competenza trasversale	pag. 3
2. Le aree di consulenza del Counselor	pag. 4
2.1 Competenze trasversali rispetto ad un compito o a un ruolo lavorativo	pag. 4
2.2 Competenze metacognitive	pag. 5
3. Strumenti del Counselor	pag. 6
3.1 Empatia e rispecchiamento	pag. 6
3.2 Comunicazione efficace	pag. 7
3.3 Sistemi rappresentazionali VAK	pag. 7
3.4 Metamodello	pag. 8
3.5 Raggiungimento di obiettivi	pag. 8
3.6 Analisi delle Risorse per il raggiungimento del risultato	pag. 9
Conclusioni	pag.10
Bibliografia	pag.10

INTRODUZIONE

Il mondo del lavoro è in rapida trasformazione. Molte professionalità si modificano radicalmente, altre scompaiono del tutto, mentre nuove attività, legate spesso all'introduzione di nuove tecnologie, nascono e si affermano nel giro di pochi anni. Mantenersi aggiornati, frequentare corsi di formazione o di riqualificazione diventa sempre più un'esigenza fondamentale per tutti coloro che lavorano.

Al lavoratore è richiesta, oggi, flessibilità professionale e sociale, che si traduce in incessanti cambiamenti del posto di lavoro, dell'impiego o addirittura della professione. Il lavoratore deve dunque essere dotato di una grande flessibilità, orientata ad una formazione continua e costante, pronto a mobilitare ed integrare "sapere, saper-fare e saper-essere" per affrontare e adattarsi a nuove e mutevoli situazioni indipendentemente dalle competenze tecniche richieste dalle singole mansioni.

Il concetto di "competenza", originatosi nel campo della psicologia, richiama, nel linguaggio comune, l'attenzione sugli attributi soggettivi mobilitati nel lavoro sotto forma di capacità cognitive, socio-affettive e psicomotorie.

Oggi non si ha solo bisogno di chi lavora ma di coloro che utilizzano **energie**, che usano la testa e le emozioni per lavorare con gli altri, che sanno gestire più informazioni, che sono propositivi. Oggi, la competenza non è più solo quella tecnica, ma la professionalità è data da un mix fatto di:

- **Saperi**, contenuti e fondamenti scientifici. Riguarda le **conoscenze** teoriche che si possono acquisire a partire dai percorsi scolastici e di aggiornamento ed arricchire con la propria esperienza professionale diretta; sono le cosiddette **competenze di base** considerate imprescindibili per inserirsi o reinserirsi positivamente nel mondo del lavoro (es. informatica di base, lingua straniera, sicurezza e antinfortunistica, economia, organizzazione, diritto legislativo). Esse riguardano uno specifico obiettivo contenutistico professionale e variano da situazione a situazione, e costituiscono il *know-what*, il sapere¹.

- **Saper fare**, tecniche e procedure, abilità strumentali. È dunque l'**abilità** e l'**esperienza**, frutto dell'applicazione pratica e di corsi di formazione. Ovvero quelle abilità tecniche che la persona sviluppa attraverso studi specifici e che si traduce nel mettere in atto queste conoscenze (la cultura della persona); sono le cosiddette **competenze tecnico-professionali**: sono costituite dai saperi e dalle tecniche connesse all'esercizio delle attività operative richiesti da funzioni e processi

¹ S.CALARICE, *Formazione educante tra lavoro e età adulta*, Giuseppe Laterza, Bari 2006, pag.164

di lavoro (conoscenze specifiche o procedurali di un determinato settore lavorativo). Esse riguardano i saperi della professionalizzazione che si deve realizzare, *know.how, skills, saper fare*².

• **Saper essere**, atteggiamenti, comportamenti. Si intendono gli **atteggiamenti**, la presa di coscienza del proprio modo di essere, del proprio carattere, quale risorsa importante da investire nello svolgimento della propria attività e in generale nella propria vita, la capacità di "essere" con gli altri, quindi tutto ciò che riguarda la **relazione** e la **comunicazione**. Quelle capacità e doti personali che riguardano la sfera "soggettiva". Il saper **lavorare in gruppo**, l'essere curiosi, ricercare spazi di autonomia, la capacità di mediare di fronte ai disaccordi e la **capacità di empatia**, sono tutti fattori chiave nella **gestione delle relazioni** professionali oltre che private; sono le cosiddette **competenze trasversali**: comprendono l'abilità di diagnosi, di comunicazione, di relazione, di problem solving, di decisione, ecc. e in generale, quelle caratteristiche personali che entrano in gioco quando un soggetto si attiva a fronte di una richiesta dell'ambiente organizzativo e che sono ormai ritenute essenziali al fine di produrre la trasformazione di un sapere professionale in un comportamento lavorativo efficace.

