

LA GESTIONE DEL TEAM E LO SVILUPPO DEL SUO POTENZIALE

GIDP Milano – 23 maggio 2013

Andrea Bennardo Risorse snc



Il management

Il management è sempre di più un “management situazionale”

La sfida per il management di oggi:
complessità organizzativa e complessità ambientale

Per raggiungere risultati efficaci lo sviluppo dei collaboratori in termini di competenza e autonomia è fondamentale, il manager deve creare le condizioni propizie e di sviluppo nell’ambito di progetti individuali e collettivi.

Alcuni aspetti critici negli interventi sui Team

L'impresa fatica a mettere in relazione "obiettiva" le problematiche relative al business e la qualità delle relazioni interpersonali.

Gli interventi sul Team sono tesi alla ricerca di maggiore coesione ma il focus è posto solamente sugli elementi soft o relazionali.

Team building decontestualizzati, gerarchie appiattite.....senza i vincoli culturali e organizzativi che i collaboratori ritroveranno domani.

Aspetto culturale: la coesione relazionale come risolutiva della conflittualità.

Coesione

Lewin: gruppo come campo di forze in equilibrio quasi stazionario. Le forze si attraggono e respingono sono sia soggettive (vissuti affettivi) che oggettive (strutture di potere, gerarchia, vincoli). Il conflitto è un fenomeno fisiologico descrittivo della fenomenologia stessa del gruppo.

Magni (2003): i gruppi coesi sono performantima non così tanto quando un compito necessita di un ingente sforzo cognitivo e di integrazione tra competenze e idee eterogenee.

Cartwright (1968): la coesione è un costrutto multidimensionale risultante da tutte le forze che agiscono sull'individuo per stare all'interno del gruppo (il quale ha una funzionalità)

Approccio generale

PERF TEAM offre due rappresentazioni complementari per comprendere la coesione di un gruppo

- Sintesi: PERF TEAM
 - ✓ Il gruppo è considerato come una identità
 - ✓ I membri, in quanto singoli, sono ignorati
- Analisi: PERF TEAM
 - ✓ Il gruppo è un insieme di ruoli individuali
 - ✓ Ogni individuo sviluppa delle forze particolari d'attrazione e/o repulsione rispetto ad ogni altro membro del gruppo.

Il gruppo come “campo di forze” dopo Kurt LEWIN

Attrazione/repulsione

L'incontro tra l'individuo e il suo ambiente determina un campo di vita che si struttura a partire da una serie di attrazioni e repulsioni

Forze diadiche:

Lewin impiega l'immagine di forze che attraversano il campo e le situa in zone differenti

