

*Capitolo 6*  
**La magia del woop**

Nell'autunno del 2013 sono andata in Minnesota per lavorare con un gruppo di consulenti scolastici del Minnesota Office of Higher Education. Una di loro, una donna di mezza età di nome Tammy, mi ha raccontato di avere un problema ricorrente. Dopo una giornata di lavoro, tornava a casa e si sentiva schiacciata da tutte le incombenze casalinghe, come preparare la cena, fare la lavatrice, fare la spesa e pagare le bollette. Queste cose le facevano dimenticare di divertirsi, e a risentirne era il rapporto con i figli e con il marito. Ciò che voleva era tornare a casa la sera e avere modo di passare del tempo con la sua famiglia, e non diventare schiava di una lista di impegni da rispettare.

Tammy ha provato allora a usare il contrasto mentale ed è riuscita a inquadrare il suo desiderio per le ventiquattro ore successive: tornare a casa e godersi la serata senza sentirsi sopraffatta dai doveri. Il futuro fantasticato da Tammy era provare un senso di armonia e di appartenenza mentre cucinava insieme ai suoi cari. Ma non solo, avere il tempo per stare vicino ai figli e al marito. L'ostacolo maggiore erano le cose che aveva da fare in casa. Guardandosi dentro in profondità, ha realizzato

che il vero ostacolo era costituito dallo stress cui si sottoponeva per voler fare tutto. Il suo piano per superare questa situazione era semplice: se cominciava a sentirsi stressata dall'enorme mole di cose da fare, avrebbe dovuto ricordare a sé stessa che la priorità era stare con la famiglia. Doveva mollare alcuni doveri o decidersi ad affrontarli in un altro momento.

Il giorno successivo, Tammy mi ha raccontato come è andata. Come al solito, tornata a casa si è sentita schiacciata dagli obblighi. Ma l'esercizio che aveva svolto l'ha aiutata a comportarsi in maniera diversa: ha cambiato marcia e si è messa a preparare una cenetta. Il profumo del brasato ha riempito la casa, padre e figli hanno cominciato a girare affamati per la cucina, e appena pronto si sono ritrovati tutti a tavola come non accadeva da diverso tempo. Doveva pulire la cucina e aiutare il figlio a fare i compiti, ma ha deciso di lasciar perdere la lavatrice e rimandarla al fine settimana. Nel tempo libero che è riuscita a ritagliarsi ha preparato dei biscotti con le gocce di cioccolato che hanno fatto la felicità di tutta la famiglia. Inoltre, è riuscita a fare una passeggiata di un'oretta con il marito. Come mi ha raccontato, Tammy è stata in grado di organizzare meglio il suo tempo, senza concentrarsi su un'unica cosa – gli obblighi casalinghi – a discapito del resto. Con sua grande sorpresa, in questo modo anche i suoi doveri hanno assunto un nuovo significato. Pulire la cucina non è sembrato il solito peso, forse proprio perché Tammy è riuscita a godersi altre parti della serata.

Un'altra donna del gruppo, Leslie, aveva un desiderio di altra natura. Il suo cagnolino Jo-Jo doveva dormire

nella sua cesta, altrimenti abbaiava tutta la notte impedendole di riposare. Ma non era l'unico difetto di Jo-Jo: Leslie tralasciava di fargli fare un po' di movimento durante il giorno, e quindi era troppo nervoso per andare al suo posto. Il desiderio della donna era riuscire a passare una buona notte di sonno, e il risultato migliore sarebbe stato sentirsi calma, riposata e in forma per il nuovo giorno di lavoro. L'ostacolo identificato da Leslie era di essere troppo occupata per portare a spasso il cagnolino. Il suo piano era il seguente: quando veniva assalita da questa sensazione, doveva ricordare a se stessa che una bella passeggiata avrebbe fatto bene al suo Jo-Jo.

Il giorno dopo, Leslie mi ha portato delle buone notizie: era uscita con il cagnolino, e questo si era poi diretto verso la cesta scodinzolando. Lei aveva dormito profondamente per otto ore, più di quanto avesse fatto nelle ultime settimane.

Il contrasto mentale non funziona solo in laboratorio. Chiunque può usarlo come uno strumento utile a dominare ogni tipo di sfida e problema quotidiano. Può essere considerato una “strategia metacognitiva” – ovvero una strategia che fornisce alle persone una conoscenza o una consapevolezza circa i propri pensieri e le proprie immagini mentali.<sup>111</sup> Tammy era riuscita a osservarsi e a capire che la propria agitazione di “fare tutto” le impediva di divertirsi e di stare vicino alla sua famiglia.

<sup>111</sup> J. H. Flavell, “Metacognition and Cognitive Monitoring: A New Area of Cognitive-Developmental Inquiry”, in «American Psychologist» 34 (1979), pp. 906–911; J. H. Flavell, “Theory-of-Mind Development: Retrospect and Prospect”, in «Merrill-Palmer Quarterly» 50 (2004), pp. 274–290.

Inoltre era arrivata a comprendere come gestire l'ansia non appena cominciava ad apparire. Allo stesso modo, Leslie era riuscita a mettere a fuoco un desiderio – farsi una bella dormita – e a capire di essere sulla buona strada per realizzarlo. Era diventata più consapevole del suo schema di pensiero e quindi ha cambiato comportamento migliorando la sua vita.

Dalle ricerche che ho presentato finora, potrebbe apparire scontato che il contrasto mentale aiuti a perseguire desideri fattibili. Eppure i fenomeni osservati nelle condizioni rigidamente controllate dei laboratori a volte non si ripresentano nelle circostanze imprevedibili della vita reale. La distanza tra scienza di base e applicazione delle leggi può essere enorme; te ne puoi rendere conto aprendo una qualsiasi rivista scientifica e analizzandone il linguaggio ottuso e le statistiche. Nel caso del contrasto mentale, non sapevamo se le persone sarebbero riuscite ad apprenderlo senza difficoltà e a utilizzarlo da sole per i propri problemi. Ma è andata proprio così – i risultati sono stati ancora più convincenti di quelli osservati in laboratorio. Abbiamo inoltre scoperto che introdurre un nuovo elemento – la formulazione di un piano nel caso in cui si presentasse un ostacolo – ha reso ancora più efficace il contrasto mentale. Così, la magia da laboratorio si è trasformata nella magia della vita reale.

