



FARE SKILL COACHING IN AZIENDA

HR e Manager di funzione: allenatori di capacità per raggiungere gli obiettivi

*di Federico Bencivelli
Coach FAV - ACC Credentials (I.C.F)*

Il coaching è una metodologia di apprendimento che attraverso un **processo creativo** stimola nei partecipanti la riflessione, ispirandoli a massimizzare il proprio potenziale personale e professionale.

In un contesto costantemente in evoluzione, sviluppare le competenze attraverso il Coaching è oggi sempre più non solo necessario per il raggiungimento dei risultati ma estremamente efficace per lo sviluppo dei talenti e per la loro retention.

Questo è il motivo che spinge un numero sempre più ampio di aziende ad affidare percorsi di crescita e sviluppo delle potenzialità a Coach in possesso di credenziali e standard professionali riconosciuti a livello non solo nazionale, come ad esempio l'International Coach Federation.

Queste iniziative negli ultimi 10-15 anni hanno indubbiamente elevato il livello di fiducia e consapevolezza sulla portata di questi progetti in termini di benessere personale, miglioramento del clima aziendale e conseguentemente dei risultati di performance, delle persone e dei gruppi di lavoro.

La sfida ora è trasferire progressivamente le competenze di coaching all'interno delle organizzazioni abilitando i Manager (HR in primis) a condurre percorsi di coaching rivolti non solo a singole figure (tipicamente primi livelli) ma a fasce più ampie di popolazione (specialist, professional, middle manager, project manager) all'interno di piani di talent management programmati nel tempo.

Da questo discende la necessità di adottare un modello di coaching che sia declinato sulle **aree di capacità e di comportamento organizzativo** che maggiormente vengono sollecitate per chi ricopre posizioni organizzative a crescente responsabilità e autonomia decisionale, chiamate a governare situazioni complesse in cui l'incidenza delle capacità personali assume una rilevanza sempre maggiore.

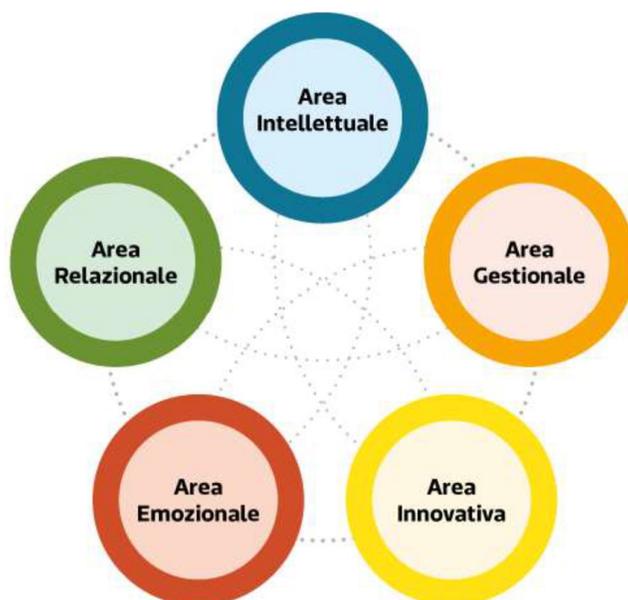
Un modello di capacità che sia effettivamente "riconoscibile", e dunque misurabile tramite strumenti di diagnosi e valutazione affidabili che facciano da trampolino per la creazione di progetti di accompagnamento specifici, tagliati sulle esigenze dei destinatari in funzione del ruolo e delle responsabilità assegnate.

Nasce così il **Metodo Skill Coaching**, ideato da Idea Management e adottato da Fondazione Aldini Valeriani (FAV) all'interno della Scuola di Coaching inaugurata lo scorso settembre.

L'assunto di partenza del metodo è che le capacità sono un elemento portante all'interno del concetto più familiare di competenza tecnico-professionale, in quanto rappresentano le specifiche **modalità d'azione (comportamenti) che vengono messe in atto dalle persone e facilitano la realizzazione delle attività**. Poiché il livello di efficacia delle capacità (come per i muscoli) non rimane stabile nel tempo, apprendimento e allenamento sono le condizioni indispensabili per assicurare il loro livello di funzionalità rispetto al ruolo, sia quello attualmente ricoperto sia quello designato in prospettiva.

Come si vede da fig. 1 le capacità individuali sono riconducibili a 5 macro aree

Fig. 1 La mappa delle capacità



Tutte le capacità che ne fanno parte sono al tempo stesso: descrivibili, misurabili e soprattutto modificabili.

Per fare un esempio, la capacità di **Problem Solving** (inclusa nell'Area Intellettuale) è descrivibile come orientamento (sia sintetico/intuitivo, sia analitico/sequenziale) finalizzato a ricercare le risposte più adatte ed efficaci alle situazioni complesse.

Ma come si può misurare e successivamente sviluppare il comportamento legato a questa capacità?

Innanzitutto identificando i passi realizzativi, ovvero le prassi attraverso cui la capacità prende forma ed è osservabile.

Nel caso del problem solving ne individuiamo 3:

- a) Definire le alternative fondamentali in termini di possibili soluzioni (Individuare le opzioni).
- b)Cogliere le probabilità di rischio e di successo (costi e benefici) delle diverse ipotesi (Valutare pro e contro delle alternative).
- c) Formulare le linee d'azione in grado di favorire la presa delle decisioni (Identificare la soluzione).

Una volta individuate quali sono le capacità più rilevanti nel ruolo in esame, si può attivare il percorso di sviluppo che prevede 2 fasi:

1. La fase di misurazione del livello attuale delle capacità (Skill Assessment) attraverso strumenti diagnostici testati con oltre 40 anni di esperienza.
2. La fase di Skill coaching per l'allenamento e il potenziamento delle capacità "bersaglio": quelle cruciali per la posizione e su cui, alla luce dei dati di assessment, è fondamentale porre il focus in termini di potenziamento. L'attività di Skill Coaching prevede l'utilizzo di appositi tools di supervisione e accompagnamento (cassetta degli attrezzi), a garanzia della qualità del processo di lavoro.

L'intervento così strutturato, nell'arco di 4-6 mesi è in grado di assicurare un miglioramento sensibile sul livello delle capacità in esame con conseguente incidenza sui risultati di performance attesi.

Nella fig. 2 sono **rappresentati** i passi salienti della metodologia





Per essere abilitati all'utilizzo di questa metodologia la Scuola di Coaching FAV nel secondo semestre 2023 ha realizzato in partnership con Idea Management la 1° Edizione del percorso "Diventare Skill Coach".

Il percorso, della durata complessiva di 70 ore, è accreditato da International Coach Federation come **ACSTH** (Approved Coach Specific Training Hours) e consente di raggiungere 2 obiettivi

- Ottenere la qualifica di **Professional Skill Coach Aziendale** (Allenatore di competenze);
- Acquisire, per chi volesse intraprendere la carriera di Coach professionista, le ore di training necessarie per fare richiesta di credenziali ad I.C.F.

A partire da marzo 2024 è in programma la seconda edizione del Percorso per la formazione di nuovi Professional Skill Coach aziendali.

Per diffondere la cultura del coaching all'interno delle aziende ci affidiamo a queste nuove figure, nella consapevolezza che le competenze per valorizzare talenti e professionalità debbano essere sempre più un patrimonio distintivo dell'impresa.