



ALMA MATER STUDIORUM
UNIVERSITÀ DI BOLOGNA

Formazione Maggioli

Corso Valore PA INPS di 2° livello di tipo A (bando 2018)

La leadership nel cambiamento

Gestire, sviluppare e motivare i team

Il team building

Bologna e Firenze, aprile-ottobre 2019

Docente:

Vito Piccinni

Senior Consultant & coach. Certificatore dei sistemi di apprendimento consapevole Persolog

Team building

COS'E' UN GRUPPO DI LAVORO



Un gruppo è un insieme di persone

che hanno un obiettivo comune



Un gruppo è un insieme di persone

che hanno una guida comune



Un gruppo è un insieme di persone

che mettono insieme le proprie individualità



Un gruppo è un insieme di persone

che lavorano in modo coordinato



Un gruppo è un insieme di persone

che si sentono parte del gruppo



Non basta lavorare insieme

**Agire insieme è l'elemento fondamentale
per la costruzione di un gruppo**

Ma non è sufficiente

Cos'è un gruppo di lavoro?

PERSONE HANNO UN OBIETTIVO OD UN INTERESSE IN COMUNE



LO PERSEGUONO INTERAGENDO IN MODO STRUTTURATO



COORDINANDO LE PROPRIE CAPACITA' PERSONALI



Cos'è un gruppo di lavoro?

RICONOSCENDO I RUOLI



E SENTENDOSI PARTE DEL GRUPPO



Quanto è importante per il nostro gruppo?



AVERE OBIETTIVI
COMUNI



LAVORARE IN MODO COORDINATO
ED UNIFORME



ESPRIMERE LE NOSTRE CAPACITA'
INDIVIDUALI



AVERE RUOLI BEN DEFINITI



SENTIRCI PARTE DI UNA
SQUADRA

Com'è il nostro gruppo?



ABBIAMO OBIETTIVI
COMUNI



LAVORIAMO IN MODO
COORDINATO ED UNIFORME



ESPRIMIAMO LE NOSTRE CAPACITA'
INDIVIDUALI



I RUOLI SONO BEN DEFINITI



CI SENTIAMO PARTE DI UNA
SQUADRA

Cosa si può rafforzare nel nostro gruppo?



GLI OBIETTIVI COMUNI?



UN LAVORO COORDINATO ED
UNIFORME ?



L'ESPRESSIONE DELLE NOSTRE
CAPACITA' INDIVIDUALI ?



