

Introduzione

Il coaching è ormai considerato uno dei più efficaci metodi di intervento per il cambiamento all'interno dei processi aziendali e per la crescita delle persone. Le diverse forme in cui viene adottato questo metodo di "allenamento", ormai diffuso in tutto il mondo - come il life coaching, l'executive coaching, il mental training per gli sportivi, il career coaching - mirano essenzialmente al raggiungimento degli obiettivi, all'elevazione degli standard di performance e ad una formazione che renda l'organizzazione - o la persona - autonoma di procedere con gli strumenti ed i metodi acquisiti nel corso del training. Il coaching è anche e soprattutto crescita, cambiamento, trasformazione e trasferimento delle risorse interne, verso quegli aspetti della vita dell'individuo e/o del gruppo che ancora non hanno raggiunto livelli soddisfacenti.

Avere a disposizione una raccolta organizzata ed aggiornata di tecniche d'intervento, sperimentate ed efficaci, costituisce un patrimonio importante per i professionisti che lavorano in un settore sempre più competitivo, in cui sono richiesti continui aggiornamenti e nuovi apprendimenti. Il testo che proponiamo, raccoglie una serie di tecniche, utilizzate nell'ambito del coaching e della consulenza, di cui possono avvalersi i professionisti, o coloro che stanno muovendo i primi passi in questa affascinante e variegata disciplina. Nella nostra esperienza abbiamo utilizzato questi metodi di intervento, non solo nell'ambito del coaching, ma anche nella consulenza psicologica e in taluni casi nella psicoterapia individuale e di gruppo. Le tecniche di per sé costituiscono una traccia, un modello di riferimento per intervenire nelle situazioni che richiedono un cambiamento, pertanto, possono essere utilizzate anche per gli psicologi del lavoro e delle organizzazioni, per chi si occupa di formazione in aula, per i manager o leader di team di lavoro, per i consulenti aziendali.

Alcune di queste tecniche sono già conosciute, almeno da una parte del pubblico, ma rielaborate in forma creativa dagli autori secondo una metodologia di intervento che cura particolarmente il processo di pensiero creativo; altre tecniche sono state messe a punto dagli autori stessi nel corso di anni di attività di consulenza e formazione.

Nella prima parte del testo viene illustrata la metodologia del Coaching Creativo con la quale ci proponiamo di mettere in risalto la definizione stessa che abbiamo dato alla forma di coaching che utilizziamo nella pratica professionale. Creativo, infatti, è il metodo di lavoro di cui ci avvaliamo, che mira all'allenamento creativo delle persone, a stimolare in loro l'apprendimento di una metodologia per realizzare i propri obiettivi e affrontare cambiamenti in modo creativo, a sviluppare ed elaborare una serie di opzioni, mentali, comportamentali, emotive, per arricchire la propria mappa di se stessi, del mondo che li circonda e delle relazioni tra se e l'esterno. Nel capitolo riguardante la metodologia del Coaching Creativo si approfondiscono le cinque fasi che lo costituiscono, mettendo in risalto gli aspetti del funzionamento umano cui è riferibile quella specifica fase. L'approccio, infatti, non è frutto di un astrazione teorica, ma deriva piuttosto dal modellamento del processo creativo e di alcuni aspetti relativi al funzionamento umano, dagli aspetti più semplici a quelli più complessi. Gli studiosi dei processi creativi, da decenni vanno alla ricerca delle modalità con le quali l'essere umano riesce a risolvere creativamente i problemi, ad inventare, generare opere d'arte. Non è certamente scopo di questo libro proporre ulteriori modelli esplicativi, ma piuttosto indicare l'efficacia di un utilizzo consapevole delle fasi e delle procedure che appunto caratterizzano i processi creativi. In questa parte del testo esporremo anche alcuni riferimenti di tipo teorico, modelli concettuali e di intervento applicativo, che costituiscono il filo conduttore delle tecniche. Il nostro tentativo e la nostra speranza è di condividere, con il lettore, alcuni aspetti del nostro modo di lavorare con le persone e con le organizzazioni; la nostra intenzione è anche trasmettere l'idea di un approccio olistico all'essere umano, possibile grazie all'integrazione di quei modelli teorico-applicativi di cui ci avvaliamo da anni nella nostra esperienza di lavoro e che abbiamo sintetizzato in procedure e tecniche che, nell'insieme, prendono il nome di Coaching Creativo.

