

COACHING & COUNSELING, IDENTITA' E DIFFERENZE.



A cura di: **Domenico Nigro.**
Direttore didattico e trainer della Scuola IN Counseling.
Consulente aziendale. Life e Business Coach.

INDICE

Cap. 1: "Coaching & Counseling. Identità e differenze"

Cap. 2: "Il Coaching. Motivazione e Potenzialità"

Cap. 3: "Il Colloquio di Coaching"

Cap. 4: "Coaching, la tecnica del Goal Setting"

Cap. 5: "Coaching, il Piano d'Azione"

Cap. 6: "Coaching, La Gestione dei Feedback"

Cap. 7: "Coaching e Creatività"

Cap. 8: "Il Counseling"

Cap. 6: “La gestione dei feedback”

tutti gli altri capitoli sono consultabili / scaricabili su:
<http://www.scuolacounselingtorino.it/coaching-counseling/>

Per quanto nei vari colloqui di coaching si sia riusciti ad individuare bisogni, desideri ed obiettivi del cliente e, da questi, si sia elaborato un adeguato piano d'azione, lo stesso sarà portato avanti dal cliente, con soddisfazione, nella misura in cui sarà sostenuto da una positiva interazione con il proprio coach.

Tale positiva interazione è fortemente condizionata dal modo in cui il coach somministrerà al cliente i propri feedback.

L'analisi di come il cliente realizza il proprio piano d'azione ed il modo in cui gli si restituiscono i contenuti di tale analisi, permette al coach di dare maggiore consapevolezza al cliente e di alimentare la sua motivazione.

Nel coaching, feedback è il processo attraverso il quale il coach fornisce al cliente informazioni di ritorno ricavate dall'analisi delle modalità utilizzate da questi nell'eseguire il proprio piano d'azione.

Nelle relazioni di coaching, dobbiamo avere una grande attenzione ai contenuti dei feedback e al momento in cui li si dà.

Ecco alcune linee guida:

Il feedback è al massimo efficace quando il cliente se lo aspetta o quando la sua somministrazione è sollecitata dal cliente stesso.

Il feedback non va dato sempre e comunque (sarebbe invasivo e controllante), va programmato nel tempo, non deve essere caratterizzato da urgenza, e va richiesto al cliente. Quando il feedback è imposto senza il consenso del cliente, può suscitare resistenza e/o opposizione e dunque essere inefficace.

Il feedback deve dare al cliente la consapevolezza delle sue potenzialità e dei suoi punti di forza.

Quali sono i migliori risultati che sta conseguendo? Dove migliora di più nella performance?

Il feedback deve valorizzare al massimo i successi e utilizzare la tal cosa in chiave motivazionale (crescita del senso di autoefficacia). Al contrario si vedono gli ostacoli come un qualcosa di scoraggiante e smobilitante.

Il feedback si focalizza su ciò che il cliente può controllare e cambiare.

Il feedback va dato in modo che il cliente possa agire intervenendo su (e modificando) ciò che è sotto il suo controllo, migliorando così la propria consapevolezza su ciò che può effettivamente governare.

Il feedback deve essere concreto e specifico.

Un messaggio di feedback deve essere specifico e condurre ad un'alternativa concreta. Dire “*non sei motivato*”, non significa nulla; molto meglio dire, ad esempio, “*non hai mantenuto l'impegno di censire tutte le aziende della zona con le quali vorresti collaborare, cosa ti ha impedito di farlo?*”. Evitiamo di dare etichette e offriamo immediate possibilità alternative.

Il feedback deve essere sincero, genuino e giustificato. Soprattutto in occasione di un elogio. La lode elargita gratuitamente e falsamente viene subito smascherata, non produce, quindi, alcun beneficio, ma solo danni.

Il feedback deve essere tempestivo, circoscritto e finalizzato.

Il feedback viene dato in relazione agli elementi costituenti il piano d'azione, ai tempi d'esecuzione ed agli obiettivi stabiliti in comune, è finalizzato ad andare avanti e non a giudicare il passato.

Il feedback non può mai essere una “resa dei conti”.

Il coach non può vivere il comportamento del cliente su un piano personale; questo lo salvaguarda da ogni forma di risentimento, che immancabilmente si traduce in forme di comunicazione (soprattutto non verbali) inadeguate.

Il feedback non deve essere giudicante. Nel senso di manifestazione del personale sistema di valori del coach (per il cliente è “buono e giusto” ciò che lui stesso considera tale): riferire le proprie opinioni al cliente non lo stimola a proprie elaborazioni intellettuali, non accresce la sua consapevolezza, né il suo senso di responsabilità, non lo coinvolge e non lo sollecita ad esprimere i propri pensieri (al coach non vengono quindi forniti quegli elementi di conoscenza per valutare se e quanto il feedback sia stato efficace).

Poiché il non giudicare è molto difficile, ci può essere d’aiuto sforzarci di essere semplicemente descrittivi.

Il cliente deve avere l’opportunità di comprendere il feedback, mostrare di averlo capito e rispondere.

Per questo è fondamentale che i principali feedback vengano forniti durante i colloqui riservati tipici della relazione di coaching.

Il feedback deve essere presentato nel linguaggio del cliente.

Il coach usa un linguaggio che il cliente comprende, e quindi si adatta ai differenti livelli culturali dei clienti.

Riassumendo: il processo relativo ad una buona ed efficace gestione dei feedback sarà curato dal coach innanzitutto attraverso l’organizzazione pianificata dei contesti e dei tempi in cui questi verranno somministrati.

il coach utilizzerà, inoltre, i feedback al fine di valorizzare le potenzialità del cliente (piuttosto che le sue “debolezze”), sostenerne la motivazione e coinvolgerlo responsabilmente nell’elaborazione del feedback stesso.

