

Team-Booster

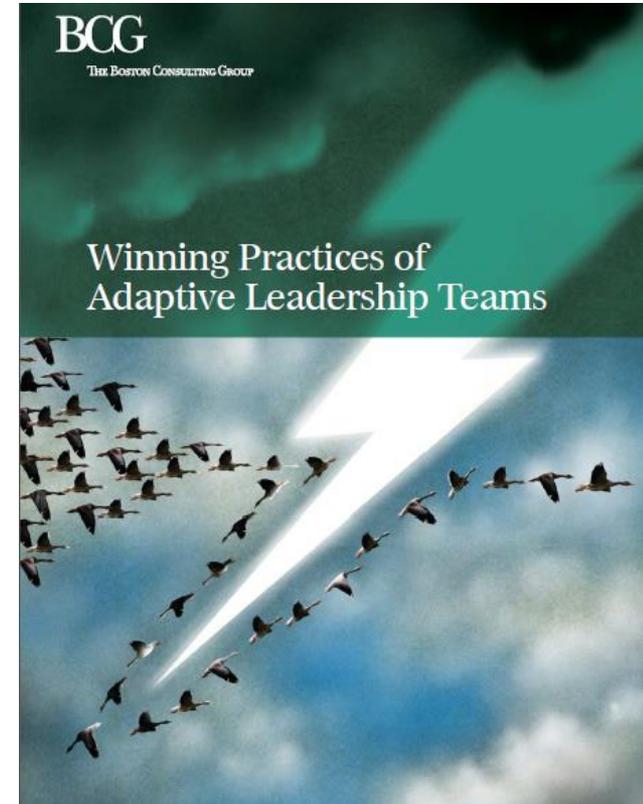
*« To be incrementally better, compete.
To be exponentially better, collaborate. »*

Vantaggi dell'organizzazione in Team

- Superare le capacità limitate dell'individuo
- Aumentare la performance finanziaria
- Migliorare la produttività
- Favorire l'innovazione
- Migliorare il senso di « ben-essere » sul lavoro

⇒ Le imprese che hanno attraversato la crisi e che sono le più performanti da un punto di vista finanziario sono quelle che funzionano come delle équipes.

(Boston Consulting Group, 2012, Adaptive leadership team)



e.g. Banker et al. (1996), Devaro (2006), Glassop (2002) In Aubé, C., Rousseau, V., (2009). « Des équipes de travail efficaces », Ce qu'il faut faire et ne pas faire, *Gestion*, 2 -34, p. 60-67.

Problematiche del lavoro in Team

- **Non è sufficiente mettere insieme delle persone per formare un Team sinergico :**

- La collaborazione non si crea automaticamente: è necessario saper lavorare insieme
- Un insieme di persone di talento non è necessariamente un Team performante
- Il manager gioca un ruolo **essenziale** nella performance collettiva



Team Booster (1)

