

## Per un team ad alte prestazioni: cosa vi aspettate dai vostri colleghi? Abbiamo bisogno di fidarci.

04.01.2019

In questi ultimi 26 anni, abbiamo voluto sapere da oltre 10 000 collaboratori in Svizzera e in Europa, non soltanto che cos'è un buon capo, bensì cosa ci si aspetta da un buon team (ossia dai propri colleghi). Ora le risposte sono state analizzate e abbiamo scoperto che, come è stato per il «buon capo», anche per il «buon team» tutti hanno le stesse aspettative e le stesse esigenze. Le caratteristiche fondamentali di una buona squadra o di un buon team, sono sempre le stesse. Le dimensioni emerse sono 9: leadership, fiducia, spirito di squadra, apertura, valori, comunicazione, obiettivo comune, competenze, organizzazione. Il concetto centrale è l'autoriflessione.

Passiamo a esaminare brevemente le singole dimensioni emerse.

E mentre lo facciamo, vi invito a mettervi idealmente di fronte a uno specchio e a chiedervi: «E io, come mi comporto?» Oppure: «Nel mio caso, come stanno le cose?»

### Leadership

Nella maggior parte delle forme organizzative attuali, ogni team ha il suo superiore o capo. I collaboratori si aspettano che il capo sia bravo e che abbia le competenze necessarie. Oggi si parla piuttosto di leader e non di capo. In effetti la nozione di capo sta scomparendo. Sempre di più, i team hanno bisogno di leader che creino le condizioni favorevoli per mettere i collaboratori a loro agio; solo così possono svilupparsi e realizzare autonomamente le prestazioni desiderate. A questo proposito, vi invito a guardare il seguente video sulle aspettative dei collaboratori nei confronti di un buon capo ([www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)). Aggiungo che alcuni di questi punti sono stati sviluppati in vari articoli già pubblicati.

### Fiducia

Il bisogno più menzionato e più delicato è il bisogno di fiducia. I collaboratori hanno bisogno di fiducia su 4 livelli:

- fiducia in sé stessi
- fiducia nei colleghi
- fiducia nel superiore
- fiducia nell'azienda

Secondo Treccani la definizione di fiducia è la seguente: «Atteggiamento, verso altri o verso sé stessi, che risulta da una valutazione positiva di fatti, circostanze, relazioni, per cui si confida nelle altrui o proprie possibilità, e che generalmente produce un sentimento di sicurezza e tranquillità:». Il significato centrale è potersi fidare di qualcuno o di qualcosa. Secondo l'etimologia latina, confidare (rifacimento del lat. confidere secondo fidare e sim.) significa rimettere qualcosa di prezioso ad altri, affidarsi a essi e dipendere dalla loro benevolenza e buona fede.

Come esercizio, vi propongo un lavoro di gruppo per riflettere sui comportamenti che

1. favoriscono la fiducia
2. distruggono la fiducia

### LP3 SA

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

[david.fiorucci@lp3leadership.com](mailto:david.fiorucci@lp3leadership.com)

CHE-347.044.325

Avrete così una griglia di lettura per analizzare come funzionano gli altri ed evidenziare i comportamenti positivi (spirale positiva da rinforzare) e quelli negativi (spirale negativa da disinnescare). Per rafforzare la spirale positiva, appena constatate dei comportamenti negativi non esitate a dare dei feedback costruttivi a tu per tu. Fatevi aiutare dal metodo di comunicazione non violenta di Marshall Rosenberg.

### **Spirito di squadra**

In questa dimensione il concetto centrale è l'aiuto reciproco. Ci aspettiamo che i nostri colleghi ci sostengano, siano proattivi e attenti nei nostri confronti, che ci incoraggino e soprattutto che non ci mettano i bastoni fra le ruote. Il concetto di spirito di squadra si può riassumere con il famoso slogan dei Tre moschettieri «Uno per tutti, tutti per uno.»

