



AUTOANALISI Il coach ti spinge a riflettere sul modo con il quale affronti relazioni e decisioni sul lavoro.

Coaching Spunti e strategie per superare se stessi

Il servizio è sempre più richiesto dalle aziende ticinesi

■ «Immagina. Dopo un naufragio finisci su di un'isola sperduta abitata da un cannibale. Hai la possibilità di convincerlo a non mangiarti. Cosa gli dici?». Così un business coach di nostra conoscenza inizia il suo workshop. Lo assecondo azzardando un: «Che so fare tante cose e sicuramente gli potrei tornare utile». «Mangiata!», mi risponde senza lasciarmi il tempo di replicare. «Hai proposto ciò che sai fare senza cercare di capire cosa vuole il cannibale. Avresti potuto domandarglielo e ti avrebbe risposto che ha bisogno d'acqua potabile. Spesso dimentichiamo di chiedere, ascoltare e comprendere prima di proporre delle soluzioni adattate alle esigenze specifiche del nostro interlocutore». Questo il mio primo incontro con il coaching aziendale, un servizio offerto anche da Corinne Staub (leggi intervista nella pagina accanto), sempre più richiesto nel nostro cantone. Parola di **Andrea Abbattelli**, vicepresidente di HR Ticino, l'associazione dei professionisti delle risorse umane. «È un settore in crescita», afferma. «Non solo le grandi aziende, ma anche parecchie imprese di medie dimensioni utilizzano il coaching per incrementare le performance, sviluppare talenti oppure accompagnare passaggi particolari della vita lavorativa dei loro manager, ad esempio una promozione. Inoltre nel cantone operano parecchie realtà che forniscono questo tipo di servizio, pure a livello di team». Ma di cosa si tratta esattamente e quando è nato?

Ce lo spiega l'esperto di risorse umane **Luca Solari**, docente presso la Facoltà di scienze economiche dell'USI e professore all'Università degli studi di Milano: «Si comincia a

parlare di business coaching nel secondo dopoguerra, tra gli anni Cinquanta e gli anni Settanta. Ispirandosi ai lavori dello psicologo tedesco Kurt Lewin, si inserisce nel contesto più ampio dell'*Organisation development*. Il coaching aziendale nasce come una forma di aiuto rivolta alle persone di un'organizzazione, di solito ai manager. L'intento è quello di spingerle a riflettere sul modo con il quale affrontano le relazioni e le decisioni nei contesti lavorativi. Il principio di base è che la maniera migliore per modificare i comportamenti, e dunque migliorare efficacia e redditività, parta dall'autosviluppo. È necessario cioè che il professionista prenda coscienza dei suoi comportamenti e delle sue attitudini. Li analizza, tentando di restare neutrale, evidenziando come alcuni di essi non siano funzionali. In seconda battuta, con l'aiuto del coach, la persona può tentare di trovare e sperimentare dei comportamenti diversi». In soldoni, riprende Abbattelli, il coaching - che non è un trasferimento di conoscenze, una formazione - è un lavoro di sviluppo di consapevolezza, di cambiamenti comportamentali, di miglioramento delle performance, di azione su sé

