

# Team Coaching

Introduzione al Coaching e alla Comunicazione efficace  
per migliorare il lavoro in team

*Empoli / 3 Febbraio 2013*

Lapo Baglini - Stefania Ciani



Coaching School riconosciuta dalla Society of Neuro-Linguistic Programming™  
[www.nlpacademy.it](http://www.nlpacademy.it)



- **Comunicare meglio** per essere più efficaci: la PNL per ampliare le proprie competenze comunicative
- **Team Coaching:** trasformare un gruppo in un Team
- **Marketing Coaching** per il leader: chiarire la rotta per navigare con successo



## Programmazione Neurolinguistica

La PNL si occupa di studiare come modificare **(programmazione)** il modo in cui rappresentiamo le nostre esperienze attraverso la neurologia (**neuro**), così da poter comunicare più efficacemente con noi stessi e con gli altri **(lingistica)**



## Programmazione Neurolinguistica **2 presupposti importanti**

- Il significato della vostra comunicazione è la risposta che ottenete
- La mappa non è il territorio



In un qualsiasi sistema l'elemento con maggiore flessibilità comunicativa è vincente





## I tre custodi della percezione: CGD

- Se non **cancellassimo** ci sentiremmo sopraffatti
- Se non **distorcessimo** soffocheremo la nostra fantasia
- Se non **generalizzassimo** non riusciremmo a dare un senso al mondo

### ■ **Chi cancella** molto

- Compie grandi balzi con la mente
- Buona capacità di concentrazione
- Elimina le distrazioni
- Tollera il dolore fisico

### ■ **Chi distorce** molto

- Sorprende per i legami di causa effetto
- Molta creatività

### ■ **Chi generalizza** molto

- Molto sicuro (o insicuro)
- Molte regole di condotta
- Metodo scientifico



Innanzitutto cancelliamo, distorciamo e generalizziamo la nostra esperienza, dopodiché le parole che scegliamo per descrivere tale esperienza a loro volta cancellano, distorcono e generalizzano...



**Il linguaggio parlato è  
quindi una mappa di una  
mappa e si colloca a due  
livelli di distanza  
dall'esperienza sensoriale**





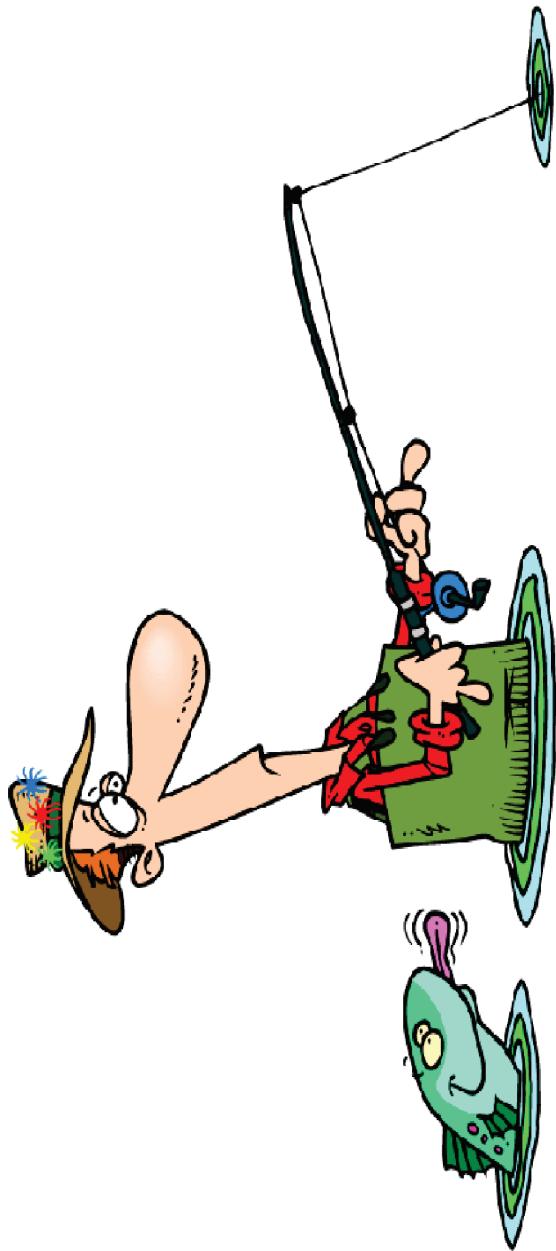
## Il coaching ...

