

LE NUOVE FRONTIERE APERTE DAL COACHING

Nello Bologna
Direttore di *Locomía*

Come vogliamo definire il Coaching? Un'idea, una disciplina, una metodologia, un processo di sviluppo, una cultura aziendale?

In realtà, non si è ancora trovato un sinonimo italiano che, tradotto, abbia un significato riconducibile all'interpretazione americana, dove per l'appunto esso nasce, così come tutte le novità legate al comportamento manageriale, per diffondersi poi in tutto il mondo. In Italia il Coaching è approdato da pochi anni, ma solo ora sta veramente iniziando ad adattarsi e vincere con successo la talvolta un po' scettica mentalità dei nostri manager fadda-te, anche grazie alla presenza di aziende globali o internazionali che insegnano a essere meno sospettosi e più curiosi verso le novità.

In generale, riprendendo il significato "storico" del termine legato all'ambito sportivo, si può identificare il Coaching, e in particolare l'Executive Coaching, con la metodologia formativa che permette ai manager e ai dirigenti aziendali di apprendere tecniche e strumenti innovativi che consentono loro di ottenere un costante miglioramento di performance, sia a livello personale che professionale, esprimendo al massimo il proprio potenziale di business leader. A livello di gruppo e per figure aziendali più operative, il coaching viene indicato come Corporate Coaching, con modalità e finalità simili a quelle dell'Executive Coaching.

Sportivamente parlando, non esiste infatti né campione né bravo atleta che non lavori su se stesso, sul proprio miglioramento progressivo, a stretto contatto con il suo "coach", l'allenatore che, forte dell'esperienza accumulata praticando il medesimo sport, o qualcosa di affine, e grazie alle competenze raccolte in attività passate, fa emergere dallo sportivo generico un campione fuoriclasse.

Una disciplina valida tuttavia non solo per gli agonisti sportivi. Anche tra gli artisti - nel mondo dello spettacolo, ad esempio - si sta ormai diffondendo l'abitudine a lavorare su se stessi grazie al supporto di un allenatore personale. Valutare il proprio talento, amplificarlo, renderlo adatto al mercato (molto prosaico, ma efficace), migliorandolo o modificandolo, senza mai perdere di vista, ma anzi valoriz-

zandole al massimo, le proprie reali potenzialità: il tutto accompagnato dal coach, che porta per mano verso l'autonomia di sicurezza e di stima personale. E che dire poi dei personaggi politici? Anche in Italia sono sempre più numerosi coloro che hanno ottenuto, e ottengono, risultati brillanti con la fattiva collaborazione del coaching.

Così come per professionisti del mondo dello sport, dello spettacolo e della politica, lo stesso processo volto al reale raggiungimento e messa in pratica di una mentalità vincente sta sempre più prendendo piede in ambito aziendale e professionale.

Si può dunque dire che i tradizionali modelli di formazione manageriale abbiano fatto il loro tempo?

«Niente affatto» - afferma Silvia Tassarotti, coach qualificata che vanta un'esperienza decennale nell'ambito del coaching aziendale e della formazione professionale, nonché membro della International Coach Federation americana (Icf), autrice di un manuale sul Coaching edito da *Il Sole24Ore* e partner di The Change Partnership Italy - società italiana attiva nel Coaching e nella formazione manageriale.

«La formazione manageriale può essere integrata con il coaching per ottenere reali e duraturi cambiamenti. Infatti il coaching è anche uno stile di leadership da sviluppare e raffinare, essenziale per tutti i manager che gestiscono progetti e risorse per motivare, coinvolgere e raggiungere performance elevate. Nello sport infatti è già intrinseco il concetto di allenatore, mentre in azienda il capo va trasformato in coach del suo gruppo, lavorando sulla propria capacità di ascolto, di delega, di dare e ricevere feedback. Ma questa trasformazione è possibile se c'è voglia di imparare e soprattutto di mettersi in discussione. Infatti il coaching ha una sua funzione importante non solo a livello individuale ma anche a livello di gruppo, detto Team Coaching. Il coaching è un vero e proprio modo di lavorare, una cultura aziendale basata sull'apertura, la fiducia e la collaborazione.»

Chi è dunque l'allenatore dei grandi business leader? È anzitutto un professionista che vanta una formazione e una carriera manageriale solida, una figura che forte di un'esperienza consolidata e condivisa nei suoi aspet-

ti più peculiari con quella dei propri clienti, lavora al fianco del manager per aiutarlo a realizzare con successo gli obiettivi aziendali.

Il punto da cui ogni coach fa partire la propria attività di consulenza è quello di considerare il manager, sia dal punto di vista personale che professionale, come una persona creativa e piena di risorse, in grado di gestire efficacemente la propria vita ed il proprio ambito lavorativo. Il coach supporta e aiuta l'esecuzione del programma che il manager ha identificato come il più idoneo ai propri ritmi e alle proprie convinzioni. Collabora con il cliente affinché gli obiettivi siano chiari e consistenti, le soluzioni siano evidenti o vengano inventate con consapevole creatività. I risultati si ottengono per mezzo della strategia, strettamente collegata alla tattica.

«Il Coaching - afferma Maurizio Varini, esperto coach aziendale certificato ed accreditato presso The Change Partnership (gruppo inglese leader a livello mondiale nell'Executive Coaching) e membro della Icf, nonché partner di The Change partnership Italy - aiuta a migliorare le prestazioni grazie ad un meccanismo che sfida i manager a raggiungere il loro massimo, individualmente e collettivamente. Il coaching si concentra su fatti e situazioni lavorative reali, evitando astrazioni o scenari stile aula scolastica, in modo da fornire un apprendimento concreto fortemente orientato al raggiungimento di risultati tangibili».

Si tratta quindi di un "percorso su misura", tagliato e cucito addosso ad obiettivi reali, progettati e sviluppati tramite strategie ed azioni che nascono da eventi e decisioni quotidiane e riflesse nelle conversazioni tra manager e coach. L'Executive Coaching è dunque un percorso formativo altamente personalizzato destinato all'evoluzione dei professionisti, che, grazie al supporto di un interlocutore competente e di fiducia, possono lavorare su temi di business riservati e complessi.

I vantaggi nell'utilizzo di questo metodo sono misurabili sia a livello di sviluppo di capacità nel singolo manager, sia, parallelamente, a livello di gestione delle risorse umane da parte dell'azienda.

Si passa dall'accrescimento delle capacità nel prendere decisioni e pensare in modo strategico, alla presa di coscienza della propria sicurezza e valore; dall'acquisizione di nuove competenze, legate anche al perfezionamento della propria comunicazione, alla riscoperta dei contenuti già esistenti; dal miglioramento nella gestione di situazioni di cambiamento, all'efficacia nella gestione dei gruppi di lavoro; dal rapido e concreto raggiungimento dei propri obiettivi e traguardi, alla riduzione dello stress dovuto alla solitudine della propria posizione.

Che cos'è quindi il Coaching? In pratica, è un accompagnamento verso i propri traguardi, è una conversazione aperta e positiva in cerca della soluzione adatta, è condivisione delle decisioni e della strategia per attuarle, è colloquio privato con l'esperienza e con se stessi, è esplorazione guidata verso i cambiamenti che il mondo propone.

Che altro? È semplicemente da provare. ■