



3rd International Congress of Coaching Psychology, 2013 Italy Rome, 16 - 17 May 2013

Congress warm up

Federica Setti intervista il Prof. David Lane

Uno dei temi del congresso è “ Surfare sull’orlo del caos”. Che cosa significa per lei questa espressione? Che cosa suggerirebbe ai leader di fare per affrontare l’attuale complessità e guidare le organizzazioni e le persone nel produrre risultati?

Il mondo sta diventando sempre più complesso per un insieme di ragioni, tra le quali la velocità con la quale le cose accadono e la interconnessione tra gli eventi.

La leadership non richiede più la definizione di piani di lungo periodo per un futuro distante, ma invece richiede di tenere in mente quel futuro mentre si gestiscono eventi di cambiamento.

L’idea di processi lineari e razionali e di una capacità di decidere basata su di essi, cede il passo all’ abilità di decidere in condizioni di incertezza.

Se i leader di oggi utilizzano le assunzioni del passato per gestire il pensiero e per interpretare le storie che raccontano ci sarà un impatto negativo.

C’è bisogno, da parte loro, di ricercare prospettive differenti per produrre risultati adatti. Lo spazio tra l’ ordine ed il caos è quello dove ora i leader devono agire, “surfare sull’ orlo del caos”.

Questo richiede ai leader di essere in grado di gestire l’ambiguità, di avere la forza emotiva di gestire l’ansia che questa crea per loro e per gli altri, di avere un chiaro orientamento al risultato e di avere l’ abilità di essere consapevole. Queste caratteristiche non sono state sempre fortemente enfatizzate in passato.

Secondo il suo parere che cosa dovrebbe considerare, promuovere, sviluppare un coach professionista per poter supportare in modo efficace i leader e le organizzazioni oggi?

Come coach si dovrebbe essere a proprio agio con l’ ambiguità e con l’ansia che essa genera.

Aiutare i leader a gestire l’ansia, in modo che possano prendersi uno spazio per riflettere ed entrare dentro se stessi è essenziale. Per i coach che lavorano su obiettivi chiari e con piani questo può essere difficile.

Questa capacità richiede al coach non di preparare dei piani ma piuttosto di lasciare che essi emergano dalle riflessioni che si fanno con i coachee. Questo significa che il coach

deve assumere un ruolo di partner nel processo, non spingere per delle decisioni premature ma mantenere aperte tutte le possibilità di cambiamento che emergono dallo “spazio caotico”.

In che modo possono il coaching e la coaching psychology agevolare la performance delle organizzazioni e supportare i leader? A suo parere esistono modalità nuove di offerta dei servizi di coaching oggi?

Nella misura in cui il coaching rappresenta un mezzo per esplorare l'ambiguità, allora i coach dovranno operare nei punti decisionali nelle organizzazioni a fianco dei leader. Questo significa che i coach interni ed i coach esterni devono cooperare tra di loro. E questo per assicurare che il processo decisionale nelle organizzazioni non sia guidato dalla competizione di “essere sentiti” ma assicuri che “tutti siano ascoltati”. Quando si creano delle possibilità per il pensiero creativo aprendo il dialogo, non chiudendolo, allora le pratiche innovative si energizzano.

Pertanto la collaborazione nel coaching tra i partner interni alle organizzazioni ed i coach esterni rappresenta il passo in avanti nella organizzazione del servizio offerto. Non più solo il coach esterno che lavora affiancando un leader, ma team di coach che lavorano attraverso una organizzazione per mantenere aperto lo spazio per il pensiero creativo.

Esiste a suo parere una tendenza evolutiva nella professione di coach e, se sì, è in qualche modo legata alla situazione attuale?

Sono riconoscibili dei trend evolutivi, ma non sono necessariamente da ricondurre all'esigenza di “surfare sull' orlo del caos”.

Il team coaching si sta diffondendo. In parte, questo conferma che siano i team a produrre risultati nelle organizzazioni, non tanto gli individui. Il team coaching rappresenta un modo per affrontare questa realtà. D'altra parte il team coaching basato su processi lineari non potrà affrontare la sfida del cambiamento complesso, imprevisto.

La leadership è sempre di più ad “alto livello di stress”. La capacità di prendere decisioni in condizioni di incertezza, rimpiazza la tradizionale capacità di pianificazione lineare.

Integrare il team coaching, il coaching interno, il coaching fatto da esterni offre una possibile alternativa per soddisfare le esigenze delle organizzazioni che devono operare in un mondo fatto di incertezze.

Pochi leader lo hanno compreso, in molti provano a rispondere al caos agendo come se piani lineari potessero permettere di affrontare situazioni complesse. Ma ciò non è possibile. Come non sono di aiuto anche la maggior parte delle stesse “pratiche” simili.

In quei casi, in cui alcuni hanno affrontato il tema della complessità con una formazione supportata dal coaching, si è dimostrato possibile imparare a guidare governare in un ambiente ad alto stress.

In questo senso il coaching ha un ruolo chiave da giocare.

Traduzione a cura di Federica Setti

Il prof. Lane è stato presidente del British Psychological Society Register of Psychologists Specialising in Psychotherapy della BPS ed ha ricoperto incarichi in molte commissioni di associazioni quali BPS, CIPD e EMCC. Ha costituito lo Psychotherapy Group della European Federation of Psychologists Associations. La sua collaborazione con la European Mentoring and Coaching Council lo ha visto impegnato sul tema della formazione per i coach in termini di definizione del codice di condotta e degli standard e la certificazione secondo lo standard Kitemark. Ha collaborato con la Worldwide Association of Business Coaches studiando e sviluppando gli standard per l'assegnazione del Master Business Coach Award.

I suoi contributi alla psicologia del counseling sono stati riconosciuti con il Senior Award del BPS per “l'eccezionale contributo scientifico”. Recentemente ha ricevuto dalla BPS il premio per il contributo distintivo fornito alla psicologia professionale.