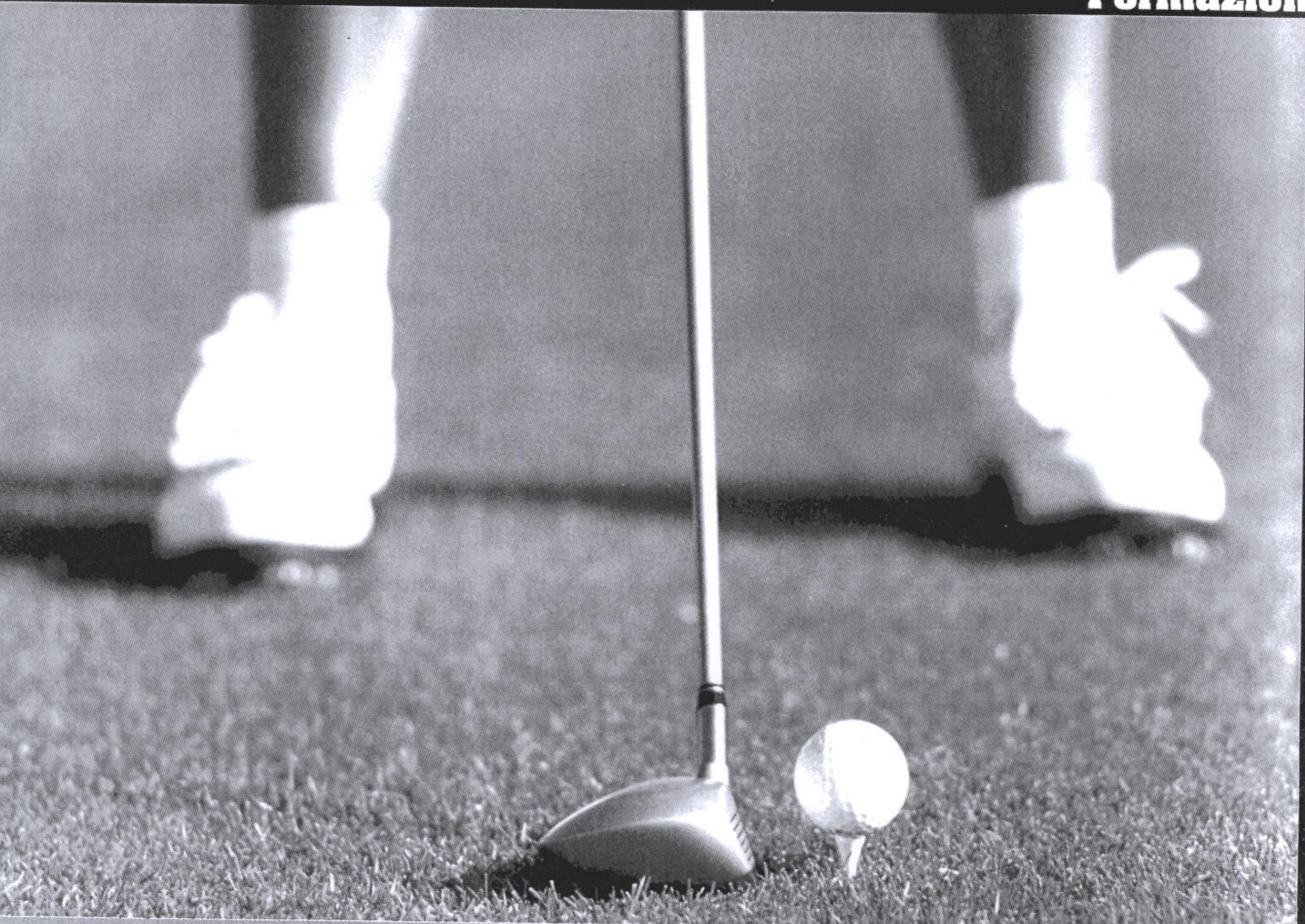


Formazione



I segreti di un training outdoor di successo

# Manager in buca

La formazione dirigenziale smonta l'aula per trasportarla sui campi di golf e rugby. Si impara ad andare in buca per raggiungere un obiettivo aziendale e a fare spogliatoio per costruire un team lavorativo vincente *di Eliana Sambrotta*