Esse possono essere esercitate su contenuti disciplinari diversi e sono attivate in riferimento a numerose competenze definitive anche **capacità chiave**³.

1. Il concetto di competenza trasversale

La domanda corretta da porsi non è cosa sono le competenze trasversali ma cosa rende trasversali alcune competenze. La risposta è nella possibilità che alcune competenze hanno di essere acquisite in un certo contesto e utilizzate in altri differenti contesti, consentendo al soggetto di svolgere efficacemente una certa attività, risolvere un problema e giungere ai risultati attesi⁴.

La nozione di competenze trasversali sta ad indicare competenze comuni ad una larga gamma di situazioni non relative alla situazione lavorativa specifica.

Le competenze trasversali possono essere definite anche come "risorsa della persona" che agisce in un contesto lavorativo o professionale.

Le competenze trasversali (come diagnosticare, relazionarsi agli altri, cooperare, risolvere i problemi, raggiungere obiettivi, gestire ...), tutt'altro che generiche ed astratte, nascono in contesti d'azione specifici, ma essendo apprendenti ed auto-adattive si staccano dall'esperienza nella quale

² S.CALARICE, *Formazione educante tra lavoro e età adulta*, Giuseppe Laterza, Bari 2006 pag. 164

³ Ibidem, pag. 165

⁴ G. Daffi, *Le competenze trasversali nella formazione professionale. Percorsi su comunicazione, gestione dei conflitti e lavoro in team*, Edizione Erickson, Trento 2007, pag. 12

si sono manifestate per iscriversi nella memoria dei soggetti, riorganizzando il fatto contingente in sapere acquisito che significa soprattutto possedere un modo di affrontare una data situazione. Le competenze trasversali sono quelle riguardanti la sfera delle caratteristiche personali, il cui possesso favorisce il raggiungimento dei risultati professionali attesi. Esse includono le capacità di diagnosi (diagnosi delle proprie e altrui competenze e attitudini, diagnosi dei problemi), di relazione (competenza comunicativa verbale e non verbale, capacità di lavorare in gruppo), di problem solving, di decisione e quelle caratteristiche personali che entrano in gioco quando un soggetto si attiva a fronte di una richiesta dell'ambiente organizzativo.

Le principali competenze trasversali richieste nell'ambito lavorativo sono:⁵

- La comunicazione
- Lavoro in team
- Problem solving
- La gestione del cliente
- Relazionarsi in modo corretto
- Prendere decisioni
- La gestione delle emozioni
- La creatività
- Apprendere ad apprendere
- Esprimersi in modo corretto
- Saper interpretare la realtà
- La capacità di adattamento

2. Le aree di consulenza del Counselor

Il Counselor sa che ogni persona ha dentro di sé le risorse per cambiare ed ognuno può essere aiutato ad utilizzarle per aumentare la propria efficacia e la propria felicità. Il suo intervento è facilitare le competenze decisionali, favorendo l'utilizzo delle risorse non solo cognitive, ma anche emotive.

⁵ G. Daffi, *Le competenze trasversali nella formazione professionale. Percorsi su comunicazione, gestione dei conflitti e lavoro in team*, Edizione Erickson, Trento 2007, pag. 12

2.1 Competenze trasversali rispetto ad un compito o a un ruolo lavorativo

Le competenze trasversali sono riconducibili a tre tipi di dimensione delle competenze attivate dal soggetto in contesti molteplici e in situazioni differenti e sono caratterizzate da un alto grado di trasferibilità.

- **Relazionarsi:** mettersi in sintonia adeguata con gli altri siano essi oggetti o persone (controllo dei processi comunicativi in un gruppo); modulare la comunicazione e i comportamenti, tenendo conto della specificità dell'interlocutore; gestire relazioni simmetriche e asimmetriche e lavorare in gruppo.

