Il gusto del coaching: l'appetito vien mangiando

a cura della dr.ssa Morag McGill
25 marzo 2004

Scozzese di nascita, ha studiato in Gran Bretagna e in Australia, dove si è laureata in Lettere e Storia con una specializzazione in pedagogia. In Italia dall'82, ha maturato esperienza nella direzione didattica (Gruppo Berlitz), nella comunicazione aziendale (Ares-Serono), nella formazione e consulenza di Direzione (Delta Consulting) e nell'executive recruitment (Korn Ferry International).

*Attualmente opera come **executive coach**. Affianca top manager in momenti particolari della loro storia professionale (in seguito ad una promozione o come preparazione per la stessa, sull'onda di importanti cambiamenti organizzativi o culturali, come follow up ad un management assessment, in una fase di ripensamento del percorso di carriera) e li supporta nell'analisi del contesto, nell'individuazione del proprio focus, nella scoperta delle proprie risorse e talenti e nello sviluppo e realizzazione di un piano concreto di azione volto al raggungimento dei loro obiettivi. Il filo conduttore che unisce le diverse esperienze è l'interesse per l'identità e per lo sviluppo di persone ed imprese, insieme ad una passione per la scoperta e la valorizzazione del talento.*

Il numero di dirigenti o aspiranti tali in Italia che si fa seguire da un coach è un numero finora esiguo rispetto agli oltre 8.000 coach nel mondo, ma è in crescita.

Anche in questo Paese si sta scoprendo il gusto del coaching: un catalizzatore per la crescita personale/professionale. Che si tratti di gestire al meglio una promozione, di rispondere rapidamente ad un cambiamento brusco di mercato, di capo, di cultura, si scopre che avere un coach, un "allenatore personale", serve e fa piacere. Non "insegna" né "consiglia" niente, ma affianca in un processo che porta a scoprire e ad utilizzare al meglio le proprie risorse, (e spesso sono i diretti interessati a non riuscire a vedere bene il proprio talento), a mettere a fuoco le problematiche e opportunità che sono veramente chiave, a definire obiettivi e a raggiungerli.

Coaching: cos'è?

Il coaching è un processo che sostiene il cliente nel raggiungimento dei suoi obiettivi: allena a leggere il sistema di riferimento, a mettere a fuoco il proprio desiderato rispetto alle opportunità e richieste del contesto, a scoprire e ad utilizzare più consapevolmente le proprie risorse e le risorse gestite per raggiungere gli obiettivi personali e organizzativi prefissati, stando meglio.

Il coaching facilita chiarezza d'intenti e focus sull'azione. Rivela e da sostanza e direzione al talento.

Per me le parole chiave del coaching sono "***scoperta, consapevolezza, focus, allenamento, propensione all'azione***" tutte cose che non si "vedono" ma si "sentono".

Ciò che si vede invece sono i "frutti" del coaching e, per il conforto degli scettici e la gioia dei clienti, sono risultati concreti: decisioni prese, modalità operative cambiate, conquiste personali /professionali importanti, obiettivi raggiunti. Tutto "frutto" a sua volta dei benefici di un processo ben condotto di coaching: maggiore focus, consapevolezza e energia, maggiore congruenza personale e professionale.

Come si fa?

Tutto si concretizza in sessioni della durata di 1-3 ore, da tenersi ogni 10/15 giorni: sessioni apparentemente destrutturate in quanto, fluide, non "pre confezionate" ma che sono sostenute da una "trama" sottile ma solida di etica e di metodo, che sostiene il processo e favorisce la conquista di risultati in tempi piuttosto brevi (un processo di coaching in genere dura dai 4 ai 6-8 mesi). Le sessioni sono tenute in un luogo tranquillo e riservato, prerferibilmente fuori dall'ambito consueto del lavoro.

Dietro un processo apparentemente semplice, c'è un patrimonio significativo di esperienza e di know how: per essere efficace un coach deve saper leggere un contesto organizzativo, praticare un ascolto contestuale e empatico, conoscere le dinamiche del cambiamento individuale e organizzativo, saper gestire processi e progetti e inoltre "deve" (è una questione di attitudine) avere una passione per il prossimo, un fiuto per il talento altrui, un "gusto" nel catalizzare e supportare il cambiamento.

Chi ne può trarre beneficio?

Nella vita in generale chiunque percepisca un divario tra "dove/come mi sento ora " e "dove/come vorrei stare" e vuole un supporto strutturato da un "partner esterno" per chiudere il gap: più velocemente e con maggiore metodo di quanto non farebbe da solo.

Più specificamente, nel contesto aziendale, le persone con cui lavoro più spesso sono manager appena promossi a ruoli più sfidanti; manager sui quali l'azienda sta investendo in virtù di una promozione ancora prossima; dirigenti che si affacciano ad importanti cambiamenti culturali in seguito a fusioni, acquisizioni. Il fattore comun denominatore? L'esigenza di andare "oltre" l'attuale, di trovare risposte nuove, più efficaci, più appaganti.

Il coaching fa per me?

Forse. Dipende. Mentre i risultati del coaching possono sorprendere, bisogna dire che l'output è proporzionale all'input: un cliente ottiene dal coaching in funzione di quanto investe di attenzione, impegno, tempo, volontà.

Il coaching funziona se si ha voglia di investire in se stessi, se si è ricettivo al feedback e al cambiamento e se si trova il tempo necessario: 4-6 ore di coaching al mese.

A patto che ci siano questi presupposti di base il coaching può servire a titolo esemplificativo, a chi:

- si sente "isolato" in un ruolo al vertice e ha bisogno di feedback schietto da chi non deve cercare di compiacergli
- è stato appena promosso
- vuole cambiare stile di leadership o di management
- è davanti a sfide, gestionali o di mercato, significative
- ha obiettivi di autosviluppo importanti
- sente che ciò che funzionato in altri ruoli/contesti non funziona più e ha il desiderio di sviluppare risposte nuove