



**Vittorio Balbi
Daniele Mattoni**

LA CHIAVE SEGRETA

Coaching evolutivo: un nuovo approccio
per realizzare ciò che desideri

FrancoAngeli/Trend

Trend

Le guide in un mondo che cambia

In testi agili, di noti esperti, le conoscenze indispensabili nella società di domani.

I lettori che desiderano informarsi sui libri e le riviste da noi pubblicati possono consultare il nostro sito Internet: www.francoangeli.it e iscriversi nella homepage al servizio “Informatemi” per ricevere via e-mail le segnalazioni delle novità.

**Vittorio Balbi
Daniele Mattoni**



LA CHIAVE SEGRETA

Coaching evolutivo: un nuovo approccio
per realizzare ciò che desideri

FrancoAngeli/Trend

Grafica della copertina: *Elena Pellegrini*

Copyright © 2019 by FrancoAngeli s.r.l., Milano, Italy

L'opera, comprese tutte le sue parti, è tutelata dalla legge sul diritto d'autore. L'Utente nel momento in cui effettua il download dell'opera accetta tutte le condizioni della licenza d'uso dell'opera previste e comunicate sul sito www.francoangeli.it.

Indice

Prefazione, di <i>Bruno Benouski</i>	pag. 9
Presentazione, di <i>Marina Fabiano</i>	» 11
1. Intelligenza evolutiva e cambiamento	» 15
1. Intelligenza evolutiva	» 15
2. Le potenzialità	» 19
3. L'intelligenza si può apprendere?	» 21
4. Discontinuità e apprendimento	» 23
5. Il cambiamento	» 24
6. Le trame nascoste del cambiamento: la metafora dell'eroe	» 29
7. Il coaching evolutivo	» 32
2. I valori	» 34
1. Eventi e significati	» 34
2. I valori: il "cuore" del nostro agire	» 35
3. Esercizio di emersione valoriale	» 38
4. I valori dall'astratto al concreto: i criteri di soddisfazione	» 40
5. Quali copioni sto interpretando?	» 42
6. Riscrivere i propri copioni	» 44
7. Tradurre i valori in principi	» 47

3. “Vero io” e approccio Egoless	pag. 50
1. Consapevolezza di sé ed ego	» 50
2. Il mito di Narciso	» 52
3. Come funziona l’ego	» 55
4. La “non conoscenza” della realtà	» 58
5. L’ascolto empatico	» 61
6. L’approccio Egoless	» 64
4. Obiettivi	» 70
1. Perché un obiettivo?	» 70
2. Come trasformare la realtà	» 71
3. Semantica e pragmatica degli obiettivi	» 72
4. Obiettivo di risultato e obiettivo di apprendimento o performance	» 78
5. Obiettivo evolutivo: l’obiettivo ha un cuore?	» 83
5. Il coraggio dell’empatia e delle domande	» 85
1. Il linguaggio empatico	» 85
2. Conversazioni e dialogo interno	» 89
3. Domande e scoperta	» 90
4. Uno spazio per nuove domande	» 92
5. Le domande per la generazione di nuove consapevolezze	» 93
6. Il linguaggio “neutro” e potente	» 96
7. I meta-messaggi	» 99
8. Dialogo interno e tempo	» 101
9. Evitamento e silenzio	» 103
6. Il paradigma di abbondanza	» 105
1. Paradigmi a confronto	» 105
2. Abbondanza e scarsità	» 107
3. Cambiare cornice	» 111
4. L’esplorazione dei talenti	» 114
5. Ostacoli e impedimenti	» 118
6. La fiducia	» 120
7. Bypassare i propri limiti	» 123
7. Il linguaggio delle emozioni	» 125
1. La consapevolezza emozionale	» 125
2. La gestione delle proprie emozioni	» 128

3. Emozioni e bisogni: i trigger emotivi	pag. 132
4. Il focusing e la sensazione del corpo	» 135
5. Ascolto corporeo	» 137
6. Le emozioni nella relazione con gli altri	» 138
8. Le convinzioni	» 141
1. Convinzioni e realtà	» 141
2. La legge dello specchio	» 143
3. La trappola	» 144
4. La trasformazione delle convinzioni	» 148
9. Il regno delle possibilità: quando l'impossibile diventa possibile	» 151
1. La realtà è una, tutto è energia	» 153
2. L'osservatore determina la realtà	» 155
3. Ciò che immaginiamo è già reale	» 157
4. Joe Dispenza e la modifica del campo quantico	» 158
5. La scoperta delle possibilità	» 160
10. Chi sei diventato?	» 162
1. Chi sei diventato?	» 163
2. È qui la festa?	» 165
3. Perché ci evolviamo?	» 166
4. Chi si diventa? Storie di evoluzione	» 168
Bibliografia	» 173
Contatti e feedback	» 175

Prefazione

di Bruno Benouski*

Mi sono interrogato spesso sulla vera natura del coaching partendo dalla domanda: che cos'è?

Tra le numerose risposte che mi sono dato quella che mi ha convinto di più è: una *pratica*.

Il coaching si pratica, come la meditazione e lo yoga. Si può praticare con diverse finalità e a diversi livelli ma, come accade per altre pratiche, si scopre che, piuttosto che di raggiungere risultati, si tratta di cambiare sé stessi. E mentre si cambia si diventa ciò che si è. Eccoci di fronte a un paradosso, uno dei tanti che incontra chi riflette sulla propria evoluzione.

Ma ne abbiamo appena sfiorato un altro: il coaching viene utilizzato per raggiungere obiettivi specifici tanto da spingerci a dire che, se non vi è un obiettivo, non vi è coaching. Eppure l'obiettivo è solo un pretesto per affrontare i cambiamenti che ci permetteranno di divenire noi stessi, esprimere il nostro potenziale, rendere la nostra vita una piccola (o grande) opera d'arte, sperimentare uno "stato presente" più soddisfacente. In questo modo ciò che spesso viene proposto come uno strumento per *supportare il perseguimento di obiettivi*, diventa, a poco a poco, un modo di pensare e infine un modo di sentire e di essere. Come accade nello yoga, è possibile praticarlo in pochissimo tempo e non riuscire a padroneggiarlo in un'intera vita. Mi sono lasciato possedere da questa pratica perché apre un mondo infinito di possibilità, perché aiuta le persone a chiedere molto a sé stesse e nello stesso tempo ad accettarsi per ciò che sono. Perché ti fai subito un'idea di come funziona e

* Si occupa di sviluppo e formazione, ha svolto attività di coaching per oltre cinquanta aziende internazionali.

non capirai mai fino in fondo come funziona. Altri paradossi? Benissimo, alleniamoci anche a vivere nel paradosso, cercandone la composizione pur sapendo che probabilmente non la troveremo. Mi rendo conto che parlare di questo strumento in questi termini possa allontanarci da alcuni contesti applicativi nei quali invece si esprime al meglio la sua vocazione. Per esempio il mondo aziendale, dove personalmente ho sviluppato maggiormente la mia pratica. È proprio qui, in un mondo dominato da obiettivi e dall'aspettativa di performance sempre più elevate, che la pratica del coaching trova forse il suo terreno più fertile. Non dimentichiamo che, nella sua accezione più moderna (e senza dimenticarne le radici più antiche), il coaching è stato importato dal mondo dello sport, che ora se ne riappropria in una versione elaborata e rafforzata proprio all'interno dei contesti aziendali. Certo, perché la dimensione professionale è un tutt'uno con quella personale, e non possono esistere performance elevate se non si eleva colui che le deve produrre. È proprio qui, nel binomio *persona/obiettivo*, che si ricomponde l'apparente paradosso. La persona si allena a esprimere la sua potenzialità utilizzando l'obiettivo come l'asticella del saltatore in alto. Un pretesto, un dispositivo per ottimizzare le proprie capacità che, allo stesso tempo, produce un risultato, produce valore. E le aziende di valore comprendono come investire il rapporto di causa-effetto "persona migliore per ottenere risultati migliori", trasformandolo in "ottenere risultati migliori per formare persone migliori", rappresenti una leva strategica che dà vita a un circolo virtuoso (e produttivo!).

