



Breaking
the Ceiling



Co-funded by
the European Union

MINDSET DELLA CRESCITA

TEAMWORK

MODULO FORMATIVO



euro
pass



SKILL
CONSULTING up
TRAINING

Sfs
Adult
Education
Iceland



INDEPCIE

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.



Table of Contents

01

Introduzione

02

**Il modulo nell'ambiente
professionale**

03

**Impatti riconosciuti attraverso
stereotipi di genere**

04

Buone pratiche e consigli

05

Conclusioni

1. Introduzione



In questo modulo impareremo a conoscere un'abilità molto importante legata al lavoro di squadra, ovvero la mentalità di crescita. Che cos'è la mentalità di crescita e come influisce sul lavoro di squadra?

La mentalità fissa è la convinzione di possedere una certa quantità di capacità o attributi - forse alta, forse bassa - e che si possa fare ben poco per cambiarla. La mentalità di crescita, al contrario, è la convinzione che, pur partendo da un determinato livello di capacità o attributo, si possa aumentare la propria capacità o sviluppare il proprio attributo. Naturalmente, come per altre caratteristiche personali, le persone hanno naturalmente una mentalità più fissa o di crescita, ma la mentalità di crescita può anche essere appresa, provocando un cambiamento nel modo di pensare, sentire e agire. Non solo, le persone possono avere una mentalità fissa in un campo, come le relazioni, e una mentalità di crescita in un altro, ad esempio la carriera. Per capire l'impatto che una mentalità di crescita può avere sull'atmosfera e sui risultati di un'azienda, potrebbe essere interessante valutare i risultati di alcuni studi.

Diverse ricerche hanno dimostrato che le persone con una mentalità di crescita accettano più sfide, sono più resistenti di fronte alle difficoltà, si adattano e imparano dagli errori. Detto questo, è ovvio che il lavoro di squadra e la cooperazione trarranno beneficio dalla presenza di dipendenti con una mentalità di crescita anziché fissa. Quando i colleghi coltivano la loro mentalità di crescita, è più probabile che reagiscano agli errori in modo efficace, evitando, ad esempio, di dare la colpa agli altri. Non solo: le persone con una mentalità di crescita utilizzano altre persone come mentori o risorse per sviluppare le proprie capacità o attributi. I luoghi di lavoro in cui le persone hanno la possibilità di lavorare sulla propria mentalità di crescita hanno maggiori probabilità di avere legami significativi tra i dipendenti.

Inoltre, le persone con una mentalità di crescita naturale o appresa possono tornare di tanto in tanto a una mentalità più fissa, soprattutto quando si trovano ad affrontare alcune situazioni particolari.

Queste sono le situazioni più scatenanti:

- affrontare un compito impegnativo
- Sperimentare che il compito è faticoso e difficile
- Valutare i propri progressi
- commettere errori
- Critiche o elogi da parte di altri, in particolare delle autorità
- Sentire parlare di successi o insuccessi da parte di coetanei

2. Il modulo nell'ambiente professionale



Realizzare una mentalità di crescita in un ambiente professionale può migliorare non solo i risultati complessivi, ma anche le relazioni sul posto di lavoro. Se consideriamo le principali situazioni che innescano una risposta di mentalità fissa, possiamo notare che tutte si verificano quotidianamente in qualsiasi luogo di lavoro. In effetti, allenare i membri del team a sviluppare una risposta sana e di crescita a tali situazioni migliorerà il lavoro di squadra. Ad esempio, è fondamentale per un'azienda sviluppare una cultura positiva dell'errore. Un luogo in cui gli errori sono un'opportunità per imparare e non qualcosa di cui vergognarsi o di cui avere paura. Una cultura positiva dell'errore può essere sviluppata modellando un comportamento positivo: gestire gli errori in modo aperto, trasparente e rapido. Ma i colleghi possono trovare difficile adattarsi a questa cultura positiva dell'errore se hanno ancora una mentalità fissa.

Ma perché le donne, e soprattutto le donne sul posto di lavoro, possono trarre grandi benefici dal passaggio a una mentalità di crescita? Le donne che hanno una mentalità di crescita anziché fissa hanno una maggiore resilienza. Sono infatti meglio attrezzate per affrontare le sfide e gestire le battute d'arresto perché le percepiscono come opportunità di crescita. Le donne con una mentalità di crescita sono più motivate, perché sono più propense a porsi obiettivi impegnativi e a lavorare sodo per raggiungerli.

Le donne con una mentalità di crescita mostrano anche una migliore autostima, poiché anche se incontrano un fallimento sono meno propense a definirsi in base ad esso. E grazie alla loro autostima, saranno in grado di concentrarsi sui loro punti di forza e sul loro potenziale di crescita.

E, non da ultimo, le donne con una mentalità di crescita sviluppano relazioni migliori con gli altri, poiché sono più aperte al feedback e alle critiche costruttive. Sono più propense ad aiutare i colleghi e a fungere da mentori per i dipendenti più giovani. Le donne che tornano al lavoro dopo aver fatto un passo indietro o addirittura una pausa nella loro carriera, per prendersi cura di un figlio o di un familiare, possono sentirsi perse all'inizio. Potranno trarre grandi benefici dall'avere un mentore a cui chiedere aiuto quando necessario. Le relazioni di mentoring sono migliori e più efficaci se le parti hanno una mentalità di crescita.

Un mentore può anche essere in grado di riconoscere una mentalità fissa nel collega e aiutarlo a passare a una mentalità di crescita. Di solito, una mentalità fissa può essere riconosciuta nei discorsi, nelle emozioni e nelle azioni. Il mentore può sia modellare un comportamento ispirato a una mentalità di crescita, sia fornire esempi di modi positivi di rivolgersi a se stessi nei discorsi.

3. Impatti riconosciuti attraverso stereotipi di genere



Analizziamo più da vicino gli stereotipi di genere e il loro rapporto con la mentalità fissa e quella di crescita. Una ricerca condotta dall'Harvard Business Review ha dimostrato che le donne, soprattutto nelle prime fasi della loro carriera, sono più propense degli uomini ad avere una mentalità di crescita. Sono meno sicure di sé e hanno difficoltà, in generale, a coltivare la loro mentalità di crescita. Questo perché le donne sono socializzate a essere meno sicure di sé, mentre gli uomini sono socializzati a essere troppo sicuri di sé.

La situazione peggiora ulteriormente nella cosiddetta ora di punta della vita. Si tratta della fase relativamente breve (da 5 a 7 anni) in cui si crea una famiglia e si sale la scala del lavoro. Le statistiche mostrano che sono ancora le donne a sostenere la maggior parte dell'intenso carico di lavoro e famiglia.

Lo squilibrio di genere gioca un ruolo importante anche nei Paesi in cui (teoricamente) anche agli uomini verrebbe concesso il congedo di paternità per la stessa quantità di tempo delle madri. Ma in ogni caso, le donne con bambini piccoli sono molto più propense a lavorare part-time e a mettere in pausa la propria carriera. Cosa succede allora alla loro mentalità? Le donne che cercano di conciliare la vita familiare con quella lavorativa tendono a tornare a una mentalità più fissa rispetto al passato. Questo semplicemente perché sono per lo più sovraccaricate di impegni e stanchezza. Uno studio pubblicato dalla Ohio State University ha dimostrato che, dopo la nascita dei figli, anche le coppie che prima erano più o meno uguali diventano profondamente diseguali nella divisione dei compiti domestici. Le donne che lavorano a tempo pieno spesso devono finire di lavorare dopo che i bambini sono a letto e non possono concentrarsi sul miglioramento della carriera come vorrebbero. Hanno meno tempo per coltivare le relazioni con i colleghi sia durante le pause che nelle attività sociali occasionali dopo il lavoro.

Avere meno tempo e meno concentrazione può portare a prestazioni non eccellenti sul lavoro. Le donne, a questo punto, possono percepirsi come un fallimento e rimanere bloccate in una mentalità fissa e tossica. Ma anche quando, come tutti, possono commettere degli errori, saranno meno propense a vederli come opportunità di crescita. Lo stesso vale quando devono affrontare un compito che sembra troppo impegnativo. L'approccio basato sulla mentalità della crescita sarebbe un approccio non giudicante, e la strategia migliore per affrontare un compito impegnativo sarebbe quella di analizzare le competenze che possono aiutare a superarlo. Ma una donna nell'ora di punta della sua vita, quando affronta un compito difficile al lavoro, probabilmente si rimprovererà di non essere in grado di portarlo a termine con successo. E probabilmente si confronterà con i colleghi uomini che hanno più tempo e concentrazione sul lavoro.

4. Buone pratiche e consigli



Abbiamo visto come la mentalità di crescita influisca sul modo in cui le persone, e in particolare le donne, lavorano in team. Ecco alcune buone pratiche e consigli per assicurarsi che le persone in ogni luogo di lavoro abbiano la possibilità di migliorare la loro mentalità di crescita.

Abbiamo imparato che alcune situazioni particolari, molto comuni sul lavoro, sono i cosiddetti fattori scatenanti della mentalità fissa. Il modo migliore per garantire che i colleghi sviluppino una mentalità più orientata alla crescita è allenarli a rispondere a questi fattori scatenanti.

Ecco alcune strategie efficaci:

- Quando le donne devono affrontare un compito impegnativo, il mentore o il collega dovrebbe ricordare loro di analizzare le loro attuali capacità e caratteristiche; il giudizio su di sé deve essere evitato a tutti i costi.
- Quando le donne devono affrontare un compito difficile, devono essere aiutate a considerare ogni sforzo in modo positivo e non negativo;
- Quando si valutano i progressi o le prestazioni, lo standard corretto dovrebbe essere "qualsiasi percentuale è qualcosa" (in risposta a "100 per cento o niente");
- Quando le donne commettono degli errori, si dovrebbe ricordare loro di considerarli come aspettative e opportunità di crescita (in risposta all'ingigantimento o alla minimizzazione degli errori).
- Le donne dovrebbero considerare gli altri, in particolare le autorità, come risorse (in risposta alla visione degli altri come giudici o lettori della mente).
- Le donne devono essere incoraggiate a fare confronti costruttivi con i colleghi quando sentono parlare dei loro successi o fallimenti (in risposta al confronto competitivo con i colleghi).

