


FORMAZIONE

COACHING. Perché un approccio coaching oriented può aiutare a ritrovare fiducia ed energia

Decisioni difficili

Da un recente sondaggio di Icf Italia emerge una crisi di motivazione, di visione, di convinzione senza precedenti. Per superarla i manager devono fare chiarezza, innanzitutto, dentro di loro, per poi riattivare il processo decisionale

Sono anni difficili questi per chi deve prendere decisioni. Mancando punti di riferimento un po' dappertutto, nei contesti macro come nei contesti micro, in questo momento, orientarsi è più complicato e manager e imprenditori che devono quotidianamente assumersi responsabilità per se stessi, il loro gruppo e la loro azienda, si trovano in difficoltà. «Il tema di maggior attualità oggi è quello dell'incertezza e del processo decisionale legato a ciò – spiega il presidente Icf Italia, la più grande associazione di coach professionisti italiani, **Massimiliano Cardani** –. Proprio per questo abbiamo scelto di incentrare la X Conferenza Icf Italia sul tema “Decidere il futuro”, per analizzare come l'attuale periodo di incertezza influisca sui processi di assunzione delle decisioni e come il coaching possa supportare concretamente chi si trova all'interno di questi processi».

Visione, prima di tutto

Secondo un recente sondaggio di Icf Italia, più della metà delle decisioni prese da chi guida le aziende nell'ultimo anno ha riguardato proprio la necessità di ridurre i costi per la sopravvivenza (il 59%). Decisioni non facili da prendere, dunque, che, in molti casi, hanno avuto a che fare con vere e proprie ristrutturazioni e dunque con riduzione degli organici e con tagli del personale. «I leader continuano a scegliere assumendosi le responsabilità delle proprie scelte, ma per farlo occorre che sviluppino una visione sempre più complessa e a lungo termine – continua Cardani –. Le persone faticano sempre più a comprendere il contesto generale e, invece, avere una visione chiara, informata e strategica in un mondo incerto è il vero punto di forza e conta ancor più delle competenze». Anche questo si evince dal sondaggio Icf. Solo il 34% degli intervistati punta infatti l'attenzione verso le competenze, mentre per il 41% occorre essere aperti al cambiamento e per il 56% avere una visione.

Come arrivare alla decisione

Approcciare il discorso della decisione non è facile per un coach. «Noi lo facciamo attraverso tre momenti

– dice **Maria Rosa Rocco** di The Coaching Group –. Nella mia esperienza sono infatti tre i momenti cruciali: la fase dell'analisi in cui il supporto del coach aiuta a considerare anche il non considerato, aiuta a vedere i punti deboli, ti mantiene focalizzato sugli effetti desiderati. La fase della presa della decisione. È in questo momento che spesso si manifestano delle vere e proprie resistenze interne: paura di sbagliare, di non riuscire poi a implementarla, di dover rinunciare, paura dell'effetto su alcuni individui, remore ecc. È la fase cruciale in cui si verifica l'allineamento della decisione con gli obiettivi, ma anche con i propri valori e la propria missione. Infine la terza fase, ossia quella dell'attivazione. Accade spesso che, presa una decisione, questa poi non trovi spazio per la sua implementazione. In questo caso il coach permette di identificare gli ostacoli, interni ed esterni, trovare le soluzioni ma, soprattutto, aiuta a mantenere la focalizzazione e l'energia sull'obiettivo per raggiungerlo».

Secondo Cardani: «La capacità di percepire il presente è fondamentale oggi per riattivare un circuito vincente. Il coaching aiuta il cliente a staccarsi dai modelli del passato e a “prendere decisioni” attivamente invece che “essere presi” dalle decisioni. Quello che è emerso prepotentemente dal convegno, a cui hanno partecipato coach, imprenditori e vari testimoni del mondo economico contemporaneo



– continua – è stata la necessità di riattivare la forza di tutti gli stakeholder. C'è una crisi di motivazione, di visione, di convinzione e ci sono legami troppo deboli tra i vari stakeholder. L'effetto di un buon percorso di coaching dunque è una chiara visione del futuro: il risultato è una conseguenza, si tratta di un algoritmo».

A cosa deve portare il coaching

Prova a scattare una fotografia sul mercato attuale anche **Flaminia Fazi**, U2Coach e autrice de "La perfetta leadership": «In questi ultimi 18 mesi abbiamo prevalentemente erogato servizi di coaching a figure strategiche in azienda, con l'obiettivo di massimizzare la loro efficacia e le loro capacità di sostenere le sfide della crisi. In questo particolare momento storico, non è quello che le per-

sone sanno, ma quanto rapidamente sono capaci di riorganizzarsi intorno a nuovi progetti e nuovi modi di lavorare che sta offrendo opportunità di successo, e solo un servizio di coaching di alta qualità può accompagnare al raggiungimento di questi obiettivi – continua Fazi –. Riportare le persone in contatto con se stesse e con gli elementi fondanti del lavoro, quali l'impegno, lo spirito di appartenenza, il senso di valore del proprio contributo umano e professionale possono portare le persone a rammentare parti fondanti dell'essere umano e ad attivare risorse che in tempi di comfort si erano assopite, lasciando un senso di insoddisfazione di fondo che ha svalorizzato facilmente anche le buone pratiche aziendali». Lanciarsi in una nuova avventura formativa per riscoprire le proprie qualità cercando di uscire dagli





schemi collaudati che, anche se davano sicurezza, sono ormai gusci vuoti. «Mettersi in discussione è il presupposto ovviamente – precisa Fazi –, poi imparare ad acquisire una più ampia consapevolezza di sé è una ricetta vincente: di recente un partecipante del nostro Master in Coaching, Ceo di una società finanziaria, ci ha dichiarato che la partecipazione al master gli ha completamente cambiato la vita, sia nella pratica lavorativa quotidiana sia in alcuni aspetti importanti della sua vita personale, passando da automatismi a comportamenti consapevoli e scelti in ogni momento in base alle reali esigenze dei suoi interlocutori».

