

# Lavoro & Carriere

**RISORSE UMANE** ■ Anche in Italia è l'ultima moda della formazione aziendale: ecco i criteri-base per scegliere la persona giusta

## Attenzione al «coach» improvvisato

Certificazioni internazionali riconosciute, pratica con un senior e esperienze documentate

DI ROSANNA SANTONOCITO

Dice una massima cinese, citata (e non a sproposito) nel film "Rivelazioni", proprio nella sequenza in cui l'amministratore delegato dell'azienda di informatica dove si svolge la storia si appresta a comunicare i cambiamenti di vertice: «Ti auguro di vivere in tempi interessanti». È indubbio che quelli che attraversiamo corrispondano alla definizione: la globalizzazione, Internet, il trionfo del talento e delle nuove idee. Ma se guardiamo ai cinque anni più vicini - dal Duemila fino a oggi - ci accorgiamo che forse l'aggettivo "interessanti" non è il più appropriato. Ce ne sono altri che interpretano meglio lo spirito del tempo: "complessi", "incerti", addirittura "oscuri" se parliamo di prospettive.

Ogni giorno le aziende subiscono scossoni che derivano dalle fusioni e acquisizioni, dal tramonto o dallo stravolgimento repentino di piani e progetti, dalla scomparsa dei ruoli tradizionali e delle posizioni consolidate. Fuori dalla porta dell'ufficio, l'incertezza dello scenario politico-economico né il susseguirsi di eventi catastrofici non aiutano. Persino coloro che per età, esperienza, ruolo dovrebbero essere sicuri, determinati, certi delle proprie scelte e del proprio percorso

di vita professionale oggi si trovano a vivere una sensazione di inadeguatezza e di dubbio. Che cosa fare? Che strade imboccare? Che traguardi perseguire? Le domande tipiche della gioventù, dei primi passi della carriera, si ripresentano oggi nella mente di manager e professionisti adulti e anche di successo. Chi può aiutarli? Non sempre l'esperienza, quasi mai un capo o un collega a cui si riconosce il dono della saggezza; la competizione è spietata e non guarda in faccia nessuno. Ecco allora affermarsi la ricetta del coaching e del suo interprete, il coach. L'ascesa di questa figura, nata negli Stati Uniti, è stata irresistibile: alcuni top manager tra i più noti e ascoltati testimoniano di farne un uso frequente e di trovare lo strumento efficace. Li accolgono ai piani alti e li ricompensano con munificenza — visto che un programma di coaching è molto più costoso della formazione tradizionale — le grandi aziende.

Proprio come fa un personal trainer atletico, il coach segue e stimola il manager perché faccia affiorare le proprie caratteristiche umane e professionali migliori. A volte, diven-

ta un consigliere di fiducia nelle situazioni complesse. Come si legge in un articolo di Newsweek, negli Usa il coaching è il secondo settore consulenziale e anche quello che registra i ritmi di crescita più forti. L'Italia segue a ruota: gli interventi di coaching coprono ormai il 40-50% del totale delle attività delle società di formazione. Hanno fatto da battistrada le filiali delle multinazionali straniere e adesso anche le aziende italiane richiedono programmi individuali e collettivi. Parallelamente alla lievitazione della domanda del mercato, crescono i corsi di formazione per questi "consiglieri" del principe e l'offerta di nuovi professionisti.

Vale la pena di domandarsi quanto il rapporto tra il coach e il suo "protetto" sia profondo, delicato, e ragionare su come l'interazione vada gestita con la massima professionalità. C'è il rischio di finire in mani inesperte, come pure quello di trasformare il coaching nell'ennesimo status symbol da adottare precipitosamente, sia dalla parte delle direzioni risorse umane che da quella dei formatori. Quante

Su Internet o in libreria per saperne di più



La moda dell'angelo custode. In Italia gli interventi di coaching coprono già il 40-50% del totale delle attività delle società di formazione (Corbis)

Le associazioni professionali italiane e internazionali, i libri sull'argomento, le scuole di formazione che organizzano corsi di formazione per i coach a vari livelli.

■ **ASSOCIAZIONI PROFESSIONALI**  
International coach federation (icf) - [www.coachfederation.org](http://www.coachfederation.org)  
Federazione italiana coach (Fic) - [www.federazionecoach.it](http://www.federazionecoach.it)  
Sui siti Internet è possibile trovare la documentazione necessaria per sostenere l'esame di certificazione professionale

■ **LIBRI**  
John Withmore, Coaching for performance, Nicholas Brealey Publishing, 1998  
Robert Hargrove, Masterful coaching, Fieldbook  
Alberto Cai, Silvana Dini, Coaching alle nuove sfide - Leader, coach e non solo manager, Guerini e Associati, 2004  
Pietro Nico, Valorizzare il talento, Franco Angeli, 2003

Sheyla Rega, Roberto Lodovici, Dal business coaching al coaching etico, Franco Angeli, 2004

*I danni di un intervento poco professionale non sono solo di carattere economico*

proposte di coaching che coaching non sono circolano nell'ambiente dei consulenti aziendali, nei convegni, sui giornali e su Internet? Quanti coach riciclati a tempo di record da altre metodologie vanno in giro a proporsi, perché quello che facevano prima suona meno "in"? Non sempre i clienti sono in grado di valutare serietà ed efficacia dei programmi. Nel campo della formazione più che altrove questa è la regola: si "compra" qualcosa che non si conosce proprio perché non lo si conosce, quindi a scatola chiusa... Nessuno, ed è la cosa più preoccupante, è in grado di prevedere i danni, non solo in termini di esborso economico, che l'abuso dell'etichetta di coach potrebbe causare agli individui e alle imprese che saranno teatro delle loro decisioni e di comportamenti sollecitati da professionisti non competenti.

Di chi fidarsi? Esistono sistemi di certificazione che negli Usa sono già in vigore da anni. In libreria, i titoli per documentarsi non mancano. E funziona bene, anche in questo caso, il buon vecchio passaparola su nomi di professionisti e di scuole.