

SOMMARIO

PREFAZIONE	7
INTRODUZIONE	13
STRUTTURA DEL TESTO	17
CAPITOLO 1 · C'ERA UNA VOLTA IL COACHING	19
1.1 Il mio percorso verso un nuovo modello di coaching	19
1.2 Come nasce il coaching	22
1.3 Definizione di coaching	24
1.4 Differenze con altre discipline	31
1.5 Il coaching di domani	35
1.6 La proposta COACH_ING	36
1.7 Un modello di coaching ingegnerizzato	39
CAPITOLO 2 · DALLA STRATEGIA FORMATIVA ALL'APPRENDIMENTO	43
2.1 Come nasce la strategia formativa	43
2.2 Il COACH_ING sperimentato sul campo	49
2.3 Stimolare l'apprendimento	55
2.4 Un metodo per far fare. Il ruolo di domande e risposte	57
2.5 Le regole del gioco	60
2.6 Feedback dalle esperienze	61

CAPITOLO 3 · UNA LETTURA DELLE COMPETENZE COME RISORSE PERSONALI	67
3.1 Ad ognuno la propria abilità	68
3.2 Il modello di competenze COACH_ING	69
3.3 Le 16 competenze	71
3.4 Gli step del modello	77
3.5 Coaching e COACH_ING	102
CAPITOLO 4 · IL PERCORSO DI SPERIMENTAZIONE DEL MODELLO COACH_ING	107
4.1 Ricerca e analisi qualitativa	107
4.2 Ricerca e analisi quantitativa	114
4.3 Il COACH_ING come strumento professionale	122
4.4 Famiglie professionali e applicazioni	127
4.5 Percorsi di sviluppo	131
ESERCIZI E APPLICAZIONI DEL MODELLO	141
CONCLUSIONI	201
BIBLIOGRAFIA	203
RINGRAZIAMENTI	209

INTRODUZIONE

Il 17 gennaio del 2020 mi sono svegliata dicendo a me stessa: “Forse è arrivato il momento di rimettere mano al manuale COACH_ING in modo che agevoli la mia vita e il mio lavoro, i tempi sono maturi; più che maturi, ristretti”.

In questo contesto, veloce e compresso, perché non utilizzare il metodo e il modello che condivido con colleghi junior, senior, organizzazioni, aziende, familiari e amici come nuovo approccio alla professione e alla vita?

Eccomi qui, con il PC davanti, per trasmettere quanto più mi sta a cuore con semplicità e leggerezza, raccontandolo come frutto della mia e della nostra esperienza insieme.

Il mio scopo non è mai cambiato e non cambierà mai; l’ho solo declinato in molteplici obiettivi che mi impegno a perseguire in un tempo stabilito. Ecco, questo libro è uno di quelli. Vi chiederete come questo testo possa contribuire a migliorare le cose. Oggi me lo chiedo anche io ma ci devo provare assolutamente perché ho visto con i miei occhi, e vedo quotidianamente, come persone che abbiamo accompagnato nel loro sviluppo hanno vissuto e vivono un miglioramento costante e continuo della loro vita personale e professionale, contribuendo al proprio benessere e a quello dei contesti in cui interagiscono.

Continuiamo a condividere nelle aule, nei gruppi di lavoro e ovunque operiamo, la convinzione che il contributo di ciascuno e il lavorare con motivazione, progettualità e costante impegno, sviluppi competenze e influenzi positivamente il mondo circostante.

Per spiegare il metodo COACH_ING che propongo in questo libro ed avere un rapporto più diretto con il lettore farò riferimento ad alcune esperienze della mia vita, proprio per far capire da dove nasce il modello descritto. Usando talvolta il metodo del racconto, mi rivolgerò a te, lettore o lettrice, dandoti del “tu”, ma non sempre! Invece, parlando di me, di noi, del gruppo di lavoro che mi supporta, parlerò o in prima persona o utilizzerò il “noi”, a seconda del ruolo nel processo descritto e nelle esperienze riportate.

Coaching e ingegneria hanno caratterizzato la mia vita personale e professionale e in generale le mie scelte.

Forse il mio scopo era proprio quello di mettere insieme queste due discipline, in fondo: ognuno di noi ha uno scopo di vita (Frankl, 2015), di lavoro, di espressione.

Nasciamo con caratteristiche e predisposizioni tali che è un peccato, per ognuno e per la collettività, non farle emergere e metterle generosamente a disposizione degli altri (Grant, 2013).

Qualche anno fa, per conto di un'associazione di donne professioniste per la quale sono mentore da tempo, ho incontrato una copywriter; facevo il coach già da qualche anno, mi ascoltò per lungo tempo ponendomi delle domande e poi sintetizzò il mio scopo di vita con questa frase che mi fa ripensare a quando ero bambina:

Non volevo fare l'ingegnere, non volevo fare il coach, volevo cambiare le cose, volevo un mondo migliore, più equo, in cui tutti avessero dignità di vita. Ero piccola e, per questo mio essere sognatrice, le mie sorelle mi chiamavano Alice.

