

Istruzioni per l'uso

Come utilizzare al meglio strumenti come l'Outplacement, l'Assessment e il Coaching quando aziende e individui devono affrontare un processo di cambiamento professionale.



**Morena Ferrari Gamba, Senior Partner,
Lwp Ledermann, Wieting & Partners Sa**

Il mondo del lavoro è cambiato, anzi, è normale che si adatti all'evoluzione del mercato, della società, della vita, dei gusti e dei costumi. Ogni cambiamento e trasformazione costringe ad ogni livello a rimettersi in discussione. Un esempio su tutti: il concetto di posto lavoro per tutta la vita non esiste più così come non esiste il lavoro unico per tutta vita! Persino le ultime roccaforti, come le banche e l'amministrazione pubblica, non lo garantiscono più. I mutamenti del mercato e l'amplificarsi della globalizzazione impongono alle aziende di adeguarsi costantemente e, soprattutto, più rapidamente per soddisfare le esigenze del mercato. Questo porta ad un mutamento altrettanto rapido dei requisiti per quanto riguarda competenza e conoscenze della forza lavoro. Abbiamo già detto a proposito di cultura e formazione che la specializzazione unica soccomberà rispetto al cambiamento. Riprendo alcune significative parole di Steve Jobs, cofondatore di Apple: "Il vecchio viene spazzato via per far posto al nuovo. I giovani sono il nuovo, ma un giorno non troppo lontano diventeranno gradualmente il vecchio e saranno spazzati via. Per allontanare il più possibile questo evento è necessario essere preparati, multidisciplinari, rimanere flessibili, adeguarsi rapidamente appunto al cambiamento".

Le aziende più lungimiranti ne sono coscienti e sanno bene che per farvi fronte non devono dimenticare di valorizzare i propri collaboratori stimolandoli, coltivandoli e aiutandoli ad essere in grado di assumere nuove funzioni. A volte però, sempre per la necessità di far fronte al business, si è costretti anche a rinunciarvi e questa rinuncia spesso è dolorosa e difficile da entrambe le parti. Come si può fare? Quali strumenti adoperare? Ci sono società specializzate che offrono servizi di sostegno per le aziende

e per le persone che si trovano, volenti o nolenti, a partecipare ad un processo di cambiamento professionale (sia esso di funzione, di mutamento della missione o ancora di uscita dall'attività).

Outplacement, Assessment, Coaching: questi, e altri simili, sono gli strumenti offerti alle aziende e al singolo individuo. Se ne sente parlare molto e se ne parla da tempo, ma cosa significano, a cosa servono veramente e quanto questi servizi vengono utilizzati? Vediamoli in sintesi:

- **Outplacement:** 'ricollocare', un processo che abbraccia tutto il riorientamento professionale. È una forma di assistenza su mandato specifico di una azienda nell'accompagnamento del personale in esubero, fornendo al singolo o al gruppo una attività di supporto nella ricerca di una nuova collocazione professionale. Un sostegno personalizzato che dura nel tempo e che permette di attenuare il trauma per i dipendenti interessati, identificando al più presto le nuove potenziali prospettive. Il collaboratore, dopo una prima fase di disorientamento e sconforto per la perdita del posto di lavoro, si sentirà aiutato, stimolato e soprattutto non si sentirà abbandonato dall'azienda. Il datore di lavoro dal canto suo è certo di aver fatto tutto il possibile per aiutarlo.
- **Assessment:** l'introspezione psicologica del candidato come elemento di confronto della attività di selezione già operata viene volutamente affidata ad un'entità terza per garantire una neutralità di giudizio. Con l'assessment si valuta il potenziale di un individuo per chiarire l'idoneità per una determinata posizione o l'individuazione dei campi di talento. L'obiettivo è infatti quello di scoprire e valutare le caratteristiche a disposizione di un individuo, al di là di quelle richieste per

soddisfare gli obiettivi del ruolo già ricoperto.

L'assessment può essere un percorso molto utile anche dal punto di vista del dipendente/candidato in quanto attraverso la somministrazione di alcuni test, lo stesso individuo può scoprire o riscoprire delle potenzialità e nuove predisposizioni ad altri impieghi.

- **Coaching:** il termine Coaching nasce nel mondo dello sport, anche se ora intendiamo con questa parola una professione ben distinta e chiaramente differente da quello che può essere il ruolo di un terapeuta o di uno psicologo. È un sostegno, o meglio una guida che aiuta, in modo mirato, personale ed intimo, a cercare di risolvere al meglio i problemi nella vita quotidiana professionale e non. L'utilizzo del coaching con il management rappresenta una delle strategie più efficaci per l'azienda, poiché le si utilizzano esattamente là dove servono. Un supporto che accresce le probabilità di successo, ottimizza la capacità di autoanalisi ed è di sostegno per diventare più efficienti ed efficaci in molte aree.

In conclusione possiamo dire che, a lungo termine, questi strumenti, se ben utilizzati, evitano spreco di tempo e denaro, ma soprattutto aiutano le aziende e i loro collaboratori a mantenere vivo l'entusiasmo a reagire in modo proattivo ai problemi del passato e del presente, facendo sì che il cambiamento non li travolga ma abbia molte più probabilità di resistere nel tempo.