

# Proposte per il potenziamento manageriale



## **A chi ci rivolgiamo?**

**A tutti coloro che nelle Organizzazioni ricoprono un ruolo di alta responsabilità**

**A coloro che ogni giorno sono chiamati ad attivare**

- Risorse relazionali
- Capacità organizzative
- Visione strategica

**All'interno di contesti e ambienti**

- Complessi
- Mutevoli
- Sfidanti

## **Su quali tematiche lavoriamo?**

### **La leadership verso gli altri**

Per chi, nel proprio lavoro, è chiamato a:

- Guidare, valorizzare, coinvolgere, influenzare persone e gruppi di lavoro
- Fronteggiare e gestire situazioni relazionali complesse

### **La leadership verso se stessi**

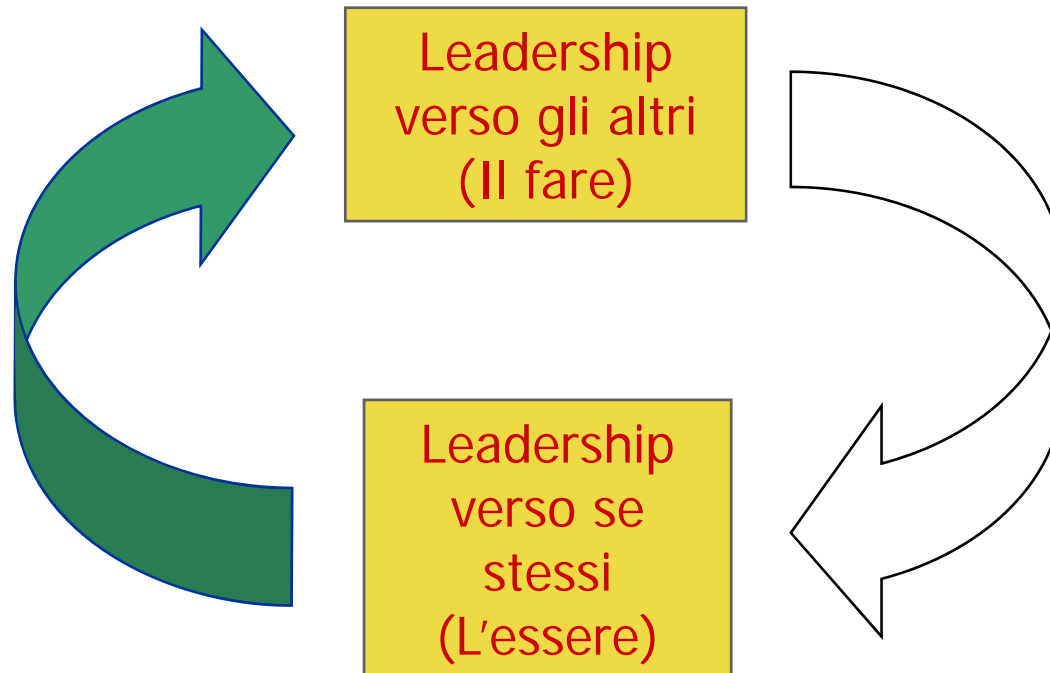
Per chi, per sviluppare la propria eccellenza, è chiamato a:

- Potenziare risorse
- Riconoscere limiti
- Costruire senso
- Motivarsi al cambiamento
- Perseguire risultati
- Gestire emozioni

## Un presupposto fondamentale

Ogni cambiamento ottenuto nella leadership verso gli altri, perché possa essere efficace e duraturo, va radicato in un percorso di leadership verso se stessi

### Il ciclo del cambiamento



## Il nostro presupposto metodologico/1

**Sviluppare le competenze delle persone  
partendo dalle persone  
e non dalle competenze**

### Cosa significa?

- Percorsi non standardizzati ma costruiti sulle specifiche esigenze dei Clienti
- Metodi di lavoro dove l'esperienza dei partecipanti è sempre in primo piano
- Uno stile di conduzione **pragmatico, coinvolgente ed etico**

## **Il nostro presupposto metodologico/2**

**Le nostre proposte si configurano come laboratori, dove sono le esperienze delle persone ad essere in primo piano**



**Esperienze passate**



**Esperienze presenti**



**Esperienze future**

## Quali metodi usiamo?

- Supervisione a situazioni e casi portati dai partecipanti
- Business Game
- Esercitazioni psico-corporee
- Attività metaforiche
- Icebreaker
- Proposta di tecniche e metodologie di lavoro adattate al contesto organizzativo dei partecipanti
- Visione e rielaborazione di film
- Role Playing contestualizzati
- Sperimentazioni *on the job*
- Colloqui di consulenza individualizzata

**I metodi sono scelti in relazione ai piani di miglioramento individuale costruiti con i partecipanti**

## **Le nostre proposte**

- 1. Laboratorio Leadership** – Un percorso di sviluppo per Manager junior
- 2. Potenziamento per Manager** – Un percorso rivolto a Manager senior
- 3. Il Coaching** – Una pratica di consulenza individualizzata per Manager junior e senior
- 4. Abilità di leadership** - Percorsi di aula per competenze di leadership specifiche



## Il Laboratorio Leadership

### ■ Con chi l'abbiamo realizzato?

- Con Responsabili di gruppi e unità organizzative
- Con neo Capi e alti potenziali

### ■ Per quali esigenze?

- Attrezzarsi rispetto all'esercizio del ruolo
- Consolidare tecniche per la gestione di persone e gruppi



- ✓ Rivolto a gruppi di massimo 8 persone
- ✓ Realizzabile per una singola azienda o in versione interaziendale
- ✓ In una location lontana dal luogo di lavoro
- ✓ È possibile prevedere un lavoro integrativo con colloqui individualizzati

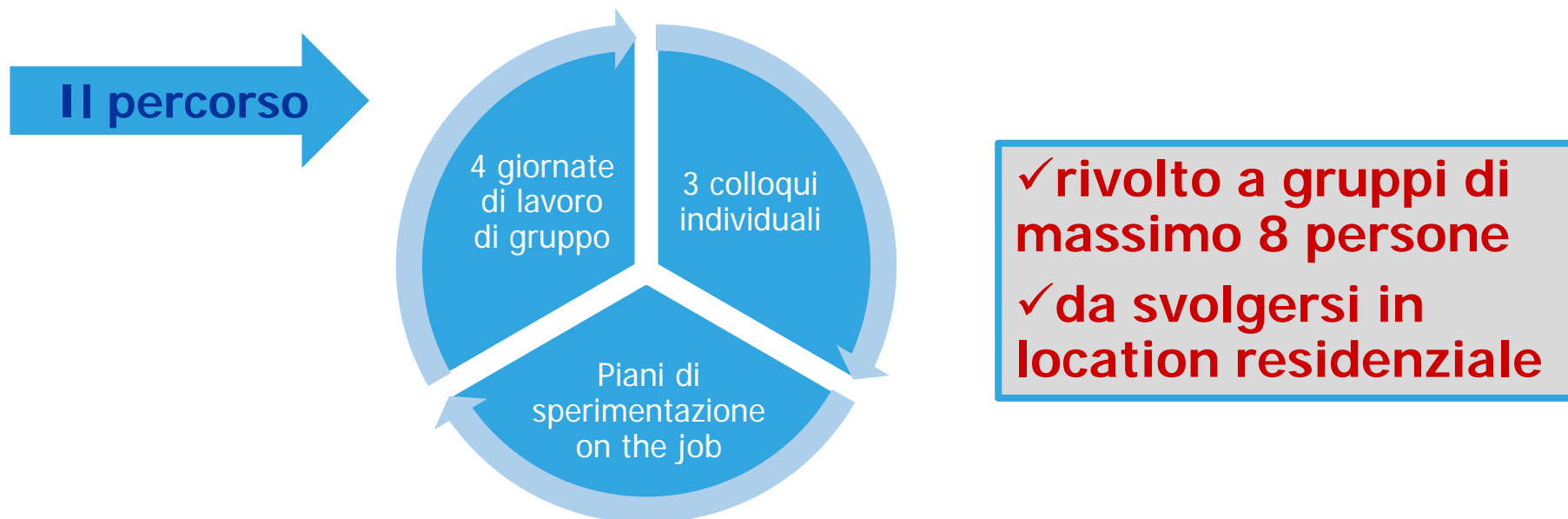
## Potenziamento per Manager senior

### ■ Con chi l'abbiamo realizzato?

- Manager senior, funzioni direttive, funzioni di staff ad alto impatto

### ■ Per quali esigenze?

- Potenziare le capacità di leadership nei ruoli chiave dell'organizzazione
- Supportare percorsi di cambiamento organizzativo
- Fronteggiare momenti e situazioni sfidanti

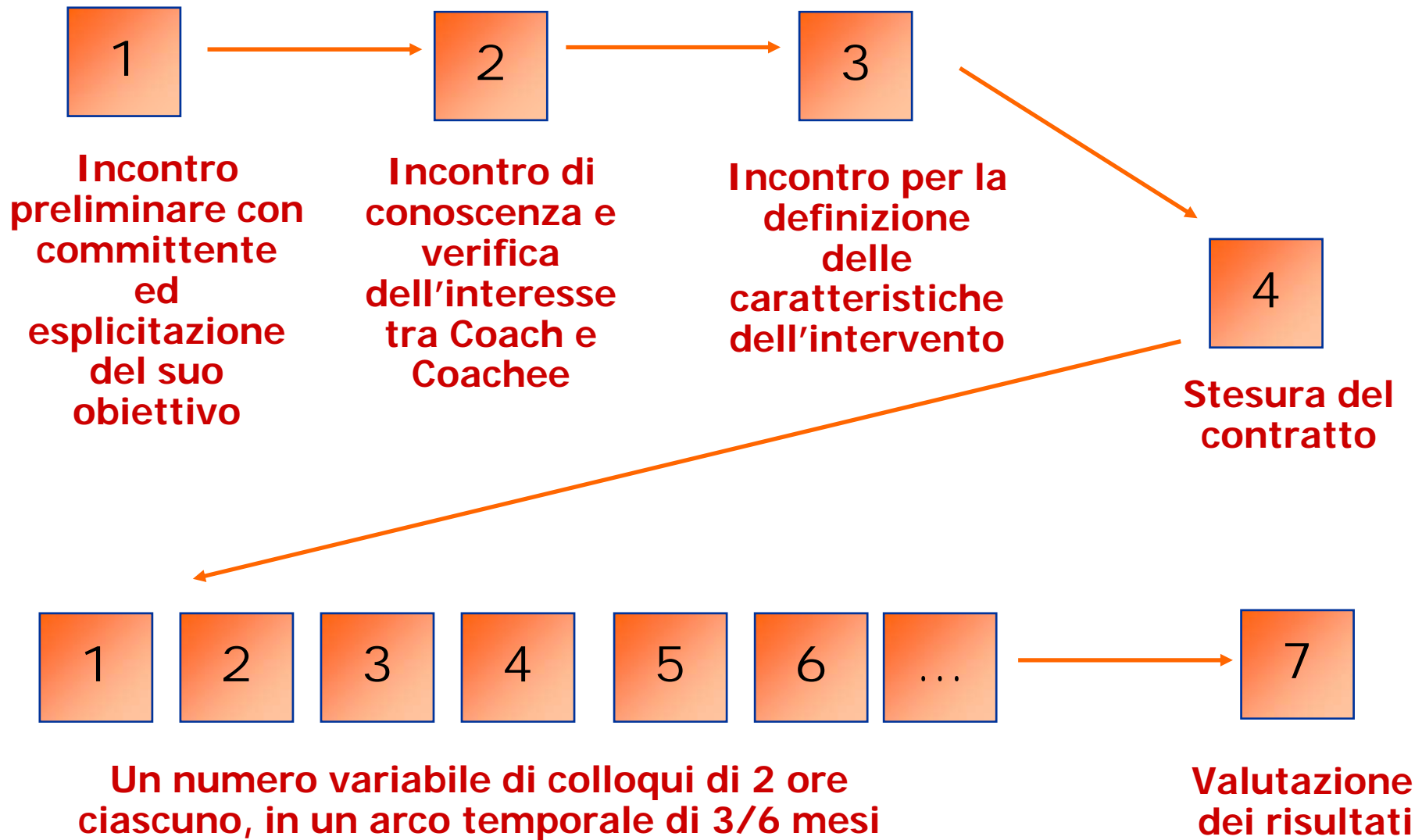


**E' una pratica di potenziamento fondata sullo svolgimento di colloqui individuali**

## **La nostra definizione di Coaching**

**E' un processo di sviluppo basato su una relazione tra Coach e Coachee, guidato da un contratto esplicito, che ha come obiettivo l'accrescimento delle prestazioni del Coachee in uno specifico ambito lavorativo**

# Struttura tipica del Coaching



## Il valore aggiunto del Coaching: una pratica personalizzata

Al centro dell'attività di Coaching c'è il mondo del COACHEE, da più punti di vista:

### ■ Il suo contesto

- Non si parla generalmente di aziende, né di aziende di un determinato settore, si parla dell'azienda specifica del Coachee, del suo contesto di lavoro. L'ambiente di lavoro di cui si parla, i gruppi di lavoro, i collaboratori, le procedure, sono quelle che realmente il Coachee vive nella sua quotidianità lavorativa.

### ■ I suoi bisogni, desideri, obiettivi

- Il motore dell'attività di Coaching sono i bisogni, i desideri e gli obiettivi professionali del Coachee. E' da lì che si parte, da quegli obiettivi specifici che, se realizzati, possono determinare un salto di qualità nelle prestazioni professionali del Coachee.

### ■ La sua esperienza soggettiva

- Nei colloqui di Coaching c'è la possibilità di parlare non solo di comportamenti insoddisfacenti o di comportamenti desiderati. Certo, i comportamenti sono al centro dell'attività di Coaching, ma Coach e Coachee possono anche condividere pensieri ed emozioni relativi agli argomenti che vengono affrontati.

### ■ I suoi tempi

- La tempistica dell'attività di Coaching non è predeterminata come accade in un corso di formazione tradizionale. Gli unici riferimenti temporali da considerare sono le necessità che di volta in volta emergono nei colloqui e, in alcuni casi, le agende del Coach e del Coachee

## Quando il Coaching è utile?

### Quando una persona:

- Prende in carico un progetto importante e complesso
- Vive un'esperienza di cambiamento: di ruolo, di contesto, di risorse,
- Si trova esposta a situazioni emotivamente intense e stressanti
- Vive un momento di demotivazione, di calo di energie
- Sente l'esigenza di fare un salto nella sua performance ma non riesce ad ottenere risultati che si propone da tempo
- Ha la possibilità o il desiderio di valorizzare il proprio talento
- Deve aiutare i propri collaboratori ad affrontare situazioni come quelle descritte

**In generale quando emerge l'esigenza di potenziarsi, di fare salti evolutivi, di valorizzare le proprie risorse, di sviluppare la propria eccellenza e di prendersi cura di sé**

## Le nostre proposte **Abilità di leadership**

### **A fronte di esigenze specifiche per l'esercizio della leadership:**

- Gestione del tempo
- Public Speaking
- La gestione di riunioni
- Problem solving creativo
- Decision making
- Team building
- Gestione dei conflitti e negoziazione
- Lavorare con le emozioni
- Funzioni di leadership specifiche (assegnare obiettivi, dare riconoscimenti, valutare i collaboratori...)

**Tramite un percorso di 2-3 giornate di lavoro  
condotto attraverso metodi didattici esperienziali**

## **Lavoriamo su 5 metacompetenze...**





## L'attivazione del desiderio

### Cosa ci si vuol lasciare alle spalle?

- Adattamento, rassegnazione, senso di impotenza, ripiegamento sul passato

### Cosa si vuole ottenere?

- Proiezione nel futuro
- Prefigurazione del successo
- Definizione di obiettivi

### Una distinzione fondamentale...

#### I bisogni

Ciò che oggi provoca  
difficoltà e sofferenza  
in quanto mancante o  
inadeguato

#### I desideri

Ciò che oggi genera  
piacere e che proiettato  
nel domani può  
amplificare il successo

## Alcuni strumenti per l'attivazione del desiderio: "il leader che vorrei essere"

**L'obiettivo è realizzare la consapevolezza di quale parte di sé sia decisiva per lo sviluppo della propria leadership**

### La storia personale

- Qual è la persona con cui ho lavorato che sceglierei come il leader per me migliore?
- Quali sue caratteristiche mi hanno portato a scegliere lui/lei? Quali suoi comportamenti?
- Questo leader aveva dei difetti? Quali?

### Le attese aziendali

- Le competenze di leadership ritenute prioritarie dall'organizzazione di appartenenza

### Il desiderio

- Se per magia potessi cambiare qualcosa delle mie capacità di leadership cosa cambierei?
- Che tipo di leader desideri diventare? Quale salto di qualità ti aspetti?
- Cosa deve accadere perché io possa ottenere ciò che desidero?

## Alcuni strumenti per l'attivazione del desiderio: l'autoritratto

E' uno strumento simbolico proiettivo che utilizza uno spazio bidimensionale (il "dentro" e il "fuori" della sagoma) costituito fisicamente da un foglio di carta bianca delle dimensioni reali della sagoma della persona che lo realizza.

### La consegna

*Prova a rappresentare desideri e timori rispetto alla tua scelta professionale, utilizzando questi materiali e queste immagini....*

### Perché è utile?

- Attiva la funzione desiderante nella persona
- Si passa dall' "io" al "noi": permette di condividere i desideri, rendendoli quindi più realistici
- Permette il passaggio a un'immagine di sé come persona passiva e impotente ad una concezione di sé come persona attiva e responsabile rispetto agli eventi che la coinvolgono

## **Alcuni strumenti per l'attivazione del desiderio: i modelli per la definizione di obiettivi**

### **Quali caratteristiche per un obiettivo ben formulato?**

- Specifico
- Misurabile
- Raggiungibile e sotto la mia responsabilità
- Vantaggioso
- Ecologico
- Temporizzato
- Espresso in positivo

### **E ancora:**

- Come potrei boicottarmi?
- Di quali risorse dispongo?

## Le metacompetenze **La consapevolezza**

### **Su cosa...**

- Sui propri elementi limitanti (stati emotivi, convinzioni...)
- Sulle proprie risorse inesprese
- Sulle proprie strategie di eccellenza

### **Ottenuta grazie a...**

- Lo specchiarsi
- La sperimentazione
- La riflessione
- Ricevere feedback
- Utilizzo di strumenti autodiagnostici
- Momenti di insight

**La consapevolezza profonda arriva a conclusione di un processo che coinvolge la persona in tutte queste dimensioni**

## Le metacompetenze La gestione dei killer/1

**I killer sono pensieri, convinzioni ed emozioni che  
“uccidono” la possibilità del cambiamento**

■ **Riconoscere i bisogni profondi e le intenzioni positive legate ai killer**

*“Non contraddico mai il mio Presidente perché ci tengo al rapporto con lui e perché temo di passare per un irrispettoso...”*

Bisogni profondi e intenzioni positive:

- Salvaguardare il rapporto con il Presidente
- Mostrarsi grato

■ **Ricevere e darsi permessi**

*“Posso esprimere dissenso senza minare il rapporto...”*

*“Di più, puoi valorizzare il rapporto con il tuo Presidente proprio esprimendo i tuoi dissensi, rendendo questo rapporto più completo, autentico ed efficace”*

■ **Proteggersi**

selezionare i dissensi  
esprimere apertamente gratitudine  
attivare processi negoziali

**Da killer a “compagno di viaggio”**

Le metacompetenze  
**La gestione dei killer/2**

Un presupposto fondamentale

**Rispetto alla pratica psicoterapeutica il coaching e i laboratori non si concentrano su quando si sono formati i killer e sul perché si sono formati, ma sulla loro relazione con la modalità di interpretare il ruolo lavorativo attuale**

## Le metacompetenze **L'apprendimento**

**L'obiettivo è allargare la gamma di opzioni di comportamento disponibili tramite l'acquisizione di tecniche, strategie, modelli di azione**

- Conoscenza del proprio stile di apprendimento
- Comprendere concettualmente la nuova opzione
- Visualizzare la nuova opzione
- Specchiarsi nella nuova opzione
- Personalizzare la nuova opzione e contestualizzarla



## Le metacompetenze: **La sperimentazione**

**Far succedere eventi finalizzati al proprio potenziamento. Utilizzarne i risultati in una logica di continuo miglioramento**

- Progettare piani d'azione
- Passare all'azione
- Ricercare feedback
- Autovalutarsi
- "Modellare" i successi

***Se vuoi pensare ad una soluzione che possa rispondere alle esigenze della tua organizzazione, possiamo incontrarci per approfondire e continuare la discussione...***

