

Incontri formativi con i componenti del Comitato Unico di Garanzia di Regione Lombardia

GPR6014/AE

11 aprile 2016



Éupolislombardia

Istituto superiore per la ricerca,
la statistica e la formazione

LAVORARE CON LOGICA DI SQUADRA CUG – Regione Lombardia – aprile 2016

Il Gruppo è un VALORE AGGIUNTO

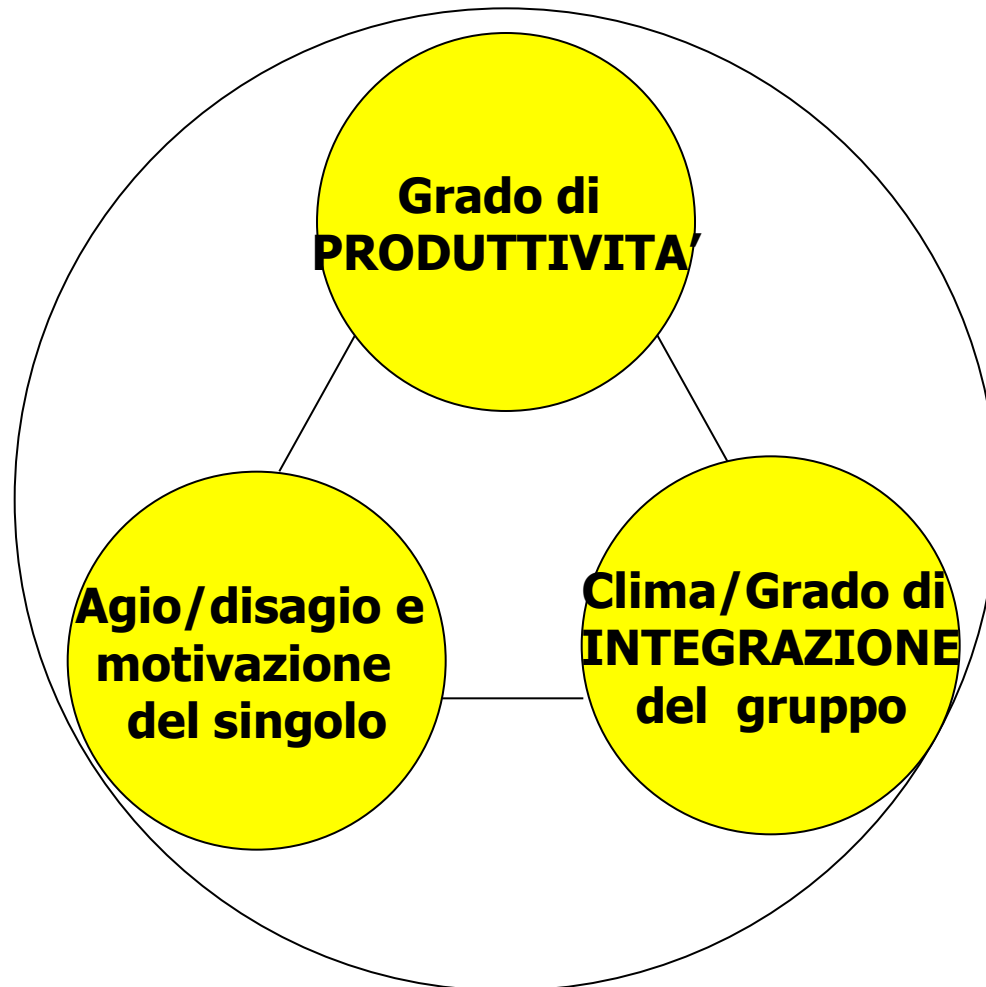
L'intreccio tra professionalità produce un valore aggiunto che la semplice comunicazione e/o collaborazione tra soggetti non può generare.

