

## Master

# Essere Manager Coach

Giorgio Stefano Marietti

**Questo corso unisce la didattica a distanza in e-learning e l'apprendimento in aula con il proprio trainer-coach.**

Il “Manager Coach” è il coach della sua squadra e di sé stesso. È capace di attivare diversi stili comportamentali e approcci manageriali in funzione dello scopo che deve perseguire e della tipologia di dipendenti o collaboratori con cui deve lavorare. Sa ascoltare e profilare ogni membro del team, capirne competenze e inclinazioni caratteriali, per organizzare un gruppo di lavoro realmente performante. Tutto questo azzerando il carico emotivo per sé e per i collaboratori, perché com'è noto, è il carico emotivo la ragione di stress che fa perdere entusiasmo e redditività in ogni organizzazione.

Il “Manager Coach” ha come competenza primaria quella di attivare accorgimenti cognitivi e comportamentali che rendono immune la propria squadra e sé stesso da emozioni parassite, pesanti e controproducenti.

Il Master in Manager Coach segna un nuovo orizzonte nella formazione manageriale.

## Didattica

La sessione in e-learning (via Browser) viene abilitata agli iscritti 15 giorni prima di ogni incontro in aula.

Ogni sessione raccoglie 4 tematiche e l'intero Master è composto di 5 sessioni

Le 20 tematiche e le 5 giornate in aula sono il corpo del corso.

Un'ultima sessione in aula ha funzioni di follow-up ed è organizzata dopo 40 giorni dal termine dell'ultima sessione.

Ogni tematica di ogni sessione viene raccolta a fine corso in un documento di oltre 165 pagine che viene consegnato al termine delle lezioni. Si tratta di un impaginato in pdf che viene consegnato a tutti i partecipanti.

Il vantaggio dell'e-learning, rispetto alla formazione in differita o su documenti statici, è la possibilità di poter avere un dialogo con il docente e di sviluppare sessioni interattive anche con l'utilizzo di test, di video didattici in condivisione di vario tipo.

La didattica si sviluppa attraverso la Flipped Classroom, che prevede lo studio dei concetti offline nei tempi e con il ritmo che ciascuno predilige e l'utilizzo del tempo in aula dedicabile alle esercitazioni a stretto contatto col proprio docente per la revisione e l'integrazione dei concetti appresi nelle sessioni in e-learning.

*“Si diventa **Manager Coach** acquisendo competenze multidisciplinari, che vanno dalla **psicologia cognitiva**, alla **psicologia sociale applicata ai gruppi** oltre che ai meccanismi di **sociologia relazionale**”.*

Competenze tradotte in tecniche e strumenti comportamentali e di postura psicologica che il **Manager Coach** a fine corso potrà usare ogni giorno per controllare la propria posizione in un gruppo e attivare la propria leadership in modo spontaneo.

## **L'intelligenza emotiva**

L'applicazione delle conoscenze derivate dallo studio del funzionamento delle emozioni e di come queste siano capaci di guidare i comportamenti delle persone sono la base teorica dei nostri corsi manageriali.

Da tempo è noto che non esiste una sola forma di sapere, così come non esiste una sola forma di intelligenza. Ciò che sta diventando sempre più chiaro negli ultimi anni in ogni ambiente accademico è che sono davvero le emozioni, spesso le pulsioni, a guidare i nostri comportamenti e a farci assumere la nostra "postura sociale". Diventarne consapevoli significa poter essere padroni del proprio comportamento e delle proprie emozioni e di poter gestire i rapporti con le persone in modo efficace.

L'Intelligenza emotiva è una delle varie intelligenze di cui disponiamo. Capirne i meccanismi è importante perché su di essi si basano le nostre relazioni interpersonali e perché è proprio l'intelligenza emotiva che abilita il nostro cervello all'accesso delle altre nostre forme di intelligenza come ad esempio quella logica.

