



# PATTI STRATEGICI

## Italia-Cina, accordi da 6 miliardi di dollari

**Tunisia.**  
Il nuovo governo non spaventa il business

**Serena Sileoni.**  
La fiscalità d'impresa che aiuta lo sviluppo

**Marketing.**  
Manager impreparati alla sfida social



9 770035 687000



**COACHING SISTEMICO.** Un approccio strutturato che si rivolge all'interezza della persona

# La forza è dentro di te

**Il coach sistemico insegna le tecniche per conoscersi meglio e trarne beneficio in un ottica di bilanciamento sostenibile nel tempo tra vita professionale e personale**

di **Guido Granchi** e **Martina Fornasiero**

**N**egli ultimi anni anche in Italia sempre più aziende ricorrono al coaching come strumento di crescita e miglioramento per le proprie risorse. Quando si parla di coaching però, soprattutto nel nostro paese, gli approcci e le metodologie possono essere molto differenti, pur estremamente efficaci. L'obiettivo di questo articolo è quello di esplorare il modello di coaching sistemico, che noi adottiamo, e per evidenziarne l'originalità rispetto ad altre metodologie. Dal punto di vista etimologico, il termine coach deriva dal nome Kocs, un piccolo villaggio ungherese che nel quindicesimo secolo era noto per la produzione di carrozze di qualità, dette kocsi. Il ruolo del coach è dunque quello di affiancare il coachee nel viaggio da uno stato attuale (stato problema) a uno stato desiderato (obiettivo) per facilitare l'ascolto della propria voce interiore, la propria intuizione e la gestione dei propri stati emotivi.

## La maieutica socratica

Dal punto di vista culturale la cornice di riferimento per comprendere le origini del coaching è certamente la maieutica socratica. Socrate, infatti, è riconosciuto come il filosofo che per primo utilizzò il dialogo con l'interlocutore come un efficace strumento per svelare la propria e altrui verità. Figlio della levatrice Fenarete, ci racconta Platone nel Teeteto, Socrate disse che a differenza di sua madre egli faceva partorire non i corpi, bensì le anime. Si legge "da me non hanno mai imparato nulla, ma sono loro, che da se stessi, scoprono e generano molte belle cose". Socrate ci tramanda come si possa giungere alla conoscenza a partire innanzitutto dall'esplorazione dei propri pensieri, riassunto nell'imperativo "conosci te stesso". L'attività maieutica era quindi un'attività concreta attraverso la quale il filosofo portava alla luce e alla consapevolezza dei suoi interlocu-

tori le dinamiche dei loro ragionamenti, senza interpretarne il significato. A nostro avviso il coaching sistemico raccoglie la naturale eredità della maieutica socratica in quanto coach e coachee, attraverso il dialogo, s'incontrano per conoscersi reciprocamente. Definiamo infatti il coaching sistemico come "la relazione tra coach e coachee, nella quale, attraverso un processo strutturato, la competenza del coach è messa a disposizione del raggiungimento degli obiettivi sistemici del coachee".

## I fattori chiave del coaching sistemico

**Relazione.** La relazione efficace parte da una sponsorizzazione da parte del coach dell'identità del coachee che attiene alla percezione che ciascuno di noi ha di se stesso e risponde alla domanda "chi sono?". Il coach sistemico si pone accanto al cliente in una posizione di osservatore che non giudica e non suggerisce soluzioni, ma che aiuta il cliente a giungere a esse attraverso un percorso di consapevolezza delle conoscenze e risorse che già sono dentro di lui. Una relazione duratura tra coach e coachee passa sicuramente attraverso una comunicazione franca e diretta, che dia la possibilità al cliente di esprimere senza remore le proprie emozioni positive e negative ma anche i propri dubbi e perplessità. Il coach deve ascoltare con attenzione il coachee, sforzarsi di mettersi nei suoi panni accogliendo un punto di vista magari molto diverso per fornire un feedback puntuale e onesto.

**Processo strutturato.** Il coaching per essere efficace ed evitare inutili perdite di tempo deve seguire un processo preciso, sintetizzato nel grafico pubblicato in queste pagine. All'interno di tale processo, il piano di coaching descrive nel dettaglio gli obiettivi, i tempi, gli indicatori e le modalità operative che coach e coachee seguiranno durante le sessioni.