Il risultato di gruppo è sempre maggiore della somma delle parti
(Kurt Lewin negli studi di psicologia sociale)

Pertanto solo dall'integrazione e dall'interdipendenza scaturisce l'innovazione permanente di un'organizzazione



Squadra Efficace



Doppio livello da monitorare

Equilibrio positivo di funzionamento = 70/30

Dimensione formale:

i contenuti e la comunicazione esplicita/istituzionale



Dimensione informale: le dinamiche relazionali



COMPORAMENTI OSSERVABILI NEL GRUPPO

Comportamenti orientati al compito

Sono quelli che facilitano, o intendono facilitare il **raggiungimento dell'obiettivo del gruppo**

Comportamenti orientati alle persone

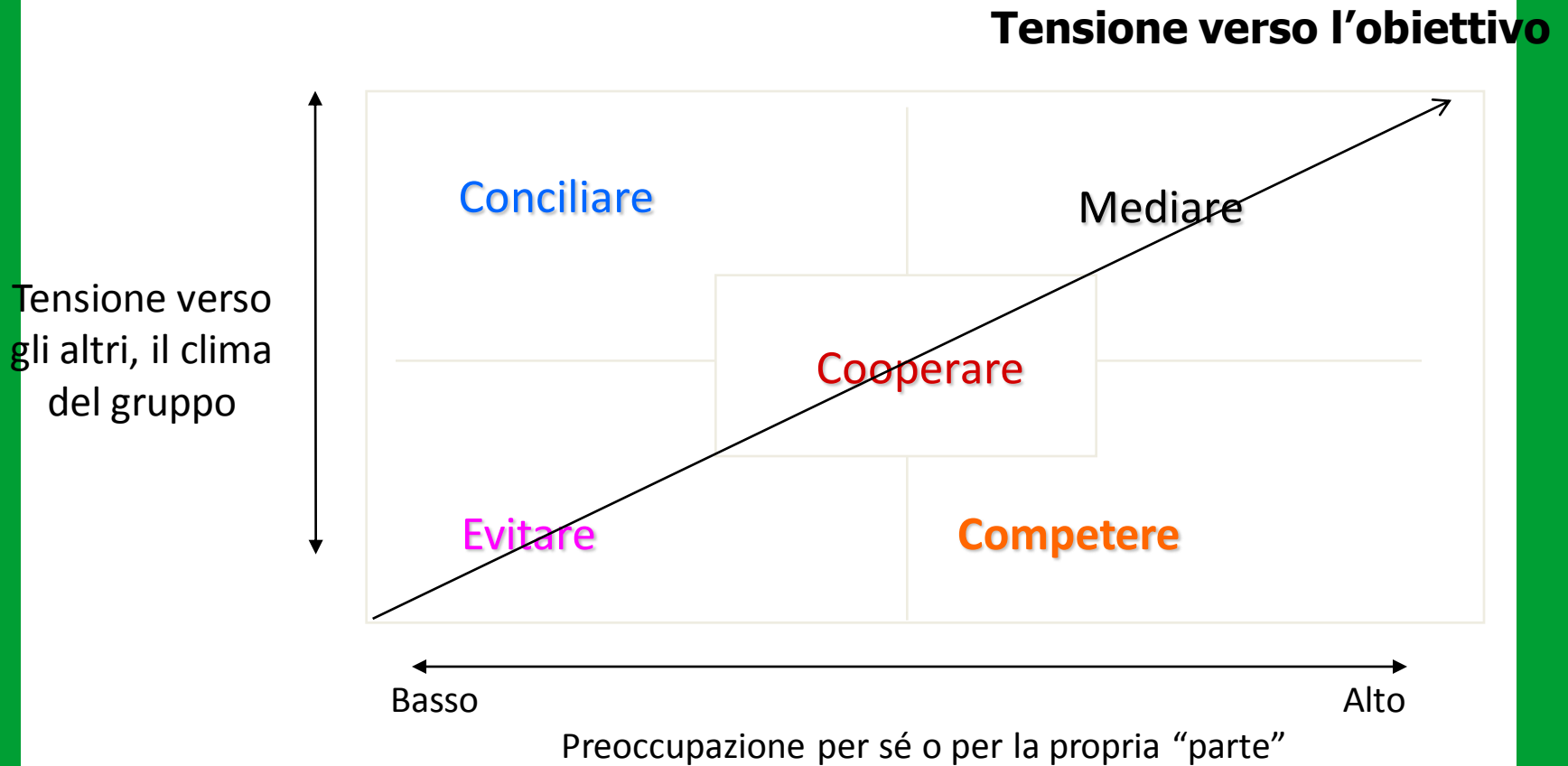
Sono quelli che facilitano, o intendono facilitare **buone relazioni** tra le persone del gruppo

Comportamenti orientati a sé o alla propria "parte"