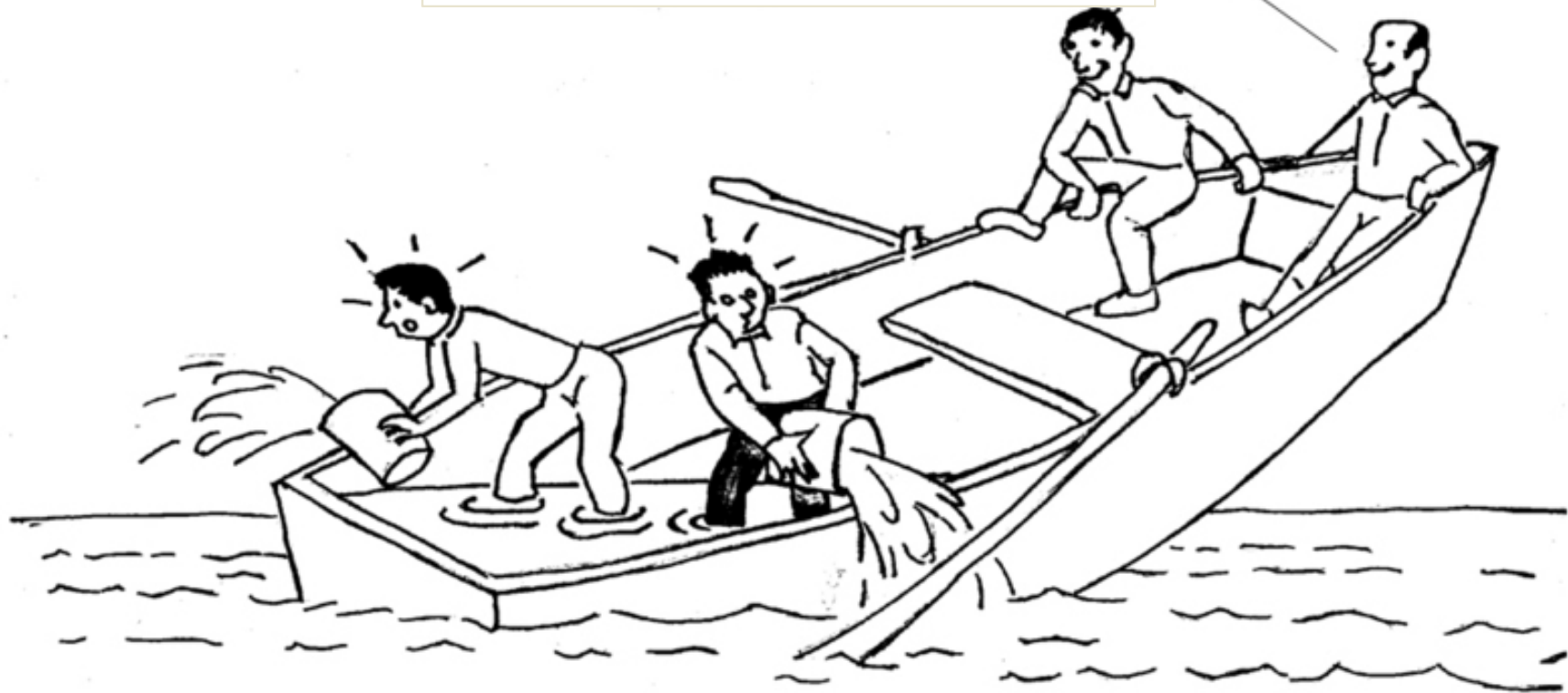
I RUOLI NEL GRUPPO?



IL SENSO DI APPARTENENZA
ALLA SQUADRA?

Irresponsabilità di gruppo

Meno male che il buco è nella loro parte di barca



Corresponsabilità di gruppo

- Per chi chiede un servizio al gruppo non è così importante sapere chi lo serve: il mio lavoro e quello del collega devono essere intercambiabili. Perché, quando il cliente tornerà, potrebbe chiedere a me.
- La nostra complessità interna è un problema nostro, che al cliente non interessa: lo scaricabarile interno è un errore. Perché, quando il cliente tornerà, potrebbe chiedere conto a me.
- Un gruppo risponde delle proprie azioni come un solo organismo: se sbaglia il mio collega, per il cliente è come se avessi sbagliato io. E, quando il cliente se ne accorgerà, potrebbe prendersela con me.

Corresponsabilità di gruppo

- Cosa può rafforzare la corresponsabilità di gruppo ?
- A chi tocca garantire la corresponsabilità di gruppo ?
- Fin dove si deve spingere ?



TEAM BUILDING

GLI STILI NEL GRUPPO DI LAVORO



Gli stili di lavoro

AVVERTENZE:

- Gli “stili” accomunano persone con caratteristiche simili ma non necessariamente identiche
- Ognuno ha in genere uno stile predominante, ma in diverse situazioni può attuare diversi stili
- Tutti possono potenzialmente interpretare tutti gli stili
- Lo stile può mutare nel tempo

Tre stili di lavoro

La ricerca ha individuato tre stili di riferimento:



Il Contributore

- E' orientato alle attività
- Si occupa di fornire al gruppo informazioni e dati
- Esegue sempre il suo compito
- Incita il gruppo ad elevare lo standard di lavoro
- Sprona ad un uso razionale del tempo e delle risorse
- E' una persona affidabile