#### GIÙ PER LE STRADE

Ci sono voluti diversi anni prima che il contrasto mentale si trasformasse in uno strumento per la vita reale. Nei

primi anni '90, quando avevo iniziato a studiarlo, non mi ero concentrata sulle sue applicazioni pratiche; avevo poca esperienza con la terapia clinica, la consulenza o l'analisi – i modi in cui la psicologia è più comunemente applicata. Ho iniziato la mia carriera da biologa, facendo ricerche di base, e quando sono passata alla psicologia i miei esperimenti sono rimasti teorici. Il desiderio intellettuale si è riflesso negli studi attraverso i quali ho cercato di capire perché le fantasie positive diminuissero le prestazioni, e se e come il contrasto mentale potesse aiutare. Io e i miei studenti abbiamo seguito i dati senza capire se ciò che stavamo scoprendo si sarebbe rivelato utile per la vita delle persone.

Con il passare del tempo abbiamo visto che il contrasto mentale aiutava i partecipanti delle nostre ricerche ad agire meglio. Per questo ho cominciato a pensare che molte più persone ne avrebbero potuto trarre beneficio usandolo come uno strumento di regolazione comportamentale. Tra i miei colleghi, amici e conoscenti, ne avevo visti molti che non riuscivano a fare progressi nella propria vita perché si limitavano a “pensare positivo” e a ignorare gli ostacoli. Chi cercava di mantenersi in forma si immaginava al riparo dalle malattie, chi aveva dei figli che si comportavano male pensava di aiutarli fantasticando un futuro in cui si sarebbero comportati bene. Anche il pensiero positivo era uno strumento “metacognitivo”, probabilmente il più dominante nella cultura popolare, eppure non sembrava funzionare così bene né aveva delle solide basi scientifiche.

Io e i miei collaboratori abbiamo condotto allora uno studio iniziale per indagare le possibilità di insegnare il

contrasto mentale e portare le persone ad adoperarlo nella propria vita quotidiana applicandolo a qualsiasi tipo di desiderio o preoccupazione.<sup>112</sup> Abbiamo reclutato 52 manager di medio livello impegnati nel campo dell'assistenza sanitaria, tutti di un'età compresa tra i ventisei e i cinquantanove anni. In questo settore, i dirigenti fanno un lavoro stressante che li costringe a gestire con attenzione le proprie risorse. I capi dipartimento li ritengono responsabili della qualità delle prestazioni e i sottoposti li riempiono di richieste che sono spesso in conflitto con la politica aziendale. È chiaro il motivo per il quale trovarsi nella parte centrale di questa gerarchia impedisca ai manager di godere di maggiore autorità. Si aggiunga a questo la mancanza di comunicazione, l'ambiente di lavoro disorganizzato, e i lunghi turni di lavoro ed ecco spiegato perché si ritrovano esauriti dal punto di vista emotivo e perché gli capita di ammalarsi. Oggi molti lavoratori sono stressati, ma noi abbiamo pensato che potessero essere proprio questi a trarre maggior beneficio da una strategia che li avrebbe aiutati a gestire le loro vite impegnative ed emotivamente ardue.

Abbiamo raccontato ai partecipanti che stavamo lavorando sui “pensieri liberi e le fantasticherie nella vita quotidiana”. Per iniziare, gli abbiamo fatto dire il loro problema personale più importante – ad esempio, essere in conflitto con un collega, dover scrivere una relazio-

<sup>112</sup> Questo studio è descritto in G. Oettingen, D. Mayer, B. Brinkmann, “Mental Contrasting of Future and Reality: Managing the Demands of Everyday Life in Health Care Professionals” in «Journal of Personnel Psychology» 9 (2010), pp. 138-144. Voglio sottolineare il contributo di Doris Mayer e Babette Brinkmann.

ne economica, o delineare una proposta. Poi, abbiamo fatto elencare loro quattro parole o frasi associate alla realizzazione del loro desiderio e altrettante riguardanti gli ostacoli che ne impedivano una soluzione positiva. Abbiamo chiesto di scrivere tutto dentro delle nuvolette da fumetto che avevamo disegnato su un enorme foglio bianco. A un gruppo abbiamo detto di usare il contrasto mentale, all'altro di seguire solo le fantasie positive. I partecipanti hanno sviluppato quanti più problemi quotidiani possibili, legati sia alla sfera privata che a quella professionale. Poi, hanno applicato uno dei due metodi ai desideri sorti dai primi sei problemi, il primo per iscritto e gli altri cinque a mente. Infine, abbiamo dato a tutti i partecipanti un taccuino da annotare nel corso delle due settimane successive. Ogni giorno, dovevano scrivere il problema che li aveva preoccupati di più e applicare il contrasto mentale o le fantasie positive per iscritto. Per tutti gli altri problemi o desideri, dovevano fare lo stesso esercizio ma a mente, non appena ne avevano la possibilità, come per esempio mentre erano in fila al supermercato.

Due settimane dopo abbiamo sottoposto i partecipanti a un questionario di controllo. Abbiamo chiesto come fossero riusciti a organizzare il proprio tempo, a quante sfide avessero rinunciato, quanti vecchi progetti fossero riusciti a portare a termine, e se avessero trovato facile prendere delle decisioni. I partecipanti che avevano fatto ricorso al contrasto mentale hanno riportato di essere riusciti a gestire meglio il tempo e a finire selettivamente dei progetti. Inoltre, hanno raccontato di non aver avuto grosse difficoltà nel prendere decisioni.