Sono quelli che mirano al **soddisfacimento di bisogni/obiettivi personali o di rappresentanza**



Possibili STILI comportamentali di membership



i cinque comportamenti: caratteristiche

CONCILIARE

- Difficoltà a volersi confrontare o discutere
- Desiderare la “pace sociale”
- Disposto a rinunciare alla propria posizione pur di non confliggere
- Persona gradevole, più attenta al clima che al contenuto/risultato

CERCARE LA MEDIAZIONE

- Cercare di trovare una “soluzione possibile” per i problemi in campo
- Ha un approccio “WIN WIN” orientato ad individuare le modalità che possano far raggiungere l’obiettivo malgrado le diversità di posizione

COOPERARE

- Lavora con atteggiamento collaborativo, senza rigidità di posizione e senza “svalutare” quelle altrui
- Disposto a “unire le forze” per ottenere risultati
- Capace di facilitare l’integrazione delle diversità presenti (di opinione, di proposte, di appartenenze, ..)

EVITARE

- Esprime la propria posizione ma evita di riproporla o di perseverare
- Lascia perdere i punti controversi, soprassedie sui problemi
- Cambia argomento, fa interventi che “spostano” il problema

COMPETERE

- Si focalizza sugli individui, non sui contenuti che portano
- Svaluta gli altri e i loro interventi
- Vorrebbe fare tutto da sé
- Vorrebbe essere decisore unico
- Polemizza: vuole sempre l’“ultima parola”



Possibili modalità di MEMBERSHIP

capacità di un individuo di **partecipare**
alla vita di un gruppo con tensione all'obiettivo
comune attraverso:

COLLABORAZIONE
INTERDIPENDENZA
INTEGRAZIONE
COESIONE



La Collaborazione

È l'azione o effetto dell'aiutare o sostenere qualcuno nello svolgimento di una qualsiasi attività, contribuendo al raggiungimento di un obiettivo

(da Wikipedia)

Caratteristica

**E' un atteggiamento affidato
alla intenzionalità dell'individuo**



INTERDIPENDENZA



PARTE DAL PRESUPPOSTO CHE

IL RISULTATO SI OTTERRÀ SOLTANTO ATTRAVERSO IL
CONTRIBUTO ATTIVO E QUALITATIVO DI TUTTE LE PARTI
(come per gli ingredienti per preparare una torta)

LA SUA REALIZZAZIONE È AFFIDATA AL
METODO DI LAVORO SCELTO E AL
“SENSO DEL DOVERE” DEI SOGGETTI COINVOLTI



Integrazione interfunzionale:

Cooperazione tra ruoli e tra funzioni
affidata alla

RESPONSABILITÀ DELL'ORGANIZZAZIONE

Individuazione di **modalità di funzionamento organizzativo**

(meccanismi operativi) che creano sinergie

finalizzate ad intrecciare gli obiettivi specifici

e realizzare il disegno complessivo = **obiettivo strategico**



COESIONE DI SQUADRA



DALL'IO AL NOI

RISULTATO DI FORTE “SENSO DI SQUADRA”

IN NOME DEL QUALE LA MOTIVAZIONE E IL COINVOLGIMENTO

DELLE PARTI HA CREATO UN TALE AMALGAMA CHE ...

I SINGOLI INGREDIENTI NON SI RICONOSCONO QUASI PIU’



Le variabili fondamentali per una squadra efficace

- Obiettivi (chiari e condivisi)
- Metodo
- Ruoli ben definiti
- Clima e valori comportamentali
- Leadership
- Membership e appartenenza
- Comunicazione efficace
- Conoscenza diffusa





**PROPORRE
INNOVAZIONE**



LA CREATIVITÀ

applicata alla soluzione innovativa di problemi

..... è la capacità di generare nuove
risposte e nuovi punti di vista

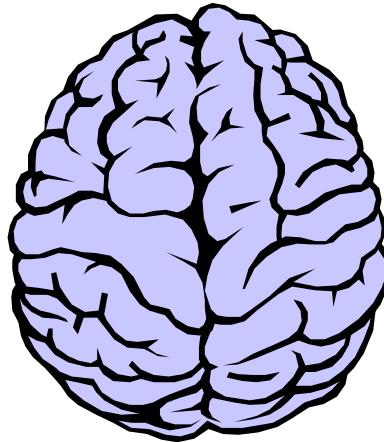


Tutti potenzialmente disponiamo
di questa capacità.



