



Università  
di Catania



L-Università  
ta' Malta



# TEAM BUILDING



Fondo Europeo di Sviluppo Regionale  
European Regional Development Fund



Ente Capofila  
Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione e Ambiente (Di3A), Università di Catania  
via Santa Sofia 100, 95123, Catania · info@seamarvel.eu · www.seamarvel.eu



Partner 2  
Dipartimento di Biologia, Università di Malta



Università  
di Catania



L-Università  
ta' Malta



A CURA DI  
DOTT.SSA MARIA GATTUSO  
DIRETTORE GENERALE MAREVIVO SICILIA



Ente Capofila  
Dipartimento di Agricoltura, Alimentazione e Ambiente (Di3A), Università di Catania  
via Santa Sofia 100, 95123, Catania · info@seamarvel.eu · www.seamarvel.eu



Partner 2  
Dipartimento di Biologia, Università di Malta

# COSTRUIRE UN TEAM DI SUCCESSO



## TEAM BUILDING

**Il lavoro di squadra ormai ha un'importanza strategica.**

Un gruppo di lavoro che perde di vista il lavoro di squadra rischia grosso!

**Molte organizzazioni, dalla più piccola alle multinazionali, ricercano continuamente suggerimenti, strategie e investono per migliorare l'efficienza del gruppo di lavoro dei team.**

Ma un insieme di individui non diventa una squadra solo perché gli è stato rifiutato l'appellativo di “squadra”.



## COME SI COSTRUISCE UNA SQUADRA DI SUCCESSO

**Una squadra non si forma semplicemente mettendo insieme degli individui e dicendo loro:  
“Dovete fare squadra e lavorare in sintonia”.  
Non serve mettere insieme dei geni,  
ma persone che rendano bene in una dinamica di relazione.**



## TEAM BUILDING

Creare un gruppo di lavoro di successo sfruttando le abilità sociali e costruendo la fiducia

Per creare un buon gruppo di lavoro bisogna mettere insieme persone che rendano bene in una dinamica sociale. Quindi si può dire tranquillamente: che un gruppo di lavoro può definirsi forte se possiede forti abilità sociali



## LE REGOLE PER FORMARE UNA SQUADRA DI SUCCESSO

Come si sa, ogni gruppo di lavoro è diverso, ma alcune regole che possiamo definire universali, sono necessarie e possono servire per essere veramente vincenti

- 1) Dare priorità alle abilità sociali
- 2) Prevedere una quota rosa
- 3) Costruire tra i membri la fiducia
- 4) Non dimenticare un po' di umorismo
- 5) Mescolare un po' di introversi con un po' di estroversi
- 6) Definire bene gli obiettivi comuni
- 7) Attribuire i ruoli
- 8) Comunicare in modo chiaro e conciso
- 9) Individuare un leader
- 10) Non temere i conflitti



## I 5 PASSI PER UN TEAM DI SUCCESSO



- 1) conseguire obiettivi comuni**
- 2) attraversare le difficoltà che si presentano facendo leva sulle competenze diversificate messe a disposizione da ciascun membro**
- 3) orientare il lavoro verso un compito condiviso**
- 4) scambiare generosamente ogni informazione**
- 5) essere felici di far parte della squadra**



# TEAM BUILDING

## LA LEADERSHIP



Immagine <https://stock.adobe.com/>



**Il leader è colui che riesce a convogliare le capacità e gli sforzi di tutti verso l'obiettivo comune, che sa motivare allo sforzo per il raggiungimento del successo, che sa ispirare, coinvolgere e far credere nel suo progetto.**



