Fototeca Comando Generale

Essere un buon educatore richiede doti e metodo. Così dal 1991 anche l'Arma ha adottato corsi di formazione mirati per gli istruttori delle Scuole

INSEGNARE AGLI INSEGNANTI

R. ALVAREZ e E. MIRODDI

Insegnare è un compito complesso, specie quando si tratta di svolgerlo all'interno di un'organizzazione militare. Qui, infatti, oltre a sollecitare domande, sciogliere dubbi, facilitare la comprensione, l'istruttore deve anche saper dare un'impronta... "marziale" all'insegnamento. Ma essere al contempo *didatta* ed *educatore* richiede sensibilità pedagogica e abilità comunicativa, nonché metodo. È per questo che dal 1991 l'Arma ha avviato una intensa attività formativa che ha coinvolto il personale di tutte le Scuole ad ogni livello. Per la progettazione e la docenza si è ricorso a istituti di formazione specializzati.

Il progetto, di ampio respiro, innovativo sotto vari aspetti, primo fra tutti la scelta del tipo di corso, ha escluso la tradizionale lezione "ex cathedra", puntando su un training che rispondesse a specifici bisogni. Ma un intervento "su misura" ha richiesto un'accurata ricerca preliminare su una Scuola-campione, una rilevazione dei dati tramite interviste a personale istruttore e, naturalmente, un periodo di osservazione delle lezioni per entrare in sintonia con l'ambiente addestrativo.

Immersi nella realtà delle Scuole, i formatori hanno così potuto individuare le peculiarità delle lezioni dell'Arma e i vincoli a cui è sottoposto l'istruttore (numero delle aule, disomogeneità culturale degli allievi, complessità del duplice ruolo superiore-militare/insegnante-pedagogo). All'osservazione è seguito lo studio delle sinossi per cogliere i nodi critici delle materie ed individuare le tecniche didattiche che ne facilitano la comprensione. Da un così accurato lavoro preliminare è nato un corso innovativo con il quale gli istruttori possono raggiungere una cultura addestrativa uniforme ed acquistare un proprio metodo di lavoro.

Diamo ora un'occhiata al Metodo Inalto adottato dalle Scuole Allievi Marescialli di Firenze e Allievi Cara-

Fototeca Comando Generale

Militari dell'Arma seguono un corso di informatica. Sotto: i più frequenti errori di comunicazione nella gestualità di un oratore illustrati in chiave umoristica

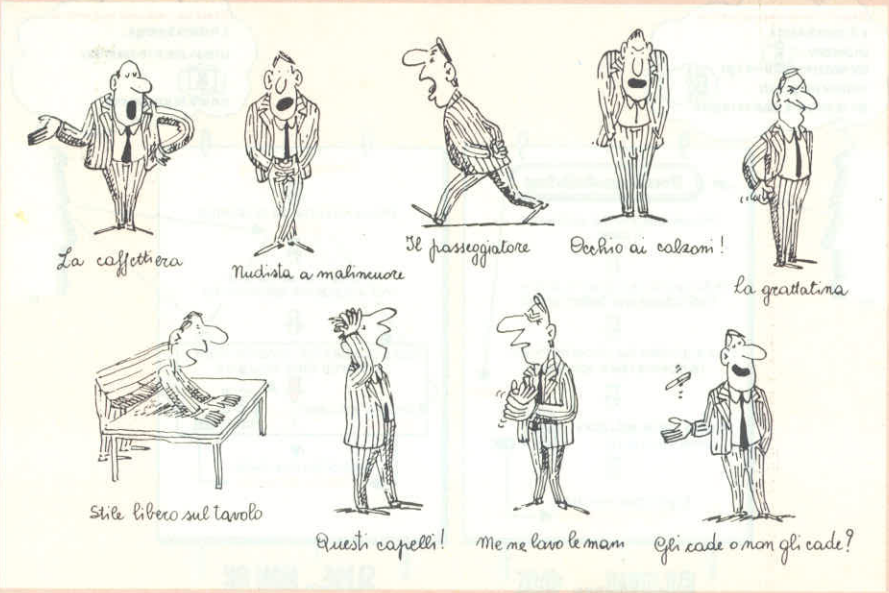
del Piano: si parte dall'analisi degli obiettivi della lezione e si struttura la strategia da seguire in aula. Così facendo non solo si selezionano i concetti-chiave, ma si riesce a focalizzare il "tipo di apprendimento" che si intende attivare. Un'accortezza che spesso sfugge persino agli insegnanti più esperti, ma che in realtà può dare notevoli vantaggi: guida l'ascolto, orienta l'apprendimento; garantisce una migliore gestione dei tempi e, cosa più importante, fornisce un criterio per verificare (durante l'interrogazione) se l'allievo ha appreso nel modo previsto dall'istruttore. In questo modello di pianificazione c'è quanto basta per una conduzione ottimale della lezione. Ma, prima d'entrare in aula, un Test di Auto-controllo consentirà di verificare se il piano è stato eseguito nel modo corretto.