LA CREATIVITÀ È IL RISULTATO DEL
**DIALOGO TRA EMISFERO DESTRO
E EMISFERO SINISTRO**

ANALISI
RAGIONAMENTO
LOGICA
LINEARITÀ
ORGANIZZAZIONE
DELLE INFORMAZIONI
CON MODALITÀ
SEGUENZIALI



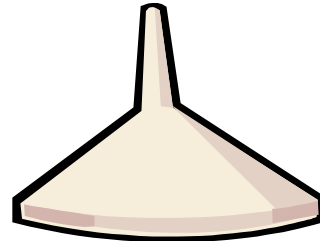
PENSIERO
ASSOCIATIVO/
ANALOGICO
INTUIZIONE
IMMAGINAZIONE
METAFORE
PENSIERO SISTEMICO



IL DOPPIO IMBUTO

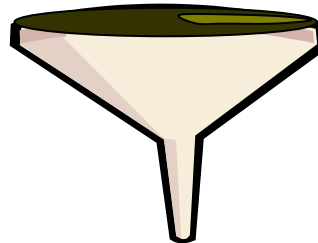
di Hubert Jaoui - 1989

**Fase
DIVERGENTE**



Metodologia per ampliare la visione del problema e delle possibili soluzioni

**Fase
CONVERGENTE**



Modalità per individuare/scegliere le iposi risolutive più concretamente realizzabili ed efficaci.



