

CAMBIARE L'AZIENDA: RUOLO DEL COACHING

di Mario Mason (Certified Meta-Coach)

Perché il Coaching?

I processi di cambiamento della cultura aziendale portano spesso le aziende stesse ed i loro responsabili a doversi affacciare su modi di pensare completamente nuovi e spesso in antitesi con quanto si è già abituati a pensare e fare.

Tali processi spesso richiedono che vengano acquisiti, assimilati e tradotti in comportamenti misurabili, principi e valori nuovi.

I manager ed il middle management che fino ad un attimo prima che il consulente entrasse in azione avevano una serie di consuetudini, certezze e credenze in merito a come fare il loro lavoro, si trovano all'improvviso a dover affrontare e ad accettare spesso contro voglia un nuovo completo set di comportamenti.

Le crisi d'identità ai livelli middle e top del management che ne conseguono, generano forti resistenze al cambiamento in atto.

Si può assistere a scontri tra il vecchio ed il nuovo modo di pensare che possono essere sia visibili e riscontrabili alla luce del sole sia sotterranei e nascosti.

Per alcuni manager che si trovano all'improvviso inadeguati e impreparati al cambiamento, la tattica di resistenza inconsciamente adottata è quella di aspettare arroccati sulle proprie barricate che la tempesta passi e che il progetto fallisca; non è allora raro assistere a decisioni e comportamenti che più o meno coscientemente sabotano alle fondamenta il progetto di cambiamento.

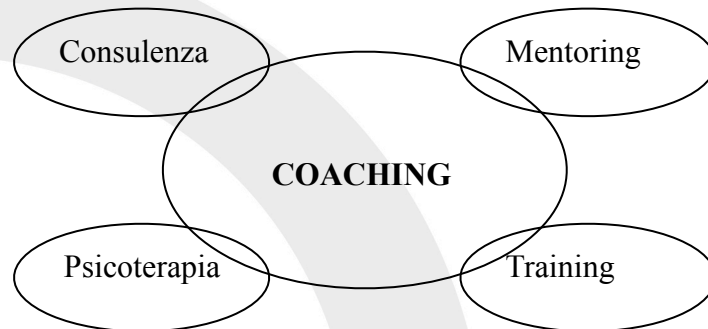
Un' dimostrazione evidente di quanto sopra avviene per esempio quando i manager non danno le risorse necessarie al progetto, rimandano continuamente a miglior data le azioni necessarie e non vogliono acquisire le competenze e l'attitudine necessaria.

Nel contesto sopra descritto oggi giorno un aiuto importante per la riuscita di un processo di cambiamento culturale che si sta sempre più affermando è il Coaching.

Il Coaching è lo strumento che all'interno del contesto tumultuoso sopra descritto rappresenta la boa di salvataggio o la sosta rigeneratrice per chi vuole capire il nuovo ruolo che si va definendo per lui, trovare le motivazioni e le attitudini necessarie, accedere a nuove risorse interiori e sviluppare nuove competenze.

Il coach, non il consulente, diventa così la persona che aiuta e facilita durante la difficile fase di transizione dal vecchio al nuovo il processo di rinascita della persona all'interno del mutato contesto aziendale.

Cosa non é Coaching!



Consulenza : L'attività di consulenza é fondata sul dare consigli e suggerimenti usando un'insieme di conoscenze su una determinata materia.
Molto spesso é fatta facendo una analisi dei bisogni, eseguendo una diagnosi ed implementando un piano di azioni.
E' quasi sempre il consulente che porta la conoscenza al cliente.

Training : L'attività di training si focalizza sulle competenze e sulla acquisizione di competenze da parte del cliente.
Nel training c'è un'esperto (il trainer) che conosce quello che il cliente non conosce. Fare training implica : istruire, insegnare, presentare etc. in modo che il cliente acquisisca le competenze previste.

Mentoring : Il mentoring implica la presenza di una figura che ha l'esperienza, la conoscenza ed alcune competenze particolari, il "Mentore"; ed il "Protetto", la persona a cui il mentore trasferisce il piu' possibile del suo bagaglio di esperienze.
Il mentoring presuppone una forte relazione personale tra il Mentore ed il suo Protetto.
Nel mentoring il trasferimento di conoscenza é unidirezionale, dal Mentore al "Protetto".

Psicoterapia : L'attività di psicoterapia é volta a risolvere i problemi della personalità, delle sofferenze mentali, delle violazioni della persona e di tutti quei disturbi mentali che rendono la persona malata.
Nell'attività di psicoterapia lo psicologo o terapeuta esegue diagnosi, prescrive medicinali e segue un processo terapeutico per curare i disturbi.
Il rapporto col cliente/paziente é un rapporto di potere dove il terapeuta prescrive ed il paziente segue la cura prescritta.
L'attività di psicoterapia prevede un terapeuta abilitato da un albo professionale e regolamentato da leggi dello stato.

La Consulenza, Il Training, Il Mentoring e la Psicoterapia NON sono COACHING!!

Cosa é il Coaching?

Il coaching é "Cambiamento Generativo" e "Sviluppo personale".

Il coaching é indirizzato alle persone psicologicamente sane che hanno la necessità e la volontà di evolvere personalmente ma non sanno come fare.

L'attività di coaching é focalizzata su come "pensare meglio" e "reagire meglio emotivamente" all'ambiente circostante, con lo scopo finale di migliorare nelle aree di interesse personale e/o aziendale.