- **Diagnosticare:** attivare risorse personali o caratteristiche dell'ambiente ed effettuare un'analisi critica di problemi o situazioni, pianificare comportamenti attraverso la prefigurazione di conseguenze possibili e la valutazione dei risultati ottenuti.

- **Affrontare: gestire la situazione,** il compito, il problema mettendo in atto strategie per fronteggiare situazioni critiche, controllare reazioni emotive e gestire sentimenti di stress.

Tali competenze possono essere sviluppate secondo due linee:

- La linea personale.
- La linea organizzativa, lavorativa, contestuale.

2.2 Competenze metacognitive

Se il concetto di competenza va distinto dal compito (job) in quanto legato alla capacità cognitiva del soggetto, la dimensione della *competenza metacognitiva* sta a sottolineare la *capacità riflessiva* che prescinde da specifiche abilità in contesti di lavoro per configurarsi come una *risorsa*.

- **Imparare a conoscere se stessi e a modificarsi:** questa categoria sottintende un processo continuo:

- Di approfondimento del proprio sé in una interiore esplorazione dei propri stati emotivi relazionali e cognitivi in rapporto ai contatti più o meno forti significativi e pregnanti che ciascuno ha con il mondo esterno.

- Di quanto soggettivamente elabora dentro e sviluppa in correlazione con le potenzialità di cui è portatore.

- Dei valori di riferimento che possiede, con significati che esprime.

- **Imparare a vivere in gruppo e in istituzione:** sottintende un continuo appropriarsi e riappropriarsi di modalità comunicative (verbali e non) e relazionali che costano fatica. Un impegno

continuo ed una revisione attenta non mai conclusa sia per collocarsi a pieno titolo con la propria specificità ed identità nella vita di gruppo ed essere in grado di riconoscere ed autenticare il sé degli altri, sia per realizzare una fusione collaborativa e partecipativa in cui ciascuno possa e debba dare i propri contributi per la vitalità del gruppo e dell'istituzione in cui è collocato;

- **Imparare ad imparare:** sottintende duttilità ed apertura verso le conoscenze e il sapere, disponibilità a riconoscere i propri limiti e ad applicarsi per colmare lacune nella propria modalità apprenditiva e per acquisirne sempre nuove e diverse. Significa sapersi mettere in discussione, sapersi confrontare e collocare in atteggiamento di ascolto per poter cogliere e far tesoro delle esperienze e competenze maturate in questo processo di apprendimento in continua trasformazione;

- **Imparare ad apprendere:** sottintende il far proprie le capacità che attengono al mettersi in gioco. Si tratta della volontà del formarsi di un atteggiamento del tutto specifico e personale che implica coraggio, forza, intraprendenza e che attiene alla sfera del *saper essere*. Questo non si realizza una volta per tutte, ma esige continui sforzi ed impegni a livello di tensione valoriale sul piano etico e sociale.

3. Strumenti del Counselor

Gli strumenti del Counseling di aiuto rinforzano le competenze trasversali , permettendo di ottenere migliori risultati che scaturiscono dalla capacità di empatia e di ascolto e da un'adeguata impostazione della relazione, che aiuta l'individuo a riconoscere e valorizzare le proprie doti.

Gli strumenti che il Counselor può utilizzare sono:

3.1 Empatia e rispecchiamento

Empatia è la capacità di un essere umano di percepire lo stato d'animo ed i sentimenti di un'altra persona, realizzando quindi una sintonia emotiva nei suoi confronti, la quale permette di dividerne i vissuti interiori e le emozioni. L'empatia è la focalizzazione sul mondo interiore di un'altra persona, caratterizzata dalla capacità di intuire ciò che si sta muovendo in essa, percependo le sue emozioni ed i suoi stati d'animo autentici, spesso differenti da quelli espressi verbalmente e gestualmente. L'empatia è un contatto emotivo diretto tra due esseri umani, capace di sintonizzare i loro vissuti interiori in modo del tutto indipendente dai loro schemi mentali e percettivi.

“Andare incontro alle persone nel loro mondo” (Milton Erickson). Il rispecchiamento è una delle tecniche più semplici ed al contempo il punto di partenza per mettersi sulla stessa frequenza del nostro interlocutore ed entrare in un rapporto positivo con lui. Empatia e rispecchiamento hanno il vantaggio di creare rapporto senza necessariamente conoscere il vissuto dell'individuo né dividerlo.

