

cativi del termine (al riguardo, come pure sulle dinamiche di scenario sottese al suo sviluppo, si rimanda al contributo di Massimo Reggiani in "For" n. 56/2003). Se "mal comune è mezzo gaudio", sarà di conforto sapere che in materia il problema delle differenze semantiche e metodologiche ricorre anche in ambito europeo ed internazionale, come sottolineano Sheyla Rega e Roberto Lodovici nel loro libro, ben consapevoli della particolare sensibilità delle teorie e delle prassi del coaching alla specificità del contesto culturale. D'altra parte, nel primo capitolo, anche gli Autori cercano di fornire elementi di chiarezza, analizzando diffusamente le diverse tipologie e figure professionali del coaching, le competenze di base comuni alla "professione-coach", con particolare riguardo al mondo del "business (e dell'"executive") coaching", e l'importanza dei codici deontologici elaborati dalle associazioni "di categoria", a livello nazionale ed internazionale" (con l'insistenza, ad esempio, sulla necessità di fare regolarmente ricorso alla supervisione da parte di coach esperti). Oltre che per la sua focalizzazione sul mondo "business", il volume si segnala peraltro per l'originale prospettiva di confronto tra le diverse realtà del coaching nei principali paesi europei (per quanto attiene, ad esempio, ai background professionali de coach, alle dinamiche di mercato, agli approcci e alle modalità operative prevalenti, ecc.), e per l'ulteriore comparazione tra il modello originario di matrice americana e quello europeo (il primo, sinteticamente, orientato ai risultati di breve termine, ovviamente quantificabili, e all'utilizzo estensivo del mezzo telefonico e dell'"e-coaching", il secondo orientato al processo, in un'ottica di più ampio respiro e

dove centrali rimangono la relazione "face to face" e le esigenze di "riservatezza"). L'indagine sulla realtà europea è poi suffragata dall'analisi di una serie di recentissime "case histories" di successo condotte da imprese multinazionali operanti in Europa, che illustrano le molteplici modalità e possibilità di applicazione del coaching nei più diversi settori e contesti organizzativi. Come supporto alla gestione del cambiamento per neo e top manager in Citigroup Italia; quale percorso complementare alla formazione manageriale, sia di base che "personalizzata", per senior manager implicati in progetti ad alta complessità in Danone; rivolto prevalentemente al "middle management" ad alto potenziale, con evoluzione ulteriore in processi di "team coaching" ed effetti di coinvolgimento "a cascata" sui collaboratori in Zurich Italia (in tutti questi casi con utilizzo esclusivo di coach "esterni", scelti a livello locale); come fondamento di un programma estensivo di formazione di coach "interni" in Ibm France (e vi si spiega come Ibm fu tra i pionieri dello sviluppo della pratica organizzativa del coaching, incluso sin dai primi anni '90 tra gli "stili di management" e le "competenze-chiave" di leadership); integrato nei programmi di "Performance management" e orientato in primo luogo alla forza vendita in AstraZeneca Italia (con utilizzo di coach interni, supportati da supervisori esterni); addirittura usato come leva per la realizzazione di progetti di sviluppo strategico da "La Poste" (l'ente pubblico delle poste francesi), alla vigilia della privatizzazione (anche qui con ricorso a processi di "team coaching" per project-team trasversali e utilizzo di coach interni ed esterni).

Completano il volume alcune riflessioni sulla validità del coa-

ching nelle pratiche di "cross-cultural management & training" ed un capitolo dedicato al ruolo che il coaching può rivestire a sostegno dello sviluppo di comportamenti etici in azienda e delle politiche di "corporate social responsibility". Qui purtroppo, l'analisi dei casi aziendali (il gruppo Vodafone, l'Amministrazione Pubblica del Canton Ticino, l'italiana Robur) si fa, a nostro avviso, meno dettagliata ed il discorso un po' assiomatico. Indubbia comunque, in linea con il sottotitolo del libro, l'utilità di un contributo "dall'interno" alla comprensione di una pratica sempre più intesa – in un'ottica di processo formativo – come fase evolutiva quando non complementare della formazione "tradizionale". Che dalla rinnovata attenzione al "coaching" (e al di là dei possibili rischi di "moda") non può che ricevere stimoli a ripensare se stessa, ad innovare, ad essere qualitativamente migliore, dentro e fuori dalle aule.

Sergio Di Giorgi

Sheyla Rega, Roberto Lodovici, Dal business coaching al coaching etico. Come applicare con successo il coaching in azienda, FrancoAngeli, Milano, 2004 € 17,50

Si sa che il coaching in azienda – sviluppatosi negli Usa già negli anni '80 e diffuso in Europa sin dai primi anni '90 – sta vivendo negli ultimi tempi anche in Italia una stagione felice, con luminose prospettive di mercato. Purtroppo, a dispetto del proliferare di pratiche formative e organizzative centrate sul coaching (e della relativa letteratura) permane, anche sul piano lessicale, una certa confusione sui differenti significati e ambiti appli-