Il valore dell'EXECUTIVE COACHING

Le nuove frontiere della formazione. L'allenatore dei manager sviluppa potenzialità e processi per accrescere la leadership e le performance dei grandi dirigenti

di Sheyla Rega. *Esperta di coaching. Amministratore delegato della società Lody di Suisio.*

Nel panorama aziendale attuale, il capitale umano è senza alcun dubbio il patrimonio più prezioso che un'organizzazione possiede, purché ne comprenda appieno l'importanza e sappia valorizzarlo concretamente. E' ormai risaputo che il successo di un'impresa è strettamente legato alla sua capacità di creare un ambiente di lavoro positivo e costruttivo che favorisca appieno la crescita delle persone. Per rispondere a questa esigenza, oggi, a parole quali performance management, sviluppo delle competenze, talent retention, leadership, motivazione, gestione del cambiamento, viene sempre più abbinato un termine relativamente nuovo: il Coaching. Il coaching è un processo di crescita fortemente orientato all'azione che si esplica attraverso degli incontri ad personam centrati su una tecnica specifica di "conversazione strutturata e mirata". La sua peculiarità è quella di aiutare i clienti (chiamati coachee) nella riuscita dei loro progetti. Grazie all'utilizzo di tecniche specifiche, il coach (ossia colui che eroga il servizio) aiuta le persone a scoprire gli aspetti inutilizzati del loro potenziale, ad individuare nuove ed efficaci soluzioni alle loro problematiche nonché monitorarne l'effettiva realizzazione. Il coach è un professionista, un facilitatore di processi di cambiamento che attengono all'individuo. Ecco perché riesce ad aiutare le persone a trasformare se stesse e a riformulare il loro modo di essere, di pensare e di agire. Il coach sfida e supporta il cliente a raggiungere elevati livelli di performance e allo stesso tempo a far emergere il meglio di sé. A differenza del consulente, non propone soluzioni. Il suo scopo è quello di suscitare ed incrementare la capacità critica del suo cliente facendolo giungere da sé alla conquista del "sapere". Uno dei principali obiettivi del coaching è quello di stimolare il cliente ad uscire dalla sua zona di confort portandolo a scoprire ciò che ancora non vede della situazione che sta vivendo, degli eventuali limiti delle sue modalità di raggiungimento degli obiettivi ma anche dell'impatto dei suoi comportamenti sugli altri. Possiamo dire che oggi il coaching è lo strumento di sviluppo delle risorse umane maggiormente richiesto dalle aziende per i loro dirigenti. Una ricerca* condotta nel 2006 su 43 imprese italiane rilevò che il coaching è tra gli strumenti di formazione maggiormente destinati a crescere: una società su quattro fa già ricorso al coaching per i suoi dirigenti e il 70% di queste intende accrescere gli investimenti nel coaching. Infatti, sempre secondo l'indagine, il coaching migliora per il 61% degli intervistati i risultati di business, per il 59% la performance individuale, per il 57% la risoluzioni dei problemi organizzativi, per il 45% la motivazione del team, e per il 41% il benessere personale. Questo spiega perché oggi il coaching è considerato un must per i dirigenti. Il ritorno sull'investimento di un programma di coaching è altissimo. Citiamo il Financial Times del Maggio 2002 che riportava "Le prove della validità del coaching sono molto evidenti. In uno studio dell' International Personnel Management Association, si dimostra che se la formazione migliora la produttività mediamente del 22%, con il coaching raggiunge 88%". A questo poi dobbiamo aggiungere che i dirigenti non possono più permettersi il lusso di stare 8 ore in un aula di formazione. Il coaching, oltre a garantire elevati risultati, ha il pregio di richiedere un impiego temporale di circa 2 ore ogni colloquio face-to-face di coaching con una frequenza di 1 a 2 volte massimo al mese. Il servizio può anche essere erogato telefonicamente. In effetti spesso gli incontri ad personam si alternano a colloqui telefonici di una durata massima di un'ora, per fare il punto della situazione e mantenere il contatto con i dirigenti che spesso sono soggetti ad imprevisti organizzativi, quali viaggi e riunioni.

> *Uno dei principali obiettivi del coaching è quello di stimolare il cliente ad uscire dalla sua zona di confort portandolo a scoprire ciò che ancora non vede della situazione che sta vivendo*

**Ricerca condotta da Scoa in collaborazione con Aidp, Crora Bocconi e Federazione Italiana Coach*

I PRINCIPALI BENEFICI DEL COACHING:

Per le aziende:

· Miglioramento della performance individuale e di gruppo
· Miglior gestione dei cambiamenti
· Facilitazione nel processo di talent retention & development
· Crescita del livello di motivazione
· Clima lavorativo positivo e costruttivo.

