



**Articoli
Area Riservata
Olympos Group srl**

Coaching

Tratto dal libro: "La formazione come palestra della professionalità: guida pratica all'utilizzo delle attività formative per le Persone e le Organizzazioni" di Stefano Greco, FrancoAngeli, 2007

Etimologicamente il termine "coach" deriva dal Middle English "coche", corrispondente all'inglese moderno "wagon" – carro – o "carriage" – carrozza, vettura.

La parola ha ancora oggi lo stesso significato: si pensi all'espressione "to travel 'coach'" – viaggiare in vettura o pullman – su una tratta ferroviaria o stradale. Un "coach" è, letteralmente, un veicolo che trasporta una persona o un gruppo di persone da un luogo di partenza a un luogo d'arrivo desiderato.

Il coach, nel linguaggio sportivo, è colui che allena, che tiene sotto controllo e migliora costantemente le performance dei suoi giocatori o dei suoi atleti. Agganciandoci al significato letterale, potremmo dire che li “trasporta” da una certa percentuale di forma fisica al top della condizione.

Da qualche anno, il coaching è approdato in azienda ed in altri contesti privati, come una metodologia applicata nell'area della formazione educativa.

Nello specifico, consiste nell’attuazione di un progetto formativo personalizzato, gestito da professionisti dello sviluppo e della gestione delle persone, destinato a figure – dette “coachee” – che avvertono l’esigenza di essere ancora più performanti nel loro lavoro e soprattutto cambiare/crescere sul piano delle competenze personali. Il coaching mira a facilitare il pieno utilizzo delle risorse e delle energie e ad incentivare lo sviluppo di nuove strategie di pensiero ed azione. Il coach stimola l’atleta a superare i propri limiti e ad aggirare le proprie barriere – spesso “autoimposte” – per dare il meglio di sé.

Tuttavia, è necessario distinguere il coaching dal counseling: mentre il primo interviene esclusivamente all’interno del campo professionale del cliente e si focalizza sul “cambiamento generativo”, il secondo si pone l’obiettivo di operare "cambiamenti correttivi" che investono la personalità stessa del cliente e quindi la sua sfera personale ed intima. Il counseling, pertanto, presuppone l’utilizzo di strumenti psicologici e si configura come una forma di psicoterapia nel momento in cui cerca di risolvere problematiche conflittuali o correggere disturbi del comportamento. In accordo con la Legge n. 56/1989, solo gli Psicologi e gli Psicoterapeuti iscritti all’Albo professionale possono svolgere questo tipo di attività. Chi si improvvisa “counselor” o fa il “coach” utilizzando arbitrariamente test o svolgendo modalità di intervento che non gli competono, commette il reato di abuso dell’esercizio della professione di Psicologo.

Anche se nelle finalità e nell’impostazione di alcune attività di coaching sono compresi aspetti psicologici legati alla qualità della vita e all’equilibrio personale, bisogna sempre tener presente i paletti che separano una consulenza sul miglioramento delle performance dalla terapia.

Il coach professionista utilizza esclusivamente il suo spessore umano e le risorse della formazione educativa – affiancamenti sul campo, addestramento, role playing, questionari di autovalutazione, lezioni – per supportare i clienti nel raggiungere i loro obiettivi di carriera, di prestazioni eccellenti e di sviluppo delle qualità personali.

Il coaching è utile soprattutto per:

Le persone in cerca di lavoro o che desiderano cambiarlo al fine di orientarsi nel mercato e rafforzare le proprie capacità di gestire i colloqui di selezione e le prove di gruppo.

Le persone che desiderano dare una chance in più al loro percorso di carriera, attraverso la verifica ed il rafforzamento delle competenze professionali possedute e quelle da sviluppare.

I manager che incontrano difficoltà nelle presentazioni in pubblico, nei rapporti con i collaboratori, nelle negoziazioni, nella gestione del tempo e delle attività lavorative.

I top manager chiamati a sviluppare specifiche abilità di ruolo, legate in particolare alla gestione del business, della complessità organizzativa e al raggiungimento dei risultati attesi dagli azionisti.

Gli imprenditori che hanno bisogno di cambiare mentalità e passare dall'essere "vecchi impresari" ad agire da imprenditori al passo con i tempi.

I figli di imprenditori nella fase d'inserimento in azienda o in occasione del passaggio generazionale.

Fare coaching significa quindi realizzare un progetto di crescita insieme alla persona, in cui la persona stessa arrivi ad essere autonoma nella gestione delle competenze e delle qualità acquisite, nei tempi stabiliti dal progetto formativo, evitando quindi fenomeni di dipendenza tra il coach ed il cliente.

La figura del coach

"Immagina di essere in un bosco e di non trovare l'uscita. Non ti dirò: spostati a sinistra, lì troverai un viottolo. Ma ti chiederò di spostarti in alto, sul bosco, per avere una visuale completa e a quel punto sarai tu a decidere quale strada prendere".

Con questa immagine, Giovanna D'Alessio, fondatrice della Federazione Nazionale Coach, descrive l'allenatore: colui o colei che ti sfida, ti aiuta a far emergere da te stesso le possibili soluzioni al problema attraverso una sorta di maieutica socratica. Ascoltare, consigliare, sfidare, incoraggiare. Sono questi dunque i compiti del "coach", una figura professionale relativamente nuova per l'Italia, che si afferma e si diffonde negli USA circa 15 anni fa. Definirlo "personal trainer" sarebbe riduttivo, dal momento che la sua funzione è anche quella di essere un mentore che cura il lato umano – in termini di guida e motivazione – del suo atleta e non solo quindi l'aspetto prestazionale. Il coach non può essere solo un teorico né tanto meno un mero accademico perché è tenuto a vivere in prima persona quello che vuole trasmettere al suo allievo. Fare coaching richiede sia attitudine, sia abilità: la prima è innata, le seconde sono il frutto di un intenso lavoro su se stessi e sulle esperienze vissute. E' attraverso questo particolare "istinto ragionato" che il coach riesce "subito" a comprendere "cosa serve a chi". Se, come coach, voglio aiutare un venditore a migliorare le sue prestazioni commerciali, devo essere io stesso un brillante venditore. Se voglio supportare un responsabile nello sviluppo di competenze manageriali, devo essere io stesso un manager eccellente. Se voglio dare indicazioni ad un imprenditore su come gestire l'impresa, devo essere io stesso un imprenditore capace.

I criteri da seguire per impostare una corretta azione di coaching:

Primo colloquio telefonico per verificare la tipologia di esigenze del cliente e la loro corrispondenza alle competenze e allo stile del coach. Eventuali e-mail possono aiutare nella descrizione/comprendimento delle richieste del cliente.

Primo incontro conoscitivo, eventuale stipula dell'accordo lavorativo ed elaborazione del progetto formativo con la definizione degli obiettivi da raggiungere e/o degli "ostacoli" da superare.

La durata di un progetto può variare dai tre ai sei mesi massimo, con una sessione settimanale che può durare dai trenta ai sessanta minuti.

Al termine di ogni sessione, il coach assegna al cliente un compito formativo da svolgere entro la sessione successiva.

Alla conclusione del progetto, il coach ed il cliente effettuano il bilancio dell'attività e verificano gli eventuali scostamenti tra risultati attesi e risultati ottenuti

In occasione della prima performance reale “post coaching” del cliente, il coach lo aiuta ad identificare, attraverso specifici feedback, i fattori di successo o di eventuale insuccesso.