*Valutare il potenziale di un Team
Migliorare la sua performance collettiva*

Costruzione dello strumento

L'approccio al collettivo

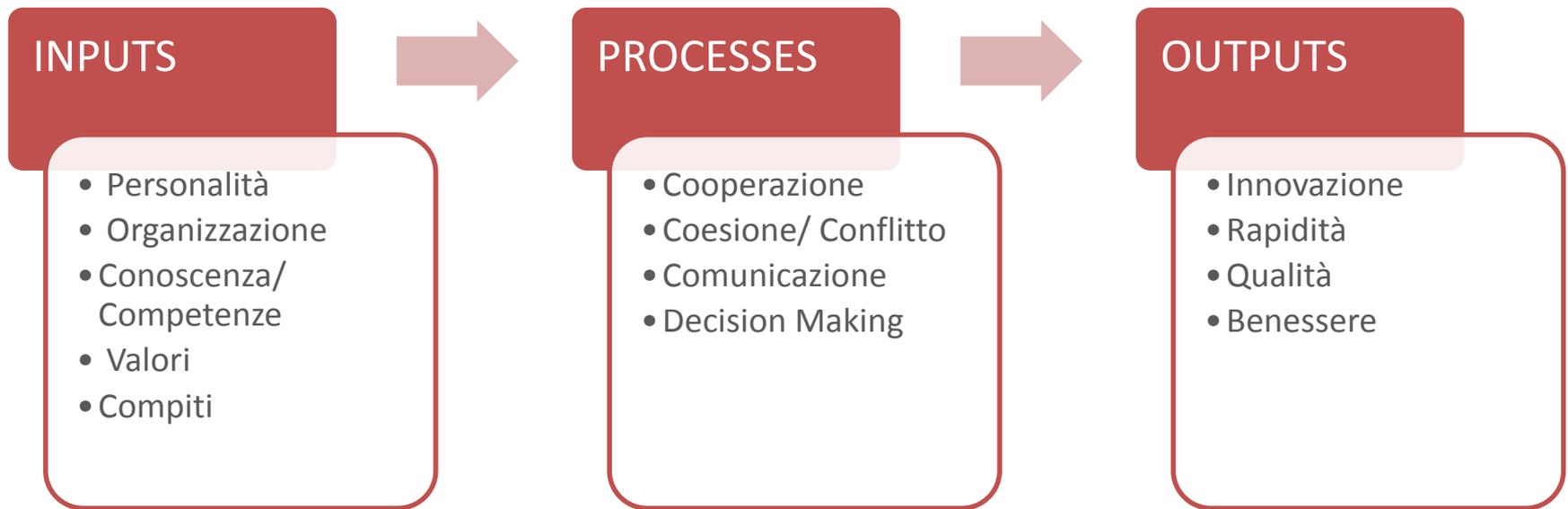
Ieri	Oggi
<p>Dei fattori stabili:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gli obiettivi • I ruoli • Le attività <p>Diverse tipologie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Decisione • Azione • Produzione 	<p>Ambiente: + fluido, + dinamico, + complesso</p> <p>Composizione dinamica dei team:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Frequenti cambiamenti • Appartenenza a diversi gruppi • Flash Team : uno staff per un'opportunità <p>Le tecnologie, le distanze, le temporalità</p> <p>L'autonomia e la «destratificazione» dei Team : responsabilità condivisa e/o distribuita</p>

→ **Necessità di un approccio funzionale e specifico**

« The fundamental nature of teams has been changing »

Fonte: Tannenbaum, S. I., Mathieu, J. E., Salas, E., & Cohen, D. (2012). Teams Are Changing: Are Research and Practice Evolving Fast Enough? Industrial and Organizational Psychology, 5(1), 2-24.

Modello generale della performance collettiva : I-P-O



Driskell, J. E., Salas, E. (2013). Personality and work teams. In Christiansen, N., & Tett, R. (2013). *Handbook of Personality at Work*. Routledge.

McGrath, J. E. (1964). *Social psychology: A brief introduction*. Holt, Rinehart and Winston.

Stagl, K. C., Burke, C. S., Salas, E., & Pierce, L. (2006). Team adaptation: Realizing team synergy. *Advances in Human Performance and Cognitive Engineering Research*, 6, 117-141.

2 assi di indagine



* Anderson, Michael G., et Robert P. Tett. (2006) « Who prefers to work with whom? Trait activation in classroom teams ». In *21st Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Dallas, TX.*

Teoria dell'attivazione dei tratti

- Trait activation theory (Tett & Burnett, 2003) sostiene che che gli individui preferiscono lavorare con chi favorisce la propria espressione.
- Integrazione Versus Complementarietà
 - L'adattamento attraverso l'integrazione deriva dalla similitudine delle caratteristiche della personalità
 - L'adattamento attraverso la complementarietà deriva dalla diversità di caratteristiche che soddisfano necessità reciproche
 - L'attrazione interpersonale è collegata in alcuni casi alla somiglianza e in altri casi alla diversità

Anderson, Michael G., et Robert P. Tett. (2006) « Who prefers to work with whom? Trait activation in classroom teams ». In *21st Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Dallas, TX*.

Bell, S. T. (2007). Deep-level composition variables as predictors of team performance: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 92*(3), 595.

Driskell, J. E., Salas, E. (2013). Personality and work teams. In Christiansen, N., & Tett, R. (2013). *Handbook of Personality at Work*. Routledge.