Il Centro di formazione manager per il terziario nasce nel 1994 per volontà di Confcommercio e Manageritalia. Attualmente conta più di 800 iniziative che hanno coinvolto in questi anni circa 11.000 manager

Che il golf sia lo sport della business community per eccellenza è cosa nota, ma sappiate che non è certo un caso. Perché, oltre a essere un'attività favorevole a concludere affari in maniera più rilassante, cela nei suoi movimenti e nelle sue regole una serie di assonanze con il mondo del management. Scegliere la mazza giusta per la buca 3? Come dire selezionare le risorse più adeguate per un determinato obiettivo aziendale. E così se fare business su un campo da golf è ormai abitudine diffusa, di pari passo si va sviluppando la concezione di formarsi sul green. Il binomio golf&management trova sempre più spazio presso le società di formazione dirigenziale che studiano attività mirate di training all'aria aperta, accanto ad altre proposte innovative che si fanno strada con successo come ad esempio il rugby. Dietro a queste due realtà si crea un nuovo modo di fare formazione che va ben oltre il trascorrere una giornata all'aria aperta con il proprio team lavorativo. La scelta di ambienti alternativi smontando l'aula e trasferendola in campi da golf e da rugby risulta efficace perché contestualizza l'esperienza in un mondo diverso, quello sportivo, che spesso regala insegnamenti a prima vista impensabili per un manager. La scelta di queste due discipline non è casuale. Entrambe vantano una serie di paralleli simi con il mondo del management che si completano a vicenda agendo sul piano individuale nel golf e nella gestione del team nel rugby. Si scopre allora che azioni prettamente tecniche come la scelta della mazza giusta per anda-

re in buca è analoga alla decisione del dirigente delle risorse più adeguate per raggiungere l'obiettivo aziendale. Michelangelo Patron, direttore generale del Centro formazione management del terziario che propone questi percorsi, afferma che «queste connessioni sono molto stimolanti perché permettono di affrontare gli ostacoli trovandone soluzione in una dimensione che esula dal contesto in cui si è normalmente inseriti, evitando di focalizzarsi solo sulle conoscenze base che si hanno circa il problema». È innegabile infine che la scelta di una dimensione per così dire "rilassata" quale è il campo outdoor in un contesto non minaccioso diventa molto più efficace per generare stimoli e riflessioni sul modo di affrontare il business e l'attività aziendale, a maggior ragione per i profili più alti che partecipano a queste attività e che ne sentono evidentemente il bisogno. In effetti sempre più spesso è il manager in prima persona che va alla ricerca della formazione che lo possa migliorare, anche se non mancano mai le aziende che chiedono progetti specifici mirati all'acquisizione di particolari competenze. «Ci sono aziende che scelgono queste attività proprio perché stanno lavorando sulla cementazione del team manageriale, sulle modalità di lavoro e collaborazione del team magari in situazioni di consolidamento in seguito a una fusione o un'acquisizione - continua Patron - ci richiedono di avvicinare le persone tra loro e attivare al più presto processi collaborativi forti».