- ... è mirato a migliorare le **prestazioni** e le capacità di **apprendimento** altri
- ... sblocca il **potenziale** delle persone per massimizzarne le prestazioni
- ... porta le persone ad agire per realizzare le loro **visioni**, i loro **obiettivi**, i loro **desideri**
- ... è un **processo** che fornisce istruzioni, direttive, feedback e supporto diretto al **miglioramento** delle **prestazioni** e al raggiungimento degli obiettivi



Team Coaching

## Il coaching sviluppa un apprendimento a doppio ciclo



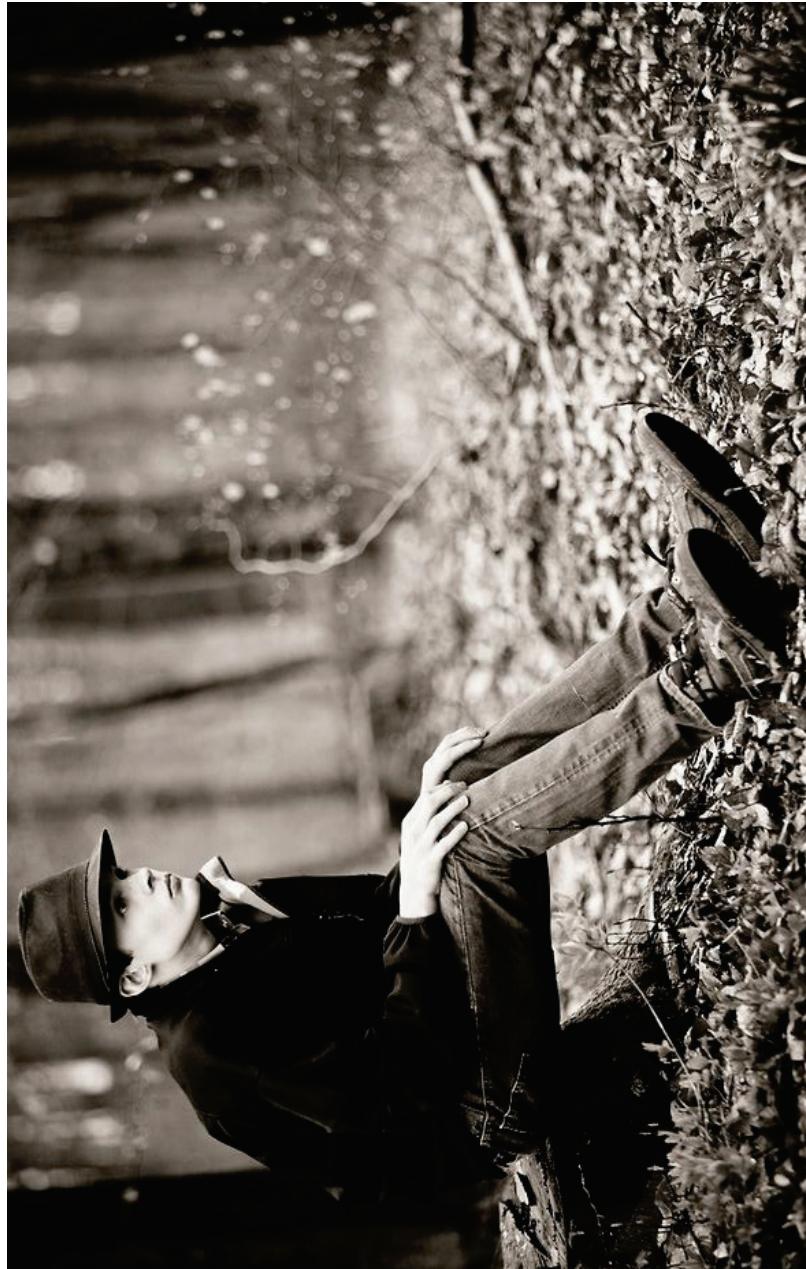
La persona è aiutata a prendere un pesce e nello stesso tempo le viene insegnato a pescare

