

HR/organizzazione

Counseling aziendale, un sostegno alla valorizzazione e all'entusiasmo

“

Momenti di difficoltà, disagi e insoddisfazioni possono influire sulla produttività di un dipendente. Un sostegno efficace arriva dalla relazione di aiuto che valorizza le energie e le capacità individuali

”



di Rino Sardo

Ogni persona attraversa fasi critiche di vita che possono, a volte, determinare malessere: responsabilità, nascite, morti, malattie, cambiamenti radicali.

Gli esseri umani sono soggetti a bisogni, pratici e interiori, a desideri, aspirazioni e ambizioni.

Tutti i fattori elencati influenzano, chi più chi meno, chi in un modo chi in un altro, la vita di ogni essere umano, sia negli ambiti privati sia in quelli professionali.

Il modo migliore di aiutare una persona, a mio modo di vedere, non è dirle come o cosa fare, ma indirizzarla verso una migliore comprensione del problema, perché possa assumersi la piena responsabilità delle proprie scelte di cambiamento.

In questa direzione va il counseling, uno strumento che permette di supportare e sostenere le persone nei diversi momenti di difficoltà.

Nel 1951 la parola counseling è usata da Carl L Rogers per indicare una relazione nella quale il cliente è assistito nelle proprie difficoltà senza rinunciare alla libertà di scelta e alla propria responsabilità. L'attività di counseling è svolta da un counselor, un professionista in grado di aiutare un interlocutore in problematiche personali e private. Secondo Rollo May, uno dei padri fondatori del counseling insieme a Rogers, «il counselor ha il compito di favorire lo sviluppo e l'utilizzazione delle potenzialità dei clienti, aiutandolo a superare eventuali problemi di personalità che gli impediscono di esprimersi pienamente e liberamente nel mondo esterno (...) il superamento del problema, la vera trasformazione, comunque, spetta solamente al cliente: il counselor può solo guidarlo, con empatia e rispetto, a ritrovare la libertà di essere se stesso».



“

Benessere e qualità della vita si riflettono su motivazioni professionali e prestazioni del lavoratore. Il counselor usa la parola e la relazione per affrontare il problema “quì e ora”

Il counselor trasmette al cliente la fiducia nelle proprie possibilità di cambiamento, il cliente sperimenta, in un clima di rispetto e riservatezza, nuovi modi di pensare e di agire.

È importante distinguere tra counseling e psicoterapia, tra loro molto diversi pur se appartenenti allo stesso insieme caratte-

rizzato da attenzioni e aiuto alla persona in quanto tale. La psicoterapia si occupa dell'individuo a livello psichico, mentre il counseling a livello relazionale e interpersonale. Il counselor usa la parola e la relazione per affrontare il problema “quì e ora”, non indaga le cause precedenti che possono stare all'origine del problema, ad esempio attraverso la regressione “là e allora”.

I momenti di difficoltà personale, i disagi e le insoddisfazioni influiscono spesso sulle prestazioni lavorative e rallentano il processo di crescita formativa e produttiva del soggetto.

Nel mondo del lavoro, nelle aziende e nelle organizzazioni, il counseling aziendale si dimostra come un'efficace relazione di aiuto che mira alla promozione del benessere della persona, valorizzando le capacità individuali e indirizzando le energie e le motivazioni dei singoli verso sviluppi coerenti con le esigenze dell'azienda. In pratica si parte dal presupposto che il benessere dei dipenden-

ti e la qualità della loro vita, anche lavorativa, si rifletta sulle loro motivazioni professionali e sulle loro prestazioni specifiche, incidendo sulla produttività. Quando sul posto di lavoro, ad esempio, diventa difficile la convivenza, la condivisione di un progetto, la relazione con i colleghi; quando s'incrina la coesione organizzativa, viene meno l'integrazione dei progetti personali con quelli aziendali o vi sono difficoltà motivazionali, si rende necessario un intervento di counseling. Non si tratta, ribadisco, di fornire al soggetto soluzioni già pronte, ma di favorire un percorso di consapevolezza che aiuti gli individui a crescere, a raggiungere uno stato di benessere, attraverso l'esplorazione, la scoperta, la chiarificazione dei propri bisogni e desideri, attivando le proprie risorse e capacità personali. A tal fine la figura del counselor potrebbe rivelarsi importante per offrire aiuto e sostegno al singolo per ristabilire gli equilibri all'interno del proprio ambiente lavorativo. La promozione del benessere del singolo favorisce un aumento della qualità del lavoro e della qualità di vita nell'ambiente di lavoro.