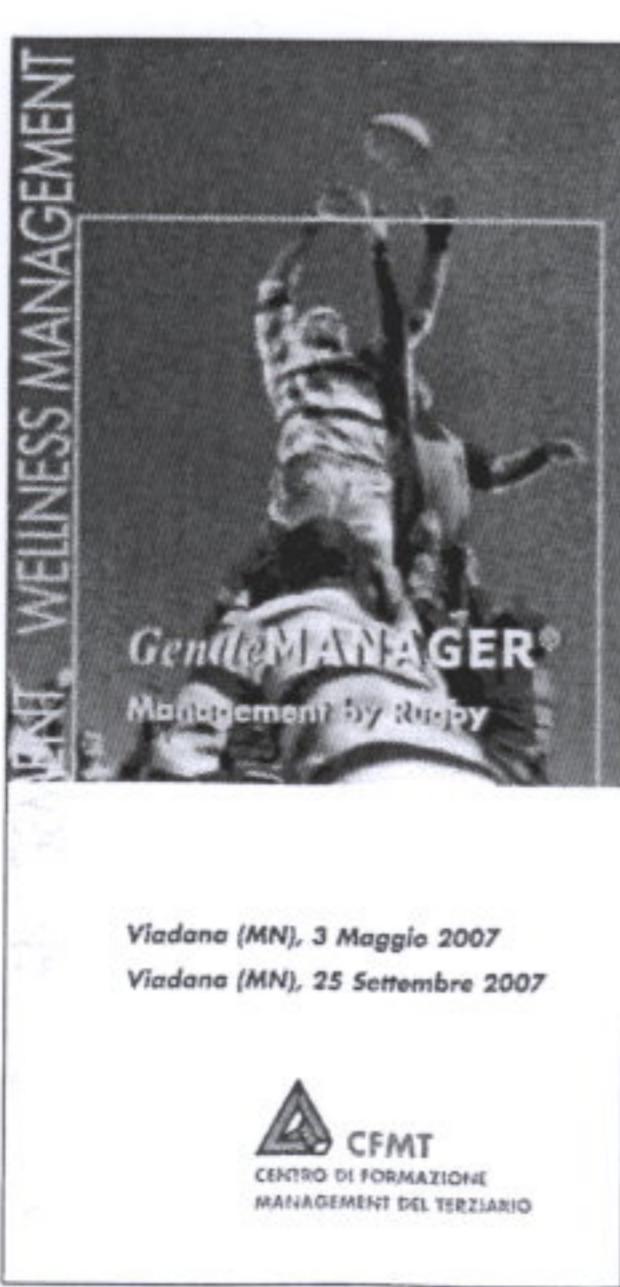
## SUL GREEN...

Oltre a garantire un'ottima "sala riunioni" lunga 18 buche per portare a compimento affari di ogni tipo, il golf, si sa, ha anche un notevole impatto positivo sullo stress. Sarà il verde dei suoi green ma è fuor d'ogni dubbio che la pratica aiuti a scaricare le energie negative in eccesso accumulate in situazioni particolarmente stressanti per rimpiazzarle con una buona dose di ricarica positiva. Ma quello che in pochi sanno è come la gestione di questo stress in campo si possa trasferire anche in ufficio, imparando per esempio a restare sotto la soglia di sopportazione o a fare tesoro dello stress positivo, e cioè quello che dà motivazione ed energia. Quello dello stress è uno dei tanti concetti che il percorso Eugolf, letteralmente golf "buono", "positivo", proposto dal Cfmt trasferisce dal golf al management. Questo percorso si svolge in due tappe di cui la prima mira all'empowerment manageriale e la seconda a controllo di sé, ragione e istinto. Entrambe della durata di un'intera giornata organizzata sui campi di Milano, Roma e Bologna per neofiti o giocatori capaci, accompagnati da un esperto di management e da un maestro di golf. Si organizza anche un challenge che mette in gioco sul piano della competizione tutti gli aspetti sviluppati in precedenza nella dimensione del controllo e del senso di sfida. La peculiarità di questo tipo di formazione sta proprio nell'associare a ogni buca un concetto che unisce l'ambito sportivo a quello aziendale. Riflettendo, in effetti, il golf nella sua dimensione individuale è legato da una serie di assonanze al modo di in-

## Lavorare rilassati

Eugolf e Gentlemanagement rugby fanno parte del progetto Wellness management di Cfmt. Un nuovo percorso vedrà la collaborazione di personaggi sportivi di grande successo agonistico e personale (quali ad esempio la stella del fioretto Valentina Vezzali, vincitrice del mondiale, madre e poi nuovamente campionessa), che si relazioneranno con i team manager, o ancora un percorso appena introdotto che punta alla serenità raggiungibile in un contesto di riflessione estremamente rilassante quali sono le Terme. Qui

Cfmt organizza meeting aziendali che spesso portano a risoluzioni strategiche migliori in quanto la predisposizione dell'individuo è effettivamente quella di affrontare il problema piuttosto che mascherarlo dietro a relazioni interpersonali conflittuali che portano a risultati modesti come di solito avviene in sala riunioni.





