

Allenare il gruppo di lavoro

dott. Luciano Vacca (formatore psico-sociale)

**COOPERATIVA SOCIALE
“NUOVE RISORSE”**

I motivi per i quali le persone si avvicinano ad un programma di auto-sviluppo professionale:

- 2. Sviluppare una visione personale e professionale coerente e in linea con i valori chiave dell'organizzazione**
- 3. Sviluppare capacità chiave nella valutazione delle prestazioni e nel dare feedback costruttivi**
- 4. Essere allenatore del proprio gruppo di lavoro**
- 5. Migliorare la gestione delle priorità**
- 6. Comprendere e gestire i conflitti**
- 7. Migliorare l'efficacia di comunicazione**
- 8. Gestire in modo efficace le relazioni personali e di lavoro**
- 9. Sviluppare una migliore comprensione delle capacità chiave e delle aree di sviluppo**
- 10. Fronteggiare i sovraccarichi di lavoro ed equilibrare lo stress**
- 11. Realizzare un bilanciamento tra lavoro e vita privata**

L'impegno è alla base di qualsiasi miglioramento, senza l'impegno nessuna delle tre principali motivazioni che caratterizzano l'essere umano potrebbe mai essere soddisfatta.

Queste si manifestano nel bisogno di **STIMOLAZIONE**, di **COMPETENZA**, e di **APPARTENENZA** e svolgono un ruolo primario nel sostenere lo sviluppo, ad esempio, della capacità di assumersi dei rischi, di decidere rapidamente, di essere costanti, di essere flessibili e di sentirsi parte di un progetto comune.

Uno dei fattori che determina in noi stessi la percezione di stare agendo in maniera efficace dipende dal provare interesse e passione allo svolgimento dell'attività

L'interesse da solo non sarebbe sufficiente se non fosse accompagnato dalla competenza tecnica e manageriale. La percezione di competenza si fonda sui risultati delle azioni.

L'elemento caratteristico che distingue queste tre dimensioni motivazionali è il loro spiccato dinamismo. Infatti, **ENERGIA**, **COMPETENZE** e **APPRTANENZA** continueranno ad esercitare la loro influenza positiva soltanto se le alimentiamo quotidianamente

Il SAPERE e quindi la CONSAPEVOLEZZA, nasce da una riflessione razionale dell'individuo ed è trasferibile a chiunque attraverso un processo d'insegnamento.

Quindi un programma di coaching si poggia sulla base: di migliorare il grado di consapevolezza personale per agire meglio e produrre risultati più efficaci.

Il processo di attuazione si articola nei seguenti punti:

- 4. Sapere cosa si vuole ottenere**
- 5. Conoscere i vantaggi che il raggiungimento di questi obiettivi comporta**
- 6. Conoscere i costi che implica**
- 7. Valutare se i benefici per l'azienda sono decisamente superiori ai costi sopportati**
- 8. Decidere e agire**
- 9. Valutare**

GLI OSTACOLI ALLA CONSAPEVOLEZZA

- **Pensare che il carattere o la personalità non si possono cambiare**
 - **Pensare aprioristicamente che ciò che ha consentito il successo in passato lo consentirà anche domani**
 - **Un eccesso di autostima**
- **Basarsi eccessivamente sulle proprie competenze tecniche.**

Gli atteggiamenti da assumere:

ESSERE ORIENTATI AL CAMBIAMENTO sposando l'idea che oggi bisogna fare meglio di ieri, anche se ieri si era già fatto bene

ASSUMERE RESPONSABILITA' E ATTRIBUIRE RESPONSABILITA' significa che essere responsabili è essere consapevoli di aver agito esattamente come si sarebbe dovuto con la scrupolosità e la velocità necessarie, considerandosi totalmente responsabili dei risultati raggiunti.

Le competenze del manager o leader:

- **La gestione del sé**
- **La gestione del ruolo**
- **La gestione dell'informazione**
- **La gestione dello stress**
- **La gestione dei rapporti interpersonali**
- **La gestione dell'attenzione**

Le abilità psicologiche degli “allenatori” in relazione al proprio ruolo:

- **Sentirsi impegnati ad acquisire e ampliare nuove tattiche e strategie da inserire nel proprio repertorio di allenamento.**
- **Non smettere mai di auto-valutarsi e di fare aggiustamenti quando è necessario.**
- **Maturare come allenatore richiede tempo. E' necessario essere pazienti e onesti con se stessi.**
- **Sapere che il fatto che qualcosa abbia funzionato negli ultimi anni non dà garanzie che continui a essere efficace nel prossimo futuro. E' necessario sapere ogni volta valutare e adattare il proprio approccio e le strategie.**
- **E' importante saper lavorare duro e bisogna saperlo accettare**
- **Bisogna essere consapevoli che per diventare esperti ci vorranno molte più ore di quelle che si era previsto**
- **Non bisogna emulare lo stile di altri allenatori, solo perché hanno avuto successo.**