Alcune delle aree che ad esempio si possono migliorare sono ad esempio:

- L'abilità, capacità e motivazione nell'apprendere nuovi skill
- La capacità di definire e ridefinire il proprio ruolo in azienda e nel contesto di lavoro
- La capacità di focalizzazione costante su aree di competenze vecchie e nuove
- La flessibilità nell'incorporare un nuovo sistema di principi e valori aziendali
- Aumentare la propria efficacia
- La capacità di relazionarsi con gli altri.

Cosa si vuole migliorare dipende dai propri obiettivi ed é la ragione per la quale abbiamo ingaggiato il Coach.

In definitiva il coaching é lo strumento attraverso il quale si risponde a domande del tipo:

1. Come posso ancora migliorare me stesso?
2. Come posso trovare l'attitudine e le risorse personali che mi servono?
3. Come posso diventare ancora più efficace?

Cosa fa e come lavora il Coach?

Una delle cose più importanti che un coach fa (la prima in assoluto all'inizio delle sessioni) è stabilire in modo preciso lo scopo ed il risultato che il cliente vuole ottenere dalla o dalle sessioni di coaching previste.

Questo sarà fondamentale per valutare se le sessioni di coach stanno dando i risultati previsti per lo scopo previsto.

Dopo aver stabilito il cosiddetto "Key Performance Indicator", il processo di coaching prosegue lavorando col cliente in modo da renderlo capace di sviluppare un livello di chiarezza maggiore rispetto all'argomento stabilito.

Questo molto spesso porta il cliente ad aumentare la comprensione di se stesso rispetto alle proprie motivazioni personali, obiettivi personali, intenzioni, abilità, strategie, etc. etc.

Per fare quanto sopra, il coach (con una formazione in PNL e Neuro Semantica) usa tra i vari tools a sua disposizione, un modello linguistico chiamato Meta-Modello (1).

Il Meta-Modello permette al coach di capire attraverso uno speciale set di domande la struttura dell'esperienza personale del cliente; attraverso questo processo e durante lo stesso il cliente espande la consapevolezza in merito all'argomento che sta esplorando guidato e stimolato dalle domande del coach.

La maggiore consapevolezza in merito all'argomento porta il cliente con la guida del Coach a progettare nuovi comportamenti, attitudini, capacità e strategie comportamentali più efficaci di prima.

Il Coach aiuta quindi il cliente attraverso l'uso di tecniche particolari di PNL e Neuro-Semantica chiamate Patterns a trovare i modi per implementare e realizzare i nuovi comportamenti.

A questo punto del processo (che solitamente dura più di una sessione) il cliente è in grado di dire se effettivamente il risultato previsto è stato raggiunto, in quanto ha sviluppato un nuovo comportamento o attitudine che lui stesso o i suoi colleghi hanno constatato e giudicato acquisito.

Il Coach per definizione non dà mai "consigli", non fa Consulenza, non fa Mentoring, non fa Terapia (vedi alla sezione "Cosa non è Coaching").

Come si svolge una sessione di Coaching?

La sessione di Coaching fa solitamente parte di una serie di sessioni che sono state concordate tra il Coach ed il Cliente sulla base degli obiettivi che il Cliente si propone di raggiungere.

Il luogo dove si svolge l'attività di Coaching é molto spesso l'azienda ed il luogo di lavoro stesso del cliente.

La stanza dove si svolge la sessione é riservata per la durata necessaria e solo il Coach ed il suo Cliente possono accedervi. (No interruzioni, No telefono)

La durata della sessione puo' andare da un'ora a massimo due

Generalmente le sessioni si svolgono ogni 15, 30 giorni.

I contenuti della sessione di Coaching sono strettamente privati e riservati.

Bibliografia consigliata sul Coaching

Hall L. Michael -- Meta-Coaching Vol.1. -- N S P

Hall L. Michael, Michelle Duval -- Coaching Conversation. -- N S P

Gallway, W. Timothy – The Inner Games of Tennis – Random House

Bibliografia consigliata sulla PNL e la Neurosemantica

Grinder John, Bandler Richard -- The Structure of Magic, Volumes I and II

Grinder John, Bandler Richard -- The Patterns of the Hypnotic Language of Erickson, Vol. I & II

Bandler Richard – Time for a Change

Hall L. Michael – Meta States: Reflexivity in Human States of Consciousness

Dilts Robert B. (1999). Sleight of Mouth: The magic of conversational belief change.

Capitola CA: Meta Publications

Bibliografia consigliata sul Meta-Modello

Hall L. Michael – Communication Magic – Crown House

Grinder, John – Precision: How to get the information you need to get results

Scotts Valley, CA: Grinder, DeLozier & Associates

- 1) [Il Meta-Modello é stato creato da John Grinder assieme a Richard Bandler. In seguito Grinder ha elaborato il Meta-Modello per il mondo del business in modo da renderlo uno strumento di alta qualità per la raccolta delle informazioni.]

A proposito dell'autore di questo articolo:

Mario Mason, é un consulente esperto delle metodologie Kaizen e Lean Manufacturing.

La sua esperienza professionale nel campo della consulenza é cominciata nel 2001 con Kaizen Institute.

Nel 2006 fonda la sua azienda "Phoenix Strategies " la cui mission é di implementare nelle aziende clienti l'approccio Kaizen/Lean Manufacturing avvalendosi delle piu' avanzate tecnologie nel campo della psicologia.

E' Master Trainer in NLP (certificato da Richard Bandler).

E' diventato "Meta State Practioner" e "Meta-Coach" certificato partecipando ai training di L. Michael Hall e Michelle Duval.

Per contattarlo: trainers@blessyouitalia.eu