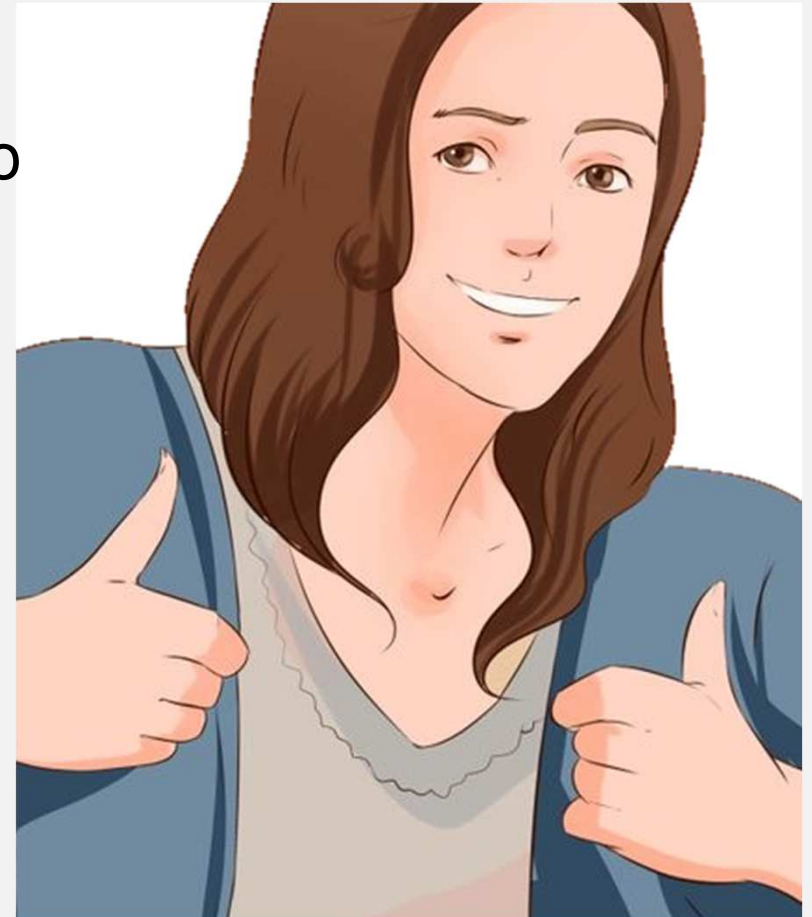
Se manca questo stile, nel gruppo c'è poca attenzione ai compiti, alle scadenze, ai ruoli e può nascere un sottogruppo che lavora tanto e il resto sonnecchia ...



Il Comunicatore

- E' orientato al processo, alle relazioni
- E' dotato di capacità di ascolto
- Facilita la risoluzione dei conflitti
- Coinvolge e crea consenso
- Contribuisce ad un buon clima di gruppo
- E' considerata una persona positiva che sta stare in mezzo agli altri

Se manca questo stile, il clima può essere freddo, si ascolta poco, si crea un sottogruppo che decide e gli altri si sentono emarginati



Il Provocatore

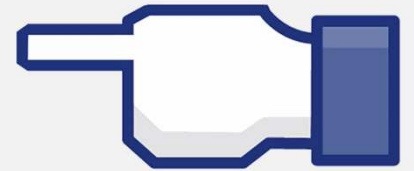
- Mette in discussione gli obiettivi
- Mette in discussione il metodo del gruppo
- Può proporre prospettive non banali e forse innovative
- Incoraggia il gruppo alla presa di rischi calcolati
- Non teme di manifestare il proprio dissenso
- E' considerato generalmente una persona schietta

Se manca questo stile, il gruppo tende ad essere conformista, a seguire la maggioranza e a sedersi sugli allori



TEAM BUILDING

L'EVOLUZIONE DEL GRUPPO



L'evoluzione dei gruppi (Tuckman)



- FORMING: il gruppo nasce
- STORMING: si orienta ed emergono i conflitti
- NORMING: si da una struttura e delle regole
- PERFORMING: esegue il compito

Forming

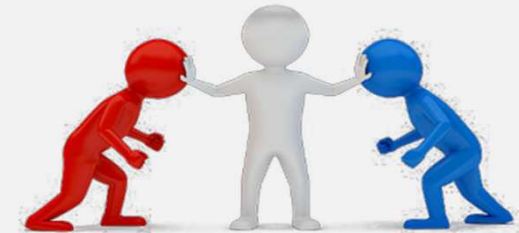
- Approccio alla conoscenza delle persone
- Si lavora ancora in modo indipendente
- C'è poca chiarezza sugli obiettivi del gruppo
- Si dipende molto dalle scelte e dalle indicazioni di altri
- Si scopre un metodo di lavoro condiviso



INDIVIDUO: Come mi posso adattare?
GRUPPO: Perché siamo qui?