**COME**  
**COSA**



**Il coach aiuta gli altri ad esprimere al meglio il loro **potenziale** personale e professionale, fornendo competenze e relazione**

**P = p - i**

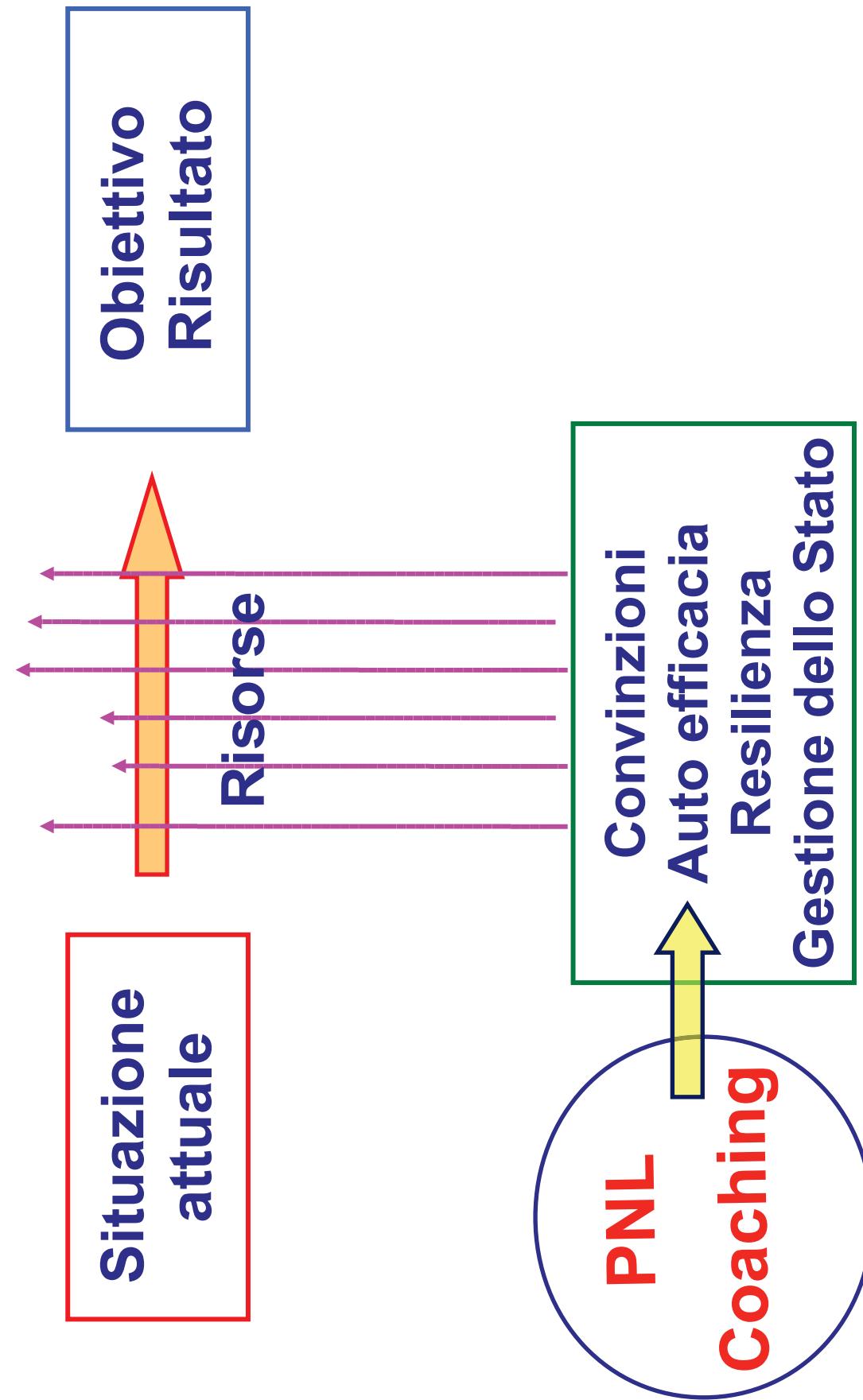


*Se sei dentro la foresta non riesci a vedere la tua  
destinazione e il sentiero per uscirne:  
per questo un occhio esterno è così efficace*