Il coaching è, lo dice la parola, allenamento. Ma che cosa alleniamo? E come? È proprio ciò che questo libro ci permette di scoprire o di iniziare a comprendere. A differenza di molti manuali, gli autori non pretendono di fornire una ricetta o un libretto di istruzioni ma ci guidano in un viaggio multiculturale, ricco di spunti di riflessione, metafore, analogie e informazioni scientifiche, casi pratici, che possono aiutare a farsi un'idea di ciò che davvero è possibile perseguire grazie a questa metodologia, del perché e del come funziona. Lasciano aperte nuove strade e ci fanno riflettere su quanto tutto ciò sia a portata di mano e, nello stesso tempo, inafferrabile. Un altro paradosso?

Presentazione

di *Marina Fabiano**

Ogni volta che Daniele Mattoni mi annuncia un suo nuovo libro, so che arriverà qualcosa di buono, di profondo; qualcosa che mi darà modo di impararne ancora un pezzetto, facendomi ispirare da argomenti selezionati ed evolutivi. Se poi scrive insieme a Vittorio Balbi, il risultato diventa doppio. Perché loro, gli autori, sono persone che prima di parlare studiano, a fondo.

Tanto è vero che inizio a leggere scorrendo l'indice, pregusto l'elenco di temi che già mi introduce al nucleo. Li percorro su e giù, trovo qui condensati spunti che fanno certamente parte del desiderio di evoluzione di ogni persona interessata ad ampliare il proprio sapere e saper agire, di qualsiasi professionista (manager, formatore, facilitatore, coach – tanto per fare alcuni esempi) che a mano a mano che padroneggia metodi relazionali e concetti diversi sa scegliere di volta in volta quello più adatto alla situazione, trova il proprio stile e ci si immerge con sempre più salda sicurezza. Il bello è voler apprendere, anche per chi è già instradato nel suo saper essere o per chi cerca nuovi avanzamenti; chi si è messo in testa di esplorare la propria zona cieca, quella che non sappiamo di non sapere, per intenderci, qui trova ispirazione.

Dunque, si parte da un termine difficile, ignoto alla realtà, che è “intelligenza”, quel contenuto grandemente teorizzato, impalpabile e non veramente misurabile, di cui tutti noi speriamo di essere abbondanti detentori.

Il primo capitolo, l'approfondimento sulle intelligenze, è già una felice scoperta. Non solo gli autori riassumono ed esplicano le nove intelligenze definite e riconosciute, ne specificano altre tre, tra cui quella “evolutiva”, che

* Coach e consulente per la comunicazione d'azienda.

mi rassicura: allora è vero, cambiare in meglio è possibile, basta sapere come farlo e in quale direzione, cercando di scoprire dove sta il prossimo traguardo. E questo libro lo spiega, usando un bel linguaggio riconoscibile e molti esempi, di quelli che capitano sovente a ognuno.

Una serie di esercizi suggeriti offre ulteriori spunti di riflessione, sia per sé (nel caso si desideri approfittare di un momento di studio personale per provare a sperimentare su noi stessi), sia per altri (nulla vieta di utilizzare il materiale messo a disposizione dai professionisti più esperti verso le persone con cui ci relazioniamo, o per i nostri clienti, o in situazioni formative, con il dovuto rispetto per l'attribuzione della proprietà intellettuale, che fa pure fare bella figura alla nostra etica).

Procedendo nella lettura, potremmo scoprire concetti (sempre qui eticamente attribuiti ai legittimi pensatori) già sentiti: bene, quale migliore occasione per un ripasso al volo, con rapido inserimento del concetto nel contesto! Insomma, trovo che questo manuale sia un ottimo passo avanti nella ricerca dell'evoluzione personale, a grande vantaggio di chi non siede sui propri allori. In un solo contenitore possiamo quindi leggere di valori e convinzioni, di ego ed empatia, di domande efficaci e di emozioni, di talenti e limiti, di obiettivi e possibilità.