Storming

- Conflittualità tra colleghi e contrasti col leader
- Polarizzazione delle opinioni
- Creazione di sotto gruppi fluidi
- Resistenza al controllo ed alle regole non condivise
- Molte energie spese nella discussione
- Fase faticosa ma necessaria per imparare a gestire le divergenze e per creare una vera unità di gruppo



INDIVIDUO: Quale è il mio ruolo ?

GRUPPO: Chi deve fare questo e chi lo fa ?

Norming

- Emersione delle norme di comportamento atteso
- (Ri)Definizione di ruoli e compiti
- Standardizzazione dei processi
- Composizione dei conflitti
- Accettazione delle diversità personali
- Nascita dell'orgoglio di gruppo



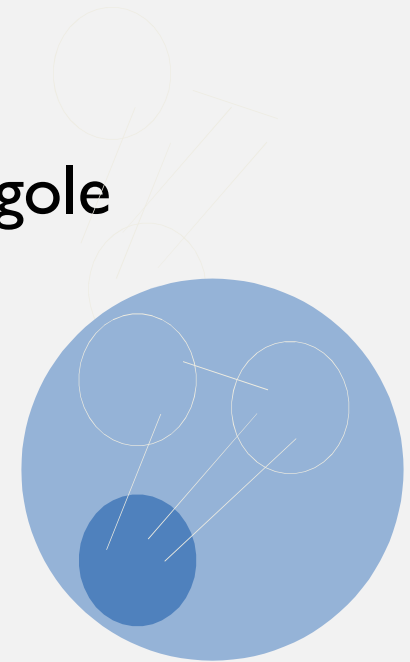
INDIVIDUO: Cosa si aspettano gli altri da me?

GRUPPO: Siamo d'accordo sulle regole e sui ruoli?

Performing

- Consenso maggioritario su obiettivi, ruoli e regole
- Focalizzazione sui risultati
- Autonomia operativa ed anche decisionale
- Si lavora anche senza supervisione
- Gestione del dissenso

INDIVIDUO: Come posso migliorare?
GRUPPO: Lavoriamo al meglio ?



TB4: IL GRUPPO EFFICACE



CARATTERISTICHE DEL TEAM

UN GRUPPO, PER RAGGIUNGERE CONDIZIONI DI EFFICACIA, DEVE AVERE COMPETENZE NELLE DUE AREE:

COMPITO

FARE
ORGANIZZARE
PIANIFICARE

RELAZIONI

COMUNICARE
CREARE IL CLIMA
GESTIRE I CONFLITTI



Sintomi del malessere di gruppo

- ❑ Il gruppo non riesce a descrivere la propria mission
- ❑ Le riunioni sono formali, noiose, tese
- ❑ Grande partecipazione ma scarsi risultati
- ❑ Le divergenze vengono discusse in privato
- ❑ Le decisioni sono sempre prese dal capo formale
- ❑ Disaccordo su ruoli e assegnazione di compiti
- ❑ Manca il necessario supporto esterno
- ❑ Poca fiducia
- ❑ Poco ascolto
- ❑ Il gruppo non si autovaluta
- ❑ Abbiamo una cattiva reputazione



Caratteristiche del gruppo efficiente

- ☐ Consapevolezza dello scopo
- ☐ Ruoli e compiti
- ☐ Condivisione della leadership
- ☐ Riunioni
- ☐ Informalità
- ☐ Partecipazione ed ascolto
- ☐ Gestione del conflitto
- ☐ Formazione del consenso
- ☐ Relazioni esterne
- ☐ Autovalutazione