

## A lezione di team building

**Perché oggi le aziende puntano tanto sul lavoro di gruppo? Perché cresce l'interesse per i corsi di formazione su questo tema? Come si trasforma un gruppo di persone in un team di lavoro vincente?**

di Tiziana Campanella

Le statistiche registrano nell'ultimo biennio un aumento del 40% dei corsi di formazione sul lavoro di gruppo, a scapito dei classici corsi a contenuto tecnico-professionale, con una domanda proveniente soprattutto dalle multinazionali e dalle grandi aziende italiane.

La nuova tendenza è quella che nel settore si chiama **team building** o sviluppo del lavoro di squadra. Soprattutto nei comparti produttivi dove è più accesa la competitività ed è più forte la corsa all'innovazione di prodotto (ad es. IT, telecomunicazioni, ricerca), il lavoro in team è diventato la regola organizzativa prioritaria, un *modus operandi* ordinario per raggiungere risultati straordinari: costi sotto controllo, aumento della produzione, miglioramento del servizio al cliente, livelli superiori di produttività e di efficienza.

E' l'esperienza vissuta da aziende leader nel proprio settore che, a fronte di budget sempre più ridotti, hanno trovato nel lavoro in team la chiave per rispondere alle nuove sfide presentate da un mercato sempre più competitivo: il lavoro di squadra sembra essere la risposta migliore perché capace di realizzare sinergie tra le persone, integrarne le competenze, ottenere un output che non è semplice sommatoria dei risultati ottenibili dai singoli, ma molto di più.

Un'organizzazione del lavoro quale quella dei team, oltre a far sentire le persone maggiormente integrate, a migliorare il clima aziendale e ad ottenere maggiore motivazione, contribuisce a ridurre notevolmente tempi e costi, evitando inutili duplicazioni di competenze o lunghi passaggi decisionali.



### Come ottenere una squadra vincente?

Perché un gruppo di persone diventi anche un team di lavoro vincente occorre che i membri sperimentino un senso di interdipendenza e di coesione, ovvero che prendano coscienza delle reciproche diversità professionali e della necessità degli altri per raggiungere obiettivi che da soli non si è in grado di raggiungere. Possiamo infatti definire il team di lavoro come un insieme di persone unite in funzione di un obiettivo comune e interdipendenti in relazione alle specifiche competenze professionali. E' proprio durante questo delicato processo (di *team building* o di costruzione del gruppo) che gli individui sviluppano la collaborazione e la fiducia reciproca necessarie per negoziare obiettivi, metodi e ruoli. Ecco dunque gli elementi indispensabili per la costruzione di un team:

1. È necessario **condividere gli obiettivi**: i partecipanti devono avere una visione chiara e condivisa dei risultati che il gruppo deve raggiungere e delle azioni da intraprendere. Posto che inevitabilmente ciascuno apporta nel gruppo attese e bisogni personali, sarebbe opportuno integrare i diversi punti di vista in una prospettiva più ampia nello sforzo di attribuire un unico significato ai risultati da raggiungere e dare un'interpretazione comune alle azioni di fattibilità.
2. È importante la **condivisione del metodo di lavoro**: anche le regole di funzionamento del team devono essere negoziate, il che comporta la definizione consensuale da parte dei membri di tutte le attività e delle operazioni necessarie per procedere con efficacia nel lavoro. Verranno analizzate quindi le risorse e i vincoli del gruppo e i processi di discussione e decisione saranno definiti in modo tale da favorire la partecipazione di tutti.
3. È inoltre richiesta la **condivisione dei ruoli**: sulle basi delle specifiche caratteristiche professionali si attribuiscono i ruoli ai singoli membri del team. Questi, infatti, riconoscendo le diversità professionali come risorse del gruppo e non come limiti, avvertono come necessario e indispensabile il contributo di ciascuno in termini di competenze e qualità.
4. È necessario infine **il riconoscimento della leadership** che si esercita principalmente in tre direzioni:
  - a presidio delle competenze dei singoli
  - a presidio della comunicazione all'interno e all'esterno del gruppo
  - a presidio e rafforzamento del *commitment*

Arrivare a questi risultati non è sempre cosa facile, spesso anzi si devono superare ostilità o riluttanze. Talvolta è proprio la cultura aziendale a non favorire lo sviluppo dei team, soprattutto in piccole organizzazioni di tipo padronale - familiare dove prevale l'individualismo, dove manca la trasmissione delle competenze o la condivisione del know-how, dove è forte la tendenza dei manager a ricercare il potere attraverso il controllo dell'informazione.

Il processo di team building come abbiamo visto è alquanto complesso ma i benefici che se ne possono trarre ne fanno indubbiamente un'arma vincente.

© 2005 – Eccellere – Business Community

---

## L'autrice

### Tiziana Campanella

Redattrice di

Eccellere - Business Community



Esperta di organizzazione aziendale e management delle risorse umane, ha operato nella direzione del personale di medie e grandi imprese occupandosi di gestione dei processi di reclutamento, selezione, formazione, sviluppo organizzativo, relazioni industriali, applicazione delle normative in materia di privacy, sicurezza sul lavoro e qualità.

Ha gestito progetti complessi di change management legati allo sviluppo delle conoscenze e delle competenze nelle organizzazioni.

Laureata in giurisprudenza col massimo dei voti all'Università di Napoli, ha collaborato presso primari studi professionali legali e notarili partenopei. Ha sempre unito all'attività professionale quella di studio e ricerca nel campo delle risorse umane, conseguendo un master in direzione e gestione del personale.

L'autrice può essere contattata al seguente indirizzo email:  
tiziana.campanella@eccellere.com