PERF TEAM ispirato da J.L Moreno

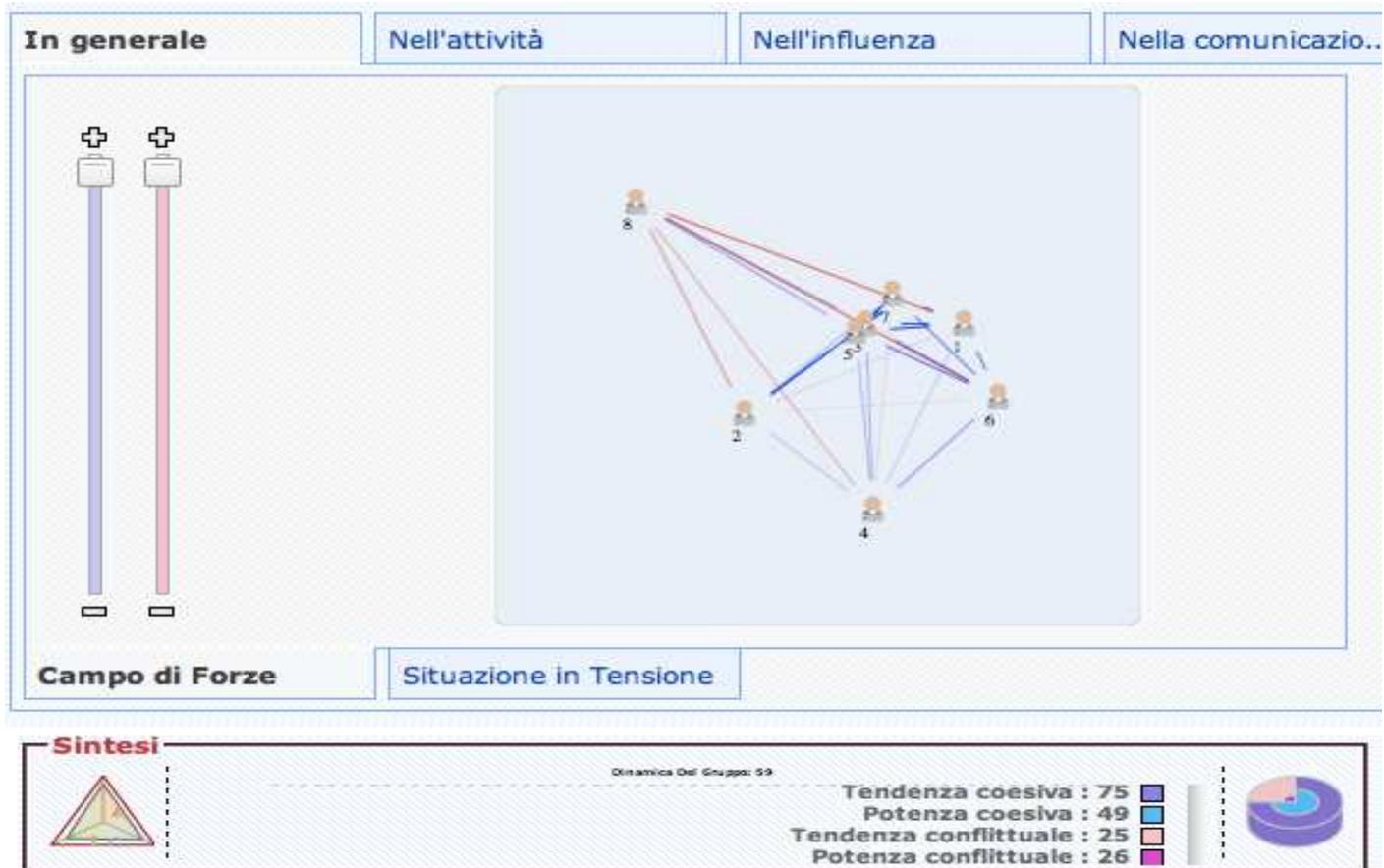
Le rappresentazioni dei sociogrammi di Jacob Levy MORENO si basano su un metodo « dichiarativo » attraverso domande del tipo: mi citi cinque persone con le quali vorreste collaborare e cinque persone con le quali non vorreste lavorare.

esempio: scelta unilaterale : A sceglie B, ma non l'inverso
scelta reciproca : A sceglie B, che sceglie A