Il modello team booster



Team Booster (2)

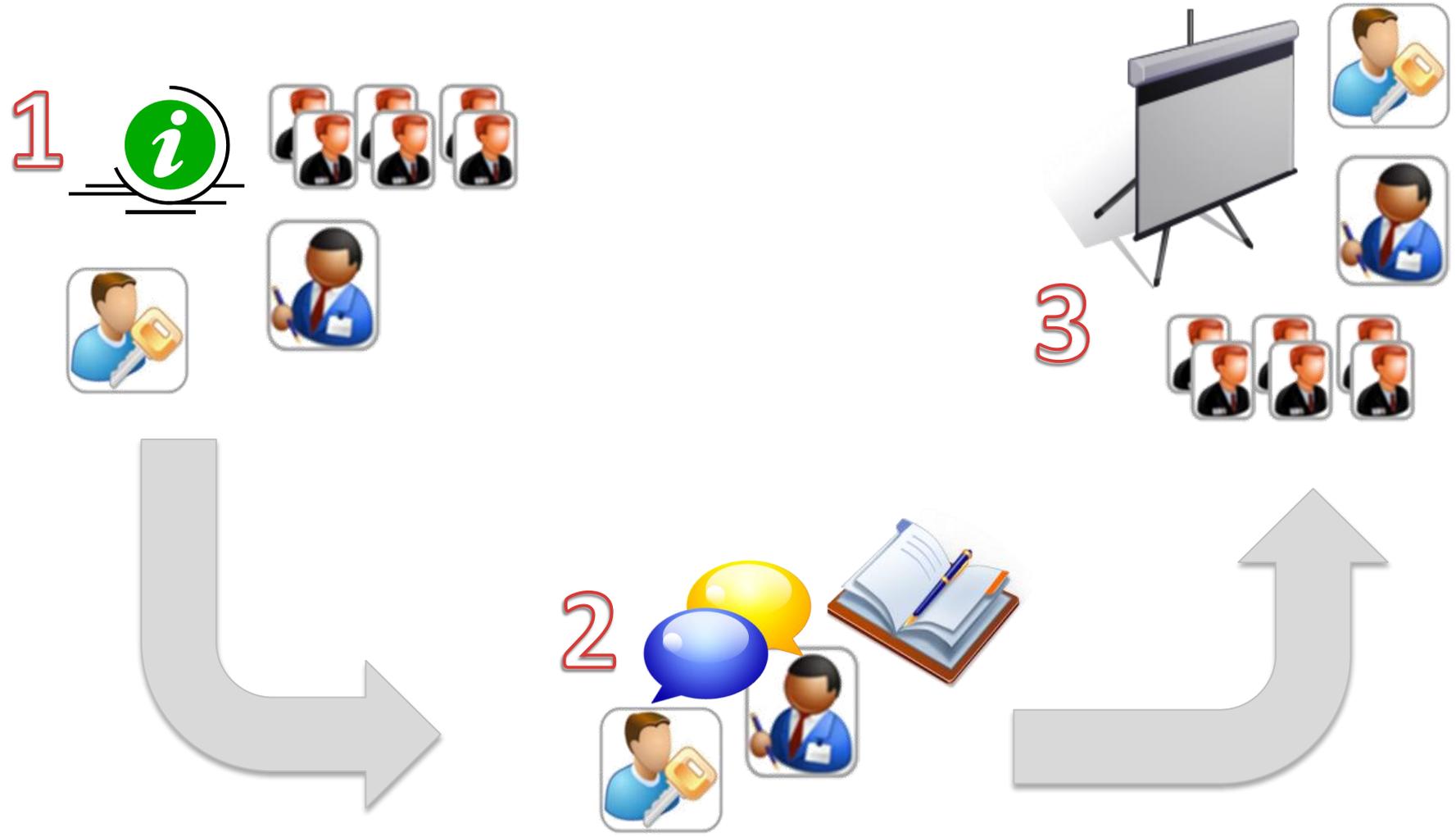
*Valutare il potenziale di un Team
Migliorare la sua performance
collettiva*

Un processo etico

L'approccio etico del collettivo da parte di PerformanSe

- **Misura le tendenze comportamentali di un gruppo a partire dalle tendenze individuali di team che lavorano ad un obiettivo comune.**
- **Ricerca il valore aggiunto del team e del suo manager.**
- **Mira allo sviluppo della dinamica collettiva per migliorare la performance del team.**
- **Un approccio che integra il manager come leader del gruppo e propone piste di sviluppo del collettivo sia al manager che al gruppo.**