Ne abbiamo concluso che il contrasto mentale era uno strumento utile – conveniente in termini di costi e tempi – che le persone avrebbero potuto usare per gestire la propria vita quotidiana.<sup>113</sup>

In quest’ultimo studio, il contrasto mentale ha permesso ai partecipanti di suddividere meglio il poco tempo a disposizione aiutandoli a scegliere quale desiderio perseguire e quale lasciarsi alle spalle. Ci siamo allora chiesti se avrebbe funzionato anche nel caso in cui i partecipanti volevano raggiungere un obiettivo senza possibilità di scelta. Per un’indagine condotta da mio figlio Anton, siamo andati in una scuola elementare pubblica di un quartiere popolare tedesco e abbiamo detto a 49 studenti di seconda e di terza di applicare il contrasto mentale o di fantasticare sul superare un compito di lingua e vincere una confezione di caramelle.<sup>114</sup> Abbiamo dato loro due settimane per studiare quindici vignette con le rispettive parole inglesi. Al loro ritorno avrebbero dovuto fare un quiz, nel quale scrivere la parola inglese sotto l’immagine giusta. Ogni studente di seconda che sarebbe riuscito a indovinare più di quattro parole e ogni studente di terza

<sup>113</sup> In questo e in altri studi, abbiamo testato il contrasto mentale anche nel gruppo di controllo, subito dopo la fine dell’esperimento.

<sup>114</sup> Questo studio e il successivo sono descritti in A. Gollwitzer *et al.*, “Mental Contrasting Facilitates Academic Performance in School Children”, in «Motivation and Emotion» 35 (2011), pp. 403-412. Anton Gollwitzer è laureato in psicologia alla New York University. Voglio sottolineare anche il contributo di Teri A. Kirby, Angela L. Duckworth, e Doris Mayer. Teri A. Kirby si è laureata in psicologia presso l’Università di Washington, a Seattle. Angela L. Duckworth è docente del dipartimento di psicologia presso l’Università della Pennsylvania, a Philadelphia



che sarebbe riuscito a indovinare più di sette parole avrebbe vinto le caramelle.

Prima di iniziare, abbiamo dato ai partecipanti un taccuino da riempire. I ragazzi, entusiasti di partecipare, dovevano dirci quanto erano sicuri di riuscire a vincere e quanto lo volevano veramente. Metà degli studenti ha scritto “la cosa migliore” e “la seconda cosa migliore” che sarebbe successa in caso di vittoria. L'altra metà, quella che ha usato il contrasto mentale, ha fatto lo stesso, ma invece di parlare della seconda cosa migliore, ha immaginato quale comportamento gli avrebbe potuto impedire di raggiungere la vittoria.

Due giorni dopo, abbiamo dato ai ragazzi dieci delle quindici parole inglesi. Una settimana dopo, abbiamo consegnato le rimanenti, insieme a un kit di studio contenente dei fogli di carta bianchi. In accordo con gli insegnanti, abbiamo scelto delle parole abbastanza facili da studiare (per esempio, “train”, “car”, “happy”, “sad”). Due settimane dopo abbiamo fatto il quiz e tutti gli studenti hanno ricevuto delle caramelle.

Si trattava di un compito semplice e inedito per tutti gli studenti, che non avevano quindi un precedente su cui basare le proprie aspettative. Per questo, la nostra previsione era che il contrasto mentale avrebbe migliorato le prestazioni di tutti. I risultati ci hanno dato ragione. Gli studenti che hanno usato la tecnica del contrasto mentale sono andati meglio rispetto a quelli che hanno solo fantasticato. Ed è stato lo stesso anche con i bambini della quinta di una scuola situata in un quartiere popolare americano. Queste ricerche hanno suggerito che gli insegnanti dovrebbero utilizzare il contrasto

mentale per migliorare le prestazioni degli studenti. Dal momento che, generalmente, la scuola esorta solo a “essere positivi” e a fantasticare sulle possibilità future, gli educatori avrebbero solo da guadagnare se cambiassero questo messaggio aiutando i ragazzi a immaginare anche gli ostacoli.

Molti altri studi da noi condotti hanno confermato l'utilità del contrasto mentale come strumento di autoregolazione. Ma hanno anche rivelato un fenomeno sorprendente: utilizzare il contrasto mentale per un certo desiderio può creare effetti stimolanti che proseguono anche con desideri di altro tipo. In una ricerca, abbiamo indotto un gruppo di studenti a usare il contrasto mentale per il desiderio di andare bene a un esame, mentre un altro gruppo si abbandonava a fantasie positive, e un ultimo svolgeva un esercizio simulato. Quelli che hanno fatto ricorso al contrasto mentale, e si aspettavano di andare bene, hanno mostrato un innalzamento della pressione sanguigna collegabile ad un aumento della motivazione. E si sono anche dati da fare di più nell'esercizio di scrittura. In un altro studio, abbiamo riscontrato che applicare il contrasto mentale al desiderio di “scrivere un ottimo saggio” ha aiutato i partecipanti a dedicare più energia per stringere un *handgrip*. Il contrasto mentale, usato come strumento, sembra portare le persone a un maggiore impegno e coinvolgimento<sup>115</sup>, che a sua

<sup>115</sup> Questi studi sono descritti in in A. Timur Sevincer, P. Daniel Busatta, G. Oettingen, “Mental Contrasting and Transfer of Energization”, in «Personality and Social Psychology Bulletin» 40 (2014), pp. 139-152. Voglio sottolineare il contributo di A. Timur Sevincer e di P. Daniel Busatta.

volta può filtrare in ambiti nei quali non ci si sente sicuri di riuscire a farcela. Usando il contrasto mentale dove sei più forte, puoi aumentare le tue probabilità di successo persino rispetto a cose per le quali ti senti debole. Per esempio, una persona che utilizza il contrasto mentale per il suo desiderio di passare una bella serata con sua moglie può anche incrementare le sue possibilità di scrivere nel pomeriggio la complicata email che ha ignorato a lungo.

#### DARE IMPULSO AL CONTRASTO MENTALE

Il contrasto mentale mi era sembrato molto promettente come strumento pratico; ciononostante non potevo fare a meno di chiedermi se ci fosse un modo per renderlo ancora più efficace. Negli anni Novanta, mentre svolgevo gli esperimenti su questa tecnica, mio marito Peter G. Gollwitzer stava conducendo delle affascinanti ricerche nel suo ambito. L'oggetto dei suoi studi era un concetto che aveva chiamato "implementazione delle intenzioni",<sup>116</sup> ovvero il plasmare intenzioni esplicite su *come* realizzare un desiderio. Se si scompone il processo con il quale si perseguono gli obiettivi, si possono distinguere due fasi: quella iniziale in cui ponderi le tue opzioni e decidi di impegnarti, e quella in cui pianifichi come agire. Decenni di ricerca hanno mostrato che dedicarsi con forza a inseguire un desiderio può aumentare le possibilità di realizzarlo.

