

Come creare e mantenere dei sani **Gruppi** dirigenti senior

Questa risorsa ti guiderà nella creazione del tuo **Gruppo dirigente senior** (SLT) e nella valutazione del suo stato di salute.

Che cosa è un SLT?

Un **Gruppo dirigente senior** è un gruppo di persone - in genere tra i quattro e i sei membri - che condividono con il parroco la responsabilità della riuscita della parrocchia. Naturalmente comprendono e onorano l'autorità del pastore, ma si assumono la responsabilità di aiutarlo a fare ciò che è necessario per rendere la parrocchia straordinaria.

Chi fa parte del gruppo dirigente? Ovviamente dipende dalle dimensioni, dalla natura e dalla composizione della parrocchia. In genere, comprende membri importanti dello staff o volontari che supervisionano le principali aree di responsabilità. In molti casi può essere incluso anche un sacerdote associato.

Va notato che i membri del gruppo dirigente non saranno scelti solo in base alle loro aree di responsabilità. Dovranno anche essere maturi, affidabili, influenti e capaci di avere conversazioni strategiche. E vedranno la parrocchia nel suo complesso, non solo in termini di sezione o ministero. Saranno disposti ad affrontare argomenti o aree critiche della parrocchia che necessitano di essere affrontate, e spesso senza preavviso.

Quello che sosteniamo in questa sede è un team completamente nuovo. Questo non richiede lo scioglimento dell'attuale staff, né lo scioglimento o la riorganizzazione del Consiglio Pastorale o del Consiglio Finanziario. Questo nuovo team ti supporterà come pastore nel prendere decisioni chiave e nel guidare la tua parrocchia verso una visione. Sarà composto da persone scelte appositamente per questo compito. Per questo motivo, è probabile che le persone si offendano per il fatto di non essere state incluse nel team; cerca di fare del tuo meglio per spiegare le ragioni del nuovo team e benedire e autorizzare gli altri a sostenere la Chiesa in altri modi. Di seguito ti spieghiamo 4 punti irrinunciabili che ti aiuteranno a scegliere i membri del tuo Gruppo dirigente senior.



Chi dovrebbe far parte del mio SLT?

Sono molti i fattori che concorrono alla creazione di un team di leadership di successo. Sottolineiamo **quattro elementi non negoziabili**:

1. Unanimità di visione
2. Equilibrio dei punti di forza
3. Conflitto sano e fiducia
4. Vulnerabilità

Unanimità di visione



La visione riguarda essenzialmente la direzione che la parrocchia sta prendendo. Immagina quattro persone in una canoa in mezzo a un lago. Ognuno rema freneticamente verso una riva diversa. Sai già cosa succederà: niente o, nel migliore dei casi, gireranno in tondo, esaurendosi e non andando da nessuna parte.

I team di leadership sono team in cui i membri dovrebbero essere apertamente in disaccordo su il modo migliore per realizzare la visione, ma la base stessa di questo ricco disaccordo è un impegno fondamentale verso l'unica visione. Se ci sono due visioni, ci sarà di-visione. La divisione al centro della leadership parrocchiale produrrà divisione in tutta la parrocchia.

Nelle prossime settimane prenditi un po' di tempo per investire nel tuo staff e nei tuoi parrocchiani principali. Condividi con loro i tuoi sogni per la parrocchia. Ascolta i loro sogni. Ascolta attentamente ciò che li appassiona. Non presumere che, poiché condividete l'amore e l'impegno per la tua parrocchia, abbiate la stessa visione.

Per il tuo team di leadership, stai cercando da tre a cinque persone che si uniscano a te. Mentre condividi il tuo cuore con lo staff e i parrocchiani più influenti, individua quelli che sono i candidati ideali per il tuo team di leadership. Ricorda che a questo punto devi concentrarti su una visione comune. Un obiettivo secondario è quello di identificare i membri più influenti del tuo staff o della tua parrocchia con cui condividi la visione.



2 Equilibrio dei punti di forza



Non esiste una persona equilibrata! Esiste, invece, una squadra equilibrata. In qualità di pastore, hai dei punti di forza specifici, ma anche delle debolezze. Appoggiati ai tuoi punti di forza e, invece di cercare di rafforzare le tue debolezze, crea intorno a te un team che ti equilibri. Questo è ciò che un team di leadership è destinato a fare.

Un altro modo di porsi è pensare che tutti abbiamo dei punti critici. Immagina un team di leadership composto da cinque persone, tutte con gli stessi punti di forza e gli stessi punti critici. Come dire dei ciechi che guidano i ciechi!

