

Performance e potenziali: ripensare le prestazioni con un tocco focalizzato sulle soluzioni

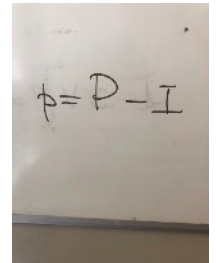
© 2024, Marco Matera

Quando guido in autostrada mi piace ascoltare podcast, e mentre andavo a Padova ne ho ascoltato uno che parlava della formula di Tim Gallway¹.

Performance come differenza tra potenziale e interferenza.

$$P = p - i$$

Hummm, c'era qualcosa che stonava, e più l'autore parlava di come rimuovere le interferenze più la cosa strideva nella mia mente.



Basta eliminare i freni per far muovere una macchina?
Sì, se è in discesa!

Ecco la chiave: mancavano, per me, dei fattori e potenziale e interferenza, nella formula, avevano quasi stesso peso graficamente.

Seguendo l'approccio solution focus² mi sono ormai abituato a valorizzare ciò che c'è piuttosto che aggiustare ciò che è rotto e leggevo l'interferenza con un giudizio di qualcosa che frena, che va eliminato...

E se fosse una risorsa? E se invece di eliminarla si parlasse di trasformarla?
Sì meglio ma ancora non andava perché il potenziale sembrava statico.

L'immagine della macchina parcheggiata in piano era ancora lì. Ho iniziato cercando di dare più peso, più movimento al potenziale.
Nella formula ho aggiunto così, due fattori al Potenziale.

La volontà come fattore moltiplicativo era una buona idea ma non bastava ancora. La formula abbozzata è diventata così performance come il prodotto del potenziale per la volontà per la costanza meno le interferenze.

$$p = P \times V \times C - I$$

Posso anche avere un potenziale non così sviluppato ma con volontà e costanza posso superare in performance una persona ad alto potenziale senza volontà e costanza.

Continuando nella mia riflessione ho iniziato a valutare la volontà come funzione di tre aspetti: le possibilità, i vincoli (responsabilità, doveri...) e la fiducia/passione.

Il triangolo dei Valori di Matthias Varga von Kibed³ composto da Sapere, Struttura e Fiducia anche in questo caso ci può offrire spunti di riflessione.

Ho bisogno di avere informazioni (Sapere), di strutturare un piano sapendo chi fa cosa con che ruoli e che regole/vincoli (Struttura), di appassionarmi fidandomi di me dell'altro del sistema (Fiducia).

Io sovrappongo al triangolo Conoscenza-Struttura-Fiducia, la triade Posso-Devo-Voglio.

Il fatto è, a mio avviso, che come coach/mentor/ facilitatore/consulente posso fare molto poco sul voglio del mio cliente o clienti in caso di team.

¹ Autore del testo The Inner Game

² Un approccio inizialmente terapeutico sviluppato da Steve de Shazer e diffusosi poi come pratica di coaching e consulenza in cui si sposta l'attenzione più verso ciò che funziona piuttosto su ciò da aggiustare o che manca.

³ <https://www.syst.info/de/matthias-varga-von-kibed>

È una sua/loro scelta e una leva per me importante è la sua/loro percezione del senso di merito.

Non basta dirsi che “me lo merito”, per me è proprio un sentire di meritarsi l’oggetto del desiderio.

Se lo sogni lo puoi fare!

Ni, se sentiamo/pensiamo di non meritarcelo ci boicoteremo.

Quindi invece di guardare a come rimuovere il boicottaggio, nella formula iniziale potrebbe essere uno dei fattori delle interferenze, in ottica Solution Focus guardo a come permettere di percepire il senso del valore così che possa alimentare da dentro il senso di merito.

Silvana Dini⁴, con cui condividevo il contenuto della bozza dell’articolo, poneva l’accento più sul permetterselo che sentire di meritarsi.

Da piccolo mi era dato o negato il permesso di fare cose.

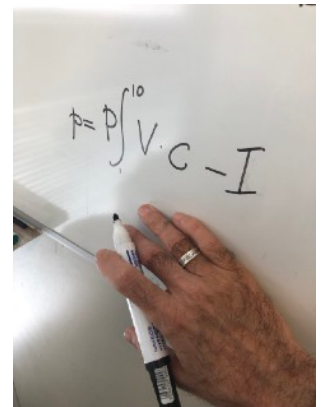
Il permettere, come dare la possibilità/facoltà di agire, è dunque, nella mia visione, connesso maggiormente con i poli del Sapere e della Struttura.

Ho sufficienti informazioni e ho una struttura che mi facilita quell’azione?

Il percepire di meritarselo è per me il fattore interno che in qualche modo mi permette di accogliere il permesso di farlo.

Quindi tornando al prodotto di Potenziale per Volontà per Costanza, l’analisi delle risorse, la condivisione delle soluzioni messe in campo precedentemente, il riconoscimento del valore alimentano la volontà, mentre la consapevolezza dei vantaggi del raggiungimento della performance alimentano la costanza.

Ovviamente non è solo un prodotto ma la somma di tanti piccoli step la formula così acquisisce una notazione matematica che fa molto più figo inserendo l’integrale ma che vuole anche testimoniare il valore dei piccoli passi⁵.



E l’interferenza?

Anch’essa è espressione di diversi fattori. Io parlerei di interferenze.

Le più rilevanti, in un ottica Solution focus, per me sono quelle che non posso rimuovere: le interferenze del sistema, i vincoli. Quelle su cui non ho margine di azione.

Quelle interne restano interferenze laddove non riesco a trasformarle in risorse.

Prendiamo ad esempio la procrastinazione. È sicuramente un freno alla performance ma possiamo sempre affermare che sia negativa?

E se fosse un sistema di allarme inconscio che mi preserva da possibili bias cognitivi e mi fa tergiversare nell’attesa di avere tutte le informazioni che mi occorrono?

Quindi intendo le interferenze come quelle parti che non riesco a trasformare in risorse additive.

C’è poi una considerazione finale che attiene però proprio alla performance. Spesso parliamo di performance ma siamo sicuri di aver chiaro di come la misuriamo e cosa davvero è richiesto?

Parliamo più di task o di relazioni? O meglio consideriamo solo il task o anche e le relazioni? È più una visione tattica o strategica?

⁴ <https://www.linkedin.com/in/silvanadini1/>

⁵ In linea con l’approccio SF che utilizza scale da 1 a 10 l’ho riportato nell’integrale