<sup>116</sup> Cfr. P. M. Gollwitzer, "Implementation Intentions: Strong Effects of Simple Plans" in «American Psychologist» 54 (1999), pp. 493-503.

Se Jim, un venditore, vuole migliorare il rapporto con il suo dirigente di zona, ma questo è poco interessato a farlo, ha una piccola opportunità di riuscirci. Gli esperimenti hanno mostrato che l'intenzione spinge solo leggermente le prestazioni.<sup>117</sup> Jim vorrebbe migliorare il suo rapporto, ma fattori di tutti i tipi – per esempio, la difficoltà iniziale o la presenza di distrazioni – potrebbero intervenire e impedirgli di compiere azioni sensate.

Peter e la sua collaboratrice Veronika Brandstätter hanno scoperto che una volta che abbiamo deciso di impegnarci per un obiettivo, formulare esplicitamente un piano d'azione può aiutare a superare gli ostacoli. In uno dei primi studi, hanno posto i partecipanti davanti a un compito impegnativo: scrivere, due giorni dopo il Natale, un resoconto sulle loro vacanze.<sup>118</sup> A metà del gruppo hanno chiesto di specificare dove, come e quando avevano intenzione di mettersi a scrivere (in altre parole, di fare un piano preciso), mentre hanno lasciato libera l'altra metà. Dei primi, il 71% ha consegnato il resoconto; dei secondi solo il 32%. Il semplice fatto di pianificare era servito come strumento di autoregolazione, giocando un ruolo decisivo nell'aiutare a portare a termine il compito.

<sup>117</sup> T. L. Webb, P. Sheeran, "Does Changing Behavioral Intentions Engender Behavior Change? A Meta-Analysis of the Experimental Evidence" in «Psychological Bulletin» 132 (2006), pp. 249-268.

<sup>118</sup> Questo studio è descritto in P. M. Gollwitzer, V. Brandstätter, "Implementation Intentions and Effective Goal Pursuit" in «Journal of Personality and Social Psychology» 73 (1997), pp. 186-199. Veronika Brandstätter si è laureata all'Istituto di Psicologia Max Planck di Monaco di Baviera, e ora insegna all'Università di Zurigo, in Svizzera.

Con il passare del tempo, Peter ha condotto altri studi ed è arrivato a comprendere che fare un piano per realizzare un obiettivo – ciò che ha chiamato “implementazione delle intenzioni” – ha degli effetti molto potenti se assume la formula del periodo ipotetico “se-allora”: “Se si presenta la situazione x, allora userò la risposta y”. Supponiamo che Jim si senta inspiegabilmente nervoso quando il suo dirigente regionale si ferma in ufficio, e per questo non riesce a iniziare una conversazione o a fare una domanda. L’implementazione delle intenzioni di Jim potrebbe essere: “Se dovessi agitarmi mentre parlo con il capo, allora ricorderò a me stesso di essere il miglior venditore della zona e che nell’ultimo anno il giro dei miei affari è aumentato”; oppure: “Se dovessi agitarmi mentre parlo con il mio capo, allora mi scuserò, respirerò a fondo per calmarmi, e poi ricomincerò a parlare”.

Dall’inizio degli anni Novanta, Peter e altri studiosi hanno condotto ricerche per esaminare gli effetti dell’implementazione delle intenzioni rispetto a obiettivi molto diversi, dall’uso dei trasporti pubblici, al seguire una dieta a basso contenuto di grassi, a completare un compito, decidere cosa fare l’ultimo dell’anno, esaminarsi i testicoli per rilevare un cancro, frequentare i corsi sulla sicurezza sul posto di lavoro. Le analisi statistiche hanno mostrato che l’implementazione delle intenzioni ha un impatto “medio/grande” sul comportamento, e incrementa in maniera significativa le possibilità di raggiungere un obiettivo. Aiuta a fare la prima mossa, “sia che si tratti di ricordarsi di agire, cogliendo delle buone occasioni, sia che si tratti

di superare un'iniziale riluttanza". Inoltre, salvaguarda dalle distrazioni, domina comportamenti abitudinari e controproducenti, fa risparmiare l'energia per nuovi obiettivi.<sup>119</sup>

L'implementazione delle intenzioni sembrava funzionare particolarmente bene con chi aveva problemi a controllare le proprie azioni. In uno studio condotto su 20 tossicodipendenti alle prese con i sintomi dell'astinenza, Peter e i suoi collaboratori hanno chiesto a un gruppo di adoperare l'implementazione delle intenzioni rispetto alla decisione di scrivere un breve curriculum vitae prima delle 17.00 (il personale ospedaliero incoraggia a farlo per aiutare i pazienti a trovare un lavoro subito dopo la fine della cura)<sup>120</sup>. L'altro gruppo invece è stato lasciato libero di non specificare un piano circa la compilazione del curriculum. Alle 17.00, otto dei dieci che avevano adoperato l'implementazione delle intenzioni hanno consegnato il curriculum, mentre nessuno dell'altro gruppo è riuscito a farlo.

In che modo una cosa semplice come formulare un'affermazione del tipo "se-allora", riesce a fare così tanto per colmare il divario tra intenzioni e comportamento, e per aiutare ad avere prestazioni migliori? Come il contrasto mentale, sembra agire in maniera

<sup>119</sup> P. M. Gollwitzer, P. Sheeran, "Implementation Intentions and Goal Achievement: A Meta-Analysis of Effects and Processes" in «Advances in Experimental Psychology» 38 (2006), pp. 69-119.