Questo manuale si presta parecchio alla lettura a canguro, il che è positivo, a mio parere, dato che prediligo i libri spezzettabili, senza inizio e senza fine. Non occorre cominciare dal principio e percorrerlo negli spazi sequenziali che suggerisce, si può saltare (a canguro) avanti e indietro tra i diversi capitoli, secondo le necessità del momento o i richiami della mente, soffermandosi quindi proprio su *quel* tema chiave, per estrarne tutto il succo, e renderlo nostro e familiare. Meglio di un corso formativo, direi, magari un'occasione per dipanare proprio quel tema in un eventuale gruppo di colleghi di percorso, per scambiare idee, esperienze e punti di vista, avendo già studiato (anche) sul manuale di cui stiamo parlando.

A volte, leggendo e rileggendo, realizziamo che di alcuni argomenti abbiamo già sentito. Eppure, soprattutto nel ripasso, quando le descrizioni non sono di nuovissimo ascolto, fa bene ed è interessante ripetere ciò che sappiamo. Certo, non dobbiamo farci sopraffare dall'impulso di una serpeggiante irritazione (*Ma io queste cose le conosco a menadito, ormai!*) e passarci sopra a volo radente, sarebbe sciocco. Invece è alla fine saggio e utile, e piacevole, rivedere i concetti già noti, rivisitarli, comprendere se il modo in cui li applichiamo nel tempo si è modificato, o è rimasto ancorato al passato, a come li avevamo acquisiti. Daniele e Vittorio sono bravi a riprendere concetti talvolta già visti, dispiegarli e rimetterli in gioco, se occorre rinnovandoli.

Per chi si avvicina *ex novo*, questo manuale è un bel raccoglitore di pa-

radigmi fondamentali per il coaching, evoluto o non ancora. Per i professionisti navigati, come dicevo prima, è una fonte di energie rinnovabili, quelle del nostro sapere che ha sempre bisogno di essere rispolverato per non soccombere all'assuefazione del conosciuto irrigidito. È un po' come quando ripetiamo in cucina la solita ricetta a occhi chiusi: magari nel tempo abbiamo inserito delle modifiche per adeguarci a una certa situazione, magari abbiamo rinunciato a qualche ingrediente perché non facilmente disponibile o poco apprezzato. A un certo punto, se abbiamo la possibilità di rileggere con attenzione la ricetta originale, ci rendiamo conto che possiamo/vogliamo aggiungere qualcosa, oppure ci rallegriamo per le modifiche inserite. Così possiamo decidere serenamente se quei concetti noti li abbiamo un po' dimenticati oppure no, e se quelle varianti sono giuste per noi.

A me personalmente piace molto ripassare, ripercorrere strade già calpestate, riconoscere concetti già visti: quasi sempre trovo qualcosa che non sapevo, o che non sapevo di non sapere, o che avevo dimenticato.

Una delle domande che più mi hanno incuriosito, leggendo gli scritti di Daniele e Vittorio, è: "L'obiettivo ha un cuore?". Perché, dai, io non avevo mai associato la parola obiettivo – un termine concreto, fatto di azioni visibili – al cuore – un organo solido ma allo stesso tempo spugnoso –, sede (per me) di vita e sentimenti. Evolvere significa anche questo: avvicinare concretezza e anima, solidità e leggerezza.

Un libro che parte dalla praticità per spingere le persone a crescere a tutto tondo, senza ingrassare spiacevolmente ma riempiendosi di conoscenza e sensibilità, non può che essere irrinunciabile da leggere, studiare, percorrere. Sapendo bene che l'evoluzione richiede tempo, concentrazione, lo stare nel momento.

Non è una lettura veloce. Devo ammettere che talvolta non è neppure una lettura indolore, perché in alcuni tratti – se letti bene, con la concentrazione del qui e ora di cui dicevamo prima – induce a fermarsi ancora di più, a guardarsi dentro, ad ascoltare il rimescolio prodotto da queste parole scritte e illuminate da una nostra luce personale, a cercare quella sincerità interiore che talvolta spingiamo da parte, nella nostra cieca corsa quotidiana verso l'obiettivo coraggioso, o incosciente, o doveroso, ma dove il cuore non era stato considerato.