Una procedura semplice e rapida



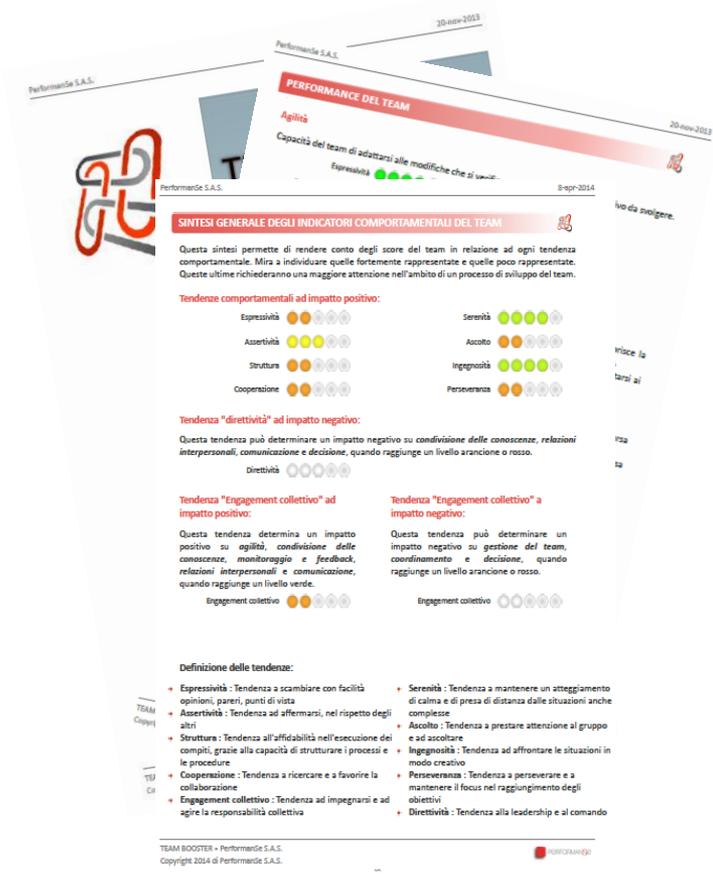
Team Booster (3)

*Valutare il potenziale di un Team
Potenziare la sua performance
collettiva*

Chiavi d'interpretazione

SOMMARIO

- 1. [A proposito di questo report](#) 2
- 2. [Organizzazione del report](#) 4
- 3. [Sintesi generale degli indicatori comportamentali del team](#) 5
- 4. [Performance del team](#) 6
 - 4.1. [Agilità](#) 6
 - 4.2. [Condivisione delle conoscenze](#) 7
 - 4.3. [Follow-up delle performance e feedback](#) 8
 - 4.4. [Gestione del team](#) 9
 - 4.5. [Relazioni interpersonali](#) 10
 - 4.6. [Coordinamento](#) 11
 - 4.7. [Comunicazione](#) 12
 - 4.8. [Decisione](#) 13
- 5. [Il manager e il suo team](#) 14
- 6. [Sfide per il team e il manager](#) 15
 - 6.1. [Easy challenge](#) 15
 - 6.2. [Team challenge](#) 15
 - 6.3. [Manager challenge](#) 15
 - 6.4. [Xtreme challenge](#) 15



Sintesi generale degli indicatori comportamentali del team

PerformanSe S.A.S.

8-apr-2014

SINTESI GENERALE DEGLI INDICATORI COMPORTAMENTALI DEL TEAM



Questa sintesi permette di rendere conto degli score del team in relazione ad ogni tendenza comportamentale. Mira a individuare quelle fortemente rappresentate e quelle poco rappresentate. Queste ultime richiederanno una maggiore attenzione nell'ambito di un processo di sviluppo del team.

Tendenze comportamentali ad impatto positivo:



Tendenza "direttività" ad impatto negativo:

Questa tendenza può determinare un impatto negativo su *condivisione delle conoscenze, relazioni interpersonali, comunicazione e decisione*, quando raggiunge un livello arancione o rosso.