## **Il sequestro emotivo**

Il sequestro emotivo si verifica quando ci si trova "bloccati" in seguito ad un'umiliazione, un'offesa o un'ingiustizia subita. Accade nell'ambiente di lavoro quando per esempio in seguito all'azione verbale o non verbale di un collega o di un'altra persona ci si sente bloccati emotivamente e incapaci di reagire e di elaborare la situazione.

Capire come funziona il sequestro emotivo e quali le sue cause ne facilita la gestione.

La chiave per non subire interferenze dalle proprie emozioni sta nella capacità di neutralizzare le proprie reazioni e di attivare l'attenzione verso l'altro.

Intercettare e decifrare le mappe caratteriali e i "giochi di ruolo" che normalmente praticano gli altri ci permette di non farci sorprendere da "imboscate emotive" e di schermare questi autentici attacchi che molte persone usano per inibire chi le circonda.

Profilare le persone che abbiamo intorno ci permetterà di attivare comunicazioni efficaci e di essere padroni del proprio spazio emotivo e relazionale allargando la nostra sfera di influenza.

Per raggiungere questo obiettivo esploreremo i Social Styles, i modelli comportamentali utili per profilare le persone, allo scopo di generare con queste relazioni armoniche e proficue.

Il “pensiero positivo”, l’”assertività” e il “no propositivo” sono elementi cruciali compresi i quali potremo creare le relazioni equilibrate che abbiamo sempre desiderato, per generare intorno a noi un ambiente sociale favorevole e funzionale ai nostri obiettivi di crescita personale e professionale.

## **Il performance management**

Il Performance Management, come espressione di *leadership*, è un insieme di tecniche comunicative e che sono quelle tipiche del “coaching”, come la comprensione e l’utilizzo del linguaggio del corpo, l’applicazione di modelli di colloquio, la visualizzazione condivisa dei risultati, la condivisione degli obiettivi, e l’applicazione dei modelli noti come “smart & grow” e primo fra tutti il “feedback”.

## **La leadership**

Nel master la “*leadership*” sarà l’ultimo capitolo trattato nel master. Le dinamiche complesse da governare per guidare un gruppo verranno apprese esplorando le regole messe a punto da Jack Welch per la gestione delle riunioni.

Insieme alla leadership, a chiusura del corso, verrà approfondito il “team coaching” con la stesura di modelli applicativi volti alla creazione dei piani di miglioramento dei “team” e dei suoi singoli componenti. Dell’applicazione di questi modelli il partecipante si sarà già costruito un’immagine molto dettagliata attraverso lo studio delle “application maps”.

## Goal

**Sei molto bravo nel tuo ambito, ma per raggiungere l'eccellenza è utile:**

- ✓ che tu migliori i tuoi stili relazionali;
- ✓ che tu abbia come priorità la crescita delle tue persone;
- ✓ che tu motivi il tuo team;
- ✓ che tu operi in sinergia con i tuoi pari;
- ✓ che tu pratichi il “noi” pensando all’azienda”.

**Questo corso insegna ai manager a essere anche “Manager Coach”.**

**Alla fine di questo percorso formativo sarai in grado di:**

- ✓ essere flessibile
- ✓ aiutare i tuoi collaboratori a crescere
- ✓ delegare...
- ✓ fare “team con i tuoi colleghi pensando al “noi”;
- ✓ ascoltare e capire l'altro;
- ✓ accettare e gestire il cambiamento.

## Daniel Goleman e i modelli manageriali

Gli studi e i risultati a cui è approdato Daniel Goleman nel suo percorso professionale e di insegnamento, costituiscono la base teorica su cui è edificato gran parte del nostro master.

Daniel Goleman è infatti il formatore americano che ha identificato il modello manageriale che ha definito Manager Coach: questo lo ha portato a essere tra i consulenti di maggior successo negli Stati Uniti d'America.

Daniel Goleman descrive sei modelli di management che possono essere usati in diverse situazioni: Autoritario, Visionario, Battistrada, Democratico, Affiliativo e infine lo stile Manager-Coach.

## **In cosa si distingue il Manager Coach dagli altri approcci manageriali o di leadership?**

Il Manager Coach..