<sup>120</sup> V. Brandstätter, A. Lengfelder, P. M. Gollwitzer, "Implementation Intentions and Efficient Action Initiation" in «Journal of Personality and Social Psychology» 81 (2001), pp. 946-960.

magica, operando su un livello automatico o inconscio.<sup>121</sup> Infatti, formulare l'implementazione delle intenzioni ci prepara mentalmente ad agire, presentando alla nostra mente l'insorgere di un ostacolo o la comparsa di un'opportunità. Jim, il venditore che voleva migliorare i rapporti con il suo capo area, è preparato all'apparizione dell'ostacolo – in questo caso, l'attacco d'ansia – ed è in grado di reagire velocemente. La sente aumentare ed agisce subito come aveva pianificato. L'ansia è un segnale che controlla il suo comportamento, permettendogli di reagire immediatamente, come per riflesso. Invece di cercare opportunità per agire, Jim ha difficoltà a *non* agire una volta che l'ansia si presenta. La sua non è una decisione cosciente – è qualcosa che viene scatenato. L'implementazione delle intenzioni quindi *integra* qualsiasi sforzo cosciente vorremmo fare per raggiungere un obiettivo. Proprio come il contrasto mentale, imposta il nostro sé automatico per rispondere in maniera utile, e ci permette di regolare meglio il nostro comportamento.

Nel parlare insieme del nostro lavoro, io e Peter abbiamo avuto l'impressione che il contrasto mentale e l'implementazione delle intenzioni potessero completarsi a vicenda e andare a formare un'unica strategia metacognitiva. Abbiamo visto che il contrasto mentale ti prepara cognitivamente per perseguire i desideri collegando nella tua mente il futuro e gli ostacoli. Quanto staresti meglio se impegnassi la tua mente a rispondere in maniera predeterminata agli ostacoli che si presen-

<sup>121</sup> P. M. Gollwitzer, G. Oettingen, "Planning Promotes Goal Striving", in *Handbook of Self-Regulation: Research, Theory, and Applications*, eds. K. D. Vohs and R. F. Baumeister, Guilford Press, New York 2011.

tano? Inoltre, il contrasto mentale rende le persone più concentrate e ferme nel loro desiderio – preconditione necessaria per procedere con l’implementazione delle intenzioni.<sup>122</sup> Le due tecniche insieme – che all’inizio in maniera poco elegante abbiamo chiamato MCII<sup>123</sup> – potevano far diventare la scelta e la realizzazione del desiderio più facile ed efficace, massimizzando il lavoro che fa la mente senza il tuo sforzo cosciente. Come strategia pratica per gestire la vita quotidiana, l’MCII poteva permetterti di dedicare tutto te stesso ai desideri, regolando il tuo comportamento in modo da poterti impegnare più efficacemente con il mondo che ti circonda.

Pensa a quanto è difficile dare seguito alle intenzioni una volta che le hai formulate. Potresti decidere di non mangiare dolci per un paio di mesi così da riuscire a perdere peso, però è il compleanno di un tuo collega e qualcuno poggia una torta alla crema sul tavolo delle conferenze. In questa situazione, dovresti ricordarti della dieta e rifiutare consapevolmente una fetta di dolce. Ma che succede se sei stanco o stressato? Che succede se tutto ciò avviene nel preciso momento del giorno in cui sei solito concederti un piccolo spuntino? Limitarsi a seguire un desiderio conscio e fare uno sforzo cosciente qualche volta può aiutare, ma se ti trovi in situazioni critiche e appaiono degli ostacoli, è difficile rispettare gli impegni. Hai bisogno di qualcosa in più, qualcosa di inconscio,

<sup>122</sup> P. Sheeran, T. L. Webb, P. M. Gollwitzer, “The Interplay Between Goal Intentions and Implementation Intentions” in «Personality and Social Psychology Bulletin» 31 (2005), pp. 87-98.

<sup>123</sup> Acronimo inglese di Mental Contrasting Implementation Intentions. [NdT]



qualcosa come l'implementazione delle intenzioni. Ma tieni bene a mente che queste situazioni critiche sono proprio quelle con cui si entra in sintonia se si adopera il contrasto mentale. Come abbiamo visto nel precedente capitolo, il contrasto mentale fissa un collegamento inconscio tra ostacoli e comportamenti richiesti per superarli. Ora puoi comprendere perché il contrasto mentale e l'implementazione delle intenzioni sembrano una combinazione naturale, e sono potenzialmente molto più efficaci insieme che da solito. Preparano la tua mente a identificare e rispondere automaticamente e in maniera efficace agli ostacoli non appena questi appaiono.

La doppia azione dell'MCII era veramente più efficace? Per scoprirlo abbiamo deciso di indagare più a fondo la questione della torta alla crema, conducendo un esperimento con delle studentesse universitarie che stavano provando a cambiare delle abitudini alimentari poco salutari. Io, Marieke Adriaanse, e Peter gli abbiamo chiesto di raccontarci quella che ritenevano la peggiore, ma che sentivano di essere in grado di superare nelle settimane successive, nonostante alcune difficoltà.<sup>124</sup> Gli abbiamo chiesto poi quanto ritenessero vitale

<sup>124</sup> Questo studio è descritto in M. A. Adriaanse *et al.*, "When Planning Is Not Enough: Fighting Unhealthy Snacking Habits by Mental Contrasting with Implementation Intentions (MCII)" in «European Journal of Social Psychology» 40 (2010), pp. 1277-1293. Marieke A. Adriaanse è assistente presso il Self-Regulation Lab, dell'Università di Utrecht nei Paesi Bassi. Voglio ringraziare Peter M. Gollwitzer, Erin P. Hennes, Denise T. D. De Ridder, e John B. F. De Wit per il loro contributo. Erin P. Hennes si è laureato in Psicologia alla New York University. Denise T. D. De Ridder dirige il Self-Regulation Lab dell'Università di Utrecht. John B. F. De Wit è docente del Centro per la ricerca sociale dell'University of New South Wales di Sydney, Australia.

e importante il raggiungimento di questo obiettivo. Alcune di loro hanno utilizzato il contrasto mentale, altre solo l'implementazione delle intenzioni (se si presenta l'ostacolo x, allora adotterò il comportamento y), e altre ancora le due tecniche insieme.