Tendenza "Engagement collettivo" ad impatto positivo:

Questa tendenza determina un impatto positivo su *agilità, condivisione delle conoscenze, monitoraggio e feedback, relazioni interpersonali e comunicazione*, quando raggiunge un livello verde.



Tendenza "Engagement collettivo" a impatto negativo:

Questa tendenza può determinare un impatto negativo su *gestione del team, coordinamento e decisione*, quando raggiunge un livello arancione o rosso.



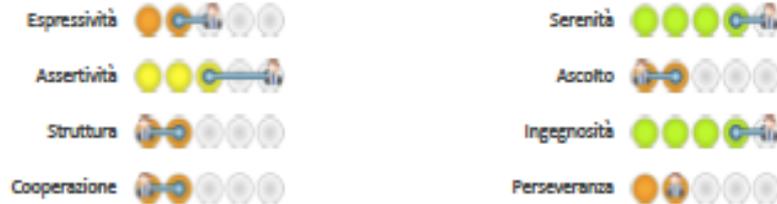
Definizione delle tendenze:

- **Espressività** : Tendenza a scambiare con facilità opinioni, pareri, punti di vista
- **Assertività** : Tendenza ad affermarsi, nel rispetto degli altri
- **Struttura** : Tendenza all'affidabilità nell'esecuzione dei compiti, grazie alla capacità di strutturare i processi e le procedure
- **Cooperazione** : Tendenza a ricercare e a favorire la collaborazione
- **Engagement collettivo** : Tendenza ad impegnarsi e ad agire la responsabilità collettiva
- **Serenità** : Tendenza a mantenere un atteggiamento di calma e di presa di distanza dalle situazioni anche complesse
- **Ascolto** : Tendenza a prestare attenzione al gruppo e ad ascoltare
- **Ingegnosità** : Tendenza ad affrontare le situazioni in modo creativo
- **Perseveranza** : Tendenza a perseverare e a mantenere il focus nel raggiungimento degli obiettivi
- **Direttività** : Tendenza alla leadership e al comando

- **Espressività** : propensione allo scambio
- **Serenità** : propensione alla calma
- **Assertività** : propensione all'affermazione con rispetto
- **Ascolto** : propensione all'attenzione collettiva
- **Struttura**: propensione al rispetto degli impegni
- **Ingegnosità** : propensione alla creatività
- **Cooperazione**: propensione alla collaborazione
- **Perseveranza** : propensione alla perseveranza
- **Engagement collettivo** : propensione alla responsabilità collettiva
- **Direttività** : propensione al comando

Il Manager e il suo Team

Tendenze comportamentali ad impatto positivo:



Tendenza "direttività" ad impatto negativo:

Questa tendenza può determinare un impatto negativo su *condivisione delle conoscenze, relazioni interpersonali, comunicazione e decisione*, quando raggiunge un livello arancione o rosso.



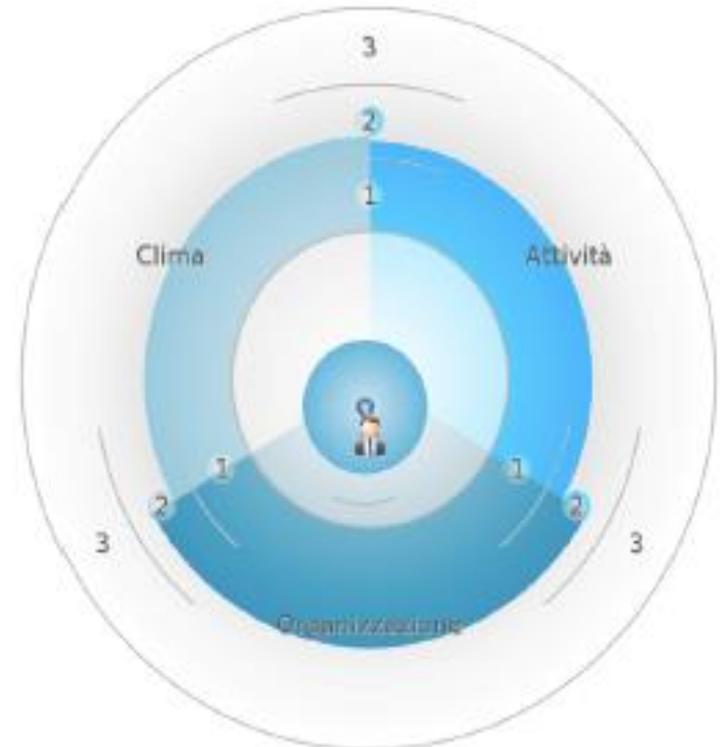
Tendenza "Engagement collettivo" ad impatto positivo:

Questa tendenza determina un impatto positivo su *agilità, condivisione delle conoscenze, monitoraggio e feedback, relazioni interpersonali e comunicazione*, quando raggiunge un livello verde.



Tendenza "Engagement collettivo" a impatto negativo:

Questa tendenza può determinare un impatto negativo su *gestione del team, coordinamento e decisione*, quando raggiunge un livello arancione o rosso.



Assi di sviluppo per il gruppo

SFIDE PER IL TEAM E IL MANAGER



I percorsi di sviluppo proposti nel report, all'interno di ogni singola dimensione della performance collettiva, sono qui sintetizzati sotto forma di competenze. L'acquisizione di tali competenze da parte del gruppo (manager e team) rimanda a un livello di difficoltà sotto forma di sfida:

- **Easy challenge** : sfide facili per il team e per il manager.
- **Team challenge** : sfide difficili per il team, ma facili per il manager.
- **Manager challenge** : sfide facili per il team, ma difficili per il manager.
- **Xtreme challenge** : sfide difficili per il team e per il manager.

Ovviamente, i mezzi (situazioni pratiche) di realizzazione dei percorsi di sviluppo del team per l'acquisizione di tali competenze sono da definirsi fra il team, il manager e i superiori, in base all'ambiente di lavoro.

Easy Challenge	Team Challenge
<ul style="list-style-type: none"> • Competenza relativa all'elaborazione collettiva dei punti di vista convergenti. (Relazioni interpersonali) • Competenza relativa all'implementazione di metodi di miglioramento dell'ingegnosità del team. (Agilità) • Competenza relativa all'auto-motivazione collettiva a svolgere le rispettive attività e il compito collettivo. (Coordinamento) • Competenza del team relativa all'innovazione e al cambiamento all'interno della propria organizzazione. (Gestione del team) • Competenza del team relativa alla raccolta e alla documentazione per l'elaborazione di alternative decisionali. (Decisione) • Competenza relativa alla ricerca collettiva e all'utilizzo attivo dei feedback. (Follow-up di performance e feedback) 	<ul style="list-style-type: none"> • Competenza relativa al rispetto delle responsabilità e delle singole competenze. (Relazioni interpersonali) • Competenza del team relativa alla metodicità e alla rigosità nell'applicazione dei processi di coordinamento. (Coordinamento) • Competenza del team relativa all'integrazione della diversità dei punti di vista. (Decisione) • Competenza del team relativa alla presentazione e al follow-up dei propri feedback. (Follow-up di performance e feedback) • Competenza relativa al riconoscimento collettivo del singolo apporto negli scambi. (Comunicazione) • Competenza relativa all'adozione di comportamenti collaborativi piuttosto che competitivi. (Condivisione delle conoscenze)
<ul style="list-style-type: none"> • Competenza relativa all'apertura ai punti di vista altrui. (Condivisione delle conoscenze) • Competenza del team relativa all'apertura a contenuti informativi diversificati. (Comunicazione) 	<ul style="list-style-type: none"> • Competenza relativa al rigore del team rispetto alle proprie responsabilità. (Agilità) • Competenza relativa al rispetto collettivo degli obiettivi prefissati dal team. (Gestione del team)
Manager Challenge	Xtreme Challenge

- **Easy challenge** : sfide facili per il team e per il manager.
- **Team challenge** : sfide difficili per il team, ma facili per il manager.
- **Manager challenge** : sfide facili per il team, ma difficili per il manager.
- **Xtreme challenge** : sfide difficili per il team e per il manager.

Esempi di competenze da sviluppare:

- Competenza del team relativa all'integrazione della diversità dei punti di vista. (Decisione)
- Competenza relativa al riconoscimento collettivo del singolo apporto negli scambi. (Comunicazione)