Chiaro è che su questo aspetto ho dovuto lavorare molto, scegliendo cosa tenere e cosa lasciare andare, anche solo per arrivare fin qui, ed è proprio questo l'atteggiamento con cui tu potresti af-

frontare questa lettura: sottrarre, sommare, moltiplicare o dividere i fattori personali che definiscono la tua vita.

Il mio modo di essere e di relazionarmi con le persone ha caratterizzato profondamente le mie esperienze lavorative, sia durante la permanenza all'università da Phd che durante i 10 anni in cui ho lavorato in una multinazionale che si occupa di telecomunicazioni, partendo dalla gavetta, con ruoli sempre più vari e responsabilità crescenti, facendomi le ossa e dovendo sgomitare, da donna, per affermare la mia personalità e consolidare la mia posizione. Dopo tanti anni di lavoro dipendente sono poi diventata imprenditrice di me stessa, stravolgendo la mia attività e lanciandomi in una nuova esperienza, dai mille risvolti umani e professionali, che ancora oggi conduco e dalla quale ricevo ogni giorno enormi soddisfazioni personali e relazionali: fare il coach.

Nel corso di questa esperienza ho avuto occasione di approfondire le tematiche connesse al coaching nel corso di molti laboratori, classi e incontri individuali con professionisti di ogni estrazione, in particolare ingegneri.

Quest'ultima categoria ha stimolato in me la voglia e la necessità di implementare quanto avessi imparato da ingegnere con quanto avessi imparato e sperimentato da coach. Da qui la proposta di un nuovo metodo di coaching, presentato in diversi forum internazionali di ingegneria, che ha riscosso molto interesse e che ci ha fatto venire l'idea di divulgarlo, e metterlo a disposizione degli altri, nello spirito del mio "essere" di cui ho parlato prima.

La volontà di condividere e trasmettere il modello attraverso questo manuale, che per gioco di parole è stato battezzato COACH_ING, nasce dal desiderio che possa essere utile e funzionale a chiunque lo utilizzi per sé o per la propria organizzazione.

Potrei dire che il modello è l'espressione finita della soluzione definitiva e funzionale delle innumerevoli alternative ai miei errori nei quali vorrei evitare che gli altri ricadano; insomma, un ap-

proccio innovativo alla costruzione di competenze specifiche che velocizzino le procedure di sviluppo, realizzino progetti ed evitino disagio e dispersione.

Il modello descritto nel manuale costituisce una proposta di coaching ingegnerizzato per esprimere, utilizzare e sviluppare, in modo programmatico e sistemistico, competenze dirette e indirette per dare vita e costruire risultati concreti.

In sintesi, questo volume propone un sistema di crescita sperimentale basato sul modello di competenze, detto COACH_ING, per lettori di provenienza varia, accomunati però da propensioni, abilità e capacità di cui sono più o meno consci e che focalizzeranno, magari, grazie alla lettura del manuale stesso.

Non ho voluto appesantire il testo nella descrizione della cornice teorica e delle scienze di riferimento, ma ho preferito sintetizzare i concetti indispensabili alla lettura, rimandando a valide citazioni nella Bibliografia, in modo da rendere la lettura accessibile a tutte le tipologie di lettori.

Ognuno di noi ha contenuti specifici che caratterizzano il proprio agire e, proprio su questi, ognuno potrà lavorare per ottimizzarne gli effetti in relazione al proprio obiettivo di miglioramento.

STRUTTURA DEL TESTO

Il testo è strutturato in cinque capitoli.

Nel primo capitolo trovi una panoramica generale sul concetto di coaching, sulla sua storia, l'evoluzione e le diverse proposte sul mercato.

Si evidenzia nel racconto come il coaching si differenzi da altre strategie di supporto alla persona e come questo sia essenziale per comprenderne a fondo i confini e le potenzialità. Viene così spontaneo giungere a come sia nato il modello COACH_ING con le sue competenze tratte dal coaching e dall'ingegneria.

Nel secondo capitolo trovi elementi formativi e strategici legati al processo di sviluppo: dagli interventi 1 to 1 al COACH_ING di gruppo e in aula. L'esigenza di portare il coaching in aule estese ha richiesto lo studio di un metodo scalabile che garantisse comunque un risultato di "cambiamento" per ognuno dei presenti. Nella descrizione del metodo si evidenziano gli strumenti di facilitazione, la cornice teorica e il ruolo dei vari attori coinvolti.

Alla base c'è l'apprendimento da agevolare attraverso un metodo per "far fare" in cui sono necessarie regole del "gioco" e condizioni al contorno.

Il terzo capitolo è il cuore battente del manuale in cui è presente la descrizione delle singole competenze che afferiscono al modello stesso, la descrizione degli step con cui viene applicato, le leve che intervengono nel processo di crescita e di misura dei risultati e le differenze tra il coaching e il COACH_ING.

Nel quarto capitolo è riportata tutta la storia della sperimentazione: dai “campioni”, e/o destinatari del modello, alla descrizione degli strumenti che hanno arricchito da un lato la ricerca e dall’altro lo stesso modello, consentendogli di essere flessibile e adatto a molteplici applicazioni.

In coda al manuale, nel capitolo 5, trovi una sezione dedicata agli esercizi e alle applicazioni il cui obiettivo è quello di convalidare quanto proposto nel manuale.