

Progetto

Didattica & Apprendimento degli Adulti
Didaktik & Erwachsenenlernen
Teaching & Adult Learning



Bolzano - Bozen
30-31 / 03 / 2006
Alto Adige - Südtirol (Italy)

Abstract

Personal coaching e formazione alla managerialità

La consulenza al ruolo ad orientamento psicosocioanalitico come spazio di accompagnamento allo sviluppo delle competenze

Realizzato da

Dario Forti

Psicologo, Psicosocioanalista, Formatore, Consulente di Direzione, Amm.re Delegato Skolè;
Socio fondatore di Ariele

Area tematica: *Modalità e pratiche/Methoden u. Anwendung*

Workshop: *Dove stiamo andando/Wohin gehen wir*

Il campo delle pratiche basate sulla "relazione di aiuto" (counselling, coaching, mentoring, tutorship ecc.) è ormai legittimamente riconosciuto come componente significativa della formazione degli adulti nelle organizzazioni, non solo nel senso di una obiettiva contiguità tra pratiche (di sviluppo individuale, gruppale, organizzativo on & off the job), ma soprattutto in quello di una loro effettiva possibilità di contaminazione in interventi formativi complessi.

Un caso di integrazione efficace è quello rappresentato dal "personal coaching", modalità di formazione individualizzata tagliata sul singolo partecipante (coachee) e gestita da un formatore dedicato (coach).

Gli obiettivi fondamentali del personal coaching sono quelli di assicurare un sostegno diretto e immediato allo sviluppo delle conoscenze e dei comportamenti richiesti dal ruolo organizzativo e/o manageriale e dalle situazioni organizzative di esercizio del ruolo.

Nel personal coaching si possono integrare – ibridandole – prospettive disciplinari e professionali diverse oggi indispensabili a risultati di effettivo apprendimento; in particolare interagiscono nel personal coaching:

- una prospettiva di natura organizzativa, relativa al rapporto individuo-organizzazione mediato dal concetto di ruolo;
- uno sguardo di "consulenza al ruolo", volto a favorire il riconoscimento delle dimensioni emotive profonde delle aree di difficoltà individuale nel rispondere alle aspettative organizzative;
- la progressiva messa a disposizione di metodologie e strumenti utili a sostenere lo sviluppo dell'azione organizzativa e manageriale del coachee.

Il personal coaching si propone quindi come attività di sviluppo organizzativo ad orientamento clinico, in ciò sostenuto dall'approccio psicosocioanalitico della "consulenza al ruolo", modalità consulenziale elettiva di relazione di aiuto rivolta ai soggetti individuali adulti che si interrogano – per iniziativa personale o per incoraggiamento/facilitazione dell'istituzione di appartenenza – sul proprio lavoro, su una condizione presente di disagio organizzativo, sul rapporto emotivo ed etico profondo con l'istituzione di appartenenza, sulla propria identità professionale e sulla propria biografia e carriera nell'organizzazione, sul rapporto più generale tra dimensione pubblica lavorativa e dimensione privata esistenziale (*).

Il personal coaching può avere contenuti molto differenziati, in funzione dei contesti organizzativi e di business, del livello organizzativo e dell'ampiezza-profondità delle responsabilità. Tra i contenuti più frequentemente trattati vi sono:

- analisi del ruolo (a partire dai dichiarati organizzativi, confrontati con i vissuti e le effettive esperienze del coachee);
- diagnosi delle aree di difficoltà, crisi, opportunità e la discussione di situazioni ed episodi problematici ("autocasi");
- autovalutazione e individuazione di aree, obiettivi e progetti di miglioramento e autosviluppo;
- miglioramento dei comportamenti organizzativi (di comunicazione, interazione gerarchica e interfunzionale, decisione, gestione dei conflitti, negoziazione, innovazione ecc.);
- acquisizione e sperimentazione di strumenti di azione manageriale (ad es. per pianificazione delle attività proprie e altrui, problem solving, gestione di obiettivi, progetti, riunioni, risorse economiche e di tempo ecc.).

Il personal coaching inizia con la condivisione tra coach e coachee della domanda iniziale, delle aree già individuate di intervento (risultanti da un processo – standard o ad hoc/ad personam – di valutazione della prestazione e/o del potenziale), delle modalità di lavoro previste e consentite nel personal coaching.

Al termine del percorso, che potrà essere interrotto in qualsiasi momento qualora il partecipante non lo ritenga più interessante e utile, viene realizzato un bilancio dei risultati raggiunti e delle aree di ulteriore lavoro per il coachee.

Il caso presentato è relativo ad un giovane ingegnere responsabile di un gruppo di ricercatori operanti in una divisione nuove tecnologie di una multinazionale italiana.

All'origine del personal coaching vi sono i risultati della valutazione delle prestazioni del primo anno di responsabilità.

La valutazione evidenziava come area di miglioramento la leadership nei suoi aspetti di guida dei collaboratori e di sviluppo delle relazioni interfunzionali a vario livello nella struttura aziendale.

Il percorso di personal coaching si è dapprima soffermato sulla verifica del grado di comprensione e condivisione della valutazione ricevuta. Ha poi esplorato le aree di azione manageriale oggetto di valutazione; quindi ha

provveduto ad offrire prospettive e strumenti con cui far più adeguatamente fronte alle aspettative organizzative.

Lo sguardo psicosocioanalitico ha consentito di esplorare il peso delle motivazioni biografiche (cultura ingegneristica, passione per la ricerca sperimentale), l'ambivalenza tra aspirazione alla crescita manageriale e al mantenimento di uno stile di lavoro da professional, le resistenze personali rispetto alle dimensioni "politiche" dell'azione di networking all'interno dell'arena organizzativa.

I temi particolarmente approfonditi sono stati la gestione delle relazioni di ruolo (strumenti trasmessi: mappa delle relazioni di ruolo), delle priorità (diagnosi e analisi dell'uso del tempo, strumenti di pianificazione/monitoraggio), la delega, lo sviluppo dei collaboratori (costruzione di un profilo di competenze "locali", valutazione dei gap individuali, definizione di piani di sviluppo individuale e di gruppo).

(*) Cfr. Forti D., Varchetta G., L'approccio psicosocioanalitico allo sviluppo delle organizzazioni, F. Angeli, Milano 2001 e il vol. 5 dedicato alla "consulenza al ruolo" de L'Educazione sentimentale, rivista della Fondazione Luigi (Gino) Pagliarani, Guerini e associati, Milano, 2005.