Nella seconda parte del testo entriamo nel vivo del lavoro, con la presentazione di alcune tecniche specifiche del Coaching Creativo, la cui elaborazione è stata ispirata dagli autori e dalle teorie che

rappresentano i modelli di riferimento costanti della nostra professione, ma anche dall'esperienza pratica con i nostri clienti. L'organizzazione e la presentazione delle tecniche evita di riferire gli aspetti teorici che, invece, sono approfonditi nel primo capitolo; le citazioni bibliografiche indirizzeranno coloro che intendono approfondire gli argomenti di riferimento ed eventualmente la congruenza tra obiettivi che si intende conseguire con il coachee (cliente), i passi operativi ed il quadro teorico di riferimento. La strategia di intervento a nostro avviso non può essere troppo "tecnica", poiché diventerebbe soltanto un'esercitazione filtrata eccessivamente dalla parte razionale, priva di quelle componenti emotive e motivazionali che coinvolgono il coachee nella promozione del proprio cambiamento. Decontestualizzata dalla relazione tra coach e coachee e dalla cornice di riferimento dell'intervento di coaching, la tecnica rischia di assumere le caratteristiche di un esercizio fine a se stesso, annullando la possibilità di co-creare lo spazio di condivisione, che prepara il terreno per nuove esplorazioni e induce, nella relazione di consulenza, trasformazioni implicite che possono promuovere progressivamente il cambiamento desiderato.

Il potere dell'intervento, cioè quel particolare stimolo al cambiamento, il fattore che può innescare una nuova decisione, un nuovo comportamento, la diminuzione o la scomparsa di un sintomo, un comportamento limitante, un blocco, trae origine dalla combinazione di più fattori. In particolare ci si riferisce alla congruità tra la fotografia diagnostica di un particolare momento del processo di consulenza, l'obiettivo che si vuol ottenere con il coachee, il tipo di procedure e di tecniche o percorsi creativi scelti e le modalità comunicative e relazionali utilizzate nel coaching.

La presentazione delle tecniche segue uno schema comune:

- 1 descrizione che introduce il lettore tecnica;
- 2 obiettivi;
- 3 indicazioni operative;
- 4 esempio applicativo.

Alcune di queste tecniche sono state ideate e sperimentate dagli autori, altre sono invece rielaborazioni di tecniche classiche; ci riferiamo in particolare alla SWOT Analysis, che nel Coaching Creativo viene utilizzata come un percorso creativo per la trasformazione e la ristrutturazione dei punti deboli e delle minacce di un progetto. Il GoalSolving è invece un percorso che integra in sé i passi operativi più importanti di alcune note tecniche utilizzate in ambito aziendale (come la Lotus Blossom, la Stakeholders Analysis, i Sei Cappelli per pensare, la Force Field) in una rielaborazione utile al processo di coaching individuale e di gruppo rivolto ad una varietà di obiettivi.

La Matrice dell'Ok Corral presenta una impostazione descrittiva diversa dalle altre poiché, gli aspetti teorici e applicativi sono peculiari di questa tecnica. Essa costituisce un approccio metodologico a vari tipi di situazioni, come ad esempio la valutazione soggettiva dell'impatto che alcune situazioni possono suscitare in due interlocutori, oppure, le condizioni che richiedono un processo decisionale, la negoziazione, lo sviluppo del processo creativo individuale e di gruppo.