

«Ogni capo può imparare a diventarlo»

L' INTERVISTA Alina Baldini, psicologa, lavora in Vodafone

«Sì, tra poco diventerò l' internal coach dell' azienda». Alina Baldini ha 33 anni e lavora alla Vodafone-Omnitel come specialista di sviluppo delle risorse umane. La multinazionale della telefonia l' ha mandata a frequentare il corso della Corporate coach U per creare un punto di riferimento interno per tutte le dinamiche di coaching. «Per esempio insegnare ai capi ad essere a loro volta dei coach. E anche, quando usiamo consulenti di coaching, per avere in azienda chi sa scegliere gli interlocutori esterni e i prodotti formativi migliori». Alina Baldini è laureata in psicologia e, in azienda, è stata aiutata a sviluppare le sue potenzialità inesprese proprio come insegna la filosofia del coaching: assunta nel ' 95 nel call centre dell' Omnitel, dopo due anni ha partecipato ad una selezione interna ed è così passata alle risorse umane. «Il coach interno - racconta con entusiasmo - può dare un vero e importantissimo contributo di cultura, aiutando a scoprire un modo diverso e innovativo di valorizzare le capacità delle persone. Insomma, l' obiettivo prioritario è di far diventare coach i capi di ogni livello. Alcuni lo sono già, intuitivamente, altri devono impararlo, perché per certi aspetti è anche una tecnica che può essere insegnata a chi non l' ha».

L' azienda vincente gioca a «basket»

IL PARERE E. Messina trainer della Benetton

Il manager-coach che vuol guidare al successo il suo team di collaboratori? Tale e quale all' allenatore di basket». Gli scettici abbiano subito a ricredersi, perché l' affermazione è di uno che se ne intende. Ettore Messina, infatti, non solo oggi allena la Benetton basket, non solo è stato coach della nazionale dal ' 93 al ' 97 con tanto di argento agli europei di Barcellona, ma è pure laureato in economia, docente di Comportamento organizzativo al master in comunicazione dell' università di Bologna e fa corsi in azienda per la Sda-Bocconi. «Le analogie tra squadra e azienda? Entrambe sono sottoposte a pressione competitiva, devono gestire momenti di crisi, devono assegnare ruoli giusti ai collaboratori per farli interpretare al meglio». Come fa un manager a diventare un bravo coach? «Deve definire uno stile personale comprensibile e chiaro. La gente, infatti, vuol sapere come il capo desidera che la squadra giochi. Per esempio se punta poco o molto sulla competitività o sulla comunicazione interne. Certo lo stile non è univoco». L' allenatore di basket, però, può cambiare chi non rende, il manager no. «Non è tanto vero, perché i giocatori hanno contratti che non si possono stracciare. Piuttosto noi abbiamo un' arma meno usabile in azienda: mettere uno in panchina è come spostare al centralino un dirigente. Comunque, in azienda come nella squadra, va capito che per convincere e guidare si usa anche la comunicazione non verbale. Per esempio, mettere ancora in campo uno che ha giocato male invece che tagliarlo fuori subito, dà fiducia e può far ottenere ottime performance. Viceversa, in altri casi, mettere in panchina chi non ha fatto il dovuto può essere più efficace di un richiamo verbale».