**Un team** è un gruppo con un obiettivo comune  
e trasformare un gruppo in un team significa  
dare una direzione, chiarendo cosa ci si aspetta,  
creando:

- **un'identità comune**
- **un insieme di valori condivisi**
- **una strategia di azione**
- **una modalità operativa**
- **procedure chiare a tutti**





## Tipi di Team

- **Baseball** → Interdipendenza sommata
- **Rugby** → Interdipendenza sequenziale
- **Basket** → Interdipendenza reciproca



## Lavoro di squadra

- Comunicazione
- Coordinamento
- Equilibrio nel contributo dei vari membri
- Appoggio reciproco
- Sforzo
- Coesione

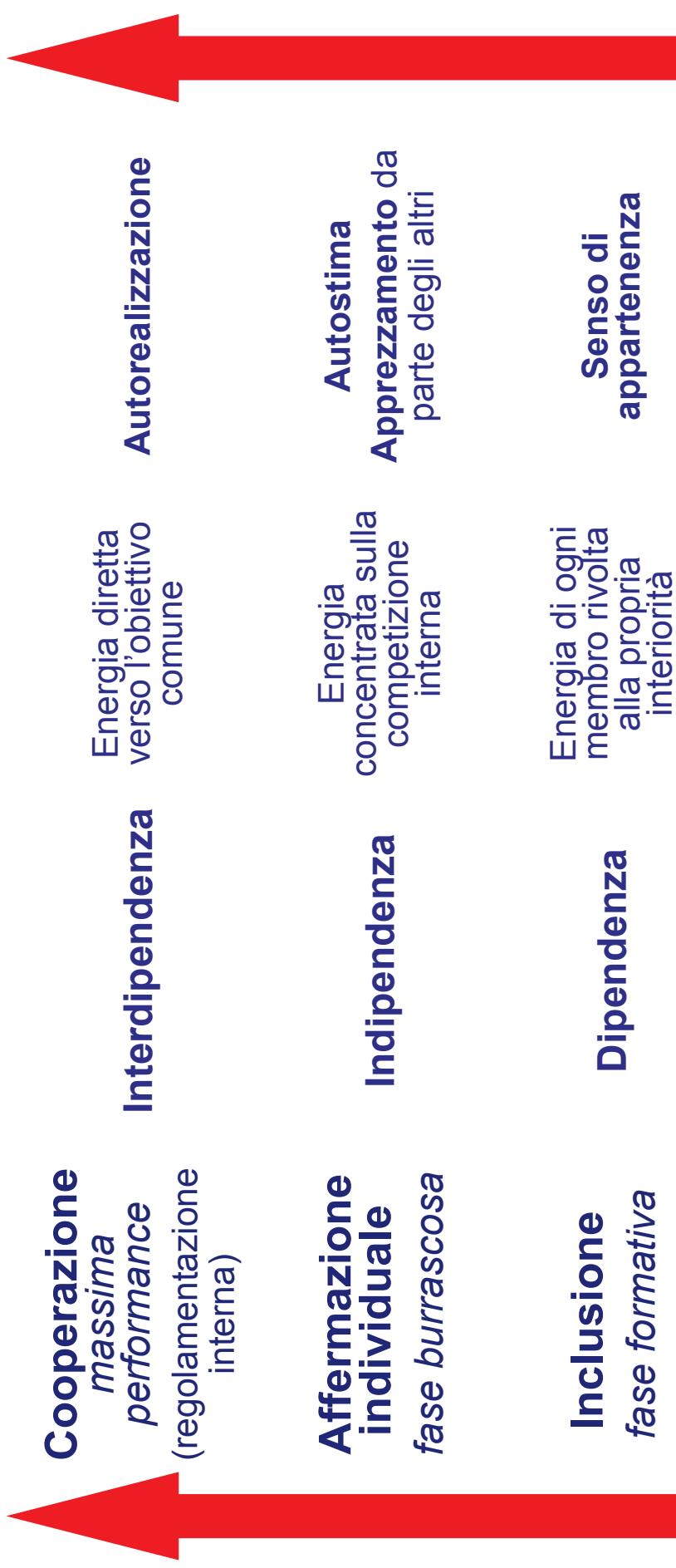


## Efficacia del team

- **Diversità** - somiglianza
  - D. culturale, D. nelle competenze: combinare i generi
- **Creatività** - standardizzazione
- **Comunicazione** interna ed esterna
- **Conflitto**
  - **Relazionale** → negativo
    - A livello dei **compiti** → positivo o negativo
    - A livello dei **processi** → spesso negativo
- **Leadership**
- **Qualità** del lavoro di gruppo



## Fasi del team



## Gestione del **tempo**

### ■ **Anticipatori**

- Persone che competono con il tempo in maniera compulsiva, finiscono i progetti prima del tempo → **sfasatura temporale e isolamento**