### **Apertura**

Sotto questo termine generico ho raggruppato le attese in materia di rispetto e tolleranza. Il termine «apertura» mi piace molto perché non presume nessuna gerarchia. Siamo tutti allo stesso livello e ci accettiamo a vicenda. Questo è molto più bello che dire «tollererò questo o tollero quello...» – chi sono io per tollerare?

A questo punto, vi chiedo di riflettere sui vostri pregiudizi. Tutti abbiamo dei pregiudizi. Siete consapevoli dei vostri pregiudizi e sapete come si ripercuotono sul vostro comportamento? La curiosità e l'interesse sono due leve per abbattere le barriere e rafforzare l'apertura.

### **Valori**

Avere una linea e principi chiari. I valori individuali sono importanti agli occhi dei colleghi. In rapporto all'«apertura», un concetto ricorrente è il rispetto. Avete parlato con i vostri colleghi dei vostri valori personali? Sapete quali sono i valori dei vostri colleghi e l'importanza che hanno per loro? La parola «rispetto» può significare per alcuni «puntualità», mentre per altri «ascolto».

### **Comunicazione**

Il tema classico per eccellenza. Dai colleghi ci si aspetta una comunicazione franca e trasparente, e soprattutto che siano capaci di dare feedback (positivi e costruttivi). Inoltre, se qualcosa offende o può essere frainteso, è importante poter fare domande e affrontare subito l'argomento. In questo modo si può impedire che la situazione degeneri.

### **Un obiettivo comune**

Stiamo spingendo tutti nella stessa direzione? Nelle risposte ricorre molto spesso che è importante andare nella stessa direzione e concentrare le proprie forze verso un obiettivo comune. Vogliamo che l'energia sia utilizzata con coerenza (da parte nostra e degli altri membri).

Cosa fate quando vedete che un membro del team spinge in un'altra direzione? Glielo fate notare? E se sì, in che modo?

### **Competenze**

Naturalmente ci aspettiamo anche che i nostri colleghi siano competenti e svolgano il loro lavoro in modo coscienzioso. Chi è responsabile dello sviluppo delle competenze? Il singolo, il superiore, l'azienda? Chi pensa all'occupabilità? Alla vostra occupabilità? Quando è stata l'ultima volta che avete fatto qualcosa per consolidare le vostre competenze? Cosa succede quando una persona commette errori nel vostro team? Chi corregge o rimedia agli errori?

### **LP3 SA**

Rue Général Dufour 18, 2502 Biel/Bienne

+41 78 818 40 18

[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)

[david.fiorucci@lp3leadership.com](mailto:david.fiorucci@lp3leadership.com)

CHE-347.044.325

### **Organizzazione**

In sintonia con quanto abbiamo detto sulla dimensione della «fiducia», ci aspettiamo che i nostri colleghi siano organizzati per mantenere i loro impegni ed essere affidabili. Vogliamo poter contare su di loro: per questo devono sapersi organizzare, gestire i propri compiti e avere una certa disciplina.

### **Autoriflessione**

Infine, al centro delle 9 dimensioni che determinano un «buon team» troviamo l'autoriflessione. Ognuno deve essere in grado di guardarsi allo specchio e valutare i propri punti di forza, le proprie potenzialità (punti da migliorare) e ciò che gli fa piacere. Può essere legittimo nutrire aspettative verso il superiore o i colleghi, ma bisogna iniziare da se stessi, fungere da esempio. Analizzate la vostra posizione in relazione alle 9 dimensioni del «buon team», sviluppate la vostra persona, mostrate il vostro percorso e vedrete che tutto il team ne trarrà beneficio.

Non aspettate che siano gli altri a fare il primo passo, fatelo voi. Siate proattivi. Prima o poi, tutto ciò che avete dato di positivo vi sarà restituito, in un modo o nell'altro.

Autore: David Fiorucci  
[www.lp3leadership.com](http://www.lp3leadership.com)