**Competenza del coach.** Non è possibile improvvisarsi coach, si tratta di una professione



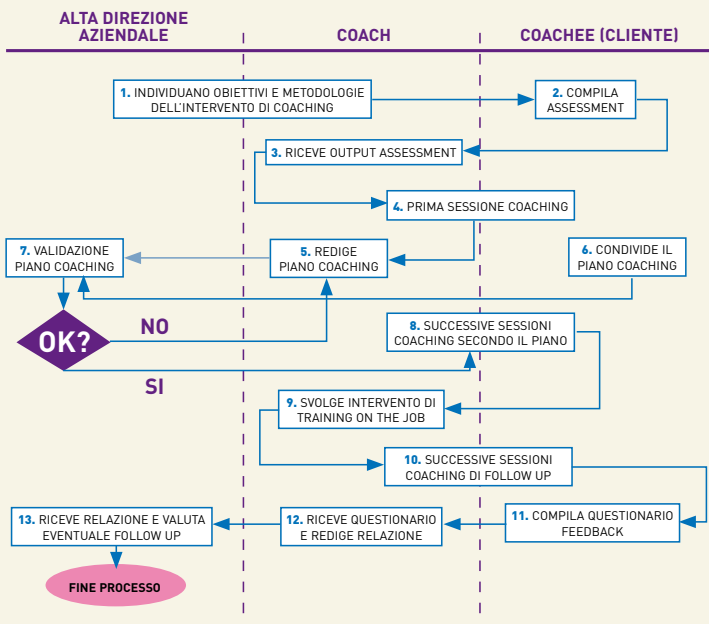
**Guido Granchi**  
è amministratore  
Granchi & Partners Srl  
[www.granchiepartners.it](http://www.granchiepartners.it)



**Martina Fornasiero**  
è responsabile della  
divisione coaching di  
Granchi e Partners srl



## Il coaching sistemico segue un processo strutturato



tanto affascinante quanto “delicata”, poiché il ruolo che si assume nei confronti del coachee è di grande influenza. È fondamentale accedere a questa professione dotati non solo di un grande senso di responsabilità, onestà intellettuale ed etica, ma anche di solide basi professionali. Il bagaglio di conoscenze del coach, oltre alla già citata capacità relazionale, deve contenere la maturità personale e le competenze tecniche. Per maturità personale intendiamo: sapersi mettere in discussione, essere flessibile e paziente, esplorare opinioni diverse dalle proprie con curiosità ma senza pregiudizio, ammettere i propri errori e soprattutto imparare in ogni sessione qualcosa dai propri clienti. È necessario che il coach abbia iniziato per tempo un percorso di introspezione personale che lo porti a lavorare costantemente sulle proprie aree di miglioramento, che abbia maturato in sé una struttura soggettiva che gli consenta di gestire relazioni e situazioni talvolta anche complesse. Deve poter assumere una prospettiva di “non conoscenza” ovvero affrontare ogni sessione di coaching come se fosse la prima, questo per evitare di farsi condizionare da qualunque pregiudizio nei confronti del coachee. Anche l'esperienza professionale è un importante carattere distintivo di un coach: le conoscenze tecniche del coach possono far riferimento a diversi approcci e metodologie che se ben com-

presi e “passati nei muscoli” del coach portano certamente beneficio ai clienti. In particolare gli strumenti del pensiero sistemico sono le retroazioni di rafforzamento, di bilanciamento e il ritardo sistemico. Le prime riguardano le dinamiche che rafforzano e mantengono lo stato problema del coachee e che spesso gli impediscono di trovare una soluzione da solo. Tale soluzione passa spesso attraverso una retroazione di bilanciamento che aiuta il coachee ad avvicinarsi allo spazio soluzione. Il tempo che intercorre fra la causa e il manifestarsi dell'effetto è il ritardo sistemico, allo stesso modo con cui quando apriamo l'acqua calda della doccia questa tarda ad arrivare. Si tratta di tecniche molto efficaci per aiutare il cliente a considerare gli effetti collaterali delle sue azioni e decisioni, nel medio-lungo periodo, tenendo conto dei diversi sistemi in cui agisce.

**Servizio.** Il protagonista del processo di coaching è il coachee, con i suoi desideri, sogni e obiettivi di miglioramento. È il cliente che mette alla prova le sue capacità e così facendo, diventa più consapevole di quello che è e di come può attingere alle proprie risorse. L'obiettivo del coaching infatti è aiutare il coachee ad acquisire autonomia, capacità di scelta e ad assumersi consapevolmente la responsabilità delle proprie azioni.

**Obiettivi sistemici del coachee.** Con obiettivi sistemici intendiamo che il coach deve tener conto, mentre opera, di tutti i principali sistemi entro i quali il coach agisce e opera. Distinzioni troppo rigide tra ambito lavorativo e vita personale rischiano di essere fuorvianti. L'eccessiva segmentazione ha spesso quell'effetto collaterale di far emergere i sintomi dei problemi, senza riuscire a identificare le vere cause: il raggiungimento di un obiettivo professionale può ad esempio essere gratificante nel breve periodo ma portare con sé, nel lungo, effetti collaterali di disagio nell'ambito familiare o relazionale. Il coach sistemico esplora assieme al coachee le interrelazioni nel sistema, cercando di coglierne le dinamiche sistemiche, per aiutarlo a considerare le diverse dinamiche in azione e considerando le situazioni in una prospettiva differente e arricchente. In conclusione il coach sistemico considera il suo cliente come un essere umano unico e irripetibile e lo aiuta a raggiungere un bilanciamento sostenibile nel tempo tra la sua vita professionale e quella personale, accogliendone i punti di forza e le aree di miglioramento senza dare alcun giudizio. ■