

## UNA NUOVA ALLEANZA TRA COACHING E CAPITALISMO FAMILIARE IN ITALIA

**In Italia, il termine “Business Coaching” fa parte ormai del lessico imprenditoriale anche se, con qualche anno di ritardo rispetto alle nazioni del nord Europa. Oggi vi è un numero crescente di seminari, riviste, libri, convegni, workshop, scuole ed associazioni .**

- Vi sono tre associazioni di categoria; l’A.I.Coach (Associazione Italiana Coach) con sede a Milano, l’Assocoach e la Federazione Italiana Coach (chapter italiano di I.C.F., International Coach Federation) entrambe con sede a Roma. Per quanto riguarda la diffusione e la conoscenza del coaching nelle aziende, pur essendo più avanti rispetto a paesi quali la Spagna e il Portogallo, l’Italia è in “ritardo” di circa quattro anni rispetto a nazioni quali l’Inghilterra e la Francia. Infatti nel nostro paese siamo ancora in piena fase di espansione del mercato. Inoltre i business coach professionisti sono ancora pochi se paragoniamo i dati con i nostri cugini d’oltralpe: 100-150 coach per l’Italia contro più di 1.000 per la Francia!
- Un chiaro segnale dello sviluppo attuale del coaching nel nostro paese è l’esplosione del numero di scuole per la formazione al coaching che si sono affacciate sul mercato in questi ultimi due anni. Molte di queste scuole derivano dalla PNL (Programmazione Neuro Linguistica), altre propongono il coaching quale seguito di una formazione di 2-3 anni in analisi transazionale ed altre ancora sono “a-specifiche”. Vi sono poi le “filiali” di scuole straniere, famose nel loro paese, U.S.A. ed Inghilterra in particolare, che hanno deciso di aprirsi al mercato italiano del coaching.
- Per quanto riguarda la domanda di coaching riscontriamo per ora che sono soprattutto le multinazionali a ricorrere a questo servizio. Le grandi aziende italiane cominciano ad interessarsi ma fanno ancora fatica a proporlo al loro interno. Per quanto riguarda poi le piccole e medie imprese, la maggior parte non sa ancora con precisione che cosa sia il coaching; c’è chi, addirittura, non ne ha mai sentito parlare. Il compito principale del coach diventa così quello di spiegare che cos’è il coaching e quali sono i benefici ad esso legati ... e qui la nostra pluriennale esperienza in questo settore così come la nostra appartenenza ad un network europeo, ALLIAGE coaching, ci favorisce nell’illustrare concretamente i benefici che derivano dall’utilizzo del coaching in azienda ma anche nell’evidenziare sia i limiti sia i punti sui quali far leva per potenziarne l’efficacia.

**Vi è tuttavia una caratteristica specifica dell’Italia: le piccole-medie aziende sono la spina dorsale della nostra economia, e dal dopoguerra, il capitalismo familiare è stato il vero motore di crescita di questo paese. Ora il coaching permette di rispondere con maggior efficacia a due delle principali sfide che queste organizzazioni si trovano a fronteggiare.**

- E’ inoltre utile considerare che<sup>1</sup>:
  - Il 95% delle aziende italiane conta oggi meno di 10 addetti con un peso, per classe dimensionale, pari al 47% dell’occupazione (contro il 22% della Francia a parità di classe).
  - L’83% delle piccole e medie aziende italiane è di matrice familiare ossia gestita e posseduta da una stessa famiglia. Questo lascia poco spazio allo sviluppo del ruolo del manager in quanto la sua funzione è spesso ricoperta direttamente dall’imprenditore.
- Ma oggi le dinamiche del mercato globale pongono questo modello economico di fronte a numerose sfide di tipo organizzativo, finanziario, manageriale. Tra tutte, la sfida più importante è sicuramente legata al fattore umano ed in modo particolare a due sue aree sensibili:

---

<sup>1</sup> Dati rilevati in L’Impresa, Luglio-Agosto 2004

- il “passaggio generazionale”: ossia il pericolo che in presenza di eredi con scarse attitudini imprenditoriali, oppure in contrasto tra loro, si corra il rischio concreto che quanto è stato realizzato dal padre fondatore sia rapidamente dissipato da figli non all’altezza del compito (è stato valutato che più della metà delle imprese familiari dovrà affrontare il problema del passaggio generazionale nei prossimi 10 anni);
- il “rapporto tra imprenditore e manager”, spesso conflittuale, causa principale della scarsa presenza di manager nelle imprese familiari (una ricerca di qualche anno fa condotta dal Centro Studi Confindustria stima a 350 mila le aziende italiane sottodimensionate in termini di presenza manageriale).