- ✓ crea “risonanza” stabilendo un collegamento fra le aspirazioni dei singoli e gli obiettivi dell’organizzazione
- ✓ ha un impatto sul molto positivo sul clima del gruppo;
- ✓ salda le fratture nei gruppi e rafforza i legami fra le persone;
- ✓ aiuta i collaboratori a migliorare le loro prestazioni costruendo competenze durature.

## **Competenze che si acquisiscono nel corso**

L’atteggiamento del “coach”, per comprendere sé e gli altri:

- Scelta del proprio modello di leadership
- Acquisizione e controllo di sé e delle proprie relazioni

Applicare e a far applicare il Performance Management:

- Realizzare buoni colloqui
- Dare obiettivi e gestire il feedback

Gestire e motivare il proprio team e fare “Team Coaching”

**Tre temi strettamente correlati, le cui competenze sono fortemente complementari, divisi in 5 capitoli:**

1. Scegliere il proprio stile di leadership
  - a. La flipped classroom, introduzione - Goleman e gli obiettivi del corso
  - b. Gli stili di management secondo Goleman
  - c. Gli stili comportamentali
  - d. Comunicare con efficacia
2. Prendere il controllo di sé e delle proprie relazioni
  - a. Comprendere e gestire le proprie reazioni

- b. Comprendere l'altro
  - c. La mappa dello stato delle relazioni
  - d. Migliorare le proprie relazioni
3. Impostare i colloqui
- a. Il linguaggio del corpo
  - b. I vari tipi di colloquio e la motivazione
  - c. Gli elementi base del "Performance management"
  - d. Il buon colloquio di "Performance management"
4. Il Performance Management
- a. Il P. M. come tema relazionale
  - b. Comunicare compiti e obiettivi pratici
  - c. Comunicare obiettivi di miglioramento
  - d. Dare Feedback ai propri collaboratori
5. Il Team Coaching
- a. La riunione di coordinamento del team
  - b. La mappa dei compiti e delle responsabilità, la delega
  - c. Il "team coaching" e l'"assessment" del team
  - d. Focus sul proprio team: il "piano d'azione"

Il corso si conclude con un test di 200 domande da completare sul web. Con il 90% di risposte esatte si ottiene la certificazione "Manager Coach".



## CONTENUTI IN DETTAGLIO

### 1. Scegli il tuo modello relazionale

Il primo capitolo si pone l'obiettivo di rendere il manager più consapevole nella propria comunicazione e dei suoi comportamenti attraverso il confronto con due modelli: quello dei Social Styles (4 comportamenti prevalenti: Analitico, Driver, Amabile e Espressivo) e quello dei sei modelli di Goleman.

Un assessment aiuta l'auto-collocazione e gli esercizi permettono il riconoscimento i modelli comportamentali degli altri; questo permette di scegliere il registro linguistico corretto da usare con i diversi interlocutori.

Il capitolo si conclude con una riflessione sulle ombre che spesso si addensano sulla nostra comunicazione (negatività, generalizzazione e interpretazione aberrante) contrapposte a pensiero positivo, assertività e "no propositivo".

### 2. Migliora le tue relazioni.

Il secondo capitolo prosegue sulla strada della consapevolezza analizzando gli effetti e i meccanismi reattivi legati alle emozioni e alle mancate aspettative; lo studente viene condotto a interrogarsi sul significato del comportamento degli altri, allo scopo di comprendere le ragioni, le pulsioni, o le emozioni che si celano sotto di esso.

L'attenzione viene indirizzata alla comprensione dell'altro, alla valutazione della qualità delle relazioni nel proprio intorno ed a fare un piano di miglioramento di cui vengono indicati 5 passi.

L'orientamento è ovviamente verso le relazioni professionali lavorative e sta alla persona un'eventuale applicazione sulla sfera personale.

### 3. La gestione dei colloqui

Il terzo capitolo affronta la relazione capo-collaboratore, ponendo al centro il colloquio.

Si affronterà l'analisi del linguaggio del corpo, con lo scopo di impostare interpretare i messaggi che l'altro, più o meno consapevolmente ci invia, si esaminano i vari tipi di colloquio: ascolto, orientamento, motivazione, miglioramento e rinforzo.