Tuttavia, il tuo team è il tuo team. Devono essere costruiti intorno ai tuoi specifici punti di forza. Ciò significa che i membri devono essere forti dove tu sei debole. Il primo passo da compiere è quindi quello di effettuare una valutazione dei tuoi talenti o punti di forza prima di identificare quelli degli altri.

Esistono molti strumenti utili che ti aiutano a farlo. Noi consigliamo lo Strumento di individuazione dei punti di forza di Clifton di Gallup.

A questo punto stiamo valutando i talenti naturali. Questi devono essere distinti dai doni spirituali, che vengono indicati utilizzando strumenti come l'APEPM. Gli strumenti per identificare i doni spirituali possono essere estremamente utili per preparare i parrochiani al ministero. Si concentrano su ciò che una persona è chiamata a fare da Dio. Gli strumenti che misurano le capacità naturali identificano come una persona farà ciò che è chiamata a fare.

Come menzionato in Divino Rinnovamento, il Clifton Strengths Finder categorizza i 34 temi di talento in quattro categorie generali: Esecuzione, Influenza, Costruzione di relazioni e Pensiero strategico.

Ti consigliamo vivamente di dedicare del tempo alla valutazione online del Clifton Strengths Finder. I pastori devono sbloccare il loro profilo completo o i risultati in modo da poter vedere i loro punti di forza principali e quelli secondari. Dopo aver completato il test online al Centro dei punti di forza Gallup, usa il grafico della pagina successiva per tracciare i tuoi 5 punti di forza principali e secondari. Scrivi il tuo nome in ogni casella pertinente, indicando se si tratta di un punto di forza principale o secondario.

2

Equilibrio dei punti di forza



ESECUZIONE Cogli un'idea e fai in modo che le cose accadano. Lavora instancabilmente per portarla a termine.		INFLUENZA Aiuta il team a raggiungere un pubblico più ampio. Vendi idee all'interno e all'esterno dell'organizzazione. Parla e prendi in mano la situazione.		COSTRUZIONE DI RELAZIONI Collante che tiene insieme il team. Capacità di creare gruppi e organizzazioni superiori alla somma delle loro parti.		PENSIERO STRATEGICO Si concentrano su ciò che potrebbe essere. Assorbono e analizzano costantemente le informazioni e aiutano il team a migliorare.	
REALIZZATORE		ATTIVATORE		ADATTABILITÀ		ANALITICO	
ARRANGIATORE		COMANDO		CONNETTIVITÀ		CONTESTO	
CREDENZA		COMUNICAZIONE		SVILUPPATORE		FUTURISTICO	
COERENZA		COMPETIZIONE		EMPATIA		IDEAZIONE	
DELIBERATIVO		OTTIMIZZATORE		ARMONIA		INPUT	
DISCIPLINA		SICUREZZA DI SÉ		INCLUSIONE		INTELLIGENZA	
CONCENTRAZIONE		SIGNIFICATO		INDIVIDUALIZZAZIONE		APPRENDIMENTO	
RESPONSABILITÀ		RICERCA		POSITIVITÀ		STRATEGICO	
RISTRUTTURANTE				RELATORE			

Una volta completato questo compito, chiedi a coloro che hai individuato alla fine dell'ultimo esercizio di identificare i loro temi principali di talento utilizzando gli stessi strumenti Gallup. Inizia a scrivere i nomi sulla tabella.

3

Conflitto sano e fiducia



Come accennato nella prima sezione sulla visione, la chiave principale per un team di leadership di successo è l'unanimità della visione. Una passione condivisa per il futuro desiderato della tua parrocchia è la base per un sano conflitto sulla strategia e sulle tattiche. Questo aperto disaccordo non solo è tollerato, ma è anche auspicato. Però, è più facile a dirsi che a farsi. Affinché esista un sano conflitto, deve esserci fiducia. Solo la fiducia permette ai membri del team di esprimere opinioni diverse, di non essere d'accordo con il pastore e di farlo con sicurezza. Molti leader non sono consapevoli di questo aspetto. Pensano di offrire un luogo sicuro per il disaccordo costruttivo, ma possono ingannarsi. Questo può accadere in diversi modi:

1. Non c'è equilibrio nel team. I membri condividono gli stessi punti critici, il che limita un sano conflitto.
2. Il pastore raccoglie intorno a sé un gruppo di persone "Sì" che non oserebbero mai essere in disaccordo con lui, anche se vedono ciò che lui non vede: "Sì, Padre, no Padre, ma certo, Padre...".
3. Il pastore ha un team equilibrato di persone capaci, ma i membri non si sentono al sicuro.
4. Il disaccordo con il pastore può avere gravi conseguenze dopo la riunione. Di conseguenza, le persone non dicono ciò che pensano veramente: vedono il treno in corsa e sono pronti a dirsi "te l'avevo detto" quando il disastro si verifica.
5. Il pastore ha un team equilibrato di persone capaci, ma metterà a tacere qualsiasi disaccordo con uno sguardo o con il linguaggio del corpo, anche senza rendersene conto. I risultati sono gli stessi.

Patrick Lencioni dice che "il conflitto senza fiducia è politica". Sappiamo tutti che un lavoro di squadra efficace è troppo spesso limitato dalle politiche interpersonali all'interno degli ambienti ecclesiastici.

Qual è la risposta a questo problema?

1. Come leader, sii consapevole di te stesso.
2. Riunisci membri del team che siano liberi di sfidare il pastore e di dire la loro opinione.
3. Lavora costantemente per creare una cultura di fiducia e amore all'interno del tuo team di leadership.
4. Modella il conflitto sano che vorresti vedere e incoraggia gli altri a condividere con rispetto i loro pensieri, anche se non sono d'accordo.

3

CONTINUA

Conflitto sano e fiducia

Pensa ai team con cui lavori di più. Con ogni probabilità, si tratta del tuo staff e del tuo consiglio pastorale. Prenditi un po' di tempo per riflettere sulla tua esperienza di questi team e valuta il loro stato di salute facendo l'esercizio riportato nella pagina successiva.

Scrivi i tuoi punteggi nella pagina accanto alla frase. Quando hai finito, vai alla pagina successiva e raccogli i risultati.

Al termine, chiedi ai membri dei tuoi team di completare l'esercizio. Ovviamente, molti di questi membri del team faranno parte della lista ristretta del tuo team di leadership.

Confronta i risultati e prenditi del tempo per discutere e ascoltare coloro che ti sostengono nel tuo ministero. Potresti rimanere sorpreso da ciò che sentirai. Conserva questo esercizio e tornaci periodicamente con il tuo Gruppo Dirigente Senior per una sana valutazione.



VALUTA LA SALUTE DEL TUO TEAM

3=Sempre

2=Qualche volta

1=Raramente

1. I membri del team sono appassionati e disinvolti nel discutere di problemi.
2. I membri del team si scusano rapidamente e sinceramente tra loro quando dicono o fanno qualcosa di inappropriato o che potrebbe danneggiare il team.
3. I membri del team ammettono apertamente le loro debolezze e i loro errori.
4. Le riunioni sono avvincenti e non noiose.
5. Durante le riunioni, le questioni più importanti e difficili vengono messe sul tavolo per essere risolte.
6. I membri del team conoscono le vite personali degli altri e si sentono a proprio agio nel parlarne.



PUNTEGGIO PER LA VALUTAZIONE DEL TEAM

Adattato da Le cinque disfunzioni del team di Patrick Lencioni.

Comportamento 1:
Creare la fiducia

Comportamento 2:
Gestire i conflitti

Frase 2 _____

Frase 1 _____

Frase 3 _____

Frase 4 _____

Frase 6 _____

Frase 5 _____

Totale:

Totale:



Domande per la riflessione

- 1) C'è stata una differenza significativa tra la tua valutazione dei comportamenti del team e quella dei membri dei tuoi vari team?
- 2) Cosa ti hanno detto i membri del tuo team su come puoi crescere nella guida di un gruppo capace di affrontare un conflitto sano?
- 3) Cosa ti hanno detto i membri del tuo team su come aumentare la fiducia?
- 4) Chi erano i membri del team più capaci di esprimersi su questi temi?
- 5) Chi erano i membri che non hanno contribuito alla discussione?

È bene notare che Patrick Lencioni nomina altri tre comportamenti che contribuiscono a creare un team di leadership forte: impegnarsi, assumere la responsabilità e concentrarsi sui risultati. Ulteriori dettagli nel suo libro *Le cinque disfunzioni del Team*.

Un punteggio di 8 o 9 indica probabilmente che il comportamento non rappresenta un problema per il tuo team.

Un punteggio di 6 o 7 indica che il comportamento potrebbe essere un problema.

Un punteggio compreso tra 3 e 5 indica che il comportamento deve essere affrontato.

Adattato da Le cinque disfunzioni del team di Patrick Lencioni.

4

Vulnerabilità



Vulnerabilità significa essere reali. La verità è che se intraprendiamo il viaggio verso la vera missione, se funziona davvero, ci troveremo presto in un territorio sconosciuto. Gestire una parrocchia in modalità routine non ci porterà in un luogo nuovo; pertanto, è molto probabile che come leader saremo abbastanza competenti nei nostri ministeri. Quando una parrocchia inizia a muoversi, tuttavia, il pastore si troverà in un luogo in cui le certezze sul da farsi scompariranno rapidamente. La prima e più necessaria vulnerabilità, quindi, è quella del pastore che deve dire al suo team: "Ho bisogno di voi. Non so più cosa fare".

Intraprendere questa grande avventura di guidare la tua parrocchia verso la vera missione comporterà grandi rischi, grandi ricompense e grande divertimento. Lungo il percorso, ci saranno scintille. Perché? Perché hai riunito un gruppo di persone appassionate e capaci in un ambiente che cerca di impegnarsi in un sano conflitto. Come possiamo evitare che le scintille provochino un incendio sbagliato? Creando una cultura di vulnerabilità e cura nel cuore del nostro gruppo dirigente. Si tratta di essere reali: il pastore con il suo team e i membri del team tra di loro.

I membri di un team, a prescindere da quanto si impegnino nella visione e da quanto siano in grado di sostenere una conversazione, se non sanno essere sinceri con gli altri membri, affonderanno il progetto.

Finora hai identificato le tue persone chiave e hai individuato il loro allineamento con la tua visione. Hai tracciato una mappa dei potenziali membri che potrebbero far parte di un team equilibrato e hai valutato la capacità tua e dei tuoi futuri membri di impegnarsi in un sano conflitto. La vulnerabilità è l'ultimo pezzo del puzzle.

Vorrei proporvi due esercizi di gruppo per aiutarvi a essere vulnerabili l'uno con l'altro e per aiutarvi a discernere chi è più adatto a far parte del tuo team di leadership. È probabile che tu abbia già una buona percezione di chi fa fatica ad essere vulnerabile, ma questi esercizi potrebbero esserti utili.

Esercizio di condivisione

Questo è semplice. All'inizio della prossima riunione dello staff o del consiglio pastorale, prenditi un momento per fare il giro del tuo team e chiedi a tutti di condividere un momento positivo e uno negativo dell'ultimo mese. Può trattarsi del loro ministero o della vita personale. Presta attenzione a chi va molto sul sicuro e descrive i propri alti e bassi senza essere vulnerabile in alcun modo (si può fare).

4

CONTINUA

Vulnerabilità



Esercizio di preghiera

Questo è un esercizio che richiede alle persone di uscire dagli schemi e può essere leggermente imbarazzante. Chiedi al tuo team di formare gruppi di tre o quattro persone. I gruppi possono essere seduti o in piedi.

1. Primo esercizio: Ringraziamento

Ogni persona prega a turno ad alta voce, sotto gli occhi degli altri. Recitano una preghiera di ringraziamento a Dio della durata di 30 secondi, ad esempio: "Signore, ti ringrazio per..." mentre gli altri ascoltano. Dopo 30 secondi, il responsabile del cronometro invita la seconda persona a iniziare.

2. Secondo esercizio: Supplica

Ogni persona prega a turno ad alta voce, sotto gli occhi degli altri. Recitano una supplica di 1 minuto a Dio, ad esempio: "Signore, ti chiedo..." mentre gli altri ascoltano. Dopo 1 minuto, il responsabile del cronometro invita la seconda persona a iniziare.

3) Terzo esercizio: Preghiera di ricezione

Ogni persona esprime agli altri qualcosa per cui desidera pregare. Dopo aver chiesto permesso, gli altri membri pregano a turno ad alta voce per quella persona, mettendo una mano sulla spalla o sulla testa di chi riceve la preghiera. Si fissano 3 minuti in totale perché ogni persona possa ricevere la preghiera degli altri membri del gruppo. Dopo 3 minuti, il responsabile del cronometro invita la seconda persona a iniziare.

Al termine dell'esercizio, riunisci il gruppo e prenditi del tempo per discutere le seguenti domande seguenti domande:

1. Cosa è stato facile?
2. Cosa è stato difficile?
3. Cosa vi ha sorpreso?

Conclusione

Come abbiamo detto all'inizio, la creazione di un team di leadership è una delle cose più importanti che puoi fare per il viaggio che ti aspetta. Questi esercizi sui quattro elementi non negoziabili, oltre a ciò che già sai, ti daranno tutto il necessario per discernere i membri della tua squadra tra i tuoi collaboratori e parrocchiani più importanti. Non esiste un algoritmo per questo. Chi sono i più in linea con la tua visione? Chi è più disposto a impegnarsi in un sano conflitto? Chi è capace di essere vulnerabile? Tra questi, scegli quelli che porteranno equilibrio al tuo team.