stessi. Il servizio - dice Solari - ha conosciuto un boom prima negli USA, dove si è pure esteso a più ambiti (si pensi al life coaching, al relationship coaching, al parent coaching), e poi in Europa. Il problema, avverte il professore, è che non esiste un percorso universalmente riconosciuto per diventare coach. «Ci sono però alcune associazioni, tipo l'International coaching federation (ICF), che certificano i percorsi formativi, i quali possono essere anche molto diversi tra loro per durata e costo (dai percorsi brevi online a quelli più strutturati che durano anni). Abbattelli riferisce che la SUPSI propone un DAS (Diploma of advanced studies) proprio in Business coaching. «Sono stati implementati diversi studi con l'obiettivo di stabilire se il coaching fosse efficace o meno», dice Solari. «Nessuno di questi, però, ha raggiunto risultati chiari e definitivi». Un altro tema delicato, aggiunge l'esperto, è il rapporto tra coaching e psicologia. «Alcuni ritengono che per diventare coach si debba avere una laurea in psicologia. E che il coaching, così com'è inteso, non ha uno statuto scientifico». Dal canto suo Abbattelli sottolinea come, pur non essendo necessario essere laureati in psicologia, siano però fondamentali competenze professionali specifiche e il rispetto di un codice etico rigoroso, che possono essere sviluppati solo con percorsi formativi seri. «Poi è il mercato a fare la differenza. Infatti le persone che non sono capaci e preparate, che non sono in grado di aiutare il proprio cliente a centrare gli obiettivi che si è posto, non verranno più selezionate dalle aziende, tanto più che il Ticino è una realtà dove a livello professionale è facile che ci si conosca».

I lati oscuri

Non esiste un percorso universalmente riconosciuto per diventare coach. Un altro tema delicato è il rapporto tra coaching e psicologia

LICENZIAMENTI, PROBLEMI IN GRAVIDANZA E MOLESTIE

«In ufficio poco riguardo e tanta fatica»

■ Le donne, dice Staub, lavorano in maniera differente dagli uomini. E - stando a quanto afferma l'avvocata **Nora Jardini**, operatrice del Consultorio giuridico Donna e Lavoro a Massagno (www.donnalavoro.ch) - hanno anche difficoltà diverse in ambito professionale. Al servizio si rivolgono in prevalenza donne tra i 30 e i 50 anni (per ora nel 2018 sono state più di 100). Anche le più giovani subiscono discriminazioni al lavoro, precisa la nostra interlocutrice, ma rimangono spiazzate e in genere non le denunciano. «Il licenziamento è la questione più frequente per la quale veniamo interpellate (22% del totale), a conferma della crisi economica, ma pure del fatto che le donne - specie quelle più in là con l'età - sono l'anello debole della catena. Sono infatti loro, e non gli uomini, ad essere più colpiti

dal fenomeno». Un altro problema alla base di molte consulenze - continua l'avvocata - è la gravidanza (14%). «Alcune donne incinte, ad esempio, sono costrette a spostare dei carichi pesanti, lavorare di notte, ecc. E ci chiedono cosa possono fare. Continuano poi ad aumentare i casi di licenziamento al rientro al lavoro dopo il congedo maternità. Ricontriamo inoltre una serie di difficoltà a conciliare la famiglia con il lavoro causata da tempi parziali non concessi, permessi per malattie del bimbo negati, ecc. Vediamo anche tante donne che lavorano part-time, e danno l'anima in ufficio oltre che fare i salti mortali a casa, ma vengono poco riconosciute. Ci sono pure tante donne separate o divorziate, magari con figli, che subiscono situazioni gravi ma fanno fatica a denunciarle perché tengono troppo

al lavoro (arrivando sull'orlo del burnout)». Al Consultorio arrivano poi donne discriminate nella carriera o molestate da superiori e colleghi. Infine chiediamo all'avvocata di dare dei consigli alle lavoratrici in un mondo spesso ancora dominato da logiche maschili. «La contrattazione è fondamentale», sostiene. «Le statistiche dicono che le donne percepiscono in media il 20% di salario in meno rispetto agli uomini. È dunque importante informarsi sui salari, imparare a contrattare. Se un datore di lavoro chiede: "Quanto vuole di paga?". Tipico della donna è rispondere: "Guardi lei!". Non va bene, bisogna essere espliciti. Chiedere. Mentre nel caso di ricerche di lavoro non bisogna aver paura di sfruttare le conoscenze, di chiedere, di farsi notare. Bisogna proporsi più attivamente nei colloqui».



IL TREND Dopo il congedo sempre più donne vengono licenziate. (Foto CdT)