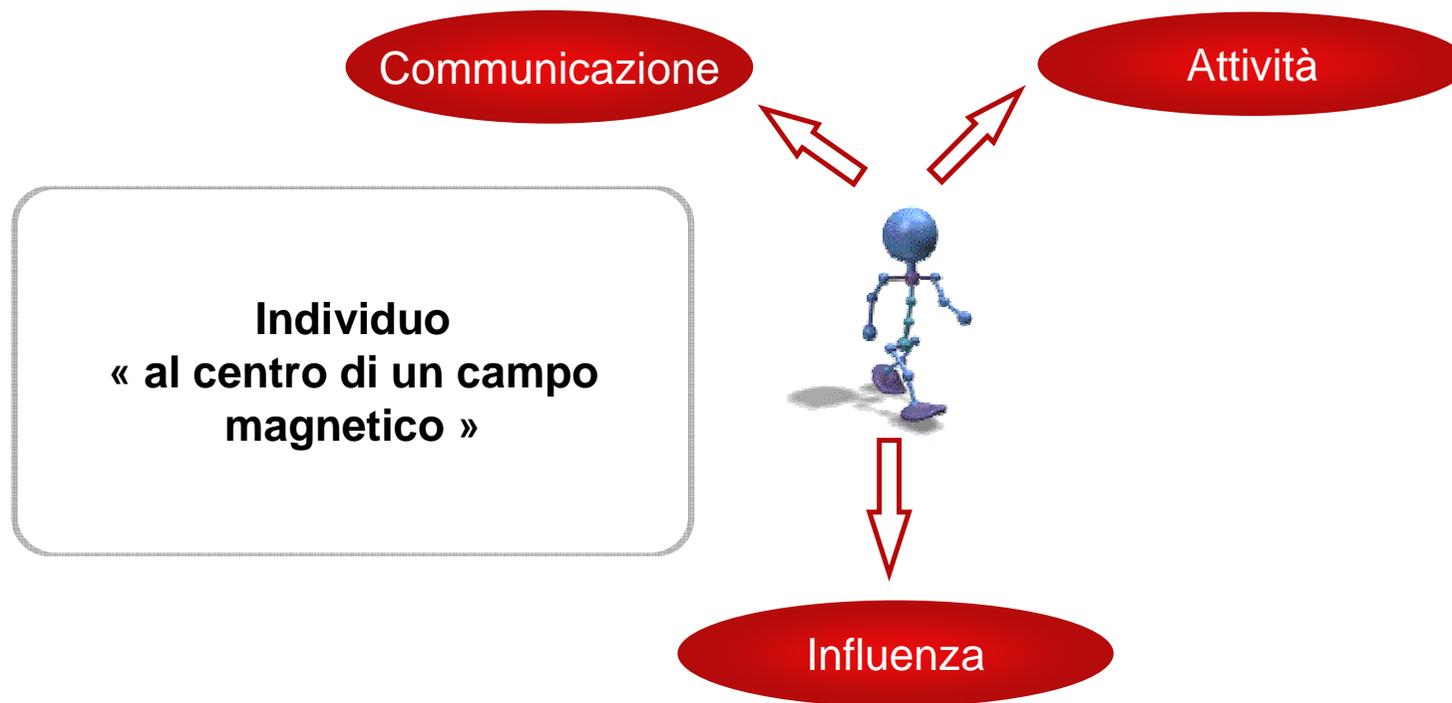
I sociogrammi di PERF TEAM permettono di visualizzare:

- le linee di affinità tra gli individui in « blu » e le linee di antagonismo in « rosso »,
- le strutture e le forme di relazione tra individui (a catena, a stella, isolati etc.) e per la stessa il ruolo di ogni membro del gruppo
- la persona centrale, come colui che è il più in relazione con i membri del gruppo

ES: in generale



I vettori



Principi sottostanti

Vettore Comunicazione



In estroversione

Attrazione +

+ **Attrazione**



In ricettività

Vettore dell'attività



In ansietà

Attrazione +

- **Repulsione**



In rigore

Vettore dell'influenza



In motivazione di
potere

Repulsione

Repulsione



In affermazione

Principi sottostanti

Vettore comunicazione



I Vettori

Attività: Campo dell'azione, del lavoro, della ricerca e della produzione di risultati

Sinergie/ Antagonismi

Influenza: Descrive i fenomeni legati alla ricerca di ascendente, di autorità, di potere, che si esercitano attraverso diversi comportamenti all'interno di un gruppo.

Convergenze / Divergenze

Comunicazione: Esplora il campo delle relazioni e delle interazioni e permette di analizzare l'influenza delle reti di comunicazione sulla dinamica del gruppo.

Affinità / Antipatie

PERFORMANSE – Concetti chiave

PerformanSe si ispira alla metafora del « campo di forze » includendo uno stato artificiale di tensione imposto sul gruppo, permettendo quindi, attraverso la rappresentazione di un sociogramma, di visualizzare gli effetti sul team

Nozione di tensione:

Quali sono gli individui che resistono in collegamento malgrado un aumento dello stato di tensione nel gruppo? Quali sono quindi i migliori binomi?