Abbiamo chiesto alle studentesse di fare lo stesso esercizio ogni mattina appena sveglie. Una settimana dopo abbiamo fatto un controllo, sottoponendole a un questionario. Oltre a interrogarle su quanto si sentissero vicine a superare il loro problema, gli abbiamo chiesto quante volte, rispetto alla settimana precedente, fossero state in grado di non cedere alla tentazione e di *non* mangiare quel particolare cibo, e quante invece non avessero resistito. Le studentesse ci hanno indicato anche quanto l'esercizio le abbia aiutate a vedere sotto una diversa luce le loro cattive abitudini. Per finire, abbiamo fatto delle domande per scremare tutte le variabili che avrebbero potuto distorcere i risultati, come la frequenza con la quale le partecipanti hanno svolto l'esercizio.

I risultati sono stati impressionanti. Come ci aspettavamo, tutte le partecipanti hanno riferito di aver fatto dei progressi, ma ad averne fatti di più sono state quelle che avevano usato l'MCII (fig. 11). E questo indipendentemente da quanto fosse radicata l'abitudine poco salutare. Le studentesse che avevano usato il contrasto mentale, con o senza l'implementazione delle intenzioni, hanno riferito di aver raggiunto una maggior chiarezza in merito al loro comportamento alimentare. Chi aveva formulato un piano (il gruppo dell'MCII), era stato in grado di trasformare questa chiarezza in un'azione tangibile.

SUPERARE LE ABITUDINI ALIMENTARI  
POCO SALUTARI

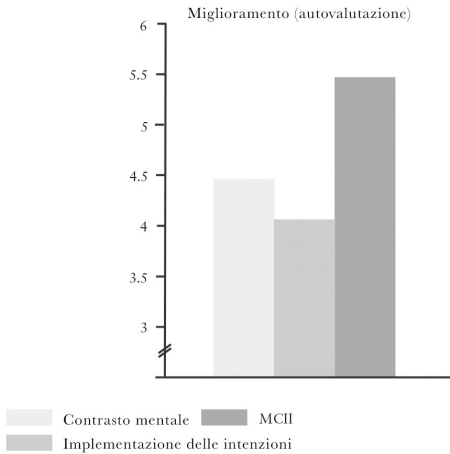


Figura 11. Le partecipanti che hanno usato l'MCI hanno mostrato maggiori progressi rispetto alle altre.

VI PRESENTO IL WOOP

Non appena ho iniziato a proporre quell'unico strumento formato dall'unione di contrasto mentale e implementazione delle intenzioni, ho realizzato che c'era bisogno di trovare un nome migliore di MCI. La sigla WOOP – Desiderio, Risultato, Ostacolo, Piano – è comparsa quasi per caso mentre stavamo conducendo uno studio. Ci è piaciuta perché risultava informale e coglieva bene i passaggi centrali della tecnica. Il WOOP è ciò che gli psicologi chiamano strumento “a contenuto neutro”, ovvero una tecnica che può aiutare per qualsiasi tipo di desiderio, indipendentemente dal fatto che

sia a breve o a lungo termine, grande o piccolo. Se sei un professionista, puoi usarlo per raggiungere un nuovo obiettivo per la tua carriera, per migliorare le tue capacità. Se sei uno studente, puoi applicarlo per studiare in maniera più produttiva. Se sei un genitore, puoi usarlo per gestire più efficacemente il compito di crescere i tuoi figli. Chiunque può fare ricorso al WOOP nella vita personale per qualsiasi tipo di scopo – per esempio, stringere relazioni più strette con gli altri o migliorare la propria salute.

Nell’ottavo capitolo darò qualche suggerimento per applicarlo nel modo migliore, ma adesso vorrei illustrarti più dettagliatamente l’esercizio – lo stesso che le due donne all’inizio di questo capitolo hanno usato per cambiare in maniera significativa il loro comportamento in sole ventiquattro ore.

**PRIMA DI TUTTO, RICORDA CHE IL WOOP È DIVERSO DAGLI ALTRI TIPI DI ESERCIZI CHE PUOI AVER PROVATO: COINVOLGE IL FLUSSO LIBERO DI PENSIERI E IMMAGINI, E NON IL PENSIERO RAZIONALE. TROVA UN POSTO ISOLATO DOVE PUOI RILASSARTI E STARE TRANQUILLO. METTITI A TUO AGIO E CONCENTRATI. CHE SOLLIEVO LASCIARE COMPUTER E SMARTPHONE E ALLONTANARSI DAL TRAMBUSTO DELLA VITA QUOTIDIANA. SE SEI IMPEGNATO IN ALTRI COMPITI E NON RIESCI A SGOMBRARE LA MENTE PER USARE IL WOOP, SBRIGA I TUOI DOVERI E POI METTITI ALL’OPERA. SE È LA PRIMA VOLTA, POSSONO ESSERE SUFFICIENTI QUINDICI O VENTI**

MINUTI. NON APPENA FAMILIARIZZI CON IL WOOP, SARAI IN GRADO DI FARE TUTTO PIÙ VELOCEMENTE — IN POCHE MINUTI O ANCHE MENO.

COMINCIAMO CON LA “W”, UN DESIDERIO O UNA PREOCCUPAZIONE CHE POTRESTI AVERE. RILASSATI, RESPIRA, E PENSA A QUALCOSA CHE, NELLA TUA VITA PERSONALE O PROFESSIONALE, È ARDUO MA RITIENI POSSIBILE RAGGIUNGERE IN UN PRECISO LASSO DI TEMPO. SI TRATTA DI QUALCOSA CHE POTRESTI COMPIERE IN UN ANNO, UN MESE, UNA SETTIMANA, UN GIORNO. SE HAI PIÙ DESIDERI PER LO STESSO PERIODO, SCEGLI QUELLO PIÙ IMPORTANTE. COSTRUISCITelo NELLA TUA IMMAGINAZIONE E TIENILO LÌ.

ORA PENSA ALLA PRIMA “O”, IL RISULTATO. QUAL È LA COSA MIGLIORE CHE ASSOCI ALLA REALIZZAZIONE DEL DESIDERIO O ALLA RISOLUZIONE DELLA PREOCCUPAZIONE? IDENTIFICALA E MANTIENILA NELLA TUA IMMAGINAZIONE. PENSACI VERAMENTE; IMMAGINA NELLA MANIERA PIÙ VIVIDA POSSIBILE GLI EVENTI E LE ESPERIENZE RILEVANTI. LASCIA ANDARE LA TUA MENTE. NON ESITARE. PRENDITI DEL TEMPO; SE VUOI, PUOI ANCHE CHIUDERE GLI OCCHI.