interpretare il ruolo del manager. Michelangelo Patron spiega come «la scelta di mazze, ferri, legni&co a seconda del tipo di buca da raggiungere somiglia molto al mix di risorse e strumenti che il manager deve mettere in gioco quando deve raggiungere un obiettivo, scegliere con chi farlo e in che modo» come si apprende alla buca 3 (Eugolf 1). Curiose anche la buca 6 “Nell’acqua, nella sabbia, tra gli alberi...” che analizza il problema delle fonti dell’incertezza o la 3 (Eugolf 2) “Non distrarti! Concentrati sulla palla!” che tende alla semplificazione della complessità e a focalizzare le azioni sull’obiettivo; o ancora la 5 “Calma ce la farai!” per il controllo delle energie, da non disperdere mai in rabbia e la 6 (Eugolf 2) “All’asta o in centro green?” per gestire la giusta dose di coraggio e prudenza.

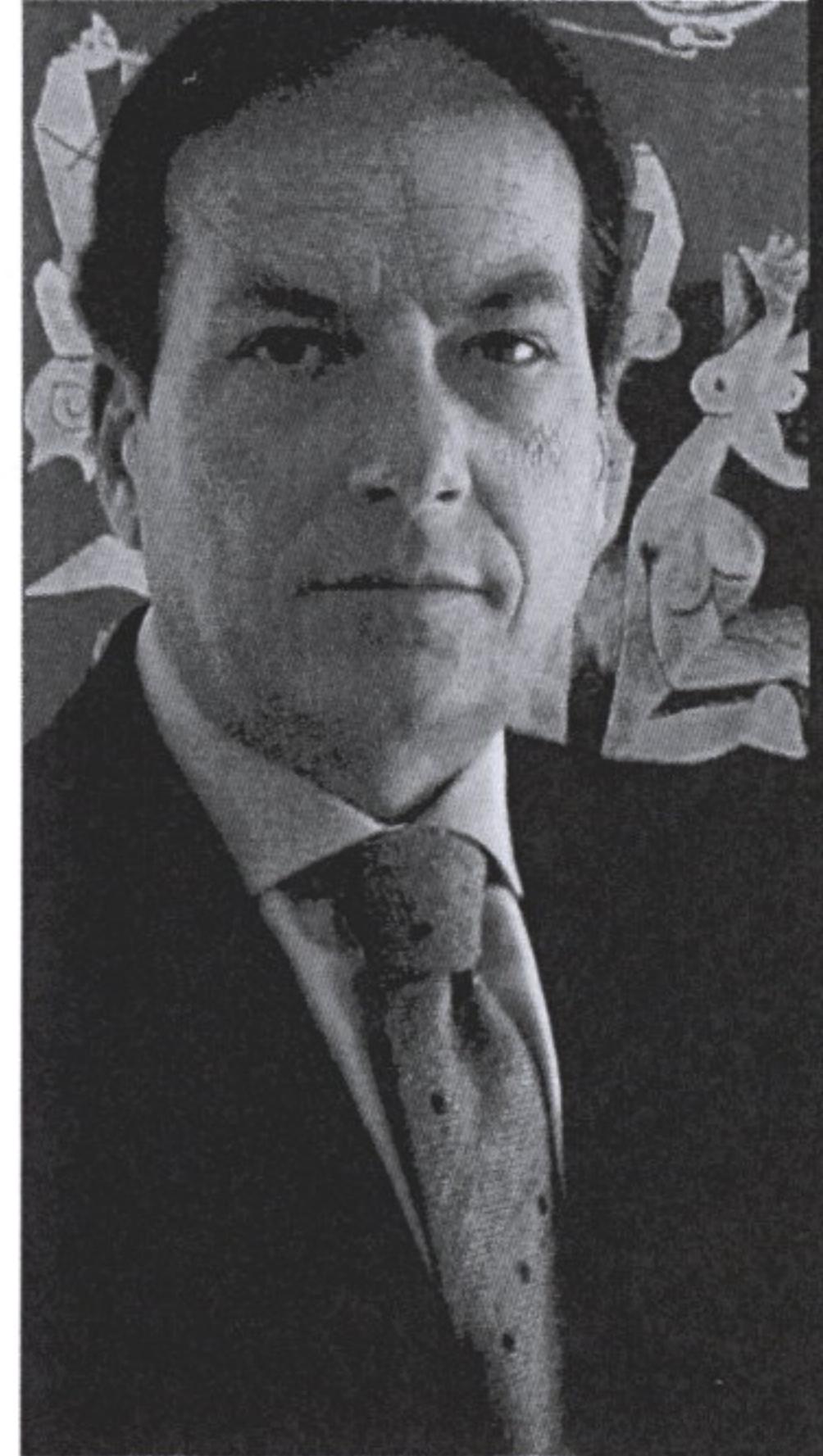
## ...E IN CAMPO CON GLI ARIX VIADANA

Il rugby, introdotto in seguito al golf, completa la formazione per quanto riguarda essenzialmente due punti: gestione del team e approccio etico e delle regole, caratteristiche che in questo sport pesano più che in altri. Si tratta di sperimentare momenti che consentano al manager di metabolizzare i principi del gioco di squadra in vista di un risultato da raggiungere rispettando un sistema di regole ben preciso. Facciamo anche qui qualche esempio. Il rugby ha i suoi riti perciò la giornata inizia con la preparazione: tra gli armadietti e le docce, prima di entrare in campo si fa “spogliatoio”, come si dice, vestendosi gomito a gomito con i giocatori dell’Arix Viadana (una delle squadre di testa del campionato italiano, della provincia di Mantova, che collabora con il Cfmt). Poi sempre a stretto contatto con i giocatori e supervisionati da un esperto di management e un esperto di rugby ci si butta in situazioni di gioco per scoprire che... il concetto del rugby per cui si va in avanti solo passando la palla indietro si trasforma «nel concetto di guardare avanti ma sempre e comunque girandomi indietro per cercare un compagno che arrivi con me» sotto il punto di vista manageriale, come spiega Patron. «La persona che va avanti da sola ormai non raggiunge più nessun obiettivo». Ma anche