### ■ **Gli accontentatori** di tutti

- Progetti improduttivi → **ritardi cronici**

### ■ **Perfezionisti**

- Investono + tempo di quello a disposizione per soddisfare standard di eccellenza interiori → **isolamento**

### ■ **Procrastinatori**

- Scuse per non concentrarsi sul compito



## Team Coaching



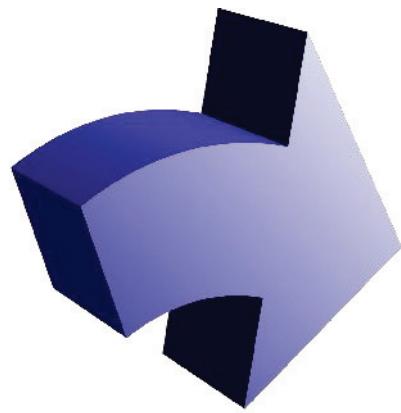
**Produzione collettiva  
di soluzioni**



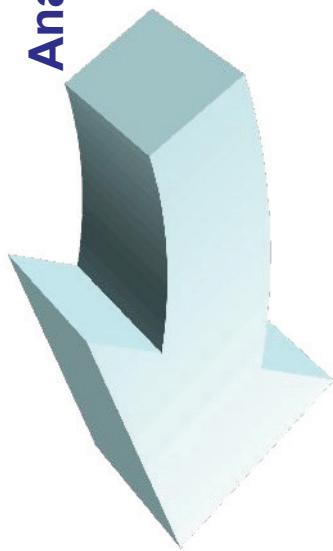
**Riconferma di  
ciò che è positivo**



**Gestione del  
confitto  
senza colpe**



**Analisi emotiva  
senza colpe**



**Analisi dei compiti  
senza colpe**



## 4 elementi che ostacolano la **motivazione**

1. Immaginare le **conseguenze negative** derivanti da non aver svolto il lavoro e associare ad esso sentimenti contrari
2. **Perseguitarsi** con modi autoritari
3. Osservare il lavoro nella sua **totalità** e non nelle varie fasi e scoraggiarsi
4. Immaginare se stesso mentre lo svolge e non mentre lo ha già **concluso**



**Il talento** fa vincere una partita ma il **lavoro di squadra** e l'intelligenza fanno vincere il campionato.

Il modo migliore per conseguire i propri risultati è pensare ed agire come un team.





