

Il Dialogo Socratico nella consulenza alle organizzazioni di Tommaso Maria Lazzari¹

Quanti operano nel settore delle risorse umane come consulenti, nella vasta area della formazione e dello sviluppo, indipendentemente dall'indirizzo disciplinare cui fanno riferimento (psicologia o formazione umanistica, comportamentismo o behaviourismo, PNL o altro), man mano che la loro esperienza si consolida, acquisiscono la consapevolezza che l'efficacia del loro intervento passa attraverso la creazione di un ponte di comunicazione con il soggetto del loro intervento, ponte che è fatto di affidamento e fiducia, capacità di ascolto attivo, di empatia palpabile e percepibile, di vicinanza.

E' questo rapporto speciale, realizzato nel momento formativo ma anche nel *coaching* o nell'*assessment* e nel *feedback* – il quale, per essere efficace e costruttivo, deve superare l'atteggiamento analitico e giudicante – che consente all'individuo non solo di realizzare un effettivo processo di sviluppo personale e professionale. In altri termini, l'individuo viene messo in condizione non solo di raggiungere obiettivi specifici quali il miglioramento delle capacità legate ad un compito specifico o al ruolo lavorativo, delle abilità di *problem solving* o di lavoro in *team*, ma anche di dotarsi di quegli strumenti personali, soprattutto in termini di capacità critica e di riflessione, che gli consentano di affrontare gli aspetti professionali all'interno di una più generale visione della vita. L'obiettivo dell'intervento diviene quindi quello di valorizzare le potenzialità della persona, facilitando il superamento delle difficoltà e la risoluzione dei problemi, creando una traccia, un orientamento nel percorso di crescita della persona protagonista dell'intervento, ma senza esonerarlo dal compiere il viaggio in prima persona.

L'approccio umanistico e filosofico, più che tecnico, del consulente formatore

In questa prospettiva, l'attività del formatore, del *coach*, dell'*assessor* si connota quindi di una dimensione meno specialistica e tecnica, più fortemente umanistica e intrisa di presupposti filosofici. In effetti, in termini pratici ed operativi, quanti sono

¹ Tommaso Maria Lazzari, dopo la laurea in Filosofia della Scienza, ha ricoperto ruoli apicali nei Gruppi Stet e Telecom, prima di intraprendere la libera professione. E' *senior consultant* di Cornerstone Italia, dove realizza interventi di formazione, *assessment*, *executive coaching* e sviluppo organizzativo. E-mail: t.lazzari@cornerstone-group.it

coinvolti in attività di *coaching* praticano spesso modalità di colloquio “maieutiche”, con l’obiettivo di sollecitare, nella persona coinvolta nell’intervento, non solo l’elicitazione delle problematiche vere, ma anche di fare emergere, attraverso riflessioni profonde e critiche, ipotesi di soluzione diverse.

In questo processo, il focus del rapporto tra i due soggetti tende quindi sempre di più a spostarsi dai comportamenti attesi, dalle competenze da sviluppare, dalle aree di debolezza, dai comportamenti specifici da adottare in determinati contesti lavorativi, alla persona stessa, all’individuo nella sua globalità, al suo modo di pensare, ai suoi valori, ai suoi interessi, al suo porsi dinnanzi ai temi esistenziali e quindi lavorativi.

Il focus dell’intervento: l’uomo nella sua interezza nell’approccio alla realtà

Un approccio umanistico, quindi, filosofico, perché la filosofia occidentale pone al centro del suo interesse l’uomo. L’intervento diviene infatti una riflessione sulla propria esperienza, sui propri vissuti interiori, sul proprio potenziale talento; in altre parole, l’individuo sviluppa una maggiore consapevolezza di come apprende, di come pensa, giudica e agisce e cioè di come interviene sulla realtà e di quali strategie usa. E questa consapevolezza lo aiuta a migliorare il proprio funzionamento cognitivo e a potenziare quelle capacità di pensiero critico che gli consentono di porre in discussione e sottoporre a continua revisione quegli schemi comportamentali e culturali – spesso, solo veri e propri protocolli rigidi di comportamento – che strutturano schematicamente l’azione lavorativa.

Ecco allora che, secondo i principi enunciati da Gerd Achenbach nel 1981, il rapporto tra il consulente HR ed il suo interlocutore si configura come un dialogo filosofico che prende spunto dall’esposizione delle difficoltà della risorsa, andando alla ricerca di diverse modalità di pensare il mondo. Tale dialogo non ha come obiettivo la soluzione di un problema ma la sua analisi, per poi poterlo osservare sotto una nuova luce.

L’idea base della consulenza filosofica è infatti che ognuno di noi ha una propria visione del mondo, che è alla base delle nostre scelte, dei nostri atteggiamenti e dei nostri comportamenti. Divenirne consapevoli può quindi consentirne di impadronirci delle chiavi e degli strumenti “nostri” per affrontare i problemi.

Il consulente filosofico si mette in gioco con la propria visione della vita, e aiuta il suo interlocutore ad orientare le sue domande e focalizzare la questione da altri punti di vista, consentendogli così di giungere da solo ad una soluzione, per mezzo di questo processo. Questa interazione porta all’accrescimento della consapevolezza di sé, all’emergere di un modo “personale” ed “autentico” di reagire di fronte alle situazioni, alla visione perspicua dei reali desideri, al definirsi chiaro della personalità e del progetto di vita della persona.

