Executive Team Coaching

Per uno sviluppo competitivo delle organizzazioni

testo di Sheyla Rega

Esperta di Team Coaching
Amministratore delegato della società Lody

In un contesto di mercato sempre più competitivo emerge la necessità per le aziende di sviluppare delle sinergie interne al livello dei vertici aziendali che portino ad un vero spirito di squadra. È infatti riconosciuto che quando una persona lascia l'azienda, nel 50% dei casi, la motivazione risiede nel "cattivo" rapporto con il diretto superiore. Questo dato statistico ci fa riflettere quando pensiamo all'investimento fatto dall'azienda per trovare e formare i suoi talenti.

Lo stesso ragionamento vale quando parliamo di Comitati di Direzione ove troviamo spesso un livello di conflittualità elevato dovuto allo scontro tra forti personalità. Anche in questo caso la casistica evidenzia che una situazione del genere porta spesso i Key People a lasciare l'azienda. In questo caso il costo per l'organizzazione in termini di perdita di know-how e di efficienza del Direttivo è elevatissimo.

Come si possono gestire i conflitti in un team di executive?

"Quello di cui abbiamo bisogno sono dei leader con le competenze appropriate per affrontare i continui cambiamenti del mercato globale". È quanto sosteneva Louis Gerstner presidente di IBM dal 1993 al 2002. Se paragoniamo, dal punto di vista sistemico, un'azienda ad una cellula, possiamo dire che il dirigente è il suo nucleo, colui che è portatore del DNA dell'organizzazione e in questo senso ogni executive, con le sue azioni e i suoi comportamenti, ha una responsabilità determinante nel processo di Talent Retention and Development.

Se da un lato i conflitti in un team possono essere positivi in quanto spronano le persone a cercare nuove vie più efficaci alla risoluzione dei problemi, al contrario se vengono mal gestiti portano ad una demotivazione dei suoi componenti e dunque ad una calo di produttività. Quindi per raggiungere livelli elevati di performance, un team, soprattutto ai vertici delle aziende, necessita di trovare quel giusto mix tra conflittualità e cooperazione. Oggi per rispondere a questa sfida, si sta diffondendo una metodologia innovativa di Alta Formazione: *l'Executive Team Coaching.*

Al fine di risolvere le conflittualità insite in un team è importante aiutare i suoi componenti ad identificare una metodologia di lavoro di gruppo, sia in termini di decision making che di problem solving, efficace ed efficiente al fine di ottenere insieme, un risultato operativo superiore al potenziale delle somma dei singoli membri del team. Il team sviluppa così un forte valore aggiunto in quanto impara ad utilizzare le diversità presenti al suo interno a proprio beneficio. Grazie al lavoro del team coach, il gruppo identifica un modus operandi comune, motivante e aggregante. Ne consegue un beneficio in termini di riduzione delle tensioni, sviluppo di un clima di maggior fiducia e cooperazione.

L'obiettivo è facilitare la crescita della performance, in maniera continuativa e misurabile. I partecipanti vengono così guidati,grazie all'intervento di Team coach professionisti, verso il passaggio da una visione dei singoli membri, ovviamente concentrata sulle proprie competenze e modi di pensare, ad una globale centrata sulle competenze utili alla risoluzione delle problematiche di gruppo.

Il processo formativo parte da un'analisi dello stile di leadership individuale. Anche in questo caso è vincente il vecchio principio socratico: "prima conosci te stesso". Ogni manager infatti ha un proprio set di punti di forza e di debolezza che sono alla radice del suo stile di leadership personale e della sua modalità di comunicare con gli altri. Il passo successivo consiste nel fare una mappatura delle dinamiche del processo decisionale di gruppo, con le sue potenzialità e le sue criticità.

I gruppi di lavoro vengono poi affiancati durante le loro riunioni dal Team coach il quale li aiuta a scoprire gli aspetti inutilizzati del loro potenziale per raggiungere obiettivi sfidanti. Ogni manager viene così responsabilizzato nella ricerca di una modalità di integrazione del proprio stile di leadership con quello degli altri team member a beneficio dell'intera organizzazione.

A chi si rivolge:

- comitati di Direzione
- dirigenti e la loro prima linea di collaboratori
- gruppi di lavoro esistenti
- nuovi team in casi ad esempio di Merger & Acquisition per favorire l'integrazione delle diverse culture manageriali
- multinazionali
- medio-grandi aziende

La metodologia si fonda su:

- analisi approfondita e diagnosi dei bisogni del gruppo;
- l'identificazione, la strutturazione e l'ottimizzazione dei processi interni al team;
- la razionalizzazione da parte degli stessi partecipanti dei benefici e dei limiti del loro processo decisionale di gruppo;
- momenti di feedback in cui i partecipanti vengono invitati a mettersi in posizione di auto-osservazione e auto-valutazione: il gruppo, grazie al lavoro di facilitazione svolto dal Team coach, genera un feedback sulle dinamiche emerse nel corso della loro sessione di lavoro, sulle difficoltà riscontrate e sulle aree di miglioramento dello stesso gruppo di lavoro.

Obiettivi:

- Sviluppare la capacità di riconoscere ed integrare le diverse forme di leadership presenti nel Team;
- Accrescere la consapevolezza dei punti di forza e delle aree di miglioramento del team;
- Sviluppare la capacità di prendere, insieme, decisioni importanti e raggiungere obiettivi sfidanti;
- Favorire un processo di consapevolezza dell'impatto dei propri comportamenti sugli altri;
- Favorire la comprensione del proprio ruolo nel Team;
- Individuare la strategia di comunicazione migliore all'interno del Team;
- Sviluppare un forte spirito di squadra.

SHEYLA.REGA@BUSINESSGENTLEMAN.IT