- **Bisogna trovare uno stile di “allenamento” che rispetti la propria personalità e consenta di esprimersi al proprio massimo.**
- **Bisogna saper aiutare i propri collaboratori**
- **Bisogna interessarsi davvero allo sviluppo personale dei propri collaboratori.**
- **Bisogna sapersi conquistare il rispetto dei propri collaboratori, essendo di esempio nel rispettarli.**
- **Bisogna mostrare con i collaboratori un atteggiamento professionale**
- **Bisogna saper creare un ambiente che sia percepito dai collaboratori come educativo, supportivo, divertente e sfidante.**
- **Bisogna comunicare in maniera chiara le proprie aspettative, i pensieri e le convinzioni ai collaboratori**
- **Bisogna saper pianificare in anticipo le reazioni e le risposte, così da poter comunicare più efficacemente possibile**
- **Bisogna permettere ai collaboratori di esprimere le loro opinioni senza che si sentono intimiditi**
- **Bisogna sapere che la decisione finale spetta all’”allenatore”**

Le abilità per creare una strategia

- Spesso i manager leader sono costretti ad agire in un'atmosfera di caos calcolato per elaborare le proprie strategie, operane complessa e necessariamente collettiva
- Le strategie sono un tempo programmi per il futuro e modelli operativi ricavati dal passato.
- Non sempre le strategie sono frutto di calcolo. A volte sono – in varia misura - spontanee.
- Le strategie di successo seguono percorsi incredibilmente strani
- Gestire una strategia significa elaborare sapientemente teoria e pratica, conoscere l'arte di controllare e di apprendere, saper conciliare stabilità e cambiamento.

LE ABILITA PSICOLOGICHE DEGLI ATLETI DI ELITE

- **Capacità di gestire lo stress agonistico attraverso l'autoregolazione dei livelli di attivazione ed emozionali**
- **Livello elevato di fiducia in se stessi e, in particolare, percepirsi in grado di affrontare anche le situazioni agonistiche più intense.**
- **Abilità a concentrarsi e a ri-concentrarsi dopo una fase negativa o un errore**
- **Percepirsi determinati e impegnati a raggiungere gli obiettivi**
- **Avere un dialogo positivo con se stessi, essere abituati a guidarsi in maniera affermativa (dicendosi esattamente solo quello che deve essere fatto, senza mai pensare a ciò che non deve essere fatto)**

CARATTERISTICHE PRESENTI IN ATLETI DI SUCCESSO

Migliorare le competenze. Sono persone che sembrano quasi ossessionate dalla loro aspirazione a migliorare. Si pongono continuamente obiettivi di miglioramento per colmare quelle lacune che li separano ancora dai performer di alto livello.

Impegno. L'attività che hanno scelto di praticare domina la loro vita. Sono desiderosi d'impiegare il tempo necessario e l'intensità richiesta per raggiungere le mete che si sono prefissati

Responsabilità. Rispetto alla qualità e completezza del risultato vi è una sempre maggiore assunzione di responsabilità da parte del giovane.

Autonomia e conoscenza. Sono persone che ricercano l'autonomia e vogliono incrementare le loro conoscenze riguardanti non solo i contenuti della loro attività ma soprattutto quelle relative ai processi di miglioramento.

CARATTERISTICHE PRESENTI IN MANAGER DI SUCCESSO

STARE SUL COMPITO. La maggior parte degli individui che raggiungono il top del management hanno una capacità di stare sul compito, raggiungendo risultati partendo dal basso o avendo un impatto molto forte in un'area tecnica o funzionale

TALENTO. Essere percepiti come persone brillanti e intelligenti è una ragione comune di successo. Il talento può essere manifestato in una specialità tecnica o funzionale, in abilità di problem solving o in una singola azione geniale in una situazione specifica.

INPEGNO E SACRIFICIO. Molti potrebbero sostenere che un loro punto di forza consiste nella loro lealtà all'organizzazione, spesso espressa in termini di volontà di lavorare molte ore e di accettare qualsiasi compito gli venga affidato.

LEADERSHIP. Alcune persone sono capaci di considerevole fascino, carisma o empatia personale quando sono in contatto con altri. Talvolta queste qualità vengono usate selettivamente e spesso vengono espresse per ingraziarsi altri.

AMBIZIONE: sebbene alcuni si siano trovati catapultati in un ruolo manageriale, molti altri lo hanno ricercato attivamente, facendo quello che era richiesto per ricoprire quel ruolo.

CHECKLIST PER MANAGER

- **Interagisci con i collaboratori in maniera informale**
- **Incontra le persone al loro posto di lavoro o nel loro ufficio**
- **Stabilisci quali sono i tuoi obiettivi nel praticare questo metodo**
- **Fornisci i feedback positivi in pubblico, fornisci i feedback critici in privato**
- **Fornisci feedback al gruppo sulla loro capacità di collaborare.**
- **Verifica se è chiaro in che modo il loro lavoro partecipa a realizzare gli obiettivi aziendali**
- **Verifica che ognuno sia consapevole di quali risultati deve produrre il suo lavoro**
- **Favorisci l'iniziativa, chiedendo di trovare soluzioni ai problemi/difficoltà che incontrano**
- **Ascolta le loro esigenze, non interrompere mentre parlano con te.**
- **Dimostra a tutti il tuo interesse verso il lavoro che stanno svolgendo**
- **Quando non hai tempo per ascoltare dillo apertamente e stabilisci che lo farai al prossimo incontro**
- **Chiedi loro suggerimenti per migliorare il loro lavoro e quello del gruppo**
- **Raccogli informazioni su come le altre unità dell'organizzazione si rapportano a loro.**
- **Aggiorna il tuo gruppo sulle decisioni prese dall'azienda e che il management ha deciso di diffondere**
- **Ascolta anche l'ultimo arrivato: potrebbe stupirti con un'idea nuova.**