Questa fase riserva particolare attenzione anche alla preparazione dei supporti visivi. La loro pianificazione è un importante momento di razionalizzazione perché costringe l'istruttore a ragionare sulla materia, a separare l'essenziale dal superfluo, a stabilire un ordine logico fra i concetti, a "pensare per schemi". La regola fondamentale è: il supporto deve servire all'aula; perciò: pochi concetti, formulati in modo semplice (parafrasati, se ciò si rende necessario) e rinforzati da linee grafiche e colori. Ma senza eccedere. Immagini e colori sono "percorsi logici" che dirigono il ragionamento di chi ascolta, perciò devono essere chiari, coerenti, sintetici. Troppi colori, ad esempio, attirano l'attenzione in troppe direzioni, possono generare collassi informativi, confondono. Ma se ben usati vivacizzano l'ascolto, stimolano la memoria, facilitano la comprensione.

ESPORRE CON CHIAREZZA. La chiarezza non è soltanto un dono di natura, ma anche un artificio retorico che può essere appreso e riprodotto al bisogno. A partire da questo assunto, il corso esamina gli espedienti (verbali e non) che generano la chiarezza. Spiega l'influenza che le varie digressioni hanno sull'ascolto, evidenzia l'importanza della sintesi e del ragionamento lineare e, cosa più importante, come fare ad appropriarsene. Si sperimentano i diversi modi per sollecitare le domande e per fornire risposte adeguate. Infine si evidenzia il ruolo giocato dal linguaggio "non verbale" (voce, posizione, gesti particolari eccetera) nell'accrescere la comprensione ed il coinvolgimento di tutta l'aula. E si scopre che, in certi momenti della lezione, un uso "strategico" del comportamento non verbale può persino aiutare a superare lo stress e le emozioni negative che influenzano l'istruttore, riducendo la qualità del suo lavoro.

MONITORARE LA LEZIONE. Saper esporre è importante, ma il salto di qualità avviene quando l'istruttore impara ad osservarsi, cioè a prendere consapevolezza degli effetti del proprio comportamento sull'aula. Solo allora diventa davvero un B.o.s.s. della comunicazione (Buon Osservatore di Se Stesso). La chiave è nel sapersi interrogare in modo critico ma costruttivo, nel cogliere le potenzialità da accrescere, le criticità da superare. Per incidere su questa abilità il corso si conclude con la simulazione di una lezione analizzata poi dai docenti e discussa in aula con l'ausilio di un Test di Verifica.

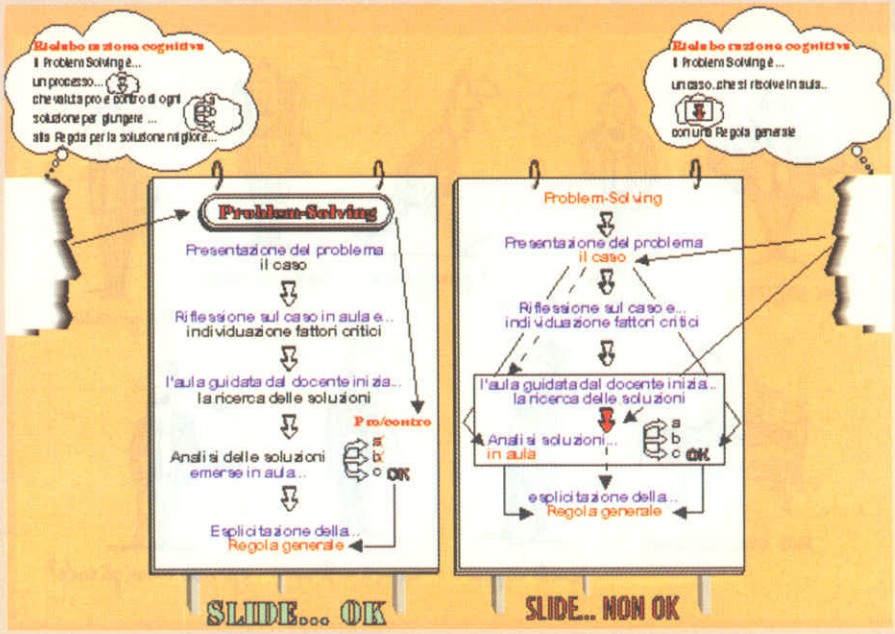
Risultato: la professionalità cresce e consente agli istruttori, immersi nella *routine* dei loro molteplici impegni quotidiani, di fermarsi un momento a riflettere sul significato di questo importante e delicato ruolo, e a realizzarlo al meglio. □



