
Indice

Prefazione	pag.	9
Le parole di Marina Osnaghi	»	9
Il pensiero di Arianna Squizzato	»	10
Contesto – Perché oggi servono leader che fanno la differenza	»	13
Dal capo solitario al leader che abilita	»	13
Il team come risorsa strategica	»	15
Quando e perché il team coaching è la risposta giusta	»	17
Lettera al lettore	»	21

Parte 1 Prima di iniziare: allenare lo sguardo del leader coach

1. Dal coaching al team coaching: un cambio di prospettiva	»	25
1.1. Cosa cambia quando un leader adotta lo sguardo del coach	»	25
1.2. Dal fare al facilitare: la nuova presenza del leader	»	26
1.3. Coaching, team coaching e team building: differenze e connessioni	»	28
1.4. Le radici del team coaching	»	30
2. Le competenze del (team) coach come modo di essere	»	33
2.1. Le competenze ICF: la grammatica del coaching	»	33
2.2. Le competenze distintive del team coach	»	39

2.3. Oltre le abilità: il mindset del leader coach	pag. 42
2.4. Riflessione guidata: dove sei oggi nel tuo percorso di crescita	» 44
3. Osservare il proprio team con sguardo sistematico	» 46
3.1. L'osservazione come primo atto di consapevolezza	» 46
3.2. Cosa guardare in un team: relazioni, ruoli, dinamiche, emozioni	» 47
3.3. La scheda di osservazione: strumento di riflessione, non di valutazione	» 49
3.4. Domande per leggere il proprio team	» 51
4. Le emozioni collettive come bussola	» 53
4.1. Il paesaggio emotivo di un team	» 53
4.2. La mappa delle emozioni (Goleman e Boyatzis)	» 54
4.3. Dare un nome alle emozioni	» 55
4.4. Esercizio: riconoscere le emozioni prevalenti del team	» 57
5. Dalle aspettative alla direzione condivisa	» 59
5.1. Chiarezza e reciprocità: la base della fiducia	» 59
5.2. Dalle aspettative personali agli impegni di team	» 61
5.3. Il modello SMARTER per obiettivi significativi e motivanti	» 62
5.4. Esercizio: riscrivere gli obiettivi del team	» 66
6. Prepararsi al viaggio: consapevolezze e intenzioni	» 69
6.1. Cosa hai imparato osservando te stesso e il tuo team	» 69
6.2. La consapevolezza come punto di partenza del cambiamento	» 71
6.3. Intenzione e impegno per il percorso che inizia	» 72

Parte 2 Il percorso

7. Comprendere e leggere il proprio team	» 77
7.1. Dinamiche di gruppo: il motore invisibile delle relazioni	» 78
7.2. Il ciclo di vita dei team: Tuckman oltre la mitologia	» 79
7.3. Analisi sistematica del team (Hawkins): comprendere le connessioni per generare valore	» 82
7.4. Il team Canvas: uno spazio condiviso dove il sistema diventa visibile	» 84
8. Norme emotive e capitale sociale	» 89
8.1. Capitale sociale: definizione e impatto	» 90

8.2. Sicurezza psicologica (Edmondson)	pag. 91
8.3. Team Emotional Intelligence (Druskat e Wolff)	» 93
8.4. Creare e mantenere norme emotive	» 94
8.5. Mappa delle emozioni del team (Goleman e Boyatzis)	» 97
8.6. Il modello SCARF di David Rock. Comprendere i trigger emotivi nel team	» 99
9. Comunicazione e allineamento	» 104
9.1. Comunicare per creare allineamento	» 104
9.2. I quattro livelli della comunicazione nella leadership	» 106
9.3. Oltre le parole: la comunicazione come relazione	» 108
9.4. L'ascolto che genera apprendimento	» 110
9.5. Il feedback come conversazione evolutiva	» 113
9.6. Comunicazione empatica e non violenta: la forza gentile che cambierà il mondo	» 115
10. Gestire i conflitti in modo costruttivo	» 120
10.1. Leggere il conflitto prima che esploda. Segnali deboli e indicatori chiave	» 121
10.2. Cause e tipologie di conflitto nei team	» 124
10.3. Il modello Thomas-Kilmann. I cinque stili di gestione del conflitto	» 127
10.4. L'intelligenza emotiva nel conflitto. Usare consapevolezza e gestione delle emozioni per disinnescare tensioni	» 130
10.5. Collegare gli strumenti: Thomas-Kilmann come bussola, EI come carburante	» 139
10.6. Il modello Discomfort Zone Coaching. Trasformare la tensione in apprendimento e innovazione	» 140
11. Motivazione del team e bisogni fondamentali	» 146
11.1. I fondamenti della motivazione nei team	» 147
11.2. Le spinte motivazionali e la Self Determination Theory	» 148
11.3. Dalla motivazione alla performance	» 151
11.4. L'Inner Game: liberare la motivazione dalle interferenze (e portarla fuori, nei risultati)	» 156
12. Creare team ad alte performance	» 162
12.1. Cosa rende un team “ad alte performance”	» 164
12.2. Il modello delle 5 disfunzioni di Lencioni	» 165
12.3. Ruoli formali e informali: la trama invisibile della collaborazione	» 169
12.4. Accountability condivisa: costruire fiducia attraverso la responsabilità	» 171

12.5. Strumenti per creare allineamento e crescita	pag. 173
12.6. Il team Canvas: costruire chiarezza e responsabilità insieme	» 176
12.7. Il valore psicologico della celebrazione	» 179
12.8. Il modello Will It Make the Boat Go Faster? – Focalizzare l'energia del team	» 181
13. Dalla visione all'azione	» 186
13.1. Trasformare la strategia in operatività quotidiana	» 186
13.2. Orientare la direzione attraverso forze e aspirazioni	» 188
13.3. Il motore del miglioramento continuo	» 191
13.4. Il modello GROW applicato ai piani di team	» 194
13.5. Il modello Breakthrough coaching per cambiamenti profondi	» 196
Conclusione	» 201
Ringraziamenti	» 204
Bibliografia	» 205