Un consulente esterno all'azienda esperto in benessere, motivazione e gestione delle risorse umane, riesce ad accendere entusiasmo e motivazione anche negli individui apparentemente più spenti o che si lamentano maggiormente. La presenza del counselor può essere importante anche in alcune situazioni critiche che si possono presentare nella vita di un lavoratore dipendente, come ad esempio quando è richiesto un cambiamento di mansione che potrebbe generare angoscia e resistenza con il rischio di non comprendere la richiesta di crescita sua e dell'azienda.

In questi casi non è sufficiente individuare l'inserimento del soggetto nelle giuste forme di orientamento formativo, ma è necessario richiamare una forte attenzione alla dimensione psicologica per coinvolgere il soggetto a prendere consapevolezza delle proprie risorse, individuarle e gestirle. Il counselor, infatti, può entrare in gioco con la sua



“ Non si tratta di fornire al soggetto soluzioni già pronte, ma di favorire un percorso di consapevolezza che aiuti a crescere, attraverso l'esplorazione, la scoperta, la chiarificazione dei propri bisogni e desideri

professionalità stimolando la presa di coscienza delle proprie capacità e facendo emergere l'energia necessaria per affrontare il cambiamento con competenza e sicurezza. Grazie alle tecniche di ascolto e di auto esplorazione, il cliente arriva a valutare serenamente le proprie abilità, il proprio talento, le proprie motivazioni, i propri valori e a rispettare le



proprie paure senza essere giudicato. Occorre cioè facilitare il passaggio da una valutazione confusa di sé a un'autoconoscenza consapevole verso la riattivazione della fiducia e di risorse. Negli Stati Uniti i servizi di counseling sono parte integrante degli Emplo-

ye Assistance Programs, programmi volti a favorire il benessere e la salute dei dipendenti quale strumento per il miglioramento delle performance e dei risultati aziendali.

Secondo Ron Goetzel, in un articolo pubblicato sull'*American Journal of Health Promotion*, il ritorno economico di questi programmi è misurato in circa 5,7 dollari per ogni dollaro investito; ri-

torno calcolato in termini di aumento produttività, riduzione delle assenze per malattia e assenteismo e diminuzione delle cause per risarcimento danni.

Anche in Italia, sebbene l'attività di counseling non sia disciplinata, le aziende italiane stanno iniziando ad affrontare il tema attraverso una serie di interventi che vanno dall'implementazione di programmi volti a promuovere l'ascolto e il benessere psico-fisico dei propri dipendenti, al ricorso a figure professionali specifiche, interne o esterne all'azienda, quali i counselor aziendali, alla formazione alle competenze e alle abilità di counseling di manager, venditori e collaboratori.

Due sono gli elementi che mi preme sottolineare, innanzitutto che il counseling si occupa di facilitare, attraverso una maggiore consapevolezza, le scelte degli individui e il recupero di risorse interiori; e poi che è l'individuo in difficoltà a richiedere di intraprendere un percorso di counseling: questi due fattori evidenziano immediatamente come la possibilità di utilizzare il counseling in azienda presenti delle particolarità che non possono essere sottovalutate. Progettare e gestire un progetto d'intervento aziendale con quest'approccio richiede,

all'origine, una particolare attenzione nella comunicazione, nella definizione degli scopi dell'azienda (oltre a quelli della persona che usufruisce del servizio),

negli aspetti relazionali tra la committenza (la direzione aziendale) e il dipendente in relazione ai risultati del percorso di counseling (privacy).

L'utilità del counseling è quindi presente anche nei contesti aziendali; si tratta di trovare il modo specifico di adattare un approccio a un contesto e, soprattutto, società - direzioni aziendali, persone - sensibili e disponibili.

rino@rinosardo.it