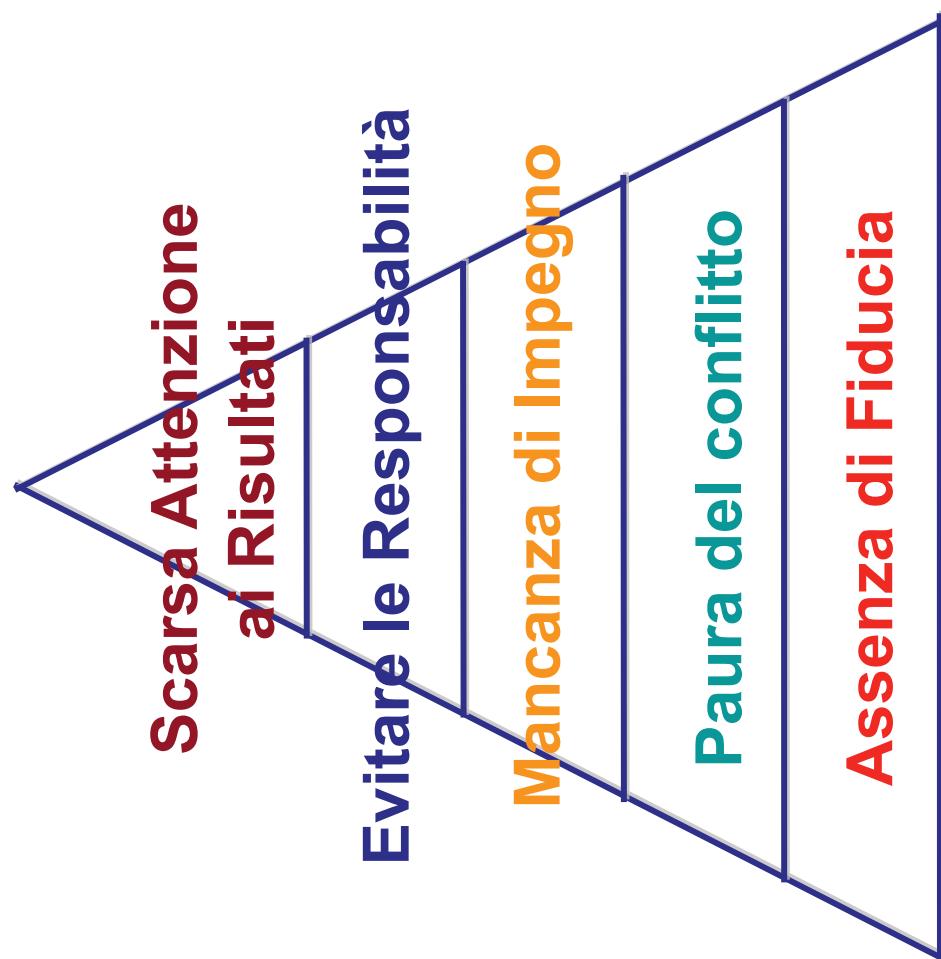
## Linee guida

- Condividi e collabora: avrai più risultati
- Verifica ciò che hai fatto
- Valorizza ogni singolo per valorizzare l'azienda
- Rispetta il punto di vista di ognuno
- Decidi e porta avanti le tue decisioni
- Comunica, collabora e ascolta
- Privilegia le scelte aziendali rispetto alle tue
- Comunica da leader
- Sii diretto e proponi soluzioni
- ...



- **Il responsabile** non deve raggiungere l'obiettivo da solo ma fare tutto ciò che serve affinché sia raggiunto dal team:
  - Pianifica
  - Monitora i progressi
  - Presidia il ciclo kaizen
  - Pensa sempre al prossimo passo
  - Prendi l'impegno di fronte al team

## Disfunzioni del Team





### Si tratta di un modello intercorrelato

- **L'assenza di fiducia** deriva dall'indisponibilità a essere vulnerabili nel contesto di un gruppo ...
- ... e prepara il terreno alla **paura del conflitto**, non un dibattito e un sano scambio ma discussioni velate e commenti guardinghi ...
- ... che producono **mancanza di impegno**, non prendendosi a cuore le decisioni ...
- ... e tendono a **sottrarsi alle responsabilità**, evitando di richiamare i compagni il che ...
- ... porta alla **disattenzione ai risultati**, quando si mettono le esigenze individuali al di sopra degli obiettivi del team