Per i dirigenti:

· Maggior consapevolezza dei punti di forza ed aree di miglioramento personali
· Sviluppo della propria leadership
· Potenziamento delle capacità di problem solving e di decision making
· Sviluppo della capacità di costituire, motivare e gestire un team
· Miglior gestione del tempo, dello stress, del "work-life balance"
· Miglioramento dei rapporti interpersonali

COME SI SVOLGE IL COACHING?

Le sue fasi:

***Intake:** si fissano inizialmente uno o più incontri con il cliente per individuarne le esigenze e focalizzare gli obiettivi da raggiungere.*

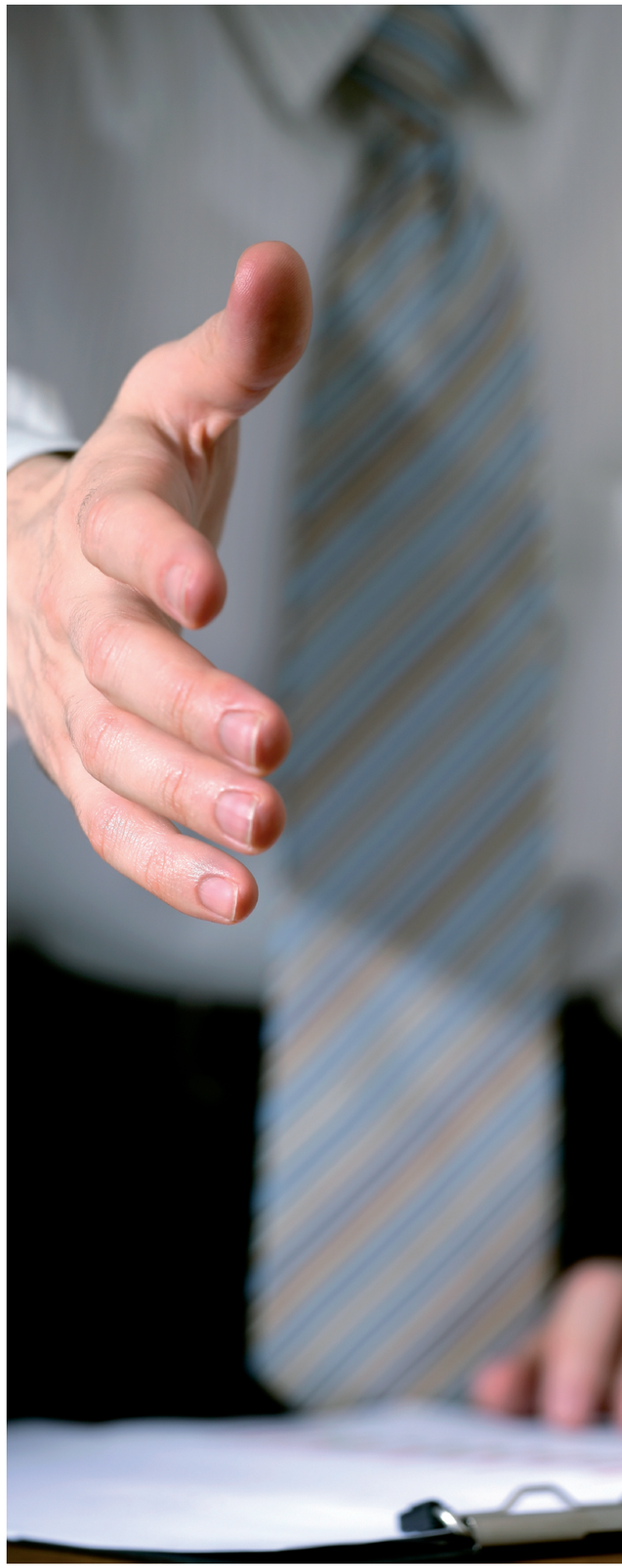
***Contratto:** il coach ed il cliente decidono insieme se proseguire il rapporto, concordandone tempi e modalità del percorso di coaching.*

L'IMPEGNO RICHIESTO È VARIABILE IN TERMINE DI:

***Tempo:** la durata di un percorso di coaching è modulabile in base alla finalità dell'intervento. Si consiglia un minimo di sei sessioni per raggiungere risultati concreti e duraturi. La durata totale del percorso non dovrebbe superare i 6 mesi.*

***Frequenza:** si possono fissare dalle due alle quattro sessioni mensili che avvengono attraverso incontri di persona (face-to-face) o attraverso sessioni telefoniche. Le sessioni di coaching della Lody hanno una durata che varia dai 60 ai 180 minuti.*

***Investimento economico:** in Italia l'Executive Coaching ha una tariffa oraria che varia tra i € 200 e € 500.*

PER SAPERNE DI PIÙ:

Sheyla Rega, "Dal business coaching al coaching etico", FrancoAngeli 2004.