La padronanza di questa abilità potrà ad esempio incidere positivamente durante una prima visita ad un cliente, una vendita o una semplice discussione.

3.2 Comunicazione efficace

Rapportarsi al meglio con gli altri aumenta l'**autostima** e la **fiducia in se stessi** : si immagazzinano più informazioni, si eseguono meglio le istruzioni ed anche si ha maggior controllo su quelle date. Meno errori vuol dire impiegare il tempo al meglio in un clima di fiducia e di rispetto.

Riuscire a migliorare la comunicazione verso gli interlocutori, adattandosi ai loro schemi comunicativi e rispettando i loro tempi di reazione, porta all'instaurazione di un legame (rapport).

Nel momento in cui interagiamo, esponiamo i nostri pensieri usiamo tre diversi livelli di comunicazione : Verbale, Para-verbale e non verbale.

Secondo Gregory Bateson, solo circa l'8% dell'informazione comunicata in un'interazione è veicolata dalle parole e costituisce la parte 'digitale' dell'interazione. L'altro 92% viene comunicato non verbalmente, attraverso il sistema 'analogico'. Gli aspetti 'analogici' della comunicazione comprendono il linguaggio del corpo, come pure le informazioni veicolate dalla parte auditiva tonale dell'interazione, come il tono, il ritmo ed il volume della voce.

I messaggi verbali, o parole, sono solo una delle modalità attraverso cui le persone comunicano e influenzano gli altri. Esistono molti modi di interagire e inviare messaggi non verbali, come stabilire un contatto visivo, chinare il capo in avanti, gridare, sottolineare o enfatizzare qualcosa attraverso il tono della voce. La comunicazione non verbale di una persona è altrettanto importante, se non più importante, della sua comunicazione verbale⁶.

3.3 Sistemi rappresentazionali VAK

Ognuno di noi ha a disposizione modi diversi per rappresentare la propria esperienza del mondo. Abbiamo cinque sensi riconosciuti con i quali prendiamo contatto con il mondo, ma usiamo un sistema di linguaggio preferenziale per rappresentare la nostra esperienza. I tre canali che ci

⁶ R.. Dilts, *Il potere delle parole e della Pnl*, LNP Italy – Alessio Alberti Editore, pag. 90

permettono di entrare in contatto con la realtà circostante sono: Visivo (V), Auditivo (A), Cinestesico (K). Capire la modalità prevalente utilizzata dal nostro interlocutore (V,A,K) permette di instaurare un canale comunicativo che viaggia sulla stessa “lunghezza d’onda”. La comunicazione risulta così più diretta, comprensibile ed efficace.

3.4 Metamodello

Il metamodello corrisponde a qualcosa che è del tutto soggettiva e personale, è la creazione di un modello della realtà che ci circonda che costruiamo attraverso il bagaglio delle esperienze personali al punto di sostituirlo alla realtà obiettiva ed effettiva. Aiutare il lavoratore a riconoscere i propri filtri metalinguistici e riconoscere le “parti mancanti” (Generalizzazioni, Cancellazioni, Deformazioni), permette di arricchire la comunicazione verbale e creare un cambiamento della rappresentazione che il lavoratore ha della realtà soggettiva.

Le mappe che creiamo a partire dalle nostre esperienze possono diventare ricche ed utili o limitanti e distruttive, e fintanto che non capiamo come creiamo il nostro universo soggettivo saremo costretti a far fronte a una vita immersa nella confusione.⁷

Rilevando le violazioni più frequenti ed accrescendo l'autoconsapevolezza sul processo di costruzione della propria mappa, permette di migliorare le strategie di azione in relazione alle singole situazioni.

3.5 Raggiungimento di obiettivi

Il counselor può aiutare il lavoratore a formulare l’obiettivo che vuole raggiungere.