Insomma, questo libro può scottare. Non se lo si legge come uno dei molti manuali di crescita personale, oltre le regole basilari; non se lo si percorre alla ricerca di nuovo materiale per sé o per le proprie relazioni; non se lo si esamina con occhi che guardano senza vedere. Ma se lo si maneggia con vero spirito di ricerca evolutiva, meglio prepararsi a incontrare emozioni, lampi di comprensione e momenti di batticuore, sapendo che alla fine – o dopo ripetute letture – il guadagno potrebbe essere di grande valore, e non finire lì.

Intelligenza evolutiva e cambiamento

*La conoscenza è avere la risposta giusta.
L'intelligenza è avere la domanda giusta.*
Anonimo

*La misura dell'intelligenza è la capacità
di cambiare.*

Albert Einstein

1. Intelligenza evolutiva

La parola *intelligenza* deriva dal sostantivo latino *intelligentĭa*, a sua volta proveniente dal verbo *intelligĕre*, “capire”. Secondo alcuni, il vocabolo *intelligĕre* sarebbe una contrazione del verbo *legĕre*, “leggere”, con l’avverbio *intŭs*, “dentro”; chi aveva *intelligentĭa* era dunque qualcuno che sapeva “leggere-dentro”, ovvero “leggere oltre la superficie”, comprendere davvero, comprendere le reali intenzioni.

La comunità scientifica si è da sempre interrogata sull’intelligenza, senza giungere a una definizione univoca e condivisa. Tuttavia una dichiarazione editoriale del 1994 firmata da cinquantadue ricercatori, *Mainstream Science on Intelligence*, descrive l’intelligenza come “una generale funzione mentale che, tra l’altro, comporta la capacità di ragionare, pianificare, risolvere problemi, pensare in maniera astratta, comprendere idee complesse, apprendere rapidamente e apprendere dall’esperienza”.

Da questa dichiarazione, oltre che dall’etimologia del termine, emerge come – nella concezione dominante dell’intelligenza – prevalga la dimen-

sione intellettuale, legata al ragionamento, all'analisi e alla comprensione della realtà.

Un primo passo avanti nello studio dell'intelligenza è stato fatto negli anni '90 del secolo scorso, da parte di due professori, Peter Salovey e John D. Mayer, che per primi parlarono di intelligenza emotiva, dando cittadinanza a una dimensione fondamentale dell'intelligenza che incide in modo rilevante su qualsiasi prestazione, nelle relazioni con gli altri e anche sul benessere: le emozioni. È oramai di dominio comune – oggi – l'importanza che la consapevolezza e la capacità di gestire le proprie emozioni, e di riconoscere quelle altrui, rivestono nei rapporti con gli altri e in qualsiasi ambito della propria vita professionale e personale.

Del resto, i prossimi cambiamenti di una società 4.0, ormai alle porte, vedono come imminente l'avvento dell'intelligenza artificiale e la sostituzione delle macchine all'uomo in tutte le prestazioni di tipo logico, analitico, routinario. Le attività che sopravvivranno saranno – con ogni probabilità – proprio quelle che richiedono empatia e creatività.

Negli anni '90 del secolo scorso un ulteriore passo in avanti nella comprensione dell'intelligenza si è avuto con lo psicologo Howard Gardner, che – con la teoria delle “intelligenze multiple” – ha teorizzato l'esistenza di diverse “intelligenze”, addirittura sette, successivamente portate a nove.

Al di là della maggiore o minore validità che si vuole attribuire a questa classificazione, l'importanza della teoria di Gardner sta nell'aver scardinato una concezione dell'intelligenza standard, statica, univoca e di tipo prevalentemente intellettuale, misurabile attraverso test; a favore di una concezione dell'intelligenza multipla, dinamica, rispettosa delle diversità individuali, facilitante rispetto al riconoscimento e alla valorizzazione dei propri talenti.

Qualsiasi teoria non va valutata unicamente secondo i termini della maggiore o minore (presunta) validità scientifica, che del resto è un parametro del tutto relativo (visto che qualsiasi verità scientifica è sempre relativa ad alcune premesse paradigmatiche e metodologiche, che prima o poi vengono messe in crisi e superate da altre). Una teoria va valutata *in primis* nei termini della sua utilità: a che cosa serve, quali finalità si pone, quali effetti scaturiscono dall'applicarla, di quali valori e visioni dell'uomo e della vita si fa portatrice. Basti pensare che alcuni studi e ricerche sull'intelligenza del XX secolo furono finalizzati a comprovare una presunta supremazia di alcune razze rispetto ad altre.

