

PRESENTAZIONE DEL VOLUME

Nell'attuale scenario economico globale sopravvivono e si sviluppano solo le organizzazioni che sanno essere "open", che sono cioè aperte al cambiamento, alla gestione della complessità data dalle molteplici variabili contemporaneamente in gioco. Sono le organizzazioni "antifragili" ovvero, nell'accezione di Taleb, quelle che si sviluppano e migliorano a seguito di una crisi.

Come può un sistema migliorare a seguito di un evento traumatico? In quali condizioni il fallimento, l'errore, la mancanza possono attivare un processo di apprendimento? In che modo l'apprendimento si trasforma in miglioramento organizzativo?

Ciò è possibile se emerge una nuova idea del comando, da una visione del capo gerarchico che comanda e controlla a una visione del capo come coach, che adotta una leadership orizzontale, condivisa, distribuita e aperta.

La lettura da cui partiamo in questo volume è quella dell'Open Leadership che si pone come modello ragionato e rigoroso fondato su 10 dimensioni articolate nell'Open Leadership Manifesto. L'approccio proposto dal modello dell'Open Leadership 1) privilegia le relazioni di parità con i collaboratori; 2) basa il proprio agire sui valori dell'onestà, della trasparenza e della condivisione del potere; 3) valorizza il capitale sociale come preciso orientamento allo sviluppo delle relazioni e dei legami fra le persone a prescindere dal ruolo organizzativo ricoperto; 4) privilegia l'agilità come spinta alla semplificazione, incremento delle interazioni e concretezza; 5) punta all'eccellenza creando un clima di fiducia reciproca e coinvolgimento, stimolando la creatività e l'innovazione; 6) sviluppa la capacità di gestire ed agire in situazioni competitive in cui la collaborazione è necessaria per raggiungere il risultato; 7) garantisce l'impegno a generare intelligenza collettiva nel sistema e a dare a tutti maggior accessibilità alle informazioni e alla conoscenza; 8) caratterizza chi si adopera per una costante trasformazione culturale dell'organizzazione favorendo il coraggio e l'attitudine a sperimentare nuove soluzioni; 9) promuove e mantiene il giusto equilibrio fra vita personale e vita lavorativa degli individui; 10) diffonde l'orientamento positivo e la capacità di affrontare le difficoltà e i fallimenti in modo fiducioso, esprime la ricerca attiva della sperimentazione e della sfida.

Molti capi temono le critiche, la perdita di controllo delle proprie risorse, delle persone, dello status e hanno paura di essere inadeguati e non competitivi. L'Open Leader invece apprende dagli errori e dalle sconfitte oltre che dai successi e allena la capacità di "lasciare andare" il controllo, analizzando i rischi, i benefici e le conseguenze, costruendo relazioni di fiducia e lavorando sulla propria credibilità per-

sonale. L'open leader è aperto, trasparente, autentico e attraverso il suo impegno e la condivisione è un co-costruttore di senso. Nel rispettare e far rispettare questi valori è allineato con i principi del coaching approach.

Il contributo che questo volume vuole offrire è indagare come il coaching possa favorire la "openness", tradurre la nuova leadership in comportamenti osservabili e azioni e facilitare quindi quel cambiamento culturale necessario per essere individui, team e imprese del futuro. Attraverso riferimenti teorici, differenti contributi e testimonianze dirette, il coaching incontra l'Open Leadership e ne sviluppa i 10 temi principali. Dall'ascolto attivo e dal dialogo nasce una forte relazione che mette in connessione principi fondanti, risorse e valori per superare le barriere delle convinzioni limitanti e sviluppare apprendimento consapevole e per scegliere come poter contribuire responsabilmente ad un futuro migliore e sostenibile.

Il coaching in questo volume verrà inteso con una logica allargata. Non solo una relazione di supporto alla persona, con la finalità di incrementare la performance oppure favorire il perseguimento degli obiettivi aziendali. Piuttosto considereremo il coaching come una modalità che favorisce l'adozione di un nuovo approccio o cultura, a livello individuale, di gruppo oppure organizzativo. Per tale motivo in questo volume il coaching è un processo per la trasformazione, l'apprendimento personale ed organizzativo.

Il coaching verrà qui inteso come una partnership con i clienti/collaboratori, una partnership che, attraverso un processo creativo, stimola la riflessione massimizzando il potenziale personale e professionale. E' una relazione di sviluppo reciproco che fa evolvere il coach e il coachee ma è anche un apparato di conoscenze, una struttura ed uno stile relazionale incentrato sullo sviluppo del potenziale umano. Il coaching fornisce sia uno strumento che un processo per sviluppare un nuovo tipo di relazione all'interno delle organizzazioni, in cui gli individui sono chiamati ad auto-responsabilizzarsi nell'apprendimento e nel miglioramento di se stessi.

Proprio per questo, il coaching ha un ruolo centrale in un processo di evoluzione culturale che cambia la concezione dell'ambiente di lavoro, da condizione in cui si ricevono solo direttive da parte degli altri a quella in cui ci si impegna in quanto autenticamente motivati, perché partecipi del progetto organizzativo. Le condizioni perché ciò avvenga è la creazione di una cultura "open" generata e resa possibile dalla leadership stessa.