



**I**l giro di affari nel mondo si misura ormai in miliardi di euro, con oltre mille professionisti in Italia. Stiamo parlando di *coaching*, una risposta ai tempi instabili che viviamo, con la globalizzazione che spazza via certezze antiche, mentre la concorrenza, nel lavoro e non solo, si fa spietata. L'obiettivo è migliorare le proprie prestazioni personali e professionali (*empowering*).

Il dato positivo è che si approfondisce il valore delle relazioni, introducendo in contesti fortemente orientati al profitto il fattore emotivo, restituendo al lavoro umanità. In pratica, secondo alcune

## "Coaching" per chi?

Si diffondono le nuove tecniche di potenziamento personale e l'allenatore mentale. Rischi ed opportunità

correnti americane di ricerca nel campo della comunicazione, ad esempio la programmazione neuro linguistica (Pnl), è possibile creare nuove abitudini nel proprio comportamento, sostituendo credenze "limitanti" con credenze "potenzianti".

Per prima cosa, bisogna prendere coscienza del proprio modello di mondo, ossia dei processi neurologici automatici, legati

alle esperienze soggettive, che danno luogo a distorsioni e generalizzazioni nel modo di interpretare la realtà. Poi, modificando linguaggio e modalità di dialogo, si può condizionare la visione di noi stessi e del mondo, e il nostro stato fisico e mentale, realizzando più efficacemente i propri obiettivi.

Si potrebbe quindi concludere che siamo programmabili, tramite uno

strumento potente per il miglioramento personale e quindi dell'umanità.

L'applicazione delle tecniche di programmazione neuro linguistica, però, può essere anche pericolosa se esclude il principio della libertà di scelta della persona, come accade a volte nei corsi di formazione orientati allo sviluppo personale.

Ho assistito personalmente ad un processo decisionale guidato da un

## Potenzialità e talenti

Il *coaching* è una pratica professionale di formazione, che si fonda sull'arte di porre le giuste domande, onde far emergere dal cliente le risposte che possiede già dentro di sé. Si tratta di aiutarlo a prendere consapevolezza delle proprie potenzialità latenti, migliorandole e amplificandole, fino a raggiungere i propri obiettivi, personali e professionali.

Il cambiamento agisce su due livelli: il primo è la formazione d'aula, nella quale si viene guidati in gruppo alla conoscenza dei processi neurologici e delle tecniche per influenzarli nella direzione voluta. Nel secondo livello il soggetto si affida al suo *coach*, che nell'ambito di un colloquio individuale lo ascolta acquisendo il suo modello di mondo, le sue "credenze", limitanti e potenzianti, il suo modo di decidere, il suo *focus*, la sua fisiologia, il suo linguaggio interno ed esterno, che danno un'indicazione chiara sulle sue esigenze. Si programmano poi azioni concrete che diventeranno nuove abitudini, capaci di rompere i vecchi schemi improduttivi sostituendoli con nuovi, potenzianti e vincenti.

Per esempio, per coloro che tendono a vedere tutto nero, si tratterà di cambiare postura, sforzarsi di sorridere, fino a quando diventerà automatico, perché la nostra fisiologia influenza le nostre emozioni (e viceversa).



**La competenza del coach è un aiuto prezioso se si pone al servizio, e non in sostituzione, della decisione finale del cliente.**

esperto di *coaching*: in questa modalità di formazione il cliente si affida totalmente ad un "allenatore mentale", una guida, una specie di facilitatore del cambiamento, che lo aiuta a sviluppare le sue potenzialità personali. Ho avuto l'impressione che l'esperto avesse acquisito la totale conoscenza del cliente e dei suoi bisogni, al punto da potergli suggerire le scelte di vita da compiere, ma trascurando il valore della libertà della persona che aveva davanti. In pratica l'esperto poteva commettere l'errore di ritenere i comportamenti del suo cliente predeterminabili, cioè giudicabili solo in virtù di un criterio tecnico di efficienza comportamentale.

Il *coach* professionista ha il compito di aiutare il cliente a tirar fuori le risposte alle domande che egli stesso si pone, in modo imparziale e determinato. Tuttavia il rischio è che forzi la situazione e guidi il cliente sostituendosi a lui. L'equilibrio è davvero precario, soprattutto quando entra in gioco l'interesse professionale. Il cliente invece deve sempre poter scegliere di non attuare i suggerimenti ricevuti: è in gioco il primato della persona su tecnica e scienze umane. Chi può conoscere, infatti, in assoluto in cosa consiste il bene per ciascuno?

Nel campo della crescita personale, si afferma di solito che la scelta tra due opzioni è un conflitto che

può essere superato pensando ad una terza possibilità, magari ponendosi nella posizione di "osservatore" con distacco emotivo. Altre volte si può solo cercare di intuire la scelta giusta nel dialogo tra due persone in consonanza di intenti, capaci di fare spazio alle diverse ipotesi emergenti.

Quando riusciamo a relazionarci in questo modo, lasciando entrare in gioco il nostro io più profondo, accettando il limite del non sapere, del non capire, del disorientamento, può succedere che appaia un punto di vista diverso, un'ipotesi non considerata, effetto dell'interazione produttiva dei soggetti, di una comunicazione che è donazione, porsi a servizio reciprocamente.

Questo è il vero aiuto che si dovrebbe offrire ad una persona, in cui la competenza del *coach* può svolgere un ruolo fondamentale, ma solo nella misura in cui la tecnica viene posta a servizio, e non in sostituzione, della decisione finale del cliente.

È fondamentale non dimenticare che le conseguenze della scelta, qualsiasi scelta, ricadono poi sulla persona che decide, l'unica che può assumersi la responsabilità della valutazione finale. E sarà la vita, poi, a dare eventualmente ragione delle scelte, confermandone la correttezza nei risultati ottenuti e nell'equilibrio emotivo raggiunto. ■