## LA LEADERSHIP

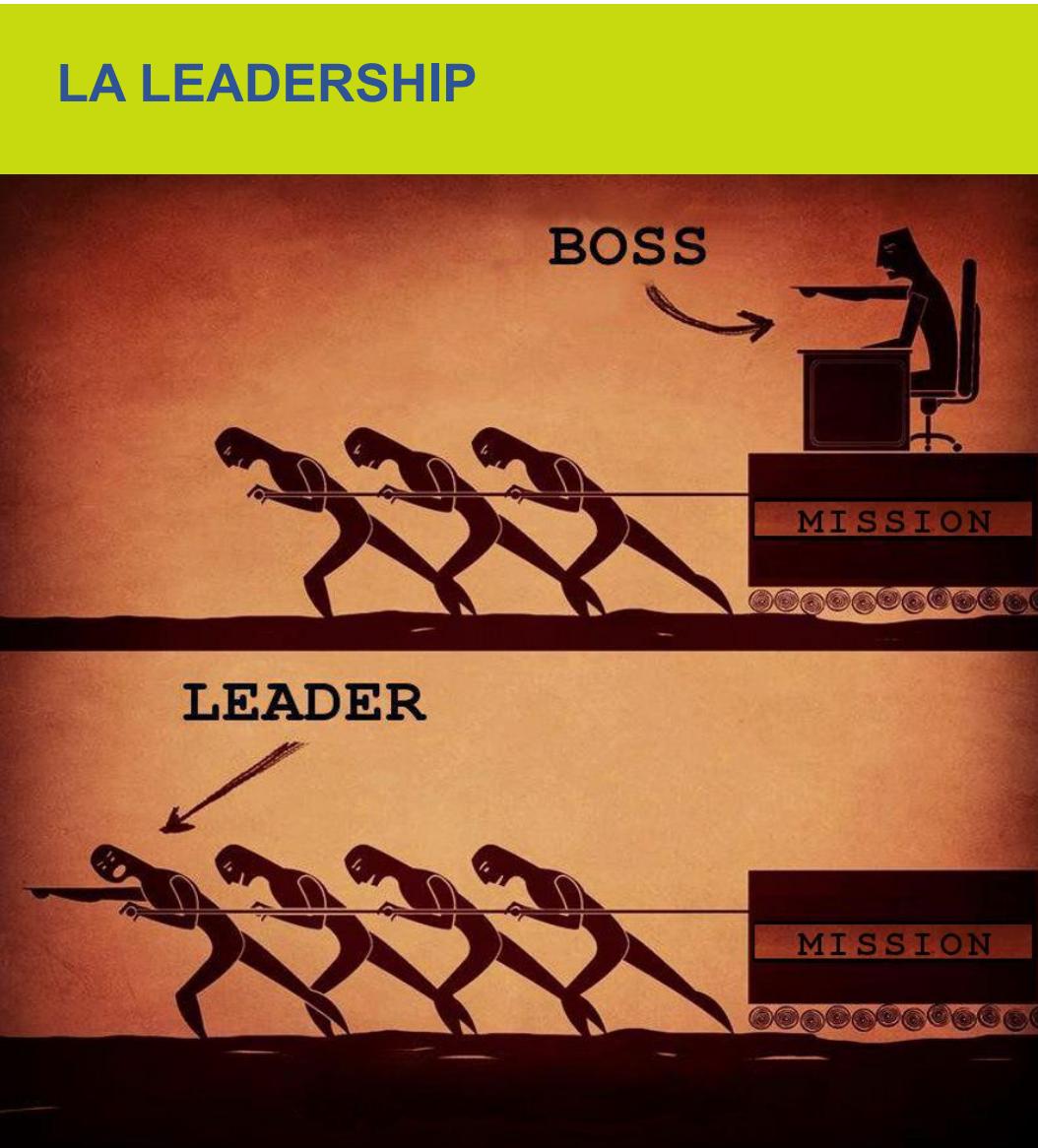


foto: il-cubo.it/blog

Il leader non sempre corrisponde alla figura del manager aziendale, poiché la caratteristica che lo contraddistingue non è la forza o l'importanza del ruolo che riveste, ma piuttosto l'autorevolezza e la stima che gli vengono riconosciute dal team.

Il suo lavoro è ottimizzare l'impegno di tutti e l'obiettivo è ottenere fiducia per sé e per gli altri lavorando per non vanificare gli sforzi.



# LE QUALITA' DI UN LEADER DI SUCCESSO

Dal libro «Pensa e arricchisci te stesso» di Napoleon Hill



## 1. Intrepido coraggio.

**Si deve fondare sulla conoscenza di sé e della propria professione. A nessun sottoposto piace essere comandato da uno a cui mancano coraggio e sicurezza personale.**

## 2. Autocontrollo.

**Chi non sa controllarsi non potrà mai comandare gli altri. L'autocontrollo stabilisce inoltre l'esempio a cui si conformeranno i sottoposti, specie i migliori.**

## 3. Acuto senso di giustizia.

**Senza capacità di giudicare onestamente, nessuno può dare ordini e mantenere il rispetto dei discepoli.**

## 4. Chiarezza nelle decisioni.

**Il leader che è indeciso e titubante mostra la sua insicurezza e non può indurre gli altri a seguirlo.**

## 5. Precisione progettuale.

**Il leader di successo deve pianificare il lavoro e metterlo in pratica. Un capo che procede per tentativi, cercando di indovinare la mossa giusta, senza programmazione organizzata, è paragonabile a una nave senza timone. Prima o poi finirà per incagliarsi o per cozzare contro le rocce.**



## 6. L'abitudine a percorrere un miglio in più.

Un leader deve saper accettare la necessità di fare più di quanto pretende dai suoi sottoposti.

