

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). 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

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

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