

ZESPÓŁ WG. LENCIONIEGO

SYNDROMY DYSFUNKCYJNEGO ZESPOŁU



Autor: 5 dysfunkcji zespołu Ewa Lewczak

DYSFUNKCJE- W CZYM SIĘ PRZEJAWIAJĄ ?

1. BRAK ZAUFANIA:

- ✓ Obawa przed spotkaniami i szukanie wymówek, aby nie spędzać wspólnie czasu
- ✓ Pretensje
- ✓ Tracenie czasu i energii na zarządzanie zachowaniem członków zespołu
- ✓ Umiejętność wykorzystania wzajemnych umiejętności i doświadczenia
- ✓ Wyciąganie pochopnych wniosków na temat intencji i zdolności innych, bez próby ich wyjaśnienia
- ✓ Wahanie się, bądź w ogóle nie oferowanie pomocy w nie swoich obszarach odpowiedzialności
- ✓ Wahanie się, bądź w ogóle nie proszenie o pomoc, czy konstruktywny feedback
- ✓ Ukrywanie swoich słabości i błędów przed innymi

2. STRACH PRZED KONFLIKTEM:

- ✓ Nudne spotkania
- ✓ Tworzenie środowiska, w którym kwitnie język polityczny i personalne ataki
- ✓ Ignorowanie kontrowersyjnych tematów, krytycznych dla odniesienia sukcesu przez zespół
- ✓ Niewykorzystywanie opinii i perspektywy wszystkich członków zespołu
- ✓ Marnowanie energii i czasu na zarządzanie postawami i ryzykiem w relacjach interpersonalnych

3. BRAK ZAANGAŻOWANIA:

- ✓ Brak jasności w zespole odnośnie kierunków i priorytetów prac
- ✓ Zamykanie się na potencjalne możliwości z powodu zbyt obszernej analizy i niepotrzