

# **Gruppo di lavoro e benessere organizzativo: dinamiche di riconoscimento e partecipazione**

1. La salute di chi lavora: una competenza da valorizzare
2. Il quadro normativo in materia di benessere organizzativo
3. **Motivazione a partecipare nei gruppi di lavoro**

*Guido Fioretti*  
*Dipartimento di Scienze Aziendali*

# Gruppi e Squadre

Partendo dall'uso della parola 'squadra' nello sport, cerchiamo di individuare alcuni aspetti che distinguono i gruppi dalle squadre:

- ?????

# Gruppi e Squadre

Il marito alla moglie: “Già che esci per fare la spesa, passa anche dal ferramenta e comprami della colla, per favore”.

Occorre specificare altro?

- ----

# **Difficoltà a Leggere nel Pensiero**

## **1 - Diversità dei retroterra culturali**

- Chirurghi e anestesisti
- Piloti e ingegneri di volo
- I generatori del B-727

# **Difficoltà a Leggere nel Pensiero**

## **2 - Tentativi di comunicare gli intenti**

- La fuga del *Goeben*
- Mi serve un mouse come quello acquistato il 04/04/2004

# Facilitare la Lettura nel Pensiero Altrui

*Lei è stato promosso ufficiale perché si  
supponeva che sapesse quando **NON**  
deve obbedire agli ordini*

Federico di Prussia

# Facilitare la Lettura nel Pensiero Altrui

- Una formazione che crei una cultura condivisa che faciliti le comunicazioni;
- Comunicare gli obiettivi da raggiungere piuttosto che una lunga serie di istruzioni;
- Tolleranza per decisioni sbagliate prese in buona fede;
- Educazione al senso della giustizia.

# Imparare a Leggere nel Pensiero Altrui

## Conoscere il sistema

- Il gestore dell'unità di crisi che non conosceva nemmeno i tempi di reazione.

## Sviluppare l'identità del singolo nella squadra

- Il manager che correggeva gli errori ortografici della segretaria
- Il capo della squadra dei pompieri che si sedeva sul cartone del latte



# Una Mente di Squadra ?

- Gli individui stanno a una squadra come i neuroni al cervello? Le routines organizzative sono analoghe ai circuiti nei quali scorre l'informazione nel cervello?
- Le squadre hanno una memoria a breve termine e una memoria a lungo termine, come gli individui.
- Attenzione limitata: le squadre discutono di un tema alla volta, proprio come gli individui.
- Filtri percettivi: i rapporti e le direttive portano le squadre a selezionare e distorcere le fonti di informazione, in maniera analoga a quanto fanno gli organi di senso.
- Apprendimento: le squadre modificano le loro routines e ne creano di nuove.

# L'apprendimento di secondo ordine (meta-cognizione)

- Il comandante della Protezione Civile che smise di spegnere gli incendi.
- La divisione Nuovi Prodotti della quale nessuno sapeva cosa facesse.
- Il manager delle emergenze che voleva creare uno spirito di corpo indicando una riunione ogni 15 min.

# **La Visibilità dei Rapporti di Potere**

## **e il Controllo dell'Organizzazione sui Propri Membri**

- I Tedeschi che, nel 1944, credevano che l'esercito degli Stati Uniti si sarebbe sfaldato.
- Il dottorando che invita il premio Nobel a prendere un caffè.

# Per Approfondire

La maggior parte degli esempi sono stati tratti da:

- G. Klein, *Sources of Power: How People Make Decisions*. Cambridge (MA), 1998.

Mi rendo volentieri disponibile per delucidazioni, domande e critiche. Prego contattarmi all'indirizzo di posta istituzionale: [guido.fioretti@unibo.it](mailto:guido.fioretti@unibo.it)