

Il Ritorno sull'Investimento del Coaching

— Un approccio olistico



Tabella dei contenuti

IL RITORNO SULL'INVESTIMENTO DEL COACHING	1
• Introduzione	1
• Cosa sappiamo dell'impatto del coaching sul ROI?	2
• Un impatto positivo sull'individuo	3
• Un impatto positivo sul team e sull'organizzazione	3
COME POSSIAMO MISURARE L'IMPATTO DEL COACHING?	4
UN APPROCCIO OLISTICO	6
• Fasi della valutazione di coaching	7
• Inputs	7
• Outputs	7
• Risultati	8
• Creazione del valore	8
• Inizia con i risultati in mente	9
• Integrare il contesto	9
• La valutazione della nostra piattaforma digitale	10
• Trasformazione aziendale e forza lavoro agile	11
• Benessere e autorealizzazione	11
• Diversità, inclusione e appartenenza	12
• Sviluppo della leadership e nuove modalità di lavoro	13
• Sviluppo dei talenti (Talent Development)	14
• Prestazioni e coinvolgimento	14
• Esperienza e fidelizzazione dei dipendenti	15
IL ROI DEL COACHING – UNA VALUTAZIONE OLISTICA	16
PERCHÉ COACHHUB?	17
REFERENZE	18

IL RITORNO SULL'INVESTIMENTO DEL COACHING

Introduzione

Il coaching sta diventando uno strumento sempre più favorito dalle aziende. Queste ultime devono affrontare una moltitudine di sfide, dalle trasformazioni su larga scala, all'attrazione, lo sviluppo e il coinvolgimento della forza lavoro, col fine di garantire il benessere generale dei propri dipendenti. Il coaching è sempre più riconosciuto come un potente mezzo di sviluppo che riguarda sia le specifiche esigenze di apprendimento individuale, che le trasformazioni strategiche e organizzative. Con l'evoluzione del coaching, da mezzo di gestione delle prestazioni a strumento per sviluppare culture integrative nelle organizzazioni, il presupposto è senza ombra di dubbio quello di crescere di importanza da qui in poi. E con la digitalizzazione, è diventato di certo più accessibile a una forza lavoro più ampia. Non è più un'offerta d'élite, non serve solo più per il direttivo, abbiamo bensì assistito a un vero e proprio processo di democratizzazione.





Con la crescente importanza acquisita, è indispensabile capire come valutare e garantire sia la qualità che i risultati. Come possiamo sapere che il coaching ha funzionato e misurare i risultati sulla nostra forza lavoro e organizzazione? Analizzare il suo impatto è anche di primaria importanza per i nostri partner e per questo ci preme proporre una soluzione. Prima di approfondire l'approccio di CoachHub in relazione al ritorno sull'investimento nel coaching, analizzeremo la ricerca sulla valutazione fino a ora e ciò che dobbiamo considerare per la misurazione del suo impatto.

Cosa sappiamo del ROI e dell'impatto del coaching?

Il ROI del coaching è stato a lungo di interesse dei leader aziendali e dei ricercatori. Sono stati adottati numerosi approcci per calcolare il ROI, che vanno dalle "stime ipotetiche" ai modelli di attribuzione con risultati di coaching percepiti e osservati, nonché i costi diretti e indiretti. I risultati del ROI del coaching variano dal 37% al 570% o addirittura al 689%. Sebbene questi numeri appaiono esagerati, il famoso studioso di coaching, Carsten Schermuly, ha sottolineato: anche con la stima più bassa del 37% di ROI, il coaching varrebbe certamente il suo investimento.



Un impatto positivo sull'individuo

L'impatto sull'individuo è l'area più studiata. È stato confermato che il coaching ha un impatto positivo sugli esiti affettivi, si tratta di cambiamenti dell'individuo a livello attitudinale e motivazionale per temi quali autoconsapevolezza, autoefficacia, riduzione dello stress, aumento della soddisfazione lavorativa, benessere e degli atteggiamenti in generale. Inoltre, il coaching supporta i risultati cognitivi, che si riferiscono all'acquisizione di nuove conoscenze e strategie cognitive concettuali, procedurali o dichiarative. Questo tipo di conoscenza viene acquisita attraverso l'apprendimento autodiretto e il problem solving, entrambi supportati durante il coaching e il suo processo orientato agli obiettivi. Il coaching quindi migliora l'autoregolamentazione, l'autogestione, incoraggia nuove prospettive, capacità di problem solving e abilità metodiche.

Poiché il coaching è un processo direttamente applicabile ai contesti lavorativi, le persone si impegnano in esercizi di sviluppo che si traducono nello svolgimento di abilità connesse con il lavoro, come la comunicazione, la leadership e altre capacità correlate. E in effetti, il coaching ha il più forte impatto positivo sulla definizione e sul raggiungimento degli obiettivi che possono avere un effetto vantaggioso sulle prestazioni dell'individuo nell'organizzazione.

Un impatto positivo sul team e sull'organizzazione

La ricerca indica che il coaching non ha solo un impatto positivo sull'individuo come descritto sopra, ma anche sulle persone che lo circondano (O'Connor & Cavanagh, 2013). Questo ha senso logico in quanto le persone che hanno una maggiore consapevolezza di sé e che lavorano per migliorare i propri comportamenti sono poi i migliori membri dei Team. C'è infatti anche una ricerca che mostra l'impatto positivo del coaching: O'Connor e Cavanagh (2013) hanno scoperto che i colleghi stretti delle persone che fanno sessioni di coaching hanno assistito a un aumento effettivo del loro benessere. Lo hanno chiamato l'"effetto a catena" del coaching: i risultati positivi si propagano al di là dell'individuo che lo ha ricevuto.

Inoltre, i risultati del coaching a livello organizzativo vengono valutati in termini di prestazioni e impatto più ampio sull'organizzazione. Nei loro risultati meta-analitici, Jones e colleghi (2016) hanno scoperto che il coaching ha un impatto più forte e positivo a livello individuale. Questo, ovviamente, è un indicatore chiave nella valutazione del successo del coaching per le organizzazioni. Ad oggi, gli studi sul coaching continuano ad ottenere risultati a livello cognitivo, di squadra e a livello organizzativo, ma ci sono già i presupposti scientifici per confermare l'impatto positivo del coaching sui team e le organizzazioni nel loro complesso.

Quindi sappiamo che il coaching non serve solo alle persone per riflettere sui loro atteggiamenti, migliorare il loro apprendimento e facilitare il cambiamento nei comportamenti, ma ha anche un impatto positivo sul team e sull'organizzazione a più ampio raggio.

COME POSSIAMO MISURARE L'IMPATTO DEL COACHING?

Poiché l'importanza delle risorse umane all'interno dell'azienda è in costante crescita, lo è di conseguenza anche l'impatto aziendale da essa generato. La formazione, in particolare, ha presentato gravi lacune in termini di valutazione e per la misurazione di aspetti rilevanti per il business, come ad esempio il trasferimento dell'apprendimento. Ciò è dimostrato con maggior forza da Ebbinghaus. Quest'ultimo ha affermato che dimentichiamo il 75% dell'apprendimento entro sei giorni se non lo usiamo. E la valutazione del coaching in passato ha assistito a sfide simili. Spesso sentiamo i nostri partner descrivere le precedenti esperienze di coaching come una scatola nera: dopo aver abbinato coach e coachee, di solito attraverso sforzi intensi, non esistono rapporti sui progressi o sui risultati.



E questo è in qualche modo comprensibile. Il coaching è un intervento di apprendimento altamente concentrato sull'individuo, in cui il percorso di coaching favorisce lo sviluppo della consapevolezza, degli atteggiamenti, delle mentalità e dei comportamenti della persona. È un processo molto potente, ma anche personale e per questo motivo la relazione di coaching deve aderire a una solida politica di riservatezza. Questo ovviamente rende difficile misurare in profondità i risultati.

Scientificamente parlando, ci sono state sfide simil relazionate alla misurazione: i risultati, come i cambiamenti affettivi e cognitivi, sono interni e difficili da vedere. Pertanto, il coaching fa particolare affidamento sulle auto-misurazioni e sebbene queste ci forniscano informazioni preziose, la misurazione è sempre più efficace se proviene da una moltitudine di fonti. Inoltre, il coaching è relativamente eterogeneo nei suoi approcci e ovviamente ci sono molti fattori che influenzano le persone in concomitanza con il coaching e che ne condizionano anche gli esiti. Per tale ragione, i risultati sono difficili da confrontare. Inoltre, la ricerca sugli esiti longitudinali seppur scarsa appare molto utile, in quanto il coaching mira a facilitare i cambiamenti del comportamento a lungo termine. Per tali ragioni, i cambiamenti spesso non sono attribuibili alle misure di coaching in termini diretti.

Considerando quanto sopra, dobbiamo andare oltre il puro calcolo del ROI. Quando parliamo del ritorno sull'investimento nel coaching, dobbiamo adottare un approccio olistico.



UN APPROCCIO OLISTICO

L'approccio di CoachHub ha l'obiettivo di soddisfare tre principi chiave.



1. Scienza

Ci assicuriamo che la valutazione del coaching soddisfi i più alti standard scientifici e siamo rigorosi nelle nostre misurazioni. Come parte di questo metodo, cerchiamo di aderire a misure scientificamente convalidate. E facciamo leva su un criterio di valutazione del processo. Ciò tiene conto delle sfide sopra citate per misurare efficacemente i risultati del coaching e, cosa più importante, considera il contesto dell'organizzazione e del programma di coaching.



2. Allineamento

Sebbene il coaching abbia una serie di risultati fondamentali, come già detto in precedenza, puoi sfruttarlo per una moltitudine di casi d'uso (vedi la fine di questo white paper per una panoramica). Pertanto, il benessere può essere il tuo obiettivo chiave, oppure puoi concentrarti sulle capacità di leadership e spesso ci sono diversi risultati che si desidera raggiungere con un programma di coaching. Ci concentriamo principalmente sul processo di adeguamento per comprendere le tue esigenze aziendali e sviluppare l'approccio di valutazione più approfondito che si adatti agli obiettivi del tuo programma.



3. Fruibilità

Una volta realizzata una rigorosa valutazione e il processo di adeguamento alle vostre esigenze, valutiamo anche il fattore usabilità. Vogliamo rendere la valutazione di facile utilizzo per l'individuo, per garantire una perfetta integrazione con il percorso di coaching e la forza lavoro. È fondamentale per l'analisi dare valore ai partecipanti al coaching, in modo che il processo di valutazione diventi parte integrante del percorso di coaching. Riconosciamo questo come un fattore di progettazione chiave nella costruzione del nostro processo di valutazione.

E al centro di tutto c'è il nostro prodotto di coaching digitale, che funge da spina dorsale per la valutazione.

Dobbiamo andare oltre i dati quantitativi per definire il pieno valore del coaching e adottare un approccio di valutazione olistico. Ad oggi, un singolo numero difficilmente può quantificare il valore del coaching. Si consiglia pertanto di adottare un approccio di valutazione olistico per definire il suo impatto sulla misurazione del ROI attraverso il "Coaching Value Chain" (adattato da Hawkins & Turner, 2019):

The Coaching Value Chain



Fasi della valutazione di coaching

Ora esamineremo in dettaglio la catena del valore del coaching di CoachHub. Il processo è non del tutto lineare ma questo modello può aiutarci a valutare ogni passaggio in profondità.

Inputs

In termini di inputs abbiamo il coach e il coachee, la tua esperienza nelle risorse umane, l'intervento di coaching una volta avviato il programma. Potresti voler valutare l'efficacia del coaching e la motivazione, in quanto questi sono due fattori chiave del successo del coaching

Outputs

Quando si tratta di output, guardiamo ai tre livelli precedentemente citati nel modello di valutazione di Kirkpatrick in termini di programma, apprendimento e comportamenti.

Per le reazioni, possiamo anche guardare alla soddisfazione del cliente, la relazione tra coach e coachee significa lavorare insieme. Questo è la chiave del successo del coaching. Per l'apprendimento, identifichiamo quali sono i bisogni per il programma: questi possono essere apprendimenti affettivi, cognitivi e basati sulle abilità (Jones et al.2016).

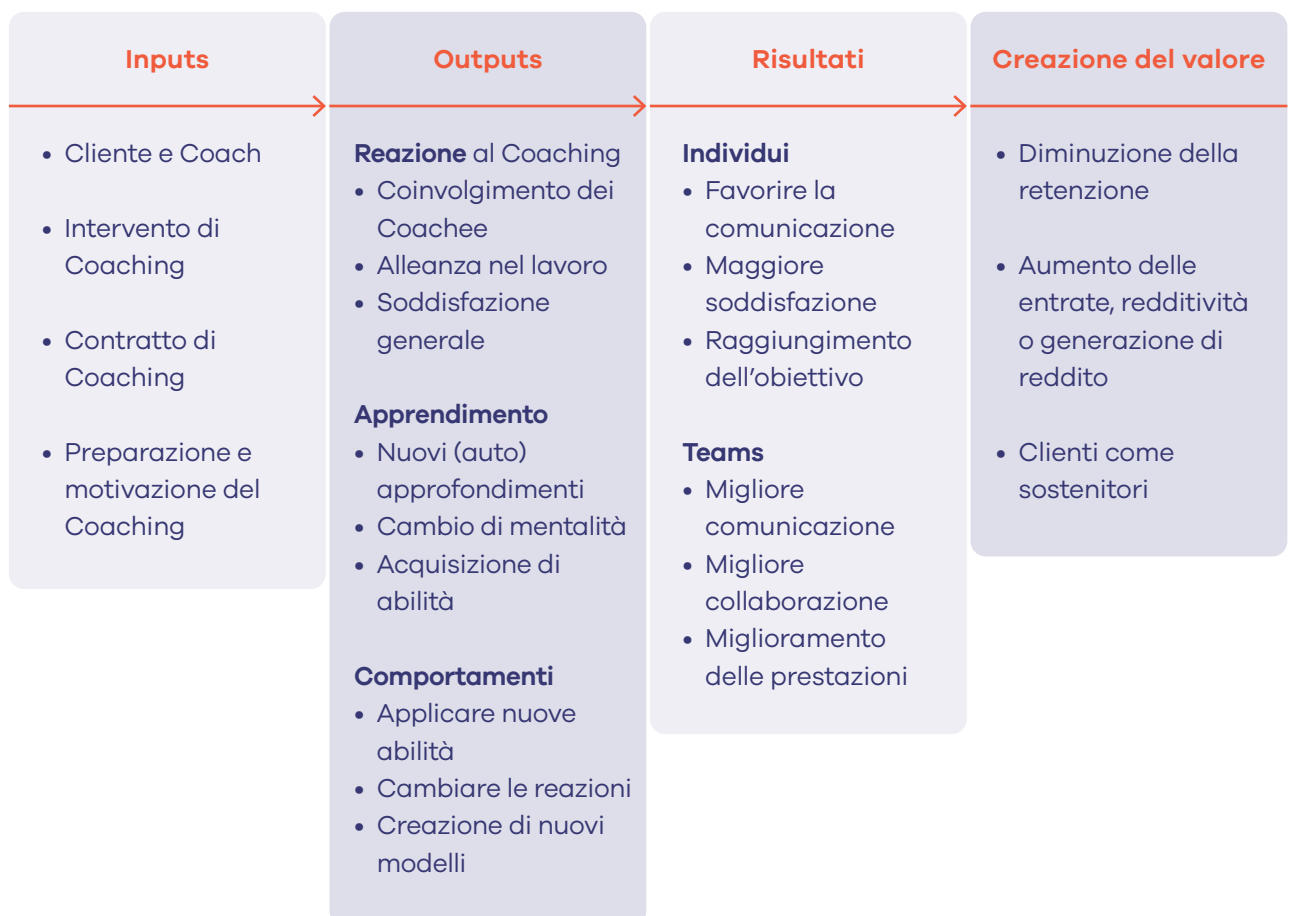
Infine, i cambiamenti di comportamento rappresentano l'applicazione degli apprendimenti. Attraverso l'utilizzo di nuove abilità e vedendo se i coachee si sono comportati in modo diverso rispetto a prima.

Risultati

In termini di risultati, vogliamo sapere qual è l'impatto dei nostri outputs - quali sono le conseguenze di questi apprendimenti e dei nuovi comportamenti? Possiamo effettuare una valutazione sia a livello individuale che a livello di team. I risultati individuali possono essere relazionati a conversazioni migliori, una maggiore produttività, al raggiungimento dei propri obiettivi e di una maggiore soddisfazione. A livello di team, questi risultati individuali possono allargarsi a tutto il gruppo e creare una migliore comunicazione e collaborazione.

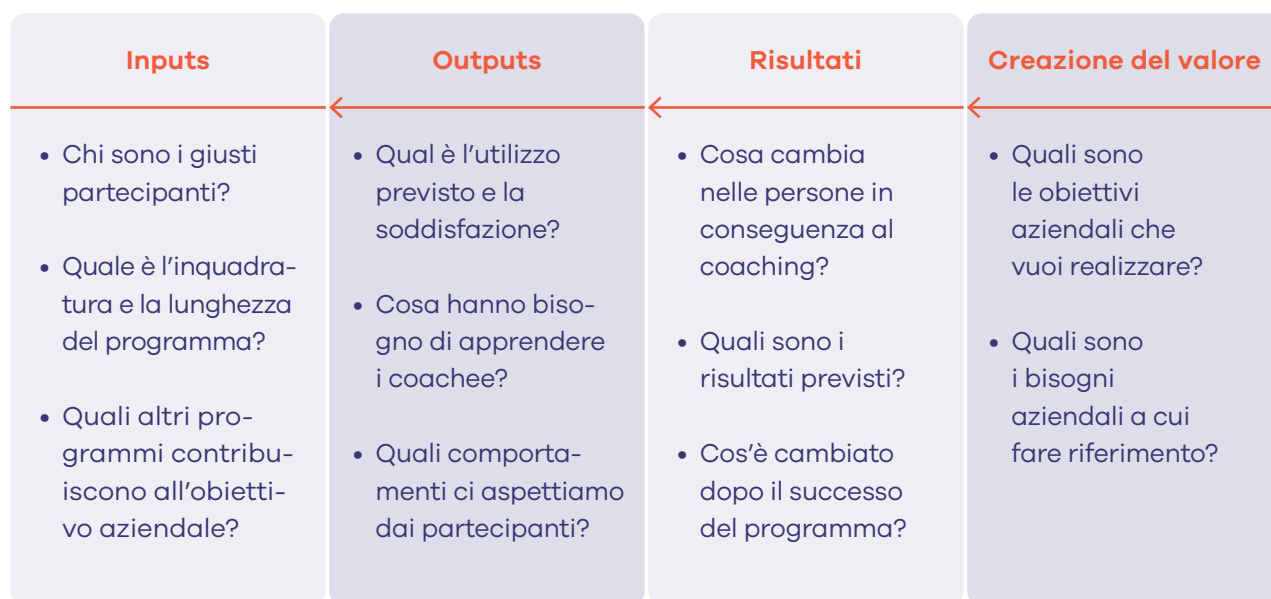
Creazione del valore

Infine, a livello di creazione del valore guardiamo a cosa tutti i passaggi precedenti significano per il business, ovvero qual è il valore creato dal programma di coaching, come ad esempio una maggiore fidelizzazione, nuovi modi di agire o più positività nell'interazione con i clienti, aumento dei ricavi e della redditività o altri KPI finanziari.



Inizia con i risultati in mente

Fissare l'obiettivo è la chiave quando si fa leva su questo approccio olistico di valutazione. Gli obiettivi o le sfide aziendali devono essere chiaramente identificati per delineare la creazione del valore che ci si aspetta dal coaching - da qui si possono identificare i risultati. Da questi ultimi vengono identificati gli outputs e questi influenzeranno gli inputs del programma di coaching, come chi sono i partecipanti giusti e come dovrebbe essere strutturato il programma.



Integrare il contesto

Il contesto dell'organizzazione può influenzare la creazione del valore del programma di coaching e ciò che deve essere considerato per garantire la qualità, il supporto dei partecipanti e la valutazione.

Il contesto deve essere esplorato a livello individuale, del team e a livello organizzativo, per comprendere la motivazione personale e l'efficacia del coaching, la struttura del team, il clima organizzativo generale e la percezione che si ha del coaching. Da questo contesto le ipotesi devono essere analizzate e documentate per favorire la comprensione del contesto e del pubblico.

Partendo da ciò, è utile ipotizzare quale impatto avrà il programma di coaching. Queste ipotesi dovrebbero essere costruite sulla base delle tappe fondamentali del percorso di evoluzione del coaching. Queste servono ad aiutarti a capire preventivamente cosa funzionerà e cosa non funzionerà, come testare e identificare ciò che si desidera specificamente misurare come ad esempio outputs e risultati.

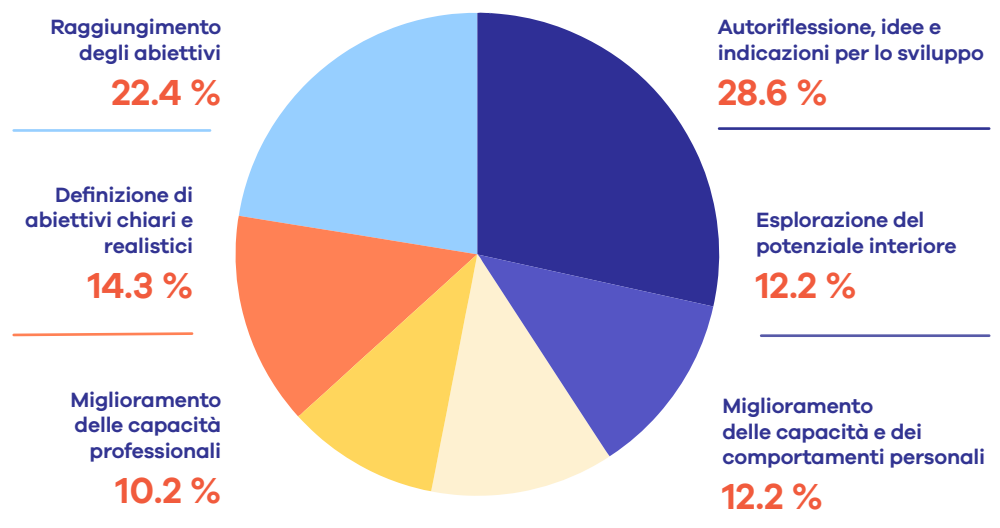
La valutazione della nostra piattaforma digitale

Approfondimenti attraverso la Valutazione del Coaching



Il coaching digitale effettua la valutazione olistica dello stesso in modo molto più facile di prima. Con la nostra piattaforma offriamo supporto quantitativo e la misurazione qualitativa degli outputs e dei risultati per supportare l'approccio di valutazione olistica. Il 79% dei coachee ha cambiato positivamente i comportamenti sul lavoro. A livello di apprendimento, il 91% dei partecipanti ha acquisito nuove prospettive, l'86% ha identificato punti di forza e di debolezza e l'80% ha invece appreso nuove competenze che avrebbero supportato loro e il business. Nel complesso, il 96% dei coachee è favorevole all'esperienza di coaching. Infine, il 91% dei coachee ha convenuto che il coaching li ha aiutati a raggiungere i propri obiettivi, facendo eco sui risultati della ricerca all'interno dei programmi di coaching di CoachHub.

Da una prospettiva qualitativa e approfondita, i nostri coachee ci dicono che i seguenti argomenti sono maggiormente supportati dal loro programma di coaching:



Dal punto di vista aziendale, i nostri partner hanno esigenze diverse che li portano ad approcciare il coaching. Possiamo supportare le tue strategie nelle seguenti aree di sviluppo per la tua organizzazione e la forza lavoro:

Trasformazione aziendale e forza lavoro agile

L'84% delle trasformazioni fallisce per motivi legati alle persone (McKinsey, 2019). Nuovi valori, modi di lavorare e di pensare sono attivati dalla riflessione e dallo sviluppo continui attraverso il coaching individuale e sono necessari nella trasformazione (digitale/agile). La maggior parte delle trasformazioni agili falliscono a causa di scarse capacità di gestione delle persone, diversi stili di gestione e middle management (USC, 2020). CoachHub può essere utilizzato in concomitanza con workshops agili e offrendo una pool di coach esperti dei processi di trasformazione.

85%

L'85% dei manager che hanno ricevuto coaching supera i propri pari in competenze trasversali come agilità e resilienza. (CoachHub, 2020)

70%

Il 70% dei coachee riferisce che il coaching ha migliorato il proprio equilibrio tra vita professionale e vita privata. (CoachHub, 2020)

256%

Ritorno sull'investimento (ROI) del 256% per le aziende che investono nello sviluppo di competenze trasversali come la resilienza e l'agilità. (Adhvaryu et al. 2017)

Benessere e autorealizzazione

Il benessere ricopre un ruolo sempre più importante nelle agende delle organizzazioni, ora più che mai.

Il coaching aiuta i tuoi dipendenti ad acquisire fiducia in se stessi, ad avere una persona con cui confidarsi e riflettere su situazioni che non sempre è possibile analizzare con i manager. E cosa ancora più importante, il coaching offre ai tuoi team uno spazio per esplorare i loro punti di forza e i valori per garantire resilienza e benessere a lungo termine.



Il direttivo è sotto pressione nel dover rispondere a richieste contrastanti e soddisfare le esigenze di ogni membro del team. Il coaching è uno strumento potente che può essere un supporto ideale, in particolare per favorire un contesto resiliente e agile.

91%

Il 91% dei coachee ha assistito a un aumento della propria motivazione con il coaching digitale. (CoachHub, 2020)

80%

L'80% dei coachee riduce lo stress in media del 18%. (CoachHub, 2020)

250%

Ritorno medio dell'investimento del 250% per le aziende che investono nel benessere dei dipendenti. (Consumer Financial Protection Bureau)

65%

Il 65% in meno di turnover del personale e il 21% in più di produttività per le aziende che investono nel benessere dei dipendenti. (Workplace Wellness Trends, 2017)

Diversità, inclusione e appartenenza

La creazione di una forza lavoro diversificata e inclusiva aiuta i coachee a diventare più autoriflessivi e consapevoli dei pregiudizi inconsci. Essere consapevoli consente ai dipendenti di comprendere i sentimenti negativi associati all'esclusione, fornendo allo stesso tempo lo spazio psicologico per elaborare e comprendere il panorama aziendale e sociale ipercomplesso di oggi. Il coaching è il modo per ottenere un cambiamento comportamentale duraturo per comportamenti inclusivi

91%

Il 91% dei coachee ha aumentato la propria auto riflessione e consapevolezza. (CoachHub, 2020)

79%

Il 79% dei coachee vede un cambiamento comportamentale dopo 6 mesi di coaching. (CoachHub, 2020)

56%

Aumento del 56% delle prestazioni lavorative per i dipendenti con un forte senso di appartenenza. (Deloitte, 2020)

167%

Aumento del 167% nella promozione dei dipendenti, per le organizzazioni che creano un senso di appartenenza. (HBR, 2019)

Sviluppo della leadership e nuove modalità di lavoro

Giovani manager con alti potenziali sono attivamente richiesti per l'avanzamento e la trasformazione delle organizzazioni dall'interno. Inoltre, per i nuovi stili di lavoro sono necessari modelli di leadership all'avanguardia, incentrati sulle competenze trasversali. CoachHub offre coaching digitale on-demand, indipendentemente dalla posizione, con supporto di e-learning per soddisfare le esigenze della forza lavoro di oggi.

77%

Il 77% dei top manager dichiara che le soft skills rappresentano il più grande punto debole nonostante la formazione. (Accenture, 2019)

85%

L'85% dei top manager che ricevono coaching ha prestazioni migliori dei loro coetanei nelle soft skills. (Ashridgr Executive Education, 2019)

80%

L'80% dei coachee concorda di aver acquisito competenze utili alla propria professione. (CoachHub, 2020)

27%

Aumento del 27% dei profitti per le aziende che si occupano del progresso delle competenze trasversali. (Thinking Integral, 2014)



Sviluppo dei talenti (Talent Development)

Molti dei nostri clienti integrano CoachHub come parte cruciale dei loro programmi di sviluppo per offrire ai loro talenti la possibilità di accelerare il loro sviluppo. Per garantire la sostenibilità e il trasferimento dell'apprendimento, CoachHub viene offerto anche come follow-up dei tradizionali programmi di apprendimento per supportare l'integrazione nella loro vita lavorativa quotidiana una volta che i coachee hanno terminato le sessioni.

83%

L'83% dei coachee è cresciuto in modo significativo attraverso il coaching. (CoachHub, 2020)

80%

L'80% dei coachee ha acquisito nuove competenze utili per la propria professione. (CoachHub, 2020)

95%

Il 95% dei clienti di CoachHub utilizzerebbe il proprio budget per l'istruzione per continuare a utilizzare CoachHub. (CoachHub, 2020)

24%

Margine di profitto superiore del 24% per le aziende che investono nello sviluppo dei talenti. (Gutierrez, 2020)

Prestazioni e coinvolgimento

Le aziende che possono promuovere una mentalità di crescita (utilizzare incarichi estesi e discutere apertamente gli errori per supportare l'apprendimento) e abbracciare la trasformazione digitale dell'apprendimento e dello sviluppo, aumentano significativamente le loro prestazioni e sono tre volte più redditizie.

70%

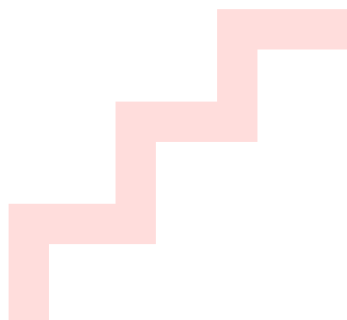
Il 70% dei coachee riferisce di un miglioramento delle prestazioni lavorative. (CoachHub, 2020)

91%

Il 91% dei coachee conferma del raggiungimento degli obiettivi tramite CoachHub (rispetto alla formazione in aula dove solo il 15% dei dipendenti segnala un aumento delle prestazioni e dei risultati). (CoachHub, 2020)

40%

Fatturato inferiore del 40% per le aziende con forza lavoro altamente impegnata. (CoachHub, 2020)



Esperienza e fidelizzazione dei dipendenti

Il coaching è un metodo di sviluppo agile dei dipendenti, incentrato sulla persona e orientato agli obiettivi, che si adatta e si modella al nuovo mondo del lavoro e all'esperienza del personale. L'avanzamento a livello professionale e il lavoro flessibile sono sempre più citati come i due vantaggi più apprezzati che un'organizzazione può offrire. Il coaching digitale individuale e personalizzato risponde a entrambe queste esigenze e avrà un impatto significativo sui tassi di fidelizzazione.

96%

Il 96% degli utenti di CoachHub è coinvolto.
(CoachHub, 2020)

87%

L'87% degli utenti di CoachHub concorda sul fatto che la flessibilità nel tempo e nel luogo fornisca un valore aggiunto. (CoachHub, 2020)

21%

Redditività superiore del 21% per le aziende che investono nell'esperienza dei dipendenti. (Accenture, 2019)

51%

Aumento del 51% della fidelizzazione dei dipendenti per le aziende che investono nell'esperienza dei dipendenti. (Harvard Business Review, 2020)



IL ROI DEL COACHING — UNA VALUTAZIONE OLISTICA

La valutazione olistica del coaching può darti la possibilità di catturare tutte le sfumature dell'impatto che ha il programma di coaching. Questo è fondamentale poiché il coaching viene applicato sulle persone.

“Le persone sono al centro di tutto ciò che facciamo qui in Virgin Money e il loro sviluppo è fondamentale per la nostra strategia e rompere lo status quo. CoachHub offre un'eccellente soluzione di coaching digitale “end to end” con coach di altissima qualità. La nostra partnership e l'approccio di CoachHub incentrato sul cliente sono fantastici.”

Alasdair Macquarri
Senior Development Consultant at Virgin Money



“L'algoritmo della piattaforma è l'elemento cruciale. La sua funzione principale è connettere il cliente con il coach appropriato. Il successo del coaching dipende dalla relazione tra il coach e il coachee. Questa combinazione è perfetta. Sulla piattaforma, la combinazione con i miei clienti è sempre stata perfetta per entrambi!”

Kaveh Mir
CoachHub Coach & Director of Professional Coaches
Global Board at ICF



PERCHÉ COACHHUB?



Gruppo globale di coach di altissimo livello

L'aspetto più importante del nostro prodotto sono i nostri coach. Abbiamo a nostra disposizione un gruppo globale di oltre 2.500 coach certificati, di 50 lingue diverse, in 6 diversi continenti, il che ci rende l'impresa più internazionale presente sul mercato. I nostri coach sono rigorosamente controllati e costantemente monitorati per garantire la massima qualità ai nostri clienti di tutto il mondo.



Metodologia basata sulla scienza

Dietro il nostro prodotto c'è il nostro Coaching Lab, un gruppo di esperti che promuove la ricerca e lo sviluppo del comportamento all'interno del coaching. Il nostro Coaching Lab è composto da insegnanti, psicologi, coach, ricercatori ed esperti dell'apprendimento, leader a livello mondiale. Offre conoscenze e strumenti per accompagnare i coachee nel loro percorso di crescita.



Supportato da esperti globali

Il nostro comitato consultivo è composto da esperti delle risorse umane globali e specialisti della trasformazione di marchi leader come Santander, P&G e Heinken, Deloitte e McKinsey.



Partnership

Abbiamo creato partnership con le principali organizzazioni di coaching del mondo, tra cui ICF, Association for Coaching ed EMCC e con organizzazioni accademiche, tra cui Harvard Business Publishing, Deloitte e The Henley Business School.

Referenze

- Athanasopoulou, A., & Dopson, S. (2018). A systematic review of executive coaching outcomes: Is it the journey or the destination that matters the most?. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 70-88.
- Harvard Business Review (2019) *The Leader as Coach*, Available at: <https://hbr.org/2019/11/the-leader-as-coach>
- Hawkins, P., & Turner, E. (2019). *Systemic Coaching: Delivering Value Beyond the Individual*. Routledge.
- Avolio, B. J., Avey, J. B., & Quisenberry, D. (2010). Estimating return on leadership development investment. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 633-644.
- Bachkirova, T., Arthur, L., & Reading, E. (2020). Evaluating a coaching and mentoring program: Challenges and solutions. *Coaching Researched: A Coaching Psychology Reader*, 361-378.
- Baron, L., & Morin, L. (2009). The coach-coachee relationship in executive coaching: A field study. *Human Resource Development Quarterly*, 20(1), 85-106.
- Bordin, E. S. (1979). The generalizability of the psychoanalytic concept of the working alliance. *Psychotherapy: Theory, research & practice*, 16(3), 252.
- de Haan, E., Duckworth, A., Birch, D., & Jones, C. (2013). Executive coaching outcome research: The contribution of common factors such as relationship, personality match, and self-efficacy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 65(1), 40.
- De Meuse, K. P., Dai, G., & Lee, R. J. (2009). Evaluating the effectiveness of executive coaching: Beyond ROI?. *Coaching: An international journal of theory, research and practice*, 2(2), 117-134.
- Ely, K., & Zaccaro, S. J. (2011). Evaluating the effectiveness of coaching. *Advancing executive coaching: Setting the course for successful leadership coaching*, 319-349.
- Fillery, Travis, A., & Lane, D. A. (2020). Does coaching work or are we asking the wrong question?. *Coaching Researched: A Coaching Psychology Reader*, 47-63.
- Glaveski, S. (2019). Where companies go wrong with learning and development. *Harvard Business Review*.
- Grant, A. M. (2012). ROI is a poor measure of coaching success: towards a more holistic approach using a well-being and engagement framework. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 5(2), 74-85.
- Grant, A. M. (2016). The third 'generation' of workplace coaching: Creating a culture of quality conversations. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 10(1), 37-53.
- Greif, S. (2014). Coaching und Wissenschaft—Geschichte einer schwierigen Beziehung. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 21(3), 295-311.

- Greif, S. (2014). Wie wirksam ist Coaching? Ein umfassendes Evaluationsmodell für Praxis und Forschung. In *Coaching-Praxisfelder. Forschung und Praxis im Dialog* (pp. 159-177). Springer VS, Wiesbaden.
- Horvath, A. O., & Greenberg, L. S. (1989). Development and validation of the Working Alliance Inventory. *Journal of counseling psychology*, 36(2), 223.
- Jones, R. J., Woods, S. A., & Guillaume, Y. R. (2016). The effectiveness of workplace coaching: A meta-analysis of learning and performance outcomes from coaching. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(2), 249-277.
- Kirkpatrick, D., & Kirkpatrick, J. (2006). *Evaluating training programs: The four levels*. Berrett-Koehler Publishers.
- Kopatz, A. C. (2013). *Kosten-Nutzen-Analyse von Coachingmaßnahmen: Tools, Prozess und Wertschöpfung*.
- Kraiger, K., Ford, J. K., & Salas, E. (1993). Application of cognitive, skill-based, and affective theories of learning outcomes to new methods of training evaluation. *Journal of applied psychology*, 78(2), 311.
- Lawrence, P., & Whyte, A. (2014). Return on investment in executive coaching: a practical model for measuring ROI in organisations. *Coaching: An International Journal of Theory, Research and Practice*, 7(1), 4-17.
- McGovern, J., Lindemann, M., Vergara, M., Murphy, S., Barker, L., & Warrenfeltz, R. (2001). Maximizing the impact of executive coaching. *The Manchester Review*, 6(1), 1-9.
- O'Connor, S., & Cavanagh, M. (2013). The coaching ripple effect: The effects of developmental coaching on wellbeing across organisational networks. *Psychology of Well-Being: Theory, Research and Practice*, 3(1), 1-23.
- Parker Wilkins, V. (2006). Business impact of executive coaching: demonstrating monetary value. *Industrial and Commercial Training*.
- Powell, K. S., & Yalcin, S. (2010). Managerial training effectiveness: A meta-analysis 1952-2002. *Personnel Review*.
- Schermuly, C. C. (2019). *Erfolgreiches Business-Coaching: Positive Wirkungen, unerwünschte Nebenwirkungen und vermeidbare Abbrüche*. Beltz.
- Theeboom, T., Beersma, B., & van Vianen, A. E. (2014). Does coaching work? A meta-analysis on the effects of coaching on individual level outcomes in an organizational context. *The Journal of Positive Psychology*, 9(1), 1-18.



Informazioni su CoachHub

CoachHub è una piattaforma globale leader nello sviluppo dei talenti che consente alle organizzazioni di creare un programma di coaching personalizzato, misurabile e scalabile per l'intera forza lavoro, indipendentemente dal dipartimento e dal livello di anzianità.

In questo modo, le organizzazioni sono in grado di beneficiare di una moltitudine di vantaggi, tra cui un maggiore coinvolgimento dei dipendenti, livelli più elevati di produttività, migliori prestazioni lavorative e maggiore fidelizzazione.

La pool globale di coach di CoachHub è composto da oltre 2.500 business coach certificati in 60 paesi in sei continenti con sessioni di coaching disponibili in oltre 50 lingue.

Per maggiori informazioni, visita www.coachhub.io/it