Vettore Attività

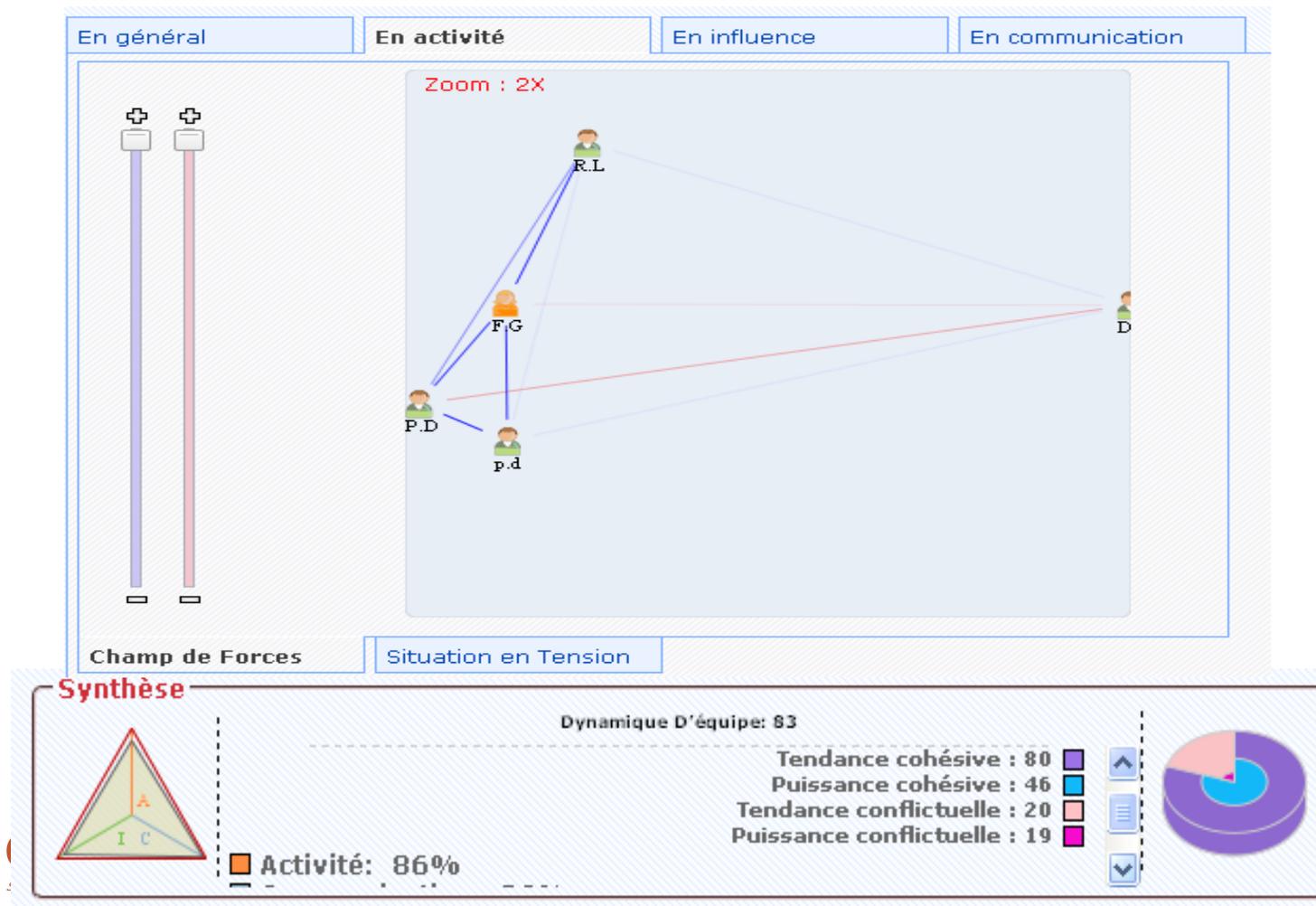
- Sinergie/ Antagonismi

Campo dell'azione, del lavoro, della ricerca e della produzione di risultati

Le dimensioni pivot di ECHO :

- ✓ Motivazione di Realizzazione / Facilitazione
- ✓ Rigore / Improvvisazione
- ✓ Dinamismo / Conformismo Intellettuale
- ✓ Combattività / Conciliazione
- ✓ Ansietà / Distensione