Gli obiettivi possono essere di 2 tipi:

- **Obiettivi di sviluppo personale**
- **Obiettivi di carattere economico / carriera / affari**

I passi dell’obiettivo ovvero le caratteristiche che rendono un obiettivo più o meno raggiungibile sono:

- Sensorialmente percepibile
- Formulato in positivo / affermativo
- Specifico e misurabile
- Raggiungibile con la responsabilità della persona
- Motivante
- Ecologico

⁷ R.Bandler, *Il potere dell'inconscio e della Pnl*, LNP Italy – Alessio Alberti Editore, 2007, pag. 53

- Sintetico

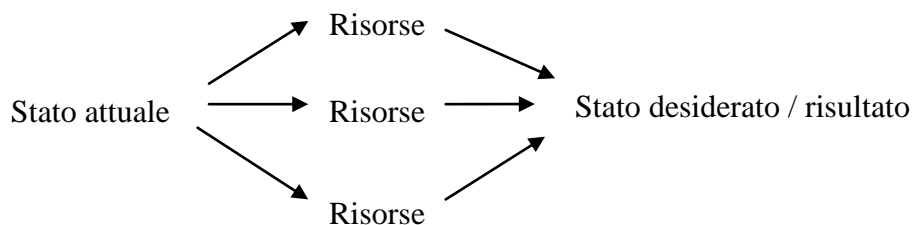
3.6 Analisi delle Risorse per il raggiungimento del risultato

Così come si possono trasferire da una persona all'altra le strategie comportamentali, la stessa persona può applicare una strategia che abbia avuto successo in un aspetto della propria esperienza (per esempio l'abilità nel bridge) a un altro aspetto (per esempio la difficoltà di prendere delle decisioni). Di solito ogni persona ha un ricco patrimonio a cui attingere e può scegliere di adattare le proprie strategie delle zone di esperienza forti alla zone deboli usando i metodi della PNL.⁸

Il processo di modificazione del comportamento per il conseguimento di nuovi risultati, sia esso applicato a un individuo, a un gruppo o un'organizzazione, può essere definito, nella sua forma più generale, come un procedimento in tre punti:

1. Rappresentazione dello stato attuale
2. Rappresentazione del risultato o stato al quale si mira
3. Rappresentazioni dei mezzi o risorse

Si individuano le risorse e le si applicano allo stato di cose attuale, o stato che è fonte di problemi, per aiutare l'individuo, il gruppo o l'organizzazione a procedere verso il risultato o stato desiderato:



Usualmente i problemi hanno origine da una difficoltà sulla quale il Cliente si è solitamente bloccato introducendo tentativi di soluzione che hanno inconsapevolmente peggiorato la situazione iniziale. In tal caso comprendere "come funziona ciò che non funziona" permette al Counselor di condurre costruire insieme al Cliente quei percorsi idonei ad aggirare gli ostacoli che hanno contribuito a creare il problema.

⁸ R.Dilts, J.Grindler, R.Bandler, L.C..Bandler, J.DeLozier, *Programmazione Neuro Linguistica*, Astrolabio, 2007, pag. 30

CONCLUSIONI

Le relazioni con gli altri e gli stati emozionali che ne derivano, sono tra i fattori che più incidono sul benessere psicofisico dell'individuo e sul buon funzionamento dei gruppi, delle organizzazioni e della società.

Il lavoro del Counselor per lo sviluppo delle competenze trasversali facilita l'integrazione delle risorse interne dell'individuo, permettendo la trasformazione delle difficoltà in risorse, facilita la persona nel ritrovare chiarezza ed autenticità, creando nuove prospettive nell'ambito lavorativo sia per quanto riguarda le relazioni lavorative dirette che per le interazioni nel team working per operare attivamente all'interno del gruppo al fine di produrre risultati collettivi.

Ascoltare, comunicare, esprimersi, argomentare, collaborare, migliorano le capacità di relazionarsi, la trasformazione dei disagi o delle situazioni conflittuali significa vivere meglio tutte le relazioni, che siano sul posto di lavoro, in famiglia o nella coppia.

BIBLIOGRAFIA

- G. DAFFI, *Le competenze trasversali nella formazione professionale. Percorsi su comunicazione, gestione di conflitti e lavoro in team*, Edizione Erickson, 2007.
- S. CALAPRICE, *Formazione educante tra lavoro e età adulta. La formazione dei formatori oltre le competenze*, Giuseppe Laterza, 2007.
- R.. DILTS, *Il potere delle parole e della Pnl*, LNP Italy – Alessio Roberti Editore, 2007
- R. BANDLER, *Il potere dell'inconscio e della Pnl*, NLP Italy – Alessio Roberti Editore, 2009
- R.DILTS, J.GRINDLER, R.BANDLER,L., C.BANDLER,J. DeLOZIER, *Programmazione Neuro Linguistica* , Astrolabio, 1982