

Le 5 disfunzioni del lavoro di squadra

Cosa è bene tenere a mente. Sempre.



Patrick Lencioni nel suo libro *“La guerra nei Team”* propone cinque caratteristiche di un team efficace e coeso, rappresentandole come una piramide che ha alla base la “fiducia” e al suo vertice “gli obiettivi comuni di business”.

In un team efficace, i membri:

- Si fidano uno dell'altro
- Sono capaci di usare in modo produttivo il conflitto d'idee
- Si dedicano alle decisioni e agli obiettivi concordati
- Si ritengono reciprocamente responsabili rispetto a questi piani d'azione
- Si concentra sul raggiungimento degli obiettivi di business comuni.

Pertanto, le disfunzioni che possono apparire in una squadra sono:

(1) Assenza di FIDUCIA

La prima disfunzione è l'assenza di fiducia, che si trova alla base della piramide del team in guerra perenne, i cui componenti non riescono a lavorare insieme in maniera efficace.

Il primo presupposto che fa venir meno la fiducia è la mancanza di conoscenza tra i membri, in particolar modo delle vulnerabilità proprie e altrui. Spesso, infatti, nei Team c'è un diffuso desiderio di Invulnerabilità e la rincorsa a sembrare competenti, forti e possibilmente perfetti; questo porta ad essere chiusi verso gli altri.

L'atteggiamento ed i comportamenti difensivi fanno sì che i membri non chiedano aiuto, non si supportino a vicenda e non si scambino le esperienze.

“Il lavoro di Team si costruisce partendo da un clima di fiducia diffusa al suo interno”

(2) Paura del CONFLITTO

Il desiderio di preservare un'armonia artificiale sopprime i conflitti produttivi e i dibattiti d'idee non filtrati e appassionati

Dialogo aperto, dibattito e condivisione devono essere parte integrante del lavoro del Team, senza paura di essere criticati e senza necessariamente dire sempre di sì.

“Il confronto costruttivo deve essere vissuto come occasione di crescita”

(3) Mancanza di IMPEGNO

Spesso è generata da una mancata chiarezza o dal mancato coinvolgimento nel perseguire risultati comuni derivante dal fatto che le persone non hanno espresso apertamente le proprie opinioni. Questa disfunzione impedisce ai membri del team di dedicarsi veramente a e portare avanti le decisioni prese nei meeting.

La mancanza di impegno provoca Ambiguità: i team produttivi creano decisioni e piani d'azione chiari e sono certi di avere il supporto di ogni membro del team.

“C'è impegno quando le regole del gioco sono chiare, condivise e frutto dell'apporto individuale di ognuno”.

(4) Fuga dalle RESPONSABILITA'

Si basa sulla tendenza a evitare il disagio interpersonale generato dal dover richiamare un altro collega riguardo ad azioni e comportamenti che sembrano controproducenti rispetto all'obiettivo comune del team. Senza il coinvolgimento non ci può essere responsabilità: le persone non si prenderanno responsabilità se non fanno parte integrante del processo di definizione del piano e se non hanno ben chiaro cosa ti aspetti da loro.

La mancanza di responsabilità determina Bassi Standard di Qualità perché la tendenza è quella di scaricare le responsabilità proprie agli altri e non ci si occupa di come operano gli altri.

“Deve essere chiaro il piano d'azione: cosa deve essere fatto, da chi e quando”

(5) Disinteresse verso i RISULTATI

La mancanza di responsabilità reciproca comporta spesso Disattenzione ai risultati comuni, poiché a questi sono anteposti gli obiettivi dei singoli. L'attenzione allo status-quo personale impedisce di concentrarsi sul raggiungimento del successo collettivo.

“Ogni membro deve contribuire al successo del Team e anteporlo a quello personale”.