## I membri di team realmente uniti

1. Si **fidano** l'uno dell'altro
2. Si impegnano in un **confitto** non filtrato sulle idee
3. Si dedicano alle **decisioni** e ai piani di lavoro
4. Si ritengono l'un l'altro **responsabili**
5. Si concentrano sull'ottenimento dei **risultati** collettivi



Le persone hanno bisogno di un  
**leader** che indichi la **direzione**



La **leadership** è una **relazione** fra un  
individuo e un gruppo di persone, chiama in  
gioco le emozioni, riguarda l'ispirazione, la  
motivazione e la capacità di entrare in  
contatto

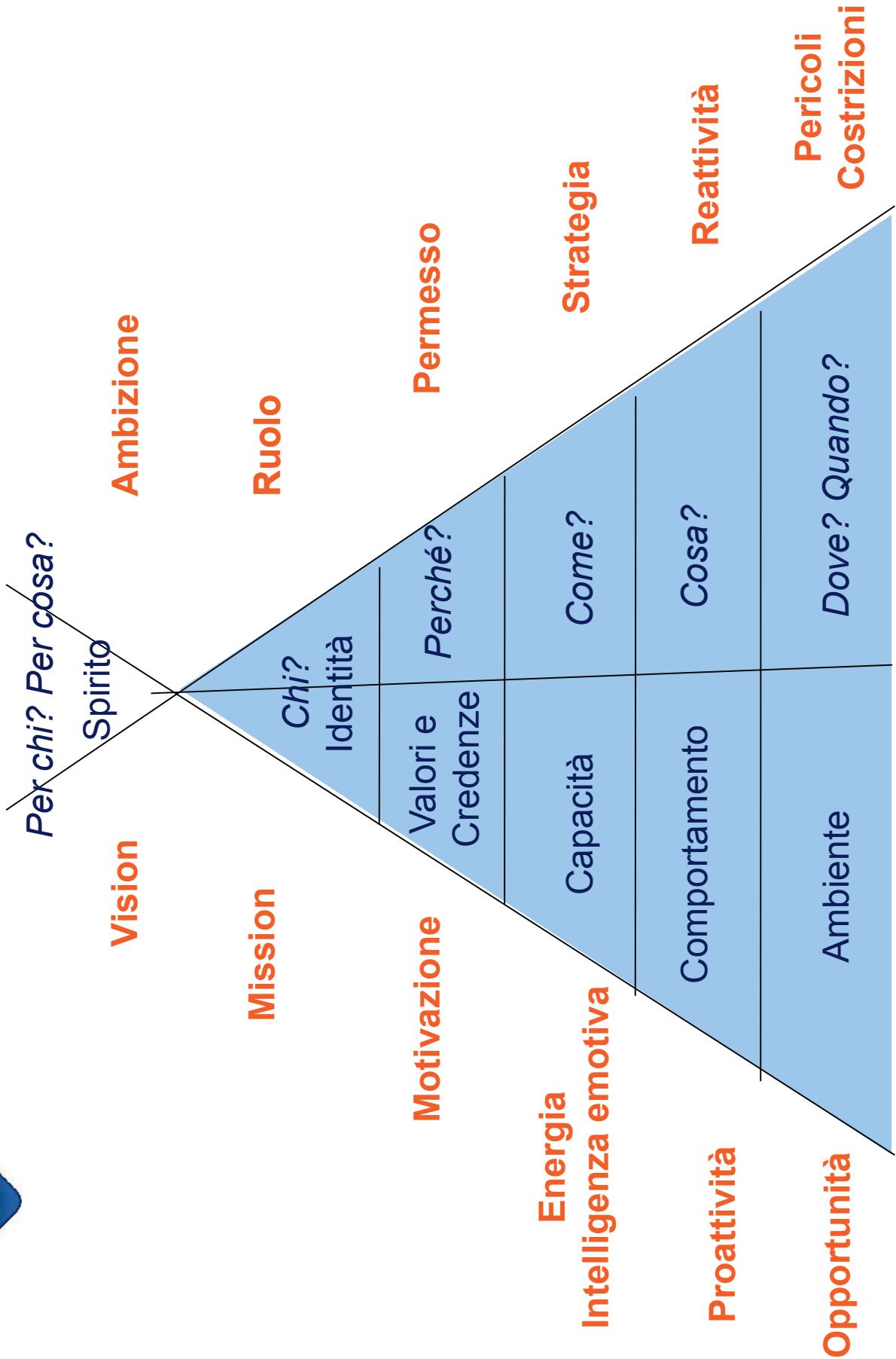


*Vision, integrità, coerenza e connessione creano la relazione di leadership*

**Vision:** non puoi guidare altre persone se non sai dove stai andando

**Il management ha a che fare con strumenti e processi, la leadership con le persone**

# Marketing Coaching





## Modello PURE SMART per gli obiettivi

- Positivo
- U (sotto il tuo controllo)
- Risultato
- Ecologico