Sarà, quindi, compito del coach raggiungere un accordo e stabilire una visione comune col cliente in relazione agli elementi elaborati nel feedback ed usarli per aggiornare piani d’azione ed obiettivi.

In ultimo, ma molto importante, il coach avrà sempre piena coscienza di quanto l’uso di feedback positivi sia importante per sostenere l’autostima delle persone ed il loro senso di autoefficacia.

Il feedback serve ad incitare / motivare il cliente affinché raggiunga i propri obiettivi.

Dare alle persone rinforzi positivi sui comportamenti adottati, tende a incrementare il piacere di continuare a portare avanti questi comportamenti. I rinforzi possono essere semplicemente dei complimenti circostanziati e sinceri. I complimenti possono essere associati ad elementi quantitativi (raggiungimento di un obiettivo di performance misurabile), ma anche qualitativi (la tenacia con cui ha sostenuto gli sforzi). Quando il cliente sta cercando di raggiungere i propri obiettivi aderendo al piano stabilito, feedback intermedi sui progressi ottenuti sono fondamentali.

Il feedback è un rinforzo che serve a promuovere l’autoefficacia attraverso il riconoscimento e la valorizzazione dei risultati raggiunti.

Il feedback serve a correggere errori di processo: pensiamo ad un cliente che commette degli errori nel portare avanti il proprio piano d’azione; dare un feedback che denuncia, unicamente, tale stato delle cose configurerebbe la relazione come di controllo e non di supporto.

Molto meglio segnalare (in modo descrittivo) l'errore, chiedendo al cliente se ne ha coscienza e se desidera intervenire per correggerlo (nel qual caso si coinvolge il cliente nell'individuazione dei comportamenti da adottare).

Il feedback permette al coach e al cliente di risolvere insieme i problemi che si incontrano.

E' fondamentale ascoltare i feedback del cliente; non è sufficiente chiedergli solo "come va?"

Bisogna fare domande specifiche: "in quanto tempo sei riuscito a fare quella certa cosa?"

Dare un feedback significa dare informazioni fondamentali su come sta andando il piano d'azione e come migliorarlo in ragione del rapporto obiettivi-potenzialità. Possiamo così scoprire, tempestivamente, che il piano non è adeguato, anche se il cliente si è impegnato molto ad eseguirlo.

I feedback aiutano la consapevolezza e promuovono l'apprendimento.

In quanto offrono al cliente informazioni su di sé e sulle proprie azioni altrimenti non ottenibili.

<u>Feedback inefficaci</u>	<u>Feedback efficaci</u>
Non fai mai quanto concordato; non mi sembri molto impegnato. (giudicante, vago, generalizzante)	Cosa ti ha impedito di contattare il direttore del personale e parlargli del tuo progetto? Ti va di parlarne per trovare una soluzione?
Penso che tu sia fantastico, un grande uomo, fuori dal comune. (complimento seduttivo e privo di basi)	Sono veramente contento dei tuoi risultati. Sei riuscito a fare in due settimane quello che avevamo progettato di fare in un mese. Ottimo!
So che ci stai provando con determinazione, ma non fai abbastanza per raggiungere i tuoi obiettivi. (generico, paternalista)	Vedo che frequenti con regolarità quel corso di formazione e questo è buono. Quello che mi preoccupa è la quantità di esercizi che svolgi a casa, visto che mi dici che ti ci dedichi estemporaneamente. Pensi di poterci dedicare almeno un'ora al giorno?
Sento che sarà un grande successo per te. Mi sembra che non ci sarà alcun problema. (anestetizza ogni tensione verso il miglioramento)	Sono ottimista sul nostro piano. Dai dati che ho, vedo che sei in grado di raggiungere gli obiettivi che ci siamo prefissati; l'importante è continuare tutti i giorni a verificare le informazioni che abbiamo sullo stato d'avanzamento lavori.

CONCLUDENDO.

1. Il feedback peggiore è quello di valutazione negativa nei confronti della persona; il feedback migliore si limita a descrivere gli accadimenti.
2. Ricorrere ad una terminologia di tipo descrittivo, anziché valutativo, evita che il cliente si posizioni sulla difensiva (evitare che il cliente si posizioni sulla difensiva è il motivo principale per cui si sconsiglia la formulazione di domande che cominciano con "perché ..."); l'atteggiamento difensivo tende a dissimulare la verità / realtà dietro ad una barriera di scuse e giustificazioni, che non forniscono alcuna base per migliorare le performance.
3. Un buon feedback rispetta due principi fondamentali del coaching: la consapevolezza e la responsabilità (vedi specifici capitoli in Domenico Nigro, "L'Abc delle competenze relazionali", Pendragon-Fortepiano, Bologna, 2012).

Un feedback è buono allorquando induce il cliente a rielaborare le informazioni che riceve, diventando così consapevole del loro significato e della loro importanza (in questo modo, il cliente

agisce sulla propria consapevolezza, si predispone a comprendere come auto-valutare il proprio operato, si rende progressivamente sempre più autonomo).

Un feedback è buono se riesce a far sentire il cliente direttamente coinvolto nell'individuazione dei correttivi e/o modalità di sviluppo che potrà attuare in vista dell'esecuzione del proprio piano d'azione (questo è agire sul suo senso di responsabilità personale: il cliente si sente artefice dei propri miglioramenti).

FINE CAP. 6

Per scaricare il Pdf degli altri capitoli, vai su:

<http://www.scuolacounselingtorino.it/coaching-counseling/>