

Barbara Senerchia: openness e coaching per gestire il cambiamento |

Futuro Europa

di Maurizio Donini | 11 febbraio 2016

futuro-europa.it



Psicologa del lavoro e delle organizzazioni – Associate Certified Coach, diplomata Corporate Coach U Italia, membro ICF Italia e Global – membro della Comunità di Pratica di Coaching (CPC) di Bologna. Ha maturato una visione d’insieme in ambito Risorse Umane grazie alle esperienze in Società di formazione e consulenza e in azienda, coniugando vincoli organizzativi e sviluppo delle persone. Interessata ai temi della transizione professionale, dell’imprenditorialità, della motivazione e dello sviluppo individuale e organizzativo. Si è formata in Psicosocioanalisi, Intelligenza Emotiva

e Mindfulness (percorso MBSR). Collabora con [Forma del Tempo](#), società di consulenza per il cambiamento organizzativo e l’innovazione. Parliamo di **Barbara Senerchia** che insieme a Paolo Bruttini ha pubblicato il volume “*Coaching: come trasformare individui e organizzazioni*”. Le abbiamo rivolto alcune domande.

Avete scritto questo libro dove trattate due temi molto seri ed importanti, la Openness, la Leadership ed il Coaching.

Il tema fondamentale che abbiamo esplorato anche attraverso gli 11 casi e le interviste è la Openness come approccio basato su un modello di leadership che supera il comando e controllo. Abbiamo ricercato le analogie tra il coaching e le dimensioni della Openness e confermato come esso sia la modalità elettiva per sviluppare individui e organizzazioni aperte. Il coaching può dunque sviluppare la openness attraverso l’adozione di una leadership orizzontale, condivisa, distribuita e aperta. Gli open leader si caratterizzano come catalizzatori del cambiamento in grado di essere trasparenti e autentici, di coinvolgere, valorizzare e motivare i loro collaboratori attraverso passione, cura e vitalità, di co-costruire il senso del progetto personale e professionale nel più ampio disegno organizzativo.

Io ho avuto a che fare, anche in maniera laterale, con questi temi, se dovessi spiegarli a chi non li conosce come li descriveresti?

Abbiamo cercato da un lato di definire questi concetti a partire dalle testimonianze dirette e dalle esperienze raccontate, dall’altro proprio attraverso i casi di tradurre le possibili applicazioni nei diversi contesti. Il coaching è l’applicazione che meglio può permettere l’esplorazione e l’adattamento continuo di nuovi comportamenti più efficaci in risposta agli obiettivi e ai bisogni effettivi dei singoli, dei gruppi e delle organizzazioni. Il coaching per la openness facilita lo sviluppo sostenibile delle 5 dimensioni fondamentali individuate. In sintesi per dare valore all’etica, alla trasparenza, alla passione delle persone, alla parità nelle relazioni di lavoro, al cambiamento inteso come capacità diffusa di immaginare il possibile e realizzarlo (e ritorno), infine alla nuova leadership. Open appunto capace di mettersi a disposizione e fare un passo indietro per favorire l’auto-organizzazione.

La leadership la definii in un mio articolo passato che deve essere riconosciuta e non imposta, siete d’accordo con questa definizione?

Assolutamente sì, è uno dei principi fondanti della Open Leadership, inteso come possibilità dal basso di avere partecipazione e coinvolgimento, sicuramente un capo è riconosciuto come leader nella misura in cui i collaboratori lo riconoscono come tale e non solo per la sua autorità e forma di modalità di controllo,

quindi relazioni di fiducia che vengono a crearsi.

Openness e Leadership sono due argomenti diversi?

La Open Leadership è una delle 5 dimensioni della Openness su cui Paolo Bruttini ha scritto in precedenza il volume Città dei capi, come esito di una lunga ricerca sul tema del capitale sociale organizzativo e della leadership che è stata definita Open sul filone della definizione che ha dato Charlene Li. La Openness è un atteggiamento che è caratterizzato da autenticità e trasparenza, capacità di lasciare spazio agli altri, si passa da una gerarchia verticale ad una orizzontale, coltivando gli aspetti testé descritti. I capi sono tali in quanto si pongono in funzione di ascolto e non di comando.