L'importante è che il colloquio abbia uno scopo esplicito e che il manager sia consapevole del tipo di colloquio sta gestendo o in quale fase del colloquio si trova man mano che questo si sviluppa.

Vedremo anche che ogni colloquio ha poi un protocollo formale da rispettare che non deve essere trascurato.

#### **4. Il “Performance Management”**

Il quarto capitolo fornisce gli elementi per attivare il Performance Management.

Gli elementi che bisogna impostare sono tre:

- l'assegnazione dei compiti del periodo,
- l'impostazione dei percorsi di miglioramento comportamentale
- l'impostazione del meccanismo di feedback positivo.

Chiarire questi tre elementi e impostare i relativi percorsi di sviluppo è cruciale per attivare il “Performance Management”. Non farlo significherebbe vanificare ogni sforzo volto al miglioramento della propria posizione e dei rapporti con gli altri.

#### **5. Leadership e “Team Coaching”**

Il quinto capitolo ha l'obiettivo di insegnare le tecniche manageriali per la gestione di un gruppo di lavoro.

La crescita e la tenuta di un gruppo di lavoro del gruppo si basa su due presupposti:

- il primo presupposto è che vi sia un manager capace di impostare le riunioni chiarendone a priori gli obiettivi;
- il secondo presupposto è che il manager sia capace di comprendere e interpretare le dinamiche relazionali interne al gruppo.

Saper usare i modelli di leadership nel Team Management crea commitment e consenso:

- Ispiratore, per l'inquadramento nella Vision,
- Driver nella definizione e condivisione degli obiettivi,
- Analitico nella verifica delle soluzioni
- Amabile per il coinvolgimento di tutti

Il capitolo si chiude proponendo modelli per la pianificazione di azioni volte al miglioramento.

## **Modalità di sviluppo didattico**

Il master è impostato sulla flipped classroom.

Ecco i suoi vantaggi.

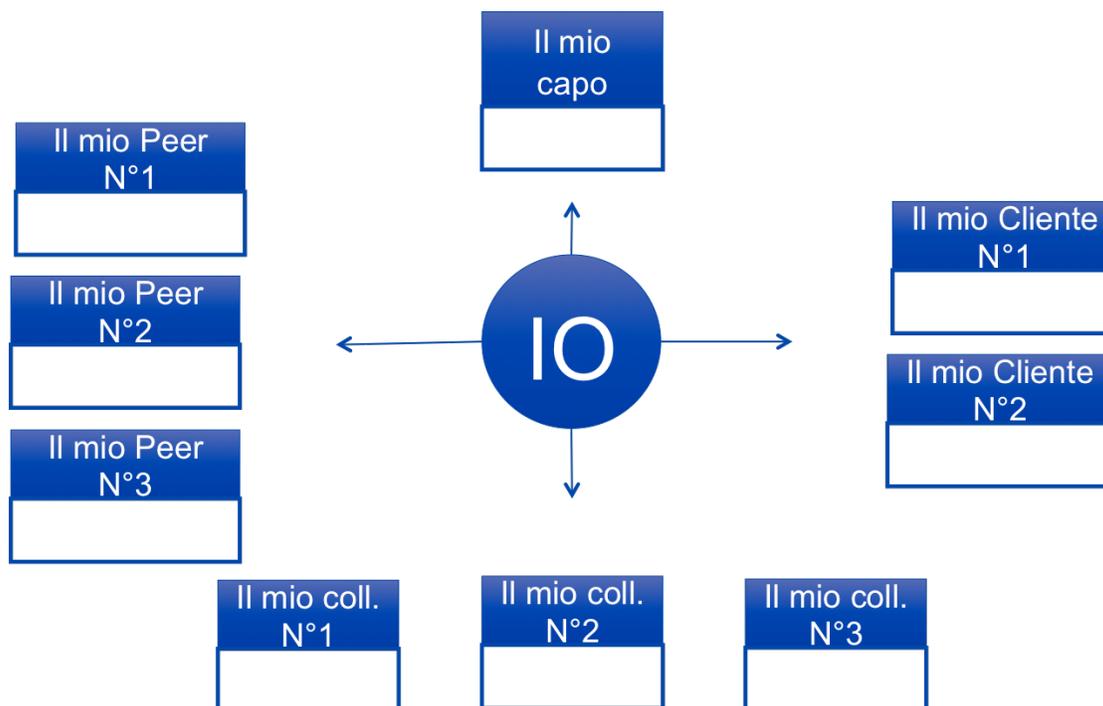
- Studiare a casa con comodo in modo da arrivare in classe con tutte le informazioni utili per alzare il livello dell'incontro formativo. Nel tempo a casa viene fatto ampio uso di materiale didattico multimediale e interattivo oltre all'e-learning.
- Usare il tempo in aula per esercitazioni e discussioni su casi reali. L'e-learning permette di portare in aula persone pronte per approfondire partendo da un livello formativo preimpostato a casa!
- Diminuire i costi e rendere più flessibili gli impegni i momenti di formazione. Il Manager è più libero di gestire i suoi tempi, recependo la parte didattico-informativa con i suoi ritmi, e limitando il tempo aula ai momenti più preziosi e indispensabili, come la simulazione, l'integrazione in rapporta col docente, i feedback sulle sue personali sperimentazioni.
- Il docente non assume il ruolo di attore protagonista: diventa piuttosto un "mentor" mettendo l'allievo al centro del percorso formativo