## 7. Una personalità attraente.

Nessuna persona sciatta e poco affascinante può diventare un punto di riferimento per gli altri. Chi comanda deve farsi rispettare e chi obbedisce non rispetta un capo che non ha una personalità sufficientemente attraente.

## 8. Simpatia e comprensione.

Il leader di successo deve avere la simpatia dei suoi seguaci e collaboratori. Inoltre, deve capire i loro problemi e le difficoltà anche personali.

## 9. Padronanza dei dettagli.

Il leader deve saper gestire ogni particolare della sua posizione.

## 10. Disponibilità ad accettare la piena responsabilità.

Chi comanda deve essere disposto ad assumersi le responsabilità per gli errori e i difetti dei suoi sottoposti. Se cerca di scaricare le sue responsabilità, lo sbalzeranno dal posto di comando. Se uno dei seguaci commette un errore e si dimostra incompetente, è il capo a doversi accusare del fallimento.

## 11. Cooperazione.

Il leader di successo deve comprendere e applicare il principio della collaborazione, facendosi apprezzare dai sottoposti anche quando interagisce con loro. I posti di comando richiedono potere e il potere richiede la cooperazione.



## IL CONFLITTO

**Nella cultura occidentale la rappresentazione mentale del conflitto è negativa perché spaventa la sua dimensione distruttiva e la sofferenza che inevitabilmente provoca in coloro che lo vivono.**

**I conflitti sono ciò che la squadra vorrebbe evitare in quanto minano all'affiatamento, abbassano il morale e fanno calare l'energia, creando un ambiente negativo e facendo insorgere il timore del fallimento.**



foto: <https://www.leadershipmanagementmagazine.com>



## IL CONFLITTO: COME NASCE?

Spesso nelle nostre organizzazioni nascono dei conflitti che di frequente degenerano in litigi e “musi lunghi”.

Ma da cosa sono generati questi conflitti?  
Proviamo a pensarci un po':

se due persone non vanno d'accordo generalmente è perché affrontando lo stesso problema, una vuole fare una cosa e l'altra ne vuole fare una altra.



Vuol dire che c'è una separazione delle opinioni, delle attese. Ed è sempre la stessa cosa che causa il conflitto: le attese non allineate!



## IL CONFLITTO, DA ACCEZIONE NEGATIVA A OPPORTUNITÀ

L'accademico **Roger Fisher** individua 4 diversi tipi di conflitto

1. **Emotivo** – tipico conflitto dove prevale rabbia, incomprensione e fraintendimenti, spesso provocati dalla sensazione di alcuni membri di sentirsi opposti, esclusi o svalutati;
2. **Di dati** – il conflitto è generato da informazioni sbagliate da parte di uno o più membri
3. **Di interessi/scopi** – il conflitto è generato da bisogni diversi e da aspettative disallineate e obiettivi diversi.
4. **Strutturale** – il conflitto nasce per una discordanza di valori e anche di interessi



Solitamente può essere:

1. **distruttivo**: quando le persone adottano un atteggiamento di chiusura e rimangono rigide sulle proprie posizioni, pensando a soddisfare esclusivamente i propri bisogni personali, piuttosto che quelli del gruppo (approccio *win-lose*, nel quale l'uno tende a prevaricare sull'altro);
1. **costruttivo**: quando i membri lo affrontano in modo aperto, confrontandosi in un clima di cooperazione. Il conflitto in questo modo può divenire un vero e proprio momento di crescita del gruppo, che si rinsalda e va oltre la crisi (approccio *win-win*, nel quale nessuno cerca di imporre la propria decisione).

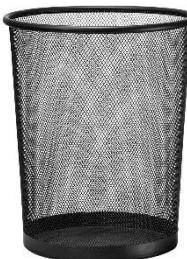


## IL CONFLITTO, DA ACCEZIONE NEGATIVA A OPPORTUNITÀ

La controversia si può però trasformare da scontro a incontro di bisogni e di valori.

Gestire i conflitti all'interno del team è una skill fondamentale che deve possedere la gran parte dei membri per arrivare a superare i momenti di crisi e giungere alla risoluzione.

L'insorgenza dei conflitti può trasformarsi anche in un'occasione positiva che aiuta a rivelare malesseri e contrapposizioni che possono essere affrontati e risolti, con il ritorno di benefici inaspettati.



## COME GESTIRE IL CONFLITTO



## COME GESTIRE IL CONFLITTO

Personne diverse usano strategie differenti per gestire i conflitti. Queste strategie sono di solito apprese in giovane età e sembrano funzionare in modo automatico.