La teoria dei sei cappelli di De Bono può rientrare in questa disciplina?

Il pensiero laterale è fonte di creatività e della capacità di vedere le alternative possibili, di ampliare le possibilità di scelta. Questa è una caratteristica distintiva del coaching e ha molto a che fare con la dimensione della visione che un open leader deve saper sviluppare per sé e co-costruire con i propri collaboratori. La capacità di avere consapevolezza in ogni momento di sapere quale sia la modalità più indicata ed efficace rispetto alla relazione è un possibile punto comune, sicuramente rispetto sia alle caratteristiche del Coaching, che sono quelle di far emergere le proprie risorse, lasciare da parte sé stessi per dare spazio agli altri in modo da attivare una modalità che permetta di raccogliere il maggior numero di informazioni per agire al meglio nel contesto.

Questi atteggiamenti possono essere adottati anche in contesti sociali tipo una famiglia o sono specifici di un contesto aziendale?

Ci siamo concentrati sulle organizzazioni principalmente, poi possono essere multinazionali piuttosto che PMI, onlus o cooperative, il campo di applicazione comunque fa riferimento ad un ambito organizzativo dai singoli individui, ai team, all'intera struttura. I casi presentati raccontano proprio di esperienze in varie tipologie di settori dal metalmeccanico, alla GDO, alle operative.

Riguardo alla Leadership avete esplorato casi reali portando esempi pratici nel vostro libro?

In tutta la seconda parte del libro ci sono esperienze organizzative che Paolo potrà poi illustrare ancora meglio, comunque sono più centrate su modelli organizzativi, gruppi, riorganizzazioni affrontando fasi diverse per riuscire ad essere più competitivi superando limiti gerarchici. Ci sono casi in Italia dove si sono coinvolte le persone in quello che si stava facendo per accrescere il valore aggiunto del cambiamento con il coinvolgimento delle persone tramite il Coaching per finalizzare le proprie risorse ed ottenere migliori risultati. una testimonianza sulla leadership circolante all'interno delle comunità di pratica; un'altra sull'applicazione di metodologie agili nella gestione efficace di progetti a rapida esecuzione; un caso è sullo sviluppo e la valorizzazione dei talenti e del potenziale in una multinazionale; un caso ha visto coinvolta una cooperativa sociale nello sviluppo della capacità di competizione difficile, ma generativo bilanciamento tra competizione e collaborazione; ancora le sfide di un'azienda metal-meccanica che tra difficoltà e successi ha adottato la open leadership come propria filosofia; nella GDO un caso di come condividere la conoscenza a partire dal basso in un processo auto-organizzativo.

Il Coaching quindi può aiutare a superare i cambiamenti nel mondo del lavoro?

Assolutamente sì, il Coaching aiuta ad attivare le modalità e le risorse nelle persone ad essere più performanti durante i cambiamenti, spesso i cambiamenti sono imposti, non comunicati, le persone non coinvolte, il Coaching facilita e accompagna la gestione dei cambiamenti in maniera efficiente e

condivisa. L'Openness è già un cambiamento, nel senso di apertura con la condivisione delle informazioni creando anche nuove aree di sviluppo, di integrare le funzioni che già esistono mutando le dimensioni verticali in trasversali ad esempio. Il Coaching si integra con la Openness per ottenere questi risultati.

Ci sono tipologie di aziende più portate di altre?

Il coaching conosciuto e diffuso nelle multinazionali perché è nato all'estero, ma è molto interessante riuscire ad applicarlo in realtà più piccole che possono apprezzarne i vantaggi, non c'è una realtà più disposta di altre in questo senso, aziende di e-commerce possono essere più interessate a snellire ed efficientare la loro attività tramite il Coaching. Piuttosto rispetto alla Openness possono essere più sensibili aziende ad elevata innovazione tecnologica, o in cui si attivano processi di lean Manufacturing, piuttosto che aziende orientate allo sviluppo sostenibile che implementano sistemi di CSR Responsabilità Sociale o aziende che investono in programmi di Welfare.

[©Futuro Europa®](#)