QUANDO SEI PRONTO RIAPRILI. È IL MOMENTO DI CONCENTRARSI SULLA SECONDA “O”, L’OSTACOLO. A VOLTE LE COSE NON VANNO COME VORREMMO. COSA C’È DENTRO DI TE CHE TI TRATTIENE? COSA È VERAMENTE? TROVA L’OSTACOLO INTERIORE PIÙ CRITICO. QUALE DEI TUOI PENSIERI O COMPORTAMENTI GIOCA UN RUOLO DECISIVO? E QUALI

ABITUDINI O PREGIUDIZI? QUANDO PENSANO AGLI OSTACOLI, LE PERSONE GUARDANO SPESSO IL MONDO ESTERNO, INDICANO CIRCOSTANZE O SOGGETTI DA CUI SI SENTONO BLOCCATI. MA SCEGLIENDO UN DESIDERIO CHE RITENIAMO FATTIBILE, CI STIAMO GIÀ RENDENDO CONTO DEGLI OSTACOLI FUORI DI NOI (SE NE ESISTESSERO DI SERI, IL DESIDERIO NON SAREBBE FATTIBILE). LO SCOPO DI QUESTO ESERCIZIO È AIUTARCI A EVITARE DI ESSERE DI INTRALCIO ALLA REALIZZAZIONE DEI NOSTRI DESIDERI.

NEL SELEZIONARE UN OSTACOLO INTERNO, È IMPORTANTE ANCHE SCAVARE IN PROFONDITÀ PER ESSERE SICURI DI AFFRONTARE QUELLO CHE È VERAMENTE CRITICO. A SECONDA DELLE SITUAZIONE, POTREBBE ESSERE QUALCOSA DI MOLTO SPECIFICO, COME PASSARE TROPPO TEMPO AL COMPUTER, O QUALCOSA DI GENERICO, COME ESSERE STANCHI O ANSIOSI. L'OSTACOLO POTREBBE ESSERE UN COMPORTAMENTO, UN'EMOZIONE, UN PENSIERO OSSESSIVO, UN IMPULSO, UNA CATTIVA ABITUDINE, UNA SUPPOSIZIONE, O SOLO UN ATTEGGIAMENTO SCIOCCO E VANO. A VOLTE CI VUOLE UN PO' PIÙ DI PAZIENZA PER CAPIRE VERAMENTE LE TUE BARRIERE INTERIORI E REALIZZARE QUANTO SIANO POCO COSTRUTTIVI I TUOI COMPORTAMENTI E LE TUE REAZIONI. ALL'INIZIO, ATTENERSI A QUESTO PROCESSO PUÒ ESSERE DIFFICILE, DAL MOMENTO CHE SIAMO SPESSO DISSUASI DAL GUARDARE ONESTAMENTE A NOI STESSI. MA TROVARE IL TUO OSTACOLO PIÙ RILEVANTE RIPAGA DELLO SFORZO. NON È POI COSÌ DIFFICILE COME

SEMBRA, E MOLTE PERSONE LO TROVANO APPAGANTE E RILASSANTE. IN DIVERSI CASI, SCOPRIRAI QUALCOSA DI TE CHE NON AVEVI MAI PENSATO O COMPRESO. IN QUESTO MODO, RAGGIUNGERAI QUELLO CHE IN TEDESCO VIENE CHIAMATO *DURCHBLICK*, OVVERO UNA VISIONE DI INSIEME PIÙ CHIARA SUI TUOI DESIDERI O SULLE TUE PREOCCUPAZIONI, E SU ALTRI ASPETTI DELLA TUA VITA. TI PREGO DI MANTENERE L'OSTACOLO NELLA TUA IMMAGINAZIONE. PENSACI VERAMENTE. IMMAGINA NELLA MANIERA PIÙ VIVIDA POSSIBILE GLI EVENTI E LE ESPERIENZE RILEVANTI. UNA VOLTA ANCORA, LASCIA ANDARE LA TUA MENTE. PUOI DI NUOVO CHIUDERE GLI OCCHI SE PREFERISCI.

QUANDO SEI PRONTO, PASSIAMO ALLA "P", IL PIANO. COSA PUOI FARE PER SUPERARE O AGGIRARE L'OSTACOLO? INDICA UN PENSIERO O UN'AZIONE DA PRENDERE — LA PIÙ EFFICACE — E TIENILA A MENTE. POI PENSA A DOVE E QUANDO SI PRESENTERÀ L'OSTACOLO. STRUTTURA UN PIANO "SE-ALLORA": "SE SI VERIFICA L'OSTACOLO X (DOVE E QUANDO), ALLORA ADOTTERÒ IL COMPORTAMENTO Y". RIPETI QUESTO PIANO ANCORA UNA VOLTA.

E questo è tutto. Hai finito. Non è stato semplice? Puoi ricorrere al WOOP tutte le volte che vuoi, e in qualsiasi posto tu riesca a creare un piccolo spazio mentale per te stesso. Puoi farlo sull'autobus, sul treno, in aereo, quando sei annoiato, mentre aspetti i colleghi o gli amici. Fallo ogni mattina o quando vai a letto la sera. Co-

struisci un rituale attorno al WOOP, o fallo quando ti trovi in situazioni stressanti, o quando i problemi sono poco chiari e le soluzioni incerte.

Questa che ti ho appena presentato è la versione del WOOP fatto a mente. Ma si può fare anche per iscritto.

