Dalle critiche ai catalizzatori: il nuovo ruolo della parola manageriale

“In un sistema vivente, ogni parola che si pronuncia o si omette è un atto di modellazione.”

Amadeo Furlan

Tempo di lettura: 9 minuti

PERCHÉ SERVE

Il linguaggio manageriale non è mai neutro.Ogni parola usata (o evitata) **modifica lo stato fisiologico, la motivazione e l’identità dell’altro**. In un contesto organizzativo, la parola può diventare:

- uno strumento di controllo mascherato da feedback
- un attivatore implicito di vergogna, opposizione o evitamento
- una ripetizione inconsapevole di modelli gerarchici statici

Oppure può diventare qualcosa di diverso:

✔ **Un catalizzatore di consapevolezza, autonomia e rigenerazione culturale.**

COSA SI INTENDE PER LINGUAGGIO GENERATIVO

Il linguaggio generativo **non si limita a descrivere**. Ha la capacità di **attivare possibilità**.

Secondo le neuroscienze sociali, le parole modificano il cervello sociale dell’ascoltatore, attivando o inibendo:

- la corteccia prefrontale (decisione, apprendimento)
- l’amigdala (minaccia percepita)
- i sistemi di reward dopaminergici (motivazione)

Ogni parola, se ascoltata come minaccia, riduce la neuroplasticità del sistema. Ogni parola, se ascoltata come fiducia, aumenta la disponibilità all’adattamento.

COSA NON FUNZIONA PIÙ: IL LINGUAGGIO CORRETTIVO

Molti manager ancora utilizzano forme linguistiche ereditate da modelli lineari:

Frase tipica	Effetto implicito
“Devi migliorare su questo punto.”	Attiva difesa → si chiude l’apprendimento
“Non basta l’impegno, ci vuole più concretezza.”	Rende invisibile il valore → innesca demotivazione
“Hai fatto bene, ma…”	La congiunzione ‘ma’ annulla il riconoscimento iniziale

Le parole correttive non sempre chiariscono.

Spesso sostituiscono la responsabilità del sistema con un’aspettativa individuale.

DUE FUNZIONI CHIAVE DEL LINGUAGGIO MANAGERIALE CONTEMPORANEO

1. Regolativa

La parola modula lo stato neurofisiologico dell’altro. Può calmare, attivare, riequilibrare. Un linguaggio regolativo:

- Riduce la minaccia implicita
- Crea un campo relazionale stabile
- Favorisce presenza e lucidità

---

2. Generativa

La parola apre un campo di possibilità. Non chiude un giudizio. Un linguaggio generativo:

- Riconosce il potenziale anche nei limiti
- Sposta l’attenzione dal problema alla direzione
- Modella la cultura in tempo reale

STRUMENTI DI LINGUAGGIO GENERATIVO

Pratica 1 – Riformulazione a possibilità

Invece di:

“Questo approccio non funziona.”

Dì:

“Qual è un’alternativa che ancora non abbiamo esplorato?”

Scopo: evitare chiusure e attivare visione.

Pratica 2 – Feedback con ancoraggio contestuale

Invece di:

“Non sei stato chiaro.”

Dì:

“Quando hai spiegato quel punto, ho perso il senso. Cosa potresti fare per renderlo più chiaro per me?”

Scopo: creare co-responsabilità nel chiarimento.

Pratica 3 – Domanda ampliativa

Al posto di valutare, chiedi:

“Qual è l’intento dietro questa scelta?”

“Cosa hai imparato che potrebbe servire al team?”

Scopo: sviluppare consapevolezza sistemica.

TEST – QUALITÀ DEL TUO LINGUAGGIO MANAGERIALE

Rispondi alle seguenti affermazioni con ✔ / ❌:

Domanda	✔ / ❌
Uso domande più che affermazioni nelle valutazioni?	
Le mie parole aiutano l’altro a comprendere sé stesso meglio?	
Evito di usare “ma” subito dopo un complimento?	
Faccio attenzione al tono e non solo al contenuto?	
Riformulo per aprire possibilità, non solo per correggere?	

🟢 4–5 sì → Linguaggio generativo attivo

🟡 2–3 sì → Linguaggio in transizione

🔴 0–1 sì → Rischio di linguaggio gerarchico reattivo

FONTI DI RIFERIMENTO

- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*
- Isaacs, W. (1999). *Dialogue and the Art of Thinking Together*
- Siegel, D. (2010). *The Developing Mind*
- Porges, S. (2011). *The Polyvagal Theory*
- Senge, P. (2006). *The Fifth Discipline*

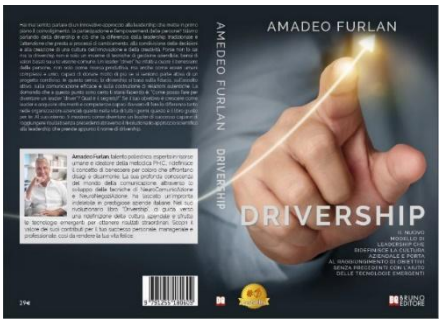
CONCLUSIONI

Il linguaggio manageriale non è solo una competenza di comunicazione. È una leva trasformativa che plasma:

- la **cultura organizzativa**,
- la **sicurezza psicologica**,
- e il **potenziale evolutivo del gruppo**.

La parola non serve a "correggere il comportamento". Serve a **liberare ciò che è pronto a emergere**, ma ancora non ha spazio per farlo.

.



"Entra nel mondo della Leadership Empatica con 'DRIVERSHIP'.

Scopri come guidare il cambiamento, gestire emozioni e costruire team di successo.
Trasforma il tuo modo di condurre oggi!"

Amadeo Furlan

Per acquistare il mio libro:

https://amzn.to/3PHAHU0

PHC
PSICO HEALTH COACH

Amadeo Furlan

PhD Dottorato di ricerca in malattie psicosomatiche

Licensed Neuro Hypnotic Repattering Technician – The Society of Neuro Linguistic Programming - L14732

Blog: **www.amadeofurlan.com/**
Email: **furlan@psicohealthcoach.it**
Facebook: **https://it-it.facebook.com/PsicoHealthCoach/**

Sede studi-ambulatori:
Milano - Lecco - Vicenza – Forlì
Per appuntamenti a Forlì chiamare Stefania Maltoni: +393358393283,
Per appuntamenti a Vicenza chiamare Alessandra Alessandro: +393937963232
Per appuntamenti a Milano chiamare Susanna Baggio: +393355348787
Per appuntamenti a Lecco chiamare Vanda Fumagalli: +393384259008

Per appuntamenti per consulti aziendali:
STEFANIA MALONI
+393358393283