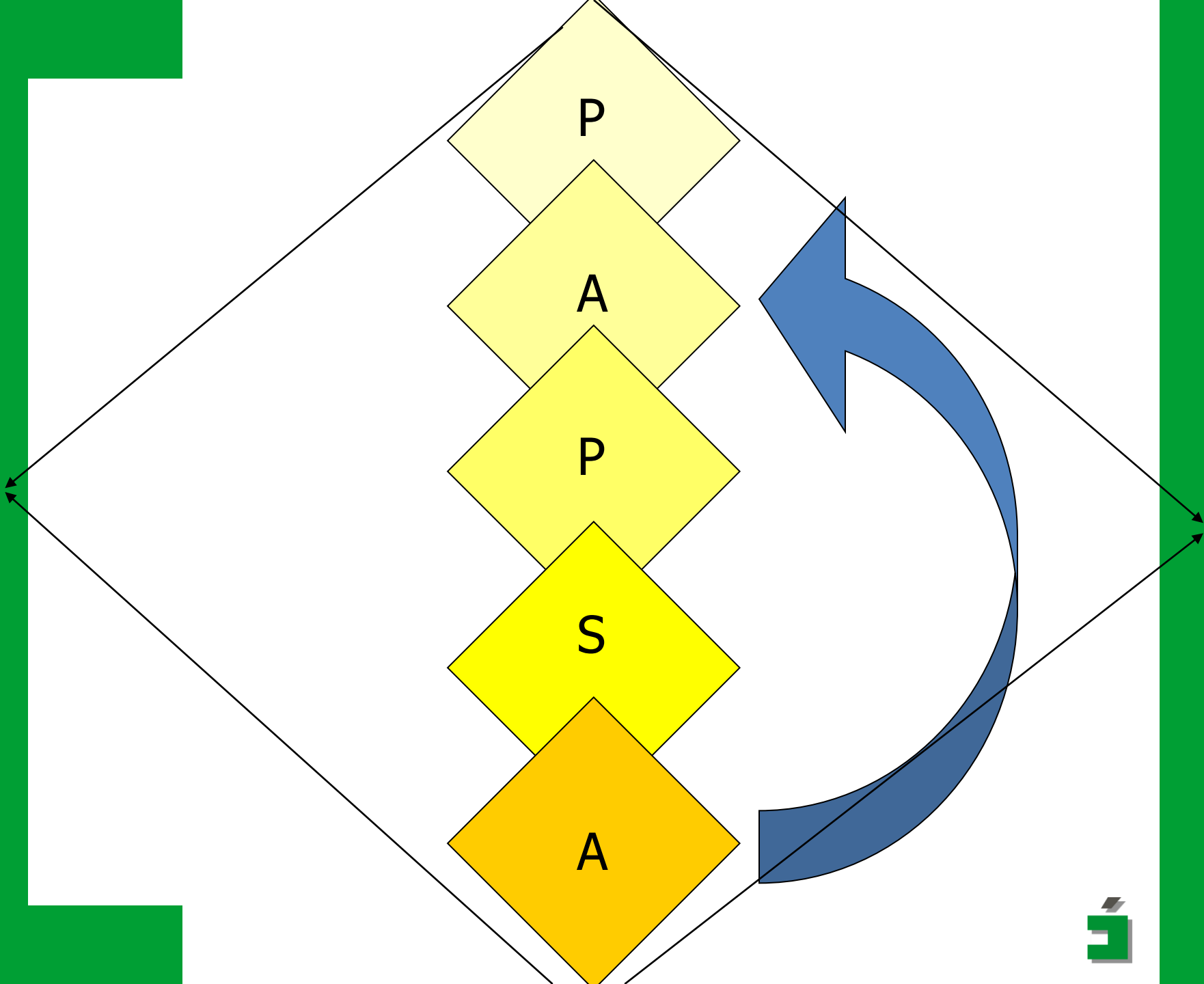
PROBLEM SOLVING INNOVATIVO

LE 5 TAPPE DEL METODO

P.A.P.S.A.

di Hubert Jaoui





P₁ PERCEZIONE

- ★ INDIVIDUAZIONE DELLE VARIE SFACCETTATURE DI UN PROBLEMA
- ★ UTILIZZO DI OTTICHE DIVERSE PER RILEVARE E OSSERVARE IL PROBLEMA (visto da soggetti diversi)
- ★ INDIVIDUAZIONE DEGLI ASPETTI ESSENZIALI DEL PROBLEMA
- ★ RIDEFINIRE CON PRECISIONE I SOTTOPUNTI CHE SI INTENDE APPROFONDIRE E RISOLVERE



A₁ ANALISI

- ★ INTERROGARSI PER CAPIRE LE POSSIBILI CAUSE
- ★ CERCARE INFORMAZIONI ULTERIORI
- ★ APPROFONDIRE (documentandosi, intervistando esperti, ...)
- ★ CLUSTERIZZARE LE VARIE SFACCETTATURE AL FINE DI VERIFICARE LE PROPOSTE PIU' EFFICACI PER OGNUNA



P₂ PRODUZIONE QUANTITATIVA DI PROPOSTE/SOLUZIONI

INDIVIDUAZIONE DI TANTE

POSSIBILI SOLUZIONI

... e anche di quelle impossibili ...

A OGNUNO DEGLI ASPETTI PROBLEMATICI

INDIVIDUATI NELLA FASE PRECEDENTE



Regole d'oro per la fase di Brainstorming

1. Vietata la **CENSURA** (di proposte altrui ma anche l'autocensura: culturale, psicologica, ...)
2. Si ricerchi la **QUANTITA'** (per selezionare c'è la fase successiva)
3. In questa fase sono ben accette anche le **"PROPOSTE IRREALIZZABILI"** (perché forse si possono tradurre in altre realizzabili)
4. **MOLTIPLICARE** le proposte nelle "categorie" individuate



S. SELEZIONE

LO SCOPO E' QUELLO DI SCEGLIERE LA/LE
PROPOSTE O SOLUZIONI PIU' IDONEE
AL RAGGIUNGIMENTO DELL'OBIETTIVO INIZIALE

Criteri di SELEZIONE:

- ❖ Efficacia
- ❖ Grado di innovazione
- ❖ Fattibilita'



A₂ ATTUAZIONE

STESURA DI UN PIANO DETTAGLIATO PER LA PROPOSTA
DELL'IDEA/IDEE INDIVIDUATE **identificando:**

- ✓ i soggetti coinvolti nella sua eventuale realizzazione
- ✓ I sostenitori (gli sponsor interni, esterni ...)
- ✓ I punti di forza (i vantaggi...)
- ✓ I punti di debolezza (gli ostacoli ... personaggi compresi)
- ✓ Come prevenire/evitare gli ostacoli



COME UCCIDERE UN'IDEA INNOVATIVA

è già stato provato
senza successo...

non è si è mai
fatto...

Non ci sono le
risorse...



non c'è consenso....

Non ci sono le
persone per ...

e se poi non funziona...