INDICA IL TUO DESIDERIO SU UN FOGLIO DI CARTA, USANDO DALLE TRE ALLE SEI PAROLE. ALLO STESSO MODO, IDENTIFICA IL RISULTATO MIGLIORE E SCRIVILO. LASCIA CHE I PENSIERI GUIDINO LA TUA PENNA, USA TUTTO LO SPAZIO DI CUI HAI BISOGNO. IMMAGINA L'OSTACOLO, E FAI DI NUOVO CORRERE I TUOI PENSIERI ALLA GUIDA DELLA SCRITTURA. PER CREARE UN PIANO, PER PRIMA COSA SCRIVI UN'AZIONE PRECISA CHE POTRESTI FARE PER SUPERARE L'OSTACOLO. SEGNA IL LUOGO E IL MOMENTO IN CUI CREDI CHE SI PRESENTERÀ. POI STRUTTURA UN PIANO "SE-ALLORA": "SE SI PRESENTA L'OSTACOLO X (DOVE E QUANDO), ALLORA ADOTTERÒ IL COMPORTAMENTO Y". RIPETI TUTTO A VOCE ALTA.

Un errore comune nell'ultimo passaggio è mantenere la struttura "se-allora" ma sostituire con altri termini quelli che io ho specificato. Per esempio, un avvocato che vuole essere più risoluto in aula potrebbe erroneamente dire: "Se alzo la voce e fronteggio l'altro avvocato, potrò aiutare il mio cliente a vincere la causa". Ricorda che il piano che crei dipende dalla comparsa dell'ostacolo o della circostanza: *se* si presenta l'ostacolo o si verifica la circostanza appropriata, *allora* adotterò il comporta-



mento finalizzato all'obiettivo. Nel caso dell'avvocato, il piano più corretto sarebbe: "Se mi sento insicuro di fronte alle obiezioni dell'altro avvocato, allora dovrò ricordare a me stesso di essere esperto e informato quanto lui", oppure "se vado nel panico quando il giudice mette in dubbio le mie affermazioni, allora dovrò ricordare a me stesso di aver già discusso tre volte davanti a lui, e di averlo sempre convinto".

Il WOOP funziona sempre, indipendentemente da quanto tempo ci dedichi o dal tipo di desiderio che hai. Quando strutturi il tuo piano "se-allora", nota bene che puoi farlo anche per *prevenire* gli ostacoli, e non solo per sormontarli o aggirarli. Uno studente che vuole evitare di impegnarsi poco alla fine dell'ultimo anno potrebbe fare il seguente piano: "Se entro in classe (situazione), mi concentrerò immediatamente sull'insegnante (comportamento)". Puoi anche inquadrare il tuo piano "se-allora" per sfruttare le opportunità di risolvere un problema. Uno studente che vuole agguantare ogni opportunità di rimanere impegnato fino alla fine dell'ultimo anno, potrebbe fare il seguente piano: "Se questo pomeriggio vado su internet (situazione), cercherò informazioni sull'orientamento del college che desidero frequentare (comportamento)".

Puoi usare il WOOP in qualsiasi circostanza della vita, non solo se sei in difficoltà o senti il bisogno di migliorare. Può farlo persino chi aspira a un buon lavoro o è un ottimo studente, e vuole quindi essere più efficace o produttivo. Il WOOP aiuterà a superare l'eventuale paura del fallimento o i blocchi mentali che potrebbero impedire il pieno sviluppo del proprio potenziale. Inol-

tre, il processo per eseguire il WOOP può permettere a chiunque di regolare i propri desideri. Facendolo, potresti scoprire che un desiderio che ti sembrava arduo ma fattibile, in realtà non lo è; trovandoti faccia a faccia con l'ostacolo, potresti arrivare a capire che è molto più difficile e impegnativo di quanto avessi pensato. In questo modo, il WOOP aiuta ad agire nel migliore dei modi – ti fa sganciare dai desideri irrealizzabili e ti fa concentrare su quelli raggiungibili.

Quando intraprendi questo esercizio, non sai mai cosa scoprirai. Dal momento che è così raro che le persone guardino in faccia gli ostacoli, l'esperienza di farlo è spesso emozionante. Ricordi il gruppo di consulenti della scuola del Minnesota di cui ho parlato all'inizio del capitolo? Uno di loro era un uomo di trent'anni, Colin, che mi ha raccontato come il suo desiderio fosse comprare una casa con il suo compagno David nei prossimi diciotto mesi. “Voglio finalmente avere una famiglia tutta mia, compresi bambini”, mi ha detto. Quando gli ho chiesto di immaginare l'esito, mi ha descritto un bambino felice e in salute, grazie al quale vivere insieme a David la vita di una famiglia normale.

Per Colin identificare l'ostacolo era un po' più difficile. Si fece serio, e distolse lo sguardo per un momento prima di parlare. «Il problema, immagino, è che non voglio associare me stesso alla famiglia in cui sono cresciuto – è stato troppo doloroso non essere accettato per quello che ero. Comprando una casa e conducendo una vita più familiare, sento che sceglierei uno stile di vita simile. Mi impegnerei anche a vivere e invecchiare in

Minnesota. Non sono sicuro di essere pronto per tutto questo». Ho chiesto a Colin di scegliere un unico ostacolo e di lavorare su quello; ha scelto l'ansia che gli creava l'idea di vivere in Minnesota e non in una grande città come Chicago. Ecco il suo piano "se-allora": "Se comincio a sentire l'ansia di vivere in Minnesota, allora ricorderò a me stesso che la mia nuova famiglia con David è sana e che posso beneficiare di una rete di persone che si prendono cura di me".

Non so se Colin ha già realizzato il suo sogno, ma so che ha lasciato la sessione con me con una visione più chiara della situazione. I sentimenti ambivalenti che provava si erano diradati, e aveva un piano per superare gli ostacoli interiori. Inoltre, aveva a disposizione uno strumento semplice da usare una o più volte al giorno per avvicinarsi al suo obiettivo.

Cosa potresti imparare dall'uso del WOOP? Dove potrebbe portarti? Se sei come molte altre persone, a volte hai trovato difficile realizzare i tuoi desideri, anche se erano a portata di mano. Ora hai l'occasione di coinvolgere la tua mente inconscia e mettere tutte le tue energie in un obiettivo specifico. È la tua opportunità di scoprire cosa ti ha trattenuto fino a oggi e di avere la meglio sugli ostacoli; è la tua opportunità di connetterti al mondo e a chi ti circonda. Cosa stai aspettando?