5. Conclusioni



In una mentalità di crescita, le persone credono che le loro abilità di base possano essere sviluppate attraverso la dedizione e il duro lavoro, mentre in una mentalità fissa le persone credono che l'intelligenza, il talento e altre qualità siano innate e immutabili.

Le ricerche hanno dimostrato che le persone con una mentalità di crescita accettano più sfide, sono più resistenti di fronte alle difficoltà, si adattano e imparano dagli errori. Questo le rende eccellenti membri del team. Le donne che hanno una mentalità di crescita anziché fissa hanno una maggiore resilienza. Sono meglio attrezzate per affrontare le sfide e gestire le battute d'arresto perché le percepiscono come opportunità di crescita.

Le donne con una mentalità di crescita sono più motivate, poiché sono più propense a porsi obiettivi impegnativi e a lavorare sodo per raggiungerli. Le donne con una mentalità di crescita mostrano anche una migliore autostima, poiché anche se incontrano un fallimento sono meno propense a definirsi in base ad esso. E grazie alla loro autostima, saranno in grado di concentrarsi sui loro punti di forza e sul loro potenziale di crescita. E, non da ultimo, le donne con una mentalità di crescita sviluppano relazioni migliori con gli altri, poiché sono più aperte al feedback e alle critiche costruttive. Sono più propense ad aiutare i colleghi e a fungere da mentori per i dipendenti più giovani.

Per creare una cultura della mentalità di crescita sul lavoro e migliorare così il lavoro di squadra, è fondamentale creare un'opportunità per i colleghi di conoscere e praticare la mentalità di crescita rispetto a quella fissa. Una buona opportunità potrebbe essere rappresentata da workshop e attività dedicate alle seguenti strategie per rispondere alle situazioni che scatenano reazioni di mentalità fissa: analizzare le competenze e le attribuzioni attuali; considerare lo sforzo in modo positivo e non negativo; valutare con lo standard *any-per cent-is-something*; gli errori come opportunità di crescita; considerare gli altri, soprattutto le autorità, come risorse e non come giudici; confrontarsi in modo costruttivo con i colleghi.

References



- Bazelo, L. (2022). The End of Mom Guilt.
- Becca, B. (2023) 10 Growth Mindset Activities for Women To Try.
- Elliott-Moskwa, E. (2022), The Growth Mindset Workbook: CBT Skills to Help You Build Resilience, Increase Confidence, and Thrive Through Life's Challenges.
- W. Schmidt (2017). The rush hour of life.
- B. Schulte (2015). Once the baby comes, moms do more, dads do less around the house.
- R. Weigand (2022), Work and Family in the Rush Hour of Life. Gender Imbalances in the Nordic Countries and Germany.
- Zenger, J. and Folkman, J. (2016). How Age and Gender Affect Self-Improvement.

Finanziato dall'Unione europea. Le opinioni espresse appartengono, tuttavia, al solo o ai soli autori e non riflettono necessariamente le opinioni dell'Unione europea o dell'Agenzia esecutiva europea per l'istruzione e la cultura (EACEA). Né l'Unione europea né l'EACEA possono esserne ritenute responsabili.

Questo progetto è stato finanziato con il sostegno della Commissione europea. L'autore è il solo responsabile di questa pubblicazione [comunicazione] e la Commissione declina ogni responsabilità sull'uso che potrà essere fatto delle informazioni in essa contenute.

Autori

© Maggio 2023 – EBB GmnH, Step-by-Step, VAEV R&D, INDEPCIE, Skill-Up Srl., SVERONIS & SIA O.E.

Questa pubblicazione è stata realizzata con il sostegno finanziario della Commissione europea nell'ambito del programma Erasmus+. “2022-1-DE02-KA220-VET-000085146”

Caratterizzazione, condividere con lo stesso termine



tu sei libero di:

Condividere — riprodurre, distribuire, comunicare al pubblico, esporre in pubblico, rappresentare, eseguire e recitare questo materiale con qualsiasi mezzo e formato per qualsiasi fine, anche commerciale.

Modificare — remixare, trasformare il materiale e basarti su di esso per le tue opere per qualsiasi fine, anche commerciale.

Il licenziante non può revocare questi diritti fintanto che tu rispetti i termini della licenza.

Alle seguenti condizioni:

Attribuzione — Devi riconoscere una menzione di paternità adeguata, fornire un link alla licenza e indicare se sono state effettuate delle modifiche. Puoi fare ciò in qualsiasi maniera ragionevole possibile, ma non con modalità tali da suggerire che il licenziante avalli te o il tuo utilizzo del materiale.

Stessa Licenza — Se remixi, trasformi il materiale o ti basi su di esso, devi distribuire i tuoi contributi con la stessa licenza del materiale originario.

Divieto di restrizioni aggiuntive — Non puoi applicare termini legali o misure tecnologiche che impongano ad altri soggetti dei vincoli giuridici su quanto la licenza consente loro di fare.