Non c'è dubbio, quindi, che a differenza della teoria tradizionale dell'intelligenza, che negava riconoscimento a qualsiasi intelligenza che non rientrasse nel dominio della logica e della razionalità, mortificando la diversità e riducendo l'intelligenza a un numero ricavabile da un test, la teoria di

Gardner parte dal presupposto che ogni persona è intelligente in modo diverso, si tratta di scoprire “come” lo è. Tutti hanno dei talenti, ma devono essere messi in condizione di poterli esprimere. Il primo passo fondamentale è quello di vederseli riconosciuti. Quindi è sicuramente una teoria che facilita un’espressione dei talenti personali e che stimola l’autostima e il rispetto delle diversità. Basti pensare agli effetti che possono esserci per un adolescente nel sentirsi riconoscere le proprie capacità: nell’essere aiutato a capire “in che modo” è intelligente (quindi si parte dal presupposto che lo sia!); rispetto a una teoria che emargina e declassa come “non intelligenti” tutto coloro che non riescono in alcune prestazioni intellettuali. Quanti danni al potenziale umano si possono fare (e sono stati fatti) dando credito a queste teorie!

La teoria di Gardner distingue le diverse intelligenze a seconda dell’ambito o settore nel quale vengono agite (e dei processi cognitivi, emotivi o corporei coinvolti):

- *verbale o linguistica*: abilità che si esprime nell’uso del linguaggio e delle parole;
- *logico-matematica*: abilità implicata nel confronto e nella valutazione di oggetti concreti o astratti, nell’individuare relazioni e principi;
- *visivo-spaziale*: abilità nel percepire e rappresentare gli oggetti visivi, manipolandoli idealmente, anche in loro assenza;
- *interpersonale*: abilità di interpretare le emozioni, le motivazioni e gli stati d’animo degli altri;
- *corporeo-cinestesica*: abilità che si rivela nel controllo e nel coordinamento dei movimenti del corpo e nella manipolazione degli oggetti per fini funzionali o espressivi;
- *intrapersonale*: abilità di comprendere le proprie emozioni e di incanalarle in forme socialmente accettabili;
- *musicale*: abilità che si rivela nella composizione e nell’analisi di brani musicali, nonché nella capacità di discriminare con precisione altezza dei suoni, timbri e ritmi;
- *naturale*: relativa al riconoscimento e alla classificazione di oggetti naturali;
- *esistenziale*: che riguarda la capacità di riflettere sulle questioni fondamentali concernenti l’esistenza e più in generale nell’attitudine al ragionamento astratto per categorie concettuali universali.

Aderendo a una concezione ampia dell’intelligenza, che si ispiri a queste ricerche, preferiamo scegliere una classificazione di intelligenza che meglio

si adatti allo scopo del nostro lavoro. Distinguiamo quindi principalmente tre tipi di intelligenze:

- *intelligenza performativa*: indica l'insieme di capacità che permettono di effettuare una qualsiasi prestazione e di raggiungere un qualsiasi risultato, in qualsiasi ambito; dunque può riguardare la prestazione di un atleta finalizzata a vincere una gara, quella di un artista finalizzata a realizzare un'opera, o quella di un matematico impegnato a risolvere un problema (vi rientrano quindi le intelligenze: verbale, logico-matematica, visivo-spaziale, corporeo-cinestesica, musicale e naturale di Gardner);
- *intelligenza emotiva*: così come la abbiamo definita sopra; include le capacità intrapersonale e interpersonale di Gardner. Se l'intelligenza performativa è più orientata all'ottenimento di un risultato (di qualsiasi tipo), l'intelligenza emotiva è più focalizzata sul benessere e sulla "qualità" delle relazioni con gli altri. Quindi si apre alla considerazione degli altri e l'empatia ne è una delle dimensioni cardine. Attraverso l'intelligenza emotiva ci rendiamo conto che è illusorio e improduttivo un risultato ottenuto a spese degli altri, ma che occorre ricercare risultati win-win, nei quali si trovi un beneficio reciproco;
- *intelligenza evolutiva*: è la capacità di evolversi, di crescere, di apprendere dalle esperienze, di ampliare la propria auto-consapevolezza e il proprio livello di coscienza, la capacità di "apprendere ad apprendere". Se l'intelligenza performativa è più focalizzata sul "saper fare" e l'intelligenza emotiva sul "saper essere", l'intelligenza evolutiva si focalizza principalmente sul "saper divenire", quindi sulla capacità di adattarsi ai cambiamenti, di provarne di nuovi e di rinnovarsi. È una intelligenza che si identifica con il dinamismo della realtà e si sviluppa principalmente nell'emisfero destro, spingendo la persona verso una presa di coscienza di sé stessa e della realtà circostante.

Un progresso ottenuto nell'intelligenza performativa implica un ampliamento delle proprie capacità e quindi del proprio repertorio di comportamenti e abilità che si possono agire nella realtà. Al centro ci siamo noi, e al di fuori c'è la realtà, talvolta percepita come competitiva e agonistica con la quale interagire o competere.

L'intelligenza emotiva implica un ampliamento percettivo – di sé stessi e degli altri – che supera il proprio naturale egocentrismo, per riconoscere la propria responsabilità. L'intelligenza emotiva è quella che aiuta a considerare il proprio punto di vista come uno dei punti di vista possibili, e a osservare

una stessa realtà da diverse prospettive. Quindi c'è un ampliamento del proprio spazio di influenza, nel quale vengono inglobati anche gli altri.

L'intelligenza evolutiva implica un ulteriore ampliamento della propria identità e della coscienza di sé stessi e del proprio scopo nel mondo. Il proprio cerchio di influenza via via si amplia fino a inglobare il mondo intero e il cosmo.

Il coaching evolutivo, come vedremo in seguito, facilita l'auto-consapevolezza e la coscienza di sé stessi, finalizzandola al raggiungimento di cambiamenti e di obiettivi concreti. A prescindere da quale sia l'obiettivo che si vuole raggiungere (di tipo pragmatico, operativo, relazionale o esistenziale) il lavoro non si fermerà alle capacità da acquisire e da agire (intelligenza performativa) – che pure è un ambito importante – ma occorrerà nutrire uno spazio di riflessione che riguardi le proprie convinzioni, i valori, l'identità e lo scopo che si ha nella vita; e che quindi – oltre al saper fare e al saper essere – si apra anche al “saper divenire”.

Aspetto ancor più importante – questo – in un'epoca di cambiamenti sempre più rapidi e imprevedibili. Secondo Davidson, il 65% dei bambini che attualmente frequentano la scuola elementare farà un lavoro che non è stato ancora inventato oggi: l'imprevedibilità dei percorsi professionali rende – ancor di più – importante la capacità di individuare e seguire i propri valori base come bussola per fare le proprie scelte. Nel campo interpersonale la sfida sarà quella di allenare l'intelligenza evolutiva alle nuove realtà di change management continuo, smartworking, team working virtuale e interculturale e a un problem solving basato sul dialogo e sulla comprensione empatica di valori ed esigenze di clienti, colleghi, stakeholder¹.

Il coaching evolutivo, come servizio di facilitazione nell'accrescimento dell'intelligenza evolutiva, è uno strumento importante che risponde alle esigenze di un mondo in continua trasformazione.

2. Le potenzialità

Per decenni gli studiosi si sono confrontati per stabilire se l'intelligenza fosse principalmente un tratto genetico ed ereditario, oppure influenzato dalla cultura di appartenenza e dall'educazione ricevuta.

Oggi la gran parte – se non l'unanimità – delle scienze sociali e psicologiche considera l'intelligenza non più come un tratto fisso, ma come un tratto

¹ Lo Russo A., “Mondo 4.0 e Coaching – 21 novembre 2017”, <https://www.ictf.it/aggiornamenti/2724/>