**Basandoci sulla nostra comprovata esperienza nella pratica e lo sviluppo del business coaching, sulla nostra conoscenza dei suoi campi di applicazioni ed i suoi limiti, sulle prove vissute direttamente dei preziosi benefici ed efficacia che ne consegue per le aziende, siamo profondamente convinti del ruolo importante che questo strumento svolgerà nel sostenere lo sviluppo del modello di capitalismo familiare in una economia globale che lega l’efficienza ed il successo imprenditoriale a modelli di competenza centrati sulla valorizzazione del capitale umano dell’azienda a tutti i livelli.**

- In questa ottica il coaching diventa uno strumento efficace per preparare gli eredi alla successione aziendale aiutandoli a superare quel divario generazionale di cultura, di obiettivi da raggiungere e di aspettative all’origine delle incomprensioni, e dunque delle tensioni, che innalzano quelle barriere interne altrimenti difficilmente sormontabili. Abbiamo così contribuito a sviluppare in Italia una specifica tipologia di coaching di supporto alla seconda e terza generazione di imprenditori: un mix di coaching “classico” (con l’obiettivo di puro “accompagnamento” del giovane imprenditore che si assume nuove responsabilità) e di formazione personalizzata one-to-one per gli aspiranti manager (per sopperire alle loro specifiche lacune in termini di competenze manageriali e/o di gestione dei rapporti interpersonali).
- Per quanto riguarda poi il rapporto imprenditore- management questo è spesso basato su una reciproca diffidenza in quanto il manager (quando c’è!) viene visto come “l’estraneo che l’azienda ha dovuto portarsi in casa per sostenere il suo processo di crescita”. Oggi sono ancora molti i piccoli imprenditori che considerano i manager come un fattore destabilizzante della loro (decennale) posizione di leadership in famiglia e nell’azienda. In questo caso può essere utile ricorrere all’executive coaching per aiutarli a riconoscere, accettare e gestire le diverse forme di leadership presenti in azienda nonché rafforzare la fiducia in loro stessi: il coach lavora sia sulla persona sia sulla qualità delle sue relazioni interpersonali.

**I benefici che derivano dall’introduzione del coaching nelle PMI sono evidenti e comprovati. Rimane tuttavia da risolvere un solo problema: avvicinare i piccoli-medi imprenditori ed i loro figli a questo strumento. Ma ...**

Questo obiettivo può sembrare difficile da raggiungere se si considera che la cultura aziendale delle PMI italiane tende ancor oggi a considerare le azioni di formazione per lo sviluppo delle softskills come una “inutile e costosa vacanza”.

Eppure ci sono segni inconfondibili del richiamo del coaching su queste figure professionali. Lo evidenzia, ad esempio, l’impegno che hanno recentemente assunto le più note associazioni di categoria (quale, ad esempio, le “Unioni Industriali provinciali”) a finanziare con i loro fondi le azioni di coaching a pari merito della formazione. Forse perché il coaching, oltre che aver dimostrato di avere un ROI superiore a quello della formazione, risponde meglio all’esigenza di avere un servizio altamente personalizzato e flessibile (nella sua gestione del tempo) per gli imprenditori.

**Come coach e consulenti professionisti siamo convinti che il Business Coaching, a patto di mantenere l'attuale qualità dei suoi professionisti, contribuirà in modo significativo ad aiutare le aziende ad affrontare con maggior efficacia le sfide specifiche dell'economia italiana contemporanea.**

Autori: Sheyla Rega e Roberto Lodovici

Partners di Lody srl

Autori del libro "Dal Business coaching al coaching etico", edito Franco Angeli, 2004.