binieri Ausiliari di Benevento. Ecco la sua "formula": si inizia con una riflessione sulla propria esperienza d'aula (diretta o indiretta); poi un buon inquadramento metodologico sull'insegnamento; infine molta pratica per verificare "in diretta" il sapere acquisito e per essere in grado di superare quegli ostacoli (psicologici e comportamentali) che si frappongono alla piena espressione delle proprie potenzialità. Ma per ottenere risultati, la sola tecnica è insufficiente, bisogna lavorare anche sull'uomo-istruttore, sulla consapevolezza del suo ruolo di educatore e didatta. Solo così il sapere ed il saper fare diventano strumentali ad un reale, effettivo, sostanziale "saper essere" istruttore. Bisogna dunque intervenire sull'individuo, sulle sue abitudini mentali; sui meccanismi che possono generare errori nella valutazione; analizzare i problemi dell'insegnamento da più punti di vista; riconoscere le proprie responsabilità nel processo di apprendimento.

Il Metodo Inalto attinge a discipline all'avanguardia come le scienze del linguaggio e le scienze cognitive. Il suo obiettivo primario è lo sviluppo di una "mentalità assertiva", atteggiamento indispensabile per saper dare e ricevere fiducia, per saper ascoltare e farsi ascoltare, per saper correggere rispettando la persona, per creare un clima favorevole all'apprendimento, per saper monitorare la qualità del proprio lavoro ed apportare i necessari correttivi, anziché scaricare le colpe sulla presunta "scarsa qualità del materiale umano".

Sull'assertività si fonda una moderna teoria della motivazione e dello sviluppo del personale, oggi piuttosto in voga, che ha dato risultati eccellenti nella formazione, sempreché sia adattata allo specifico contesto. Tanto per intendersi: le tecniche assertive proposte nelle Scuole dell'Arma non possono essere le stesse insegnate nei corsi per managers. Perciò, regola numero uno: affinché il metodo funzioni bisogna conoscere bene l'ambiente, saper adeguare gli strumenti alla struttura, anziché il contrario come spesso accade. Tre sono gli strumenti forniti dal corso per sviluppare abilità assertive: la tecnica di pianificazione delle lezioni, la procedura per un'esposizione efficace, il metodo di auto-osservazione per verificare, giorno per giorno, la qualità del proprio lavoro e attivare così un processo di auto-formazione e di miglioramento continuo.

Nei grafici di questa pagina: le più importanti risorse che, secondo il metodo Inalto, un istruttore deve sviluppare; e (sotto) modi diversi di presentare un'informazione. A fronte: lezione in una Scuola dell'Arma

PIANIFICARE. Molto del successo di una lezione dipende dalla bontà del lavoro fatto a tavolino prima di esporla. Ma quanti pianificano le proprie lezioni? Pochissimi, perché pochissimi ne conoscono le tecniche. I più ricorrono alla provvidenziale "arte di arrangiarsi", una soluzione insufficiente di cui fanno le spese allievo e istruttore. Non possedere un "piano" significa infatti essere in balia della concentrazione e degli umori del momento, ma significa anche non poter verificare quanto di ciò che è stato compreso (o non) dipende dall'aula o dalla propria esposizione. Il Piano Inalto è concepito proprio per rispondere a questi problemi. Ma in cosa consiste? È uno schema logico più completo della tradizionale scaletta, dunque più laborioso. Ma i risultati ottenuti ripagano ampiamente lo sforzo. Oltre a suggerire come selezionare i contenuti esso indica "come esporli". Questa, in sintesi, la logica