Normalmente non abbiamo consapevolezza di come ci comportiamo nella gestione di situazioni conflittuali. Facciamo proprio tutto ciò che ci sembra venire naturale.

In realtà, abbiamo una strategia personale, e a causa di ciò che abbiamo imparato con l'esperienza che siamo sempre in condizione di modificare il nostro approccio, apprendendo nuovi e più efficienti mezzi per gestire i conflitti e salvare le relazioni.

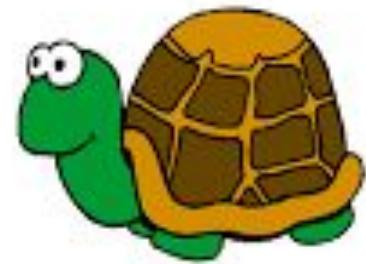


I cinque atteggiamenti di fronte al conflitto

## LA TARTARUGA (ritirarsi)

Le tartarughe si ritirano nel loro guscio per evitare i conflitti. Abbandonano i loro obiettivi personali e le loro relazioni. Se ne stanno alla larga dai fatti che hanno generato lo scontro e dagli esseri con cui sono in conflitto. Le tartarughe pensano che non vi sia speranza nella ricerca della soluzione.

Si sentono abbandonate e pensano sia più facile ritirarsi (fisicamente e psicologicamente) da un conflitto che fronteggiarlo. Non sono orientate né alle relazioni né agli obiettivi.



EVITO



#### LO SQUALO (forzare)

Gli squali cercano di sopraffare quanti si oppongono, forzandoli ad accettare la loro soluzione al conflitto.

Gli obiettivi personali sono molto importanti per loro, mentre le relazioni rivestono minor interesse.

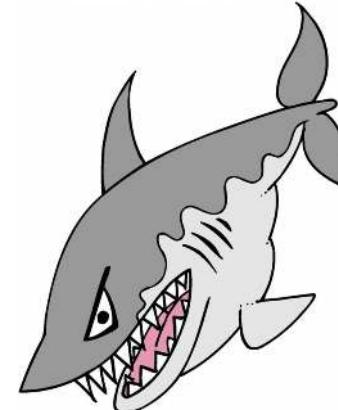
Cercano di raggiungere i loro scopi a tutti i costi.

Non sono interessati ai problemi degli altri né al fatto che non piacciono o non siano accettati dagli altri.

Gli squali credono che i conflitti siano risolti da uno che vince e da un altro che perde, e loro vogliono essere sempre i vincitori.

La vittoria dà loro un senso di orgoglio e soddisfazione; la sconfitta una sensazione di debolezza, inadeguatezza e fallimento.

Cercano di vincere attaccando, soggiogando, opprimendo ed intimidendo gli altri.



M'IMPONGO



### L'ORSACCHIOTTO (appianare)

Per gli orsacchiotti le relazioni sono di grande importanza, mentre i loro obiettivi personali contano meno. Gli orsacchiotti vogliono essere accettati ed amano gli altri. Pensano che i conflitti possano essere discussi sempre al fine di salvare le relazioni.

Il conflitto li rende tristi.

Rinunciano ai loro obiettivi pur di conservare le relazioni. L'orsacchiotto dice: *“rinuncerò ai miei obiettivi e ti lascerò avere ciò che vuoi, così che tu continui a volermi bene”*.

Gli orsacchiotti cercano di smorzare il conflitto per timore di nuocere alle relazioni.



MI ADEGUO



I cinque atteggiamenti di fronte al conflitto

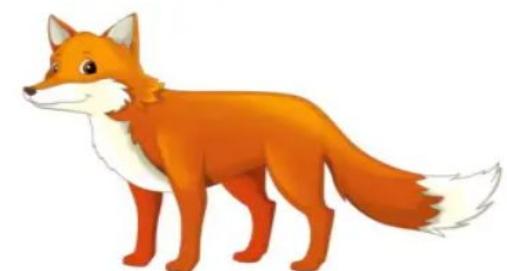
### LA VOLPE (transare)

Le volpi sono moderatamente interessate ai loro obiettivi personali ed alle relazioni con gli altri.

Le volpi cercano il compromesso.

Rinunciano a parte dei loro obiettivi e persuadono l'altra persona coinvolta nel conflitto a fare lo stesso.

Cercano una soluzione ai conflitti in modo che entrambe le parti guadagnino qualcosa: il compromesso tra le due posizioni estreme. Sono disponibili a sacrificare parte dei loro obiettivi e delle loro relazioni allo scopo di trovare un accordo per il bene comune.



NEGOZIO



I cinque atteggiamenti di fronte al conflitto

### IL GUFO (confrontare)

I gufi tengono in gran conto i loro obiettivi personali e le relazioni. Vedono i conflitti come problemi che devono essere risolti e ricercano una soluzione che soddisfi sé stessi e tutte le altre persone coinvolte. I gufi vedono le controversie come un'occasione di chiarimento e di miglioramento delle relazioni. Cercano di avviare una discussione che identifichi il conflitto come un problema. Nel cercare soluzioni che soddisfino gli uni e gli altri, i gufi mantengono salve le relazioni.

I gufi non sono soddisfatti fino a quando non viene trovata una soluzione che soddisfi tutti e non sono contenti fino a quando le tensioni e i sentimenti negativi non sono del tutto risolti.



COOPERO



## IL CONFLITTO: GLI STILI DI RISOLUZIONE

QUANDO USARE CERTE  
STRATEGIE NEL CONFLITTO?

### 1. RITIRARSI (La tartaruga)

Quando l'obiettivo non è importante e non ho bisogno di intrattenere relazioni con altri, ci si può "ritirare". La strategia più efficace per evitare di aver a che fare con persone ostili al ristorante o al bar è quella di fare la tartaruga.

### 2. FORZARE (Lo squalo)

Quando l'obiettivo è molto importante per me, mentre non lo è la relazione, si può "forzare". Nell'acquistare un'auto usata od entrare in un ristorante affollato può essere utile essere squalo.



## IL CONFLITTO: GLI STILI DI RISOLUZIONE

QUANDO USARE CERTE  
STRATEGIE NEL CONFLITTO?

### 3. APPIANARE (L'orsacchiotto)

Quando l'obiettivo non è importante per me, mentre la relazione lo è in modo notevole, può essere utile smussare un poco le cose, "appianare". Quando un amico prova emozioni molto forti verso qualcosa ed io non posso fare a meno di interessarmene, l'essere orsacchiotto è una buona idea.

### 4. TRANSARE (La volpe)

Quando sia l'obiettivo che la relazione rivestono un'importanza limitata ed appare chiaro che né io né l'altra persona possiamo raggiungere quello a cui abbiamo, allora si può voler negoziare o "transare". Se c'è poco denaro e sia io che un mio collega lo vogliamo per progetti differenti, negoziare un compromesso può essere la via migliore per risolvere il conflitto.



## IL CONFLITTO: GLI STILI DI RISOLUZIONE

QUANDO USARE CERTE STRATEGIE NEL CONFLITTO?

### 5. CONFRONTARE (Il gufo)

Quando sia l'obiettivo che la relazione sono estremamente importanti per me, mi voglio confrontare e parlare a fondo della situazione finché non raggiungo una soluzione soddisfacente.

Sembra l'approccio migliore. È lo stile che genera il massimo di soddisfazione per entrambe le parti; esprime ascolto e rispetto, sia per l'altro che per sé stesso, autostima in entrambe le parti e il desiderio di non perdere la relazione; permette/obbliga a giocare un ruolo attivo

Ma nasconde anche degli svantaggi perché richiede tanto tempo, la disponibilità e la fiducia di entrambi, per cui non sempre è possibile.  
Richiede anche una buona conoscenza di sé e dell'altro, e una buona capacità di comunicazione.



# Chi pensi di essere



## IL CONFLITTO: GLI STILI DI RISOLUZIONE

QUANDO USARE CERTE  
STRATEGIE NEL CONFLITTO?

### QUALE STRATEGIA?

La collaborazione è sempre la strategia migliore di risoluzione dei conflitti, sebbene non sia sempre di facile applicazione.

E' opportuno comunque ricordare che da una sana tensione del gruppo possono nascere soluzioni brillanti e che a volte, non entrare in conflitto può provocare danni peggiori.



QUANDO USARE CERTE  
STRATEGIE NEL CONFLITTO?

- Una certa dose di conflittualità:**
- è fisiologica in un'organizzazione di lavoro,
  - è vita, rivela uno stato d' insoddisfazione per quello che si è fatto;
  - è uno stimolo per sé stessi, per non accontentarsi mai;
  - è una dinamica da cogliere e padroneggiare per stimolare i collaboratori a non sedersi professionalmente;
  - è energia da incanalare verso la competitività, verso migliori risultati aziendali.



Siti web

<https://www.psicosocial.it>

<https://www.almalaboris.com>

<https://innovazione.tiscali.it>

<https://www.mark-up.it>

<https://stock.adobe.com>

<https://il-cubo.it/blog>

<https://www.leadershipmanagementmagazine.com>