In Attività



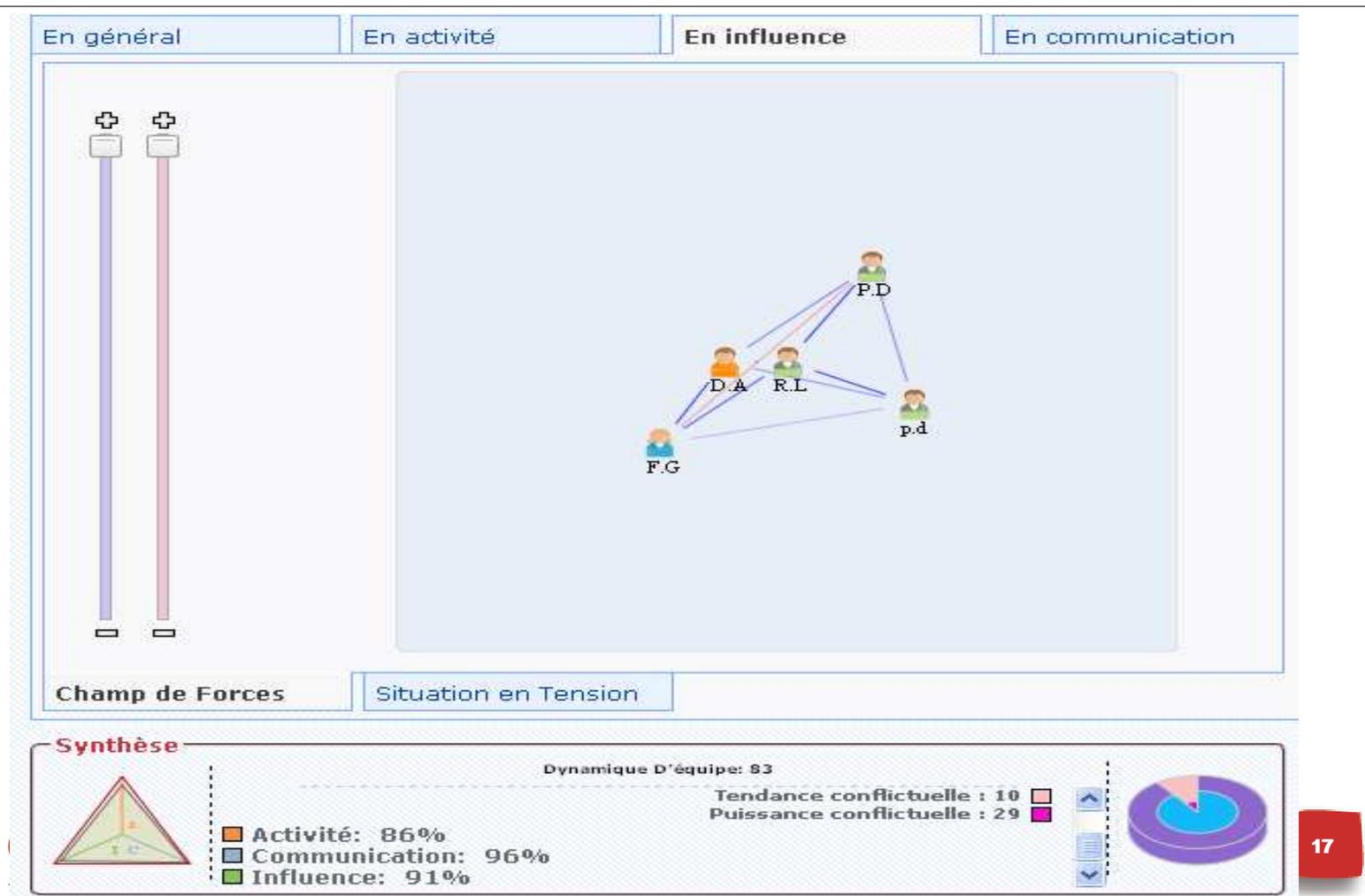
Vettore Influenza

- Convergenze / Divergenze

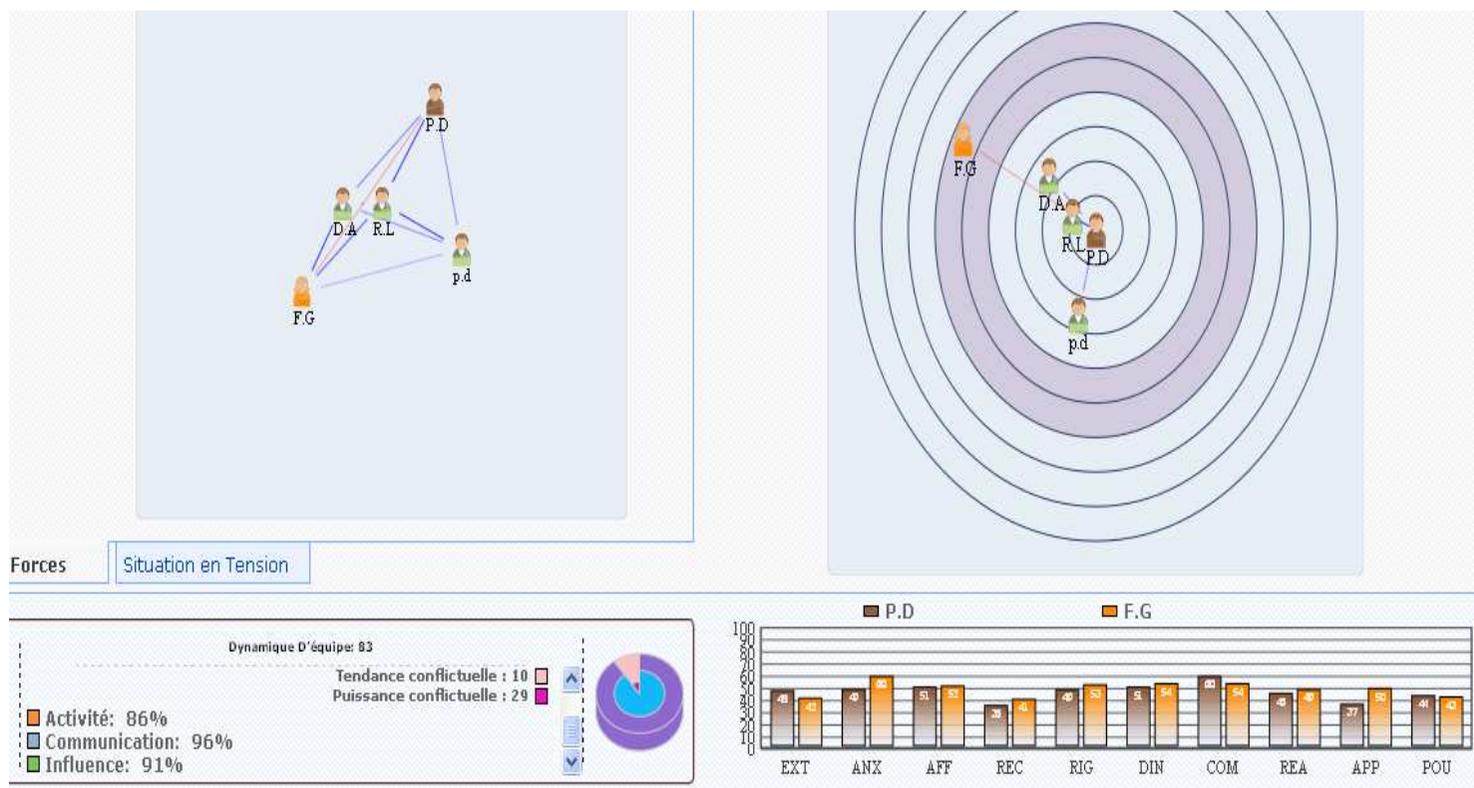
Descrive i fenomeni legati alla ricerca di ascendente, di autorità, di potere, che si esercitano attraverso diversi comportamenti all'interno di un gruppo.

- Le dimensioni pivot di ECHO :
 - ✓ Motivazione di Potere / Protezione
 - ✓ Affermazione / Rimessa in Causa
 - ✓ Ricettività / Distanza
 - ✓ Combattività/ Conciliazione
 - ✓ Ansietà / Distensione

In influenza



In Influenza



Vettore Comunicazione

- Affinità / Antipatie

Esplora il campo delle relazioni e delle interazioni e permette di analizzare l'influenza delle reti di comunicazione sulla dinamica del gruppo.

- Le dimensions pivot di ECHO :

- ✓ Motivazione di appartenenza/ Indipendenza
- ✓ Estroversione / Introversione
- ✓ Affermazione / Rimessa in Causa
- ✓ Ricettività / Distanza
- ✓ Combattività / Conciliazione
- ✓ Ansietà / Distensione

In Comunicazione

