



Professional reconversion to ensure a better professional future

2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069

Capitolo 8 Lavoro di squadra e collaborazione



Co-funded by
the European Union

Funded by the European Union. Views and opinions expressed are however those of the author(s) only and do not necessarily reflect those of the European Union or the European Education and Culture Executive Agency (EACEA). Neither the European Union nor EACEA can be held responsible for them.



Questo documento è stato creato con licenza Creative Commons:
Attribuzione-Non commerciale-Condividi allo stesso modo (CC BY-NC-SA).
Tutto o parte di questo documento può essere utilizzato, copiato e divulgato a
condizione che ne venga citata l'origine, che non venga utilizzato a fini commerciali e
che la sua licenza non venga modificata.

Tutti i diritti riservati.

© Copyright 2023 ConvertYourFuture

Disclaimer

Finanziato dall'Unione Europea. I punti di vista e le opinioni espresse sono tuttavia esclusivamente quelli dell'autore o degli autori e non riflettono necessariamente quelli dell'Unione Europea o dell'Agenzia esecutiva per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione Europea né l'EACEA possono essere ritenute responsabili.

Informazioni

Progetto	Convertire il proprio futuro - Riconversione professionale per assicurarsi un futuro professionale migliore
Progetto N°	2022-1-ES01-KA220-ADU-000085069
Work Package	2 - Corso online - Competenze per la conversione professionale
Data	15/04/2024
Tipo di documento	Manuale
Lingua	Inglese
Autori	Eduardo Isla, Cristina Liquete, Manuel Carabias Herrero, Flavia Chiarelli, Eirini Theochari, Maria Malliora, Marek Lukáč, Klaudius Šilhár, Sophie Pérez Poveda, Guillaume Henri, Rita Silva Varisco, Rachele Meda, Alice Quitadamo

Partenariato



Indice

Introduzione	4
Obiettivi di apprendimento	4
8.1. Lavoro di squadra e collaborazione	4
8.1.1. Definizione	4
8.1.2. Caratteristiche e valori	5
8.1.3. L'importanza del lavoro di squadra e della collaborazione nella vita moderna	6
8.2. Approcci didattici al lavoro di gruppo e alla collaborazione	7
8.2.1. Sfide / Ostacoli	7
8.2.2. Il ruolo dell'educatore	7
8.2.3. Caratteristiche di un'aula	8
8.2.4. Valutazione	8
8.3. Buone pratiche/applicazioni nell'educazione degli adulti	9
Riferimenti	10

Introduzione

L'obiettivo di questo capitolo è introdurre i concetti e l'importanza del lavoro di squadra e della collaborazione, come mezzi per sviluppare abilità e competenze per lavorare efficacemente insieme e raggiungere gli obiettivi assegnati. Il contenuto fornisce una panoramica delle due abilità, comprese le caratteristiche principali, le sfide e gli ostacoli per metterle in pratica, i presupposti per generare dinamiche di lavoro di gruppo, per sviluppare abilità sociali e collaborative e per migliorare la capacità dei partecipanti di lavorare efficacemente insieme.

Obiettivi di apprendimento

- Comprendere il quadro operativo, le esigenze e l'importanza del lavoro di squadra e della collaborazione per avere successo nei lavori di gruppo.
- Superare le barriere personali affrontando le pratiche di lavoro di gruppo e di collaborazione: come facilitare un ambiente di apprendimento reciproco, come migliorare gli atteggiamenti di tipo collaborativo e sviluppare le competenze per massimizzare i risultati del lavoro.
- Integrare le conoscenze e le capacità tecniche dei gruppi di lavoro.
- Applicando casi reali di lavoro di squadra e collaborazione, valutare il processo di apprendimento reciproco e la revisione dei risultati in base alle lezioni apprese.

8.1. Lavoro di squadra e collaborazione

8.1.1. Definizione

Anche se una definizione univoca di lavoro di squadra e di collaborazione non è ampiamente formalizzata, poiché è profondamente influenzata da diversi fattori che non si limitano al background culturale e alle percezioni individuali, è possibile delineare un significato più ampio di entrambi. Questo aiuterà a comprendere il concetto e le caratteristiche che lo contraddistinguono.

Sia il lavoro di squadra che la collaborazione coinvolgono un gruppo di persone che lavorano insieme per portare a termine un obiettivo condiviso. La differenza fondamentale tra la collaborazione e il lavoro di squadra è che il lavoro di squadra combina gli sforzi individuali di tutti i membri del team per raggiungere un obiettivo o

completare un determinato compito, mentre le persone che lavorano in modo collaborativo completano un progetto, risolvono un problema o creano una nuova strategia collettivamente.

In altre parole, se un gruppo di dipendenti lavora insieme per portare a termine un progetto in tempo, lavora come una squadra. Ma se stanno facendo brainstorming su nuove idee per il progetto, stanno collaborando.

Le persone che collaborano lavorano insieme da pari a pari, di solito senza un leader, per proporre idee o prendere decisioni insieme per portare a termine un obiettivo.

Mentre un team leader di solito supervisiona il lavoro di squadra e a coloro che ne fanno parte vengono delegati compiti individuali da portare a termine per contribuire all'obiettivo finale della squadra.

Quando usare il lavoro di squadra

Se il compito si presenta relativamente semplice e tutti i membri del team sono d'accordo, il lavoro di squadra può essere l'opzione migliore.

Il lavoro di squadra si riferisce comunemente a un gruppo più ampio di persone che collaborano regolarmente e che hanno ruoli e responsabilità chiaramente definiti tra loro.

Quando utilizzare la collaborazione

Quando il compito da svolgere è molto complesso o potenzialmente fonte di disaccordi tra i membri del team, può essere necessaria una collaborazione per garantire che tutti lavorino verso lo stesso obiettivo.

La collaborazione prevede che un gruppo più piccolo lavori a stretto contatto su un progetto specifico. Questo tipo di accordo richiede spesso una comunicazione frequente e un alto livello di fiducia tra i membri del team.

8.1.2. Caratteristiche e valori

I due concetti presentano caratteristiche peculiari, che contribuiscono a definire le modalità di lavoro. Il lavoro di squadra è solitamente attuato in circostanze chiare, che richiedono il completamento di progetti/compiti o il raggiungimento di obiettivi. Si basa sulle seguenti caratteristiche e valori:

- Una leadership che delega il flusso di lavoro e supervisiona le relative prestazioni di solito guida il lavoro di squadra. La stessa leadership può

orientare il lavoro di gruppo in base alle sue capacità di leadership (ad esempio, in base alla motivazione, all'empatia e alla gestione del tempo).

- La creazione di un buon ambiente di lavoro di gruppo comprende: i) fornire un contesto chiaro, descrivendo bene le azioni richieste ii) definire i ruoli organizzativi iii) supportare il flusso di lavoro in caso di necessità iv) garantire una comunicazione efficiente, comprese le pratiche di team building.
- In genere si riferisce ai manager, che assumono un ruolo guida e strutturano il flusso di lavoro del team.
- Il processo di lavoro di squadra è guidato dal fattore dell'efficacia perché richiede il coordinamento tra le risorse assegnate per completare i compiti.
- Comprende una comunicazione forte ed efficace tra le persone assegnate.
- I valori che si applicano al lavoro di squadra includono il coordinamento, il monitoraggio, una forte comunicazione, la fiducia e la comprensione reciproca, l'atteggiamento di prevenzione dei conflitti.

D'altra parte, la collaborazione è tipicamente attuata per sessioni di brainstorming o discussioni di gruppo, che includono alcune elaborazioni sulla definizione delle linee strategiche. Si basa sulle seguenti caratteristiche e valori:

- La collaborazione si basa principalmente sulla condivisione del contenuto del flusso di lavoro tra i partecipanti, senza linee guida vincolanti o dinamiche gerarchiche.
- L'impostazione di un buon ambiente di collaborazione comprende: i) fornire una serie di domande per facilitare la formulazione degli obiettivi o la definizione del problema ii) condividere le modalità del flusso di lavoro iii) definire efficacemente una strategia per garantire il raggiungimento di un'implementazione della soluzione a un problema iv) concludere il lavoro in corso e giungere a conclusioni concordate.
- Il processo di collaborazione è guidato dal fattore della cooperazione e dell'efficienza (ad esempio, per ridurre i colli di bottiglia, massimizzare la produttività o la produzione, piani di miglioramento dei costi, ecc).
- Include anche una comunicazione forte ed efficace tra le persone assegnate.
- I valori che si applicano alla collaborazione includono il coordinamento, la capacità di basarsi sul lavoro dell'altro, la condivisione dei documenti di lavoro, la comunicazione e l'atteggiamento di prevenzione dei conflitti.

8.1.3. L'importanza del lavoro di squadra e della collaborazione nella vita moderna

Il lavoro moderno è organizzato in aree/reparti che richiedono flussi di lavoro organizzati. In molti casi, questo tipo di flusso di lavoro organizzato si rivela estremamente importante, soprattutto quando si affrontano progetti o attività complesse. In molti casi, si tratta di un "must" e non di una "necessità", per questo motivo è importante essere in grado di gestirlo efficacemente. Per questo motivo è diventato importante per chi cerca lavoro migliorare il proprio set di competenze acquisendo alcune abilità trasferibili.

Come già detto, le abilità di collaborazione sono quelle che le persone utilizzano quando lavorano con gli altri, sia virtualmente che di persona, in modo sincrono o con fusi orari diversi.

I datori di lavoro non vogliono solo che i loro dipendenti segnalino la loro presenza nelle riunioni di squadra, ma vogliono anche che si impegnino, interagiscano, contribuiscano e, allo stesso tempo, motivino gli altri a fare lo stesso. Le capacità di collaborazione fanno di una persona una persona facile da lavorare e un compagno di squadra efficace, indipendentemente dall'obiettivo del lavoro e dai colleghi con cui si lavora.

Più in generale, il lavoro di squadra e la collaborazione rappresentano la base per sviluppare conoscenze e sperimentare valori, consentendo così agli individui di costruire le proprie soft skills, come l'adattamento, la condivisione, la comprensione reciproca e la comunicazione efficace.

8.2. Approcci didattici al lavoro di gruppo e alla collaborazione

8.2.1. Sfide / Ostacoli

Il lavoro di squadra e la collaborazione comportano anche alcune minacce, che possono ridurre significativamente l'impatto benefico o addirittura ostacolare in modo significativo il risultato. Alcuni di questi aspetti possono verificarsi indipendentemente dal tipo di lavoro, dalla relazione o dagli aspetti gerarchici. Un elenco non esaustivo dei fattori più comuni che impediscono la realizzazione di un lavoro di squadra e di una collaborazione efficaci è rappresentato da:

1. Mancanza di chiarezza sugli obiettivi
2. Mancanza di una visione chiara
3. Sviluppare sfiducia tra i membri del team
4. Mancanza di produttività vi) Dinamiche legate al potere
5. Comunicazione errata

Il ripetersi di una o più di queste dinamiche può effettivamente influire negativamente sul lavoro di squadra e sulla collaborazione. I futuri formatori devono essere consapevoli delle misure correttive da adottare per prevenire la realizzazione di tali risultati negativi indesiderati.

8.2.2. Il ruolo dell'educatore

Il ruolo dell'educatore è quello di garantire la massimizzazione dei risultati di apprendimento per tutti, dopo l'assegnazione del flusso di lavoro. A tal fine, deve comprendere le dinamiche individuali e di gruppo attraverso l'osservazione e l'analisi diretta. L'educatore dovrà essere in grado di assegnare e organizzare i gruppi in modo che ciascuno porti il proprio contributo personale e si senta direttamente coinvolto nel processo. In questo senso, il ruolo dell'educatore è quello di coinvolgere i discenti adulti nell'espressione di se stessi. Il ruolo è anche quello di garantire che i principali ostacoli e barriere ricorrenti siano ridotti al minimo.

Il modo migliore per superare le sfide del lavoro di squadra e della collaborazione varia a seconda della situazione e del contesto specifici. Tuttavia, alcune delle caratteristiche che gli educatori del futuro devono possedere per superare le sfide della collaborazione includono:

1. Definire chiaramente gli obiettivi e i traguardi e assicurarsi che siano chiari.
2. Stabilite canali e protocolli di comunicazione chiari e assicuratevi che tutti ne siano a conoscenza e vi abbiano facile accesso.
3. Incoraggiare e promuovere la comunicazione aperta e la trasparenza
4. Assicuratevi che esistano meccanismi per risolvere disaccordi e conflitti in modo che non influiscano sul flusso di lavoro.
5. Monitorare l'andamento del lavoro di squadra/collaborazione e adeguarsi se necessario.

8.2.3. Caratteristiche di un'aula

Non esistono caratteristiche predefinite di un'aula, poiché sono gli individui a comporle e a forgiarle. Nella gestione di un'aula di partecipanti adulti, un formatore dovrà comportarsi in modo tale da rendere l'aula confortevole e partecipativa. In particolare, per quanto riguarda la formazione per il team building e il miglioramento della collaborazione, dovrà organizzare l'aula come segue:

- Stabilire obiettivi chiari per l'incarico.
- Organizzare i gruppi in base all'esperienza, alle dinamiche e ai diversi background.
- Mantenete l'assegnazione concreta e basata sul livello di conoscenza dei partecipanti.
- Definire la strategia di apprendimento per i gruppi di lavoro.
- Definire la struttura organizzativa in base al lavoro di gruppo o all'incarico di collaborazione.
- Supporto nella definizione dei compiti in corso o fornitura di pillole di orientamento durante l'implementazione degli incarichi.
- Attivare la partecipazione egualitaria nelle dinamiche di gruppo.
- Monitorare l'andamento delle attività.
- Garantire un flusso di comunicazione efficace in ogni circostanza.

8.2.4. Valutazione

La misurazione delle prestazioni del lavoro di gruppo è importante perché può aiutare a pianificare e a raggiungere i risultati di apprendimento desiderati dai partecipanti. I fattori per misurare il grado e il livello di lavoro di squadra e le pratiche di collaborazione sono molteplici e in generale dovrebbero essere riferiti alla:

1. qualità del lavoro
2. livello di interazione
3. puntualità nel rispettare le scadenze
4. sviluppo delle competenze dei partecipanti
5. metodi per raggiungere il consenso
6. responsabilità dei membri.

Gli strumenti di valutazione per monitorare queste attività di gruppo sono molteplici e possono essere:

- Responsabile dell'educatore: comprende la valutazione della qualità dei lavori svolti, la valutazione dell'interazione basata sull'osservazione diretta; la valutazione della partecipazione prima e dopo lo svolgimento del lavoro di gruppo; la revisione del processo di formazione basata sull'analisi dei feedback ricevuti; il miglioramento per le future sessioni di formazione.
- In carico ai partecipanti: questionari di autovalutazione per valutare le dinamiche generate durante la gestione del flusso di lavoro. Possono includere dichiarazioni aperte in cui si chiede ai partecipanti se sono d'accordo/disaccordo e a quale livello su una scala da 1 a 5. Possono anche includere dichiarazioni aperte in cui si chiede di descrivere come si è svolto il processo per raggiungere il consenso sui punti principali della discussione.

8.3. Buone pratiche/applicazioni nell'educazione degli adulti

Katzenbach e Smith (1993) elencano i seguenti requisiti per la costruzione di team efficaci: trovare il tempo, selezionare i membri del team, responsabilizzare i membri del team, fornire formazione sulle competenze e le conoscenze rilevanti, sviluppare obiettivi condivisi e facilitare il funzionamento del team.

I team efficaci sono progettati con cura, infatti, quando si crea un team, è molto importante considerare le dinamiche complessive dei membri del team.

Diversi autori (ad esempio, Brower 1995; Carr 1992; La Fasto 2001; Fajana 2002) hanno elaborato una serie di buone pratiche per consentire processi fluidi nelle attività di lavoro di gruppo e di collaborazione, che possono essere elencate qui di seguito:

Argomento	Azione
Chiarezza	Coinvolgere attivamente i membri del team e incoraggiarli a condividere le loro intuizioni e idee. Devono esistere strumenti chiari per misurare l'efficacia del team, che devono essere messi per iscritto per essere comunicati e discussi con tutti i membri del team.
Comprendere	Per quanto possibile, i contributi di tutti i membri devono essere

gli obiettivi	inclusi nella progettazione e nella formulazione degli obiettivi. Carr (1992) afferma che tutte le aspettative devono essere enunciate chiaramente e questo deve essere compreso dai membri del team, che devono anche capire il motivo della creazione del team. Alla definizione di obiettivi chiari si aggiunge lo sviluppo di misure di performance significative e accettabili, in modo che i membri del team possano sentirsi sicuri dei propri risultati. I membri del team devono stabilire la prassi di incontrarsi regolarmente per stabilire e rivedere il livello di raggiungimento degli obiettivi e/o la maturità delle idee.
Fiducia	Attività di team building per migliorare la fiducia nelle operazioni reciproche. Dare priorità al riconoscimento dei dipendenti si traduce in un clima organizzativo positivo, produttivo e innovativo. Il riconoscimento tempestivo dei dipendenti aumenta i sentimenti positivi e influisce positivamente sulla fiducia nelle loro capacità di fare bene sul posto di lavoro.
Flusso di lavoro	Procedure operative standardizzate e istruzioni per ogni membro del team su ciò che deve fare e sui protocolli da seguire prima di lavorare. Per garantire un buon coordinamento e una buona pianificazione del lavoro, gli educatori dovrebbero incoraggiare il gruppo a nominare un leader all'inizio del progetto. Una guida efficace del gruppo dipende dalle competenze di leadership. Un leader competente si concentra sull'obiettivo, assicura un clima collaborativo, crea fiducia nei membri del team, stabilisce le priorità, dimostra un "know-how" sufficiente e gestisce le prestazioni attraverso il feedback.
Comunicazione	Promuovete l'apertura e l'impegno, ponendo limiti alla specializzazione e rispettando le regole. Le modalità di comunicazione sono importanti per il funzionamento efficace dei team, al fine di creare un'organizzazione in cui tutti i componenti siano collegati e vadano nella stessa direzione.

Riferimenti

- LinkedIn. "Lavoro di squadra - Prospettive di esperti sulle questioni che contano nel lavoro di squadra" <https://www.linkedin.com/showcase/skills-teamwork/posts/?feedView=articles> . 15/04/2024
- Haas M., Mortensen M., "I segreti del grande lavoro di squadra", Harvard Business Review, <https://hbr.org/2016/06/the-secrets-of-great-teamwork> . 15/04/2024
- Teamstage. "Collaborazione vs lavoro di squadra: differenze chiave tra i due concetti". [teamstage - collaboration-vs teamwork](#) . 15/04/2024
- Bateman S., Jin Y., Zhang J., "Training students in effective teamwork and collaboration", [Formazione degli studenti al lavoro di squadra e alla collaborazione efficace](#). 15/04/2024
- Tandon R., "These transferable skills will help you swiftly switch from one job to another", The Economic Times Careers English Edition, [Queste competenze trasferibili vi aiuteranno a passare rapidamente da un lavoro all'altro - The Economic Times](#). 15/04/2024
- Fapohunda, Tinuke. M., "Towards Effective Team Building in the Workplace", International Journal of Education and Research, Vol. 1 No. 4 April 2013 [Towards Effective Team Building in the Workplace](#) . 15/04/2024



CONVERT YOUR FUTURE



Co-funded by
the European Union