## **Cos'altro è previsto?**

Durante il corso il manager compilerà delle mappe descrittive del suo ambiente lavorativo attribuendo a ciascun interlocutore i singoli aspetti trattati nel paragrafo dedicato ai modelli e alle caratteristiche personali delle persone per generarne i profili.

In questi profili vengono esaminati e valorizzati i livelli di reattività, le abitudini, le qualità relazionali, le capacità specifiche delle singole persone e molto altro.

Ciascuna mappa è così composta:



Alla conclusione del corso le mappe create con venti e più aspetti valutativi sulle persone, verranno consegnate al manager. Le mappe redatte in forma anonima, per tutti tranne che per il manager, costituiranno il suo libro bianco, aperto e disponibile per i piani di miglioramento da lui pianificati.

### Vademecum

- Il calendario lezioni è presente nel sito [www.coachingfor.it](http://www.coachingfor.it).
- Sono previste 40 ore di presenza in aula distribuite in 5 giorni, 20 corsi in e-learning della durata media di tre quarti d'ora ciascuno e materiali per ulteriori studi, un questionario finale di certificazione da 200 domande per le quali ci si aspetta il 90% di risposte esatte per ottenere la certificazione Manager Coach.

- Lo studio dei materiali a corredo (documenti, estratti, libri) può comportare un impegno pari a 10 ore totali.
- Come follow-up, è previsto un incontro, dopo un mese dal termine del corso, della durata di 4 ore.
- Nel costo del corso sono previsti due colloqui di coaching della durata di un'ora e mezza sviluppati in via telematica.
- Il master sarà tenuto presso lo studio di Coaching for in Via Leone Tolstoj, 1 a Milano, salvo diverse indicazioni.
- Il linguaggio della docenza è l'italiano.
- Non sono presenti condizione di ammissione al corso, l'accettazione dell'iscrizione è a totale discrezione di Coaching for S.r.l.
- Il Master prevede classi che vanno da 7 a 15 persone.
- In caso di non raggiungimento del numero minimo dei partecipanti, Coaching for si riserva di spostare o annullare l'iscrizione e, nel caso di annullamento, rifonderà le eventuali quote d'iscrizione già versate.

### **Cosa resta da fare?**

- 1) Seguire il corso in e-learning
- 2) Rispondere ai test e mandare i feedback richiesti
- 3) Sviluppare le Application Maps e misurarsi coi risultati
- 4) Arrivare ai seminari di discussione con i materiali pronti

Grazie per l'attenzione!

Giorgio Marietti