- Specifico e Sensoriale
- Misurabile
- Azione
- Realistico e Rilevante
- Tempistica

**Qual è un obiettivo  
importante per voi?**

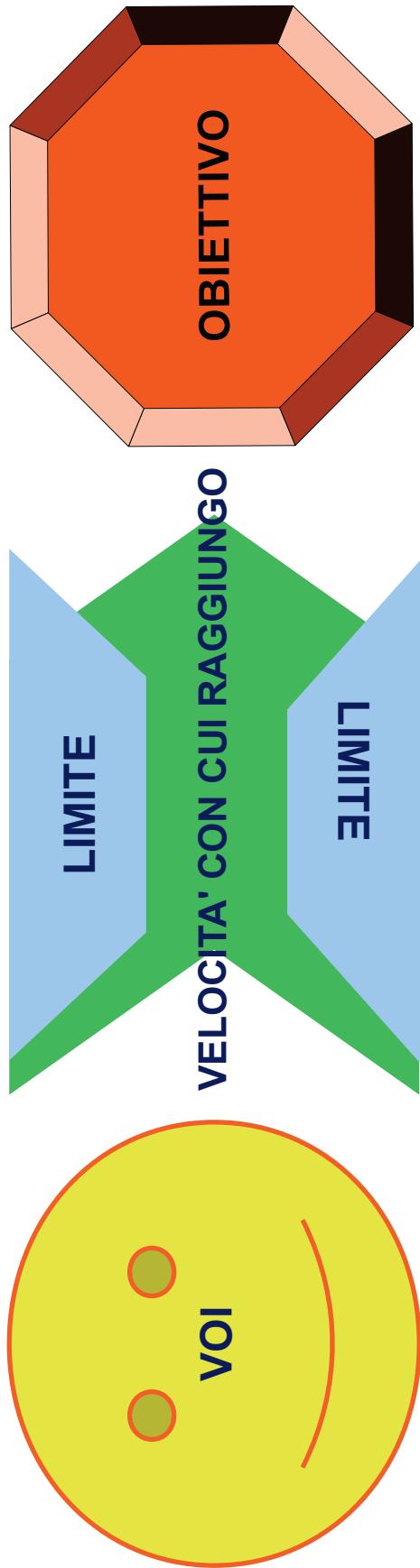


**Datevi un voto:**

**Da l a l 0 quanto vi  
sentite sicuri di  
raggiungerlo?**



## I limiti critici



**L'80% dei limiti sono interni**

*Cosa frena il vostro progresso?*



## Bibliografia

- David Clutterbuck – **Team Coaching**, Alessio Roberti, 2009
- P. Svegli, L. Baglini - **Team Coaching in Azienda**, Phasar 2009
- Jerry Richardson - Introduzione alla PNL - Alessio Roberti editore
- O'Connor Joseph e McDermott Ian - Manuale di PNL, Edizioni Il Punto d'Incontro
- B. Tracy, C. Fraser - **Coaching per l'Imprenditore e il Professionista**, Alessio Roberti, 2006
- Patrick Lencioni - **La guerra nel team**, Etas 2007



*Per saperne di più...*

Lapo Baglini - Steffania Ciani

info@nlpacademy.it

**www.nlpacademy.it**



Coaching School riconosciuta dalla Society of Neuro-Linguistic Programming™