il concetto della mischia è molto vicino al business nella lotta che le aziende hanno sul mercato e «una delle chiavi di lettura è il modo di fare pressione in un punto per ottenere un risultato». Diverse altre situazioni mettono in parallelo, in ottica sportiva e aziendale, skills quali la capacità di improvvisare, l’analisi di situazioni di gioco come visione di scelte, metodo e capacità di creare alternative in tempi rapidi, nonché le caratteristiche vincenti del giocatore di rugby velocità, forza, resistenza, flessibilità e stabilità in prospettiva manageriale.

## PER PASSIONE

Il successo di queste attività sta nel messaggio, molto forte, che riescono a trasmettere ai dirigenti, i quali in prima persona si rendono conto di aver bisogno anche di stimoli e intuizioni più connessi alla sfera emotiva oltre a quelli puramente razionali. È ciò che sostiene anche Patron: «è la particolarità del nostro approccio: siamo convinti sempre più che anche nel management la dimensione razionale, la cosiddetta parte sinistra del cervello, non possa più lavorare separata dalla dimensione emozionale (la parte destra). Solo da entrambe si può raggiungere un’efficacia che permetta di affrontare e gestire situazioni che sono ormai sempre più complesse non tanto più dal punto di vista tecnico, quanto da quello relazionale. Parlare di passione e coraggio non era cosa da manager, l’uomo “tutto d’un pezzo”, ma non è più così. È il mercato che chiede il cambiamento, per esempio quando il cliente vuole emozioni all’interno del punto vendita. Per arrivare lì bisogna partire dai piani alti della filiera». Il successo di questi metodi conferma la teoria, che però necessita di essere sviluppata correttamente. «Non ci si può limitare alle cosiddette esperienze outdoor come il camminare sui carboni ardenti o scalare le montagne, peraltro anche pericolose in alcuni casi. Queste attività stanno sparendo velocemente segno che si sia trattato solo di moda passeggera».



■ Michelangelo Patron è direttore generale del Centro di formazione manager per il terziario che propone una business school dall’approccio innovativo