



COACHING/2. Le soluzioni più richieste dalle aziende

Pmi a lezione di cambiamento

Chi sceglie il coaching decide di investire sulle risorse umane, affidandosi a un metodo consolidato soprattutto nel mondo anglosassone. Le imprese italiane sono ancora diffidenti, ma il mercato sta crescendo. A partire dal Veneto

“**I**n una situazione di navigazione in alto mare con forte tempesta, il capitano di una piccola barca avrà maggiormente bisogno di un team che lavori velocemente in modo sinergico, rispetto al capitano di un transatlantico”. La metafora è di Sheyla Rega di Lody, la società specializzata nello sviluppo di progetti personalizzati nel campo del business coaching e della formazione aziendale, e stigmatizza un processo in evoluzione. Quello dell'avvicinamento della piccola e media impresa italiana al mondo del coaching e della diffusione di questo metodo anglosassone anche nel tessuto imprenditoriale del Belpaese.

Secondo la tendenza registrata dagli enti che si occupano di coaching e dalla Federazione Italiana Coach, vi è una crescente sensibilità delle Pmi al coaching per diversi motivi. «I manager delle Pmi e gli stessi imprenditori non possono permettersi il lusso di stare otto ore in aula – spiega Sheyla Rega -. Il coaching è spesso visto da loro come un'occasione di formazione individuale personalizzata. Inoltre per sopravvivere alle dinamiche del mercato globale i responsabili delle Pmi devono avere una forte leadership in quanto devono guidare il loro team a volte attraverso fasi improvvise di difficoltà che richiedono competenze specifiche. Se per le multinazionali un fattore critico di successo e di sopravvivenza è legato alla capacità di gestire la complessità, per le Pmi il fattore centrale è la reazione ai cambia-

menti, che proprio il metodo del coaching può insegnare. Dalla nostra esperienza risulta che nelle Pmi il coaching si sviluppa principalmente nella forma di colloqui individuali, mentre gli interventi di team coaching sono piuttosto rari».

Un'altra differenza rilevata da Marco Masella, presidente della Scuola Palo Alto, invece ha a che fare con le aree aziendali. «Per quanto riguarda Palo Alto devo dire che la maggior parte dei coaching legati alla leadership si svolgono con membri della proprietà o con membri della famiglia (si parla di Pmi e di family business ndr) che devono andare a occupare, o che occupano già, posizioni chiave in azienda: mentre il team coaching è molto legato all'area commerciale o a team di progetto ben definiti dall'azienda».

La differenza tra padroni e manager

Pur riconoscendo l'interesse della Pmi verso questi nuovi metodi, tuttavia, Marco Masella sottolinea ancora una certa immaturità di base che contraddistingue le scelte formative-evolutive di un certo tessuto imprenditoriale. «In molte Pmi si tende a confondere ancora il consulente strategico di direzione con il coach. I ruoli in realtà sono ben distinti, però spesso le necessità dell'azienda e quelle dell'imprenditore si sovrappongono e in questi casi il coach deve avere le competenze necessarie per poterle svolgere entrambe».

Altre società di coaching rilevano come la



differenza tra piccole e grandi imprese, sia in realtà un po' troppo generalista perché a fare la differenza sarebbe piuttosto la cultura d'impresa.

«Ci sono aziende che hanno un "padrone" e altre che si sono evolute a una gestione manageriale. Le prime sono le "imprese familiari", mentre le seconde sono "imprese di famiglia". Questa distinzione è quella che oggi fa la differenza nel mondo del coaching», secondo Roberto Cerè, presidente di Dr.Cerè. «Il cosiddetto "padrone" è solitamente più diffidente del manager, il primo è un "controllore", mentre il secondo è un "allenatore" delle risorse. Considerato che anche il coach è un allenatore di risorse e di potenzialità dei propri clienti, è più facile farsi capire e farsi acquistare da una struttura manageriale che non da una padronale, sia essa grande, media o piccola».

Formazione target-oriented

Per Life Coach Lab il mondo del coaching italiano rivela un panorama di luci e ombre. Da un lato lo sviluppo, favorito da una maggiore consapevolezza da parte dell'utenza aziendale, dall'altra la difficoltà a diventare costume. «La Pmi è ancora piuttosto lontana dal coaching, ci vogliono imprenditori molto illuminati - dice Elena Bucarelli di Life Coach Lab -. Noi lavoriamo soprattutto con le multinazionali. La Pmi preferisce affidarsi ancora a metodologie più tradizionali. Il Veneto, con il suo particolare tessuto produttivo, inizia ad affacciarsi al coaching, non è ancora costume però, c'è ancora troppa disparità tra multinazionali e Pmi».

Chi sceglie il coaching, decide di investire sulle risorse umane, affidandosi a un metodo consolidato soprattutto nel mondo anglosassone. Se si tratta di realtà che aprono un nuovo business o stanno avviando un cambiamento importante nella struttura aziendale, il tipo di supporto maggiormente richiesto è un progetto organico basato sia sul lavoro di team e sulla comunicazione dentro al team che sulle individualità professionali.

La Pmi italiana si avvicina più facilmente al coaching quando non si tratta di progetti pre-confezionati. Un modo di agire perso-

Quanto mi costa?

Alcuni esempi per farsi un'idea

Life Coach Lab - servizi di coaching one-to-one:

- il coaching di persona o al telefono (3 sessioni mensili di 30 minuti ciascuna per un periodo iniziale di 3 mesi), costo mensile di 300 euro.
- il questionario di autovalutazione Personal Direction©, report e 90 minuti di feedback, costo di 650 euro. Si tratta di uno strumento che può essere estremamente utile per affrontare dei periodi di transizione.

Innerfly Tcp Italy - corsi di coaching individuali:

- partono da un minimo di 3000 euro (60 ore) per 4 moduli, 8 giornate da spalmare in circa quattro mesi. Un servizio tagliato su misura può arrivare sino a 4500 euro.

Dr. Cerè - leadership e team coaching

- il coaching per leadership può andare da 1000 euro per due giorni di workshop a 10 mila euro per 12 mesi con frequenza settimanale
- il team coaching parte da 20 mila euro per un corso di 2 giorni (con 20 partecipanti) sino a 40 mila per seguire il team per 12 mesi con frequenza mensile
- Il questionario di autodiagnosi costa 300 euro
- Tre sessioni di coaching individuale telefonico per 1 mese costano 1000 euro



nalizzato e target-oriented viene accolto favorevolmente sia dalle big che dalle Pmi. «Negli ultimi anni il bisogno prevalente in ambito manageriale di sviluppare in tempi brevi particolari performance ha trovato nel coaching un modello decisamente soddisfacente - affermano Carla Ciani e Maurizio Caimi di Caimi Studio -. In seguito al passaparola dei nostri clienti abbiamo iniziato ad assistere e a operare nell'ambito delle Pmi anche con imprenditori e responsabili di funzione che avevano sperimentato la formazione aziendale e manageriale secondo altri criteri e poi sono approdati al coaching. Il sistematico arricchimento esperienziale su casi aziendali e comportamentali ci ha consentito di dare ai nostri contributi un taglio particolarmente apprezzato in quanto calato nelle reali e pratiche esigenze delle Pmi italiane».

Pa.S.