Secondo gli erogatori di coaching gli effetti immediatamente percepibili di un buon metodo, per il quale vale la pena investire, sono l'acquisizione di maggiore flessibilità, il rafforzamento della capacità di guida, lo sviluppo della capacità di gestione dei conflitti, lo sviluppo della capacità di gestire più agilmente i conflitti.

Veloci verso la meta

«Growbp attualmente è molto impegnata a lavorare con le aziende in progetti di gestione del cambiamento, cambiamento generazionale e gerarchico, processi di mentoring, sviluppo di wadership (ovvero leadership condivisa e distribuita). Le modalità di allenamento offerte da Growbp sono varie ma in tutte c'è un denominatore comune: l'approccio coaching oriented. Attraverso l'esplorazione delle risorse interiori, alleniamo i manager a utilizzare quegli aspetti che sino a ora non è stato necessario utilizzare e per questo sono stati poco esplorati», racconta **Claudia Crescenzi**, executive coach e managing director di Growbp. In questo modo, secondo Crescenzi, è possibile riattivare contesti spenti o demotivati, proprio integrando le esperienze e le modalità diverse di ciascuno, attraverso percorsi di mentoring, o lavorando sulla complementarità dei diversi approcci attraverso percorsi di team coaching e coaching individuale, supportando le persone a individuare le personali motivazioni, fondamentali per il conseguimento degli obiettivi personali e di team attraverso percorsi di gruppo e individuali motivazionali. Accelerare è uno dei plus del coaching,

secondo The Coaching Group, che cerca di aiutare i suoi clienti a migliorare subito la loro performance, così come ad assistere un manager in una nuova posizione, o velocizzare processi di integrazione. «Il primo fondamentale vantaggio che si ha nel farsi affiancare da un coach è proprio l'accelerazione dei tempi. Il secondo vantaggio immediato è dato dall'aumento della focalizzazione dell'attenzione sugli obiettivi di ruolo e aziendali per ottenere presto i risultati attesi. Il terzo vantaggio è il miglioramento del clima. Supportando le persone "chiave" e permettendo loro di beneficiare di un "aiuto" esterno, alleggerisce molte situazioni di tensione che a loro volta influenzano il clima». ■

Pa.S.

Appuntamento a novembre con Il Forum delle Eccellenze

Non solo Percorsi ma anche Eventi. Il coaching di Performance Strategies si distingue per un approccio multiforme alla disciplina. Se da un lato ci sono i cicli di incontri, come Sei – dedicato a 2 aree di sviluppo fondamentali, quella dedicata alle vendite, alle negoziazioni e alla comunicazione efficace e quella dedicata allo sviluppo e alla crescita personale –, dall'altro ci sono gli eventi. Il più importante è lo speciale appuntamento formativo ed esperienziale di due giorni che ogni anno aggrega migliaia di partecipanti: il Forum delle Eccellenze. «Nel triennio 2011-2013 abbiamo tracciato un ideale percorso di coaching, ospitando nel Forum delle Eccellenze, tre vere e proprie leggende del campo: John Whitmore, il padre del coaching, Paul McKenna, ipnoterapeuta famosissimo che ha declinato il suo metodo di coaching in ogni campo della formazione e Tim Gallway, il vero inventore del coaching moderno, che sarà per la prima volta in Italia e in esclusiva per Performance Strategies nel nostro Forum di fine novembre – spiega **Luigi de Seneen** responsabile PS -. Siamo infatti ormai giunti alla sesta edizione e quella di quest'anno, dedicata a come aggiornare le nostre mappe e come utilizzarle nella vita di tutti i giorni per raggiungere i propri traguardi, ospiterà i più autorevoli esperti di comunicazione, management e psicologia del business». Oltre a Tim Gallway, saranno per la prima volta in Italia Magnus Lindkvist, uno dei più autorevoli futurologi al mondo, e Chester Elton, uno dei massimi esperti mondiali di motivazione del team. L'obiettivo del Forum è capire in quale direzione stanno andando la società e l'economia, esplorando i modelli di business emergenti e capendo come applicarli con profitto alle realtà professionali. «Se le nostre mappe descrivono una realtà che nel frattempo è cambiata – spiega Seneen –, non riusciremo mai a raggiungere la "destinazione" impostata. Proprio per questo è fondamentale "navigare" con mappe sempre aggiornate». Agli eventi di Performance Strategies si partecipa non solo per il valore della formazione, ma anche per fare networking e avviare nuove relazioni professionali e personali in un contesto di elevato profilo socio-economico. Professionisti e commerciali hanno l'opportunità di interagire con gli altri partecipanti sia durante le attività di "learning by doing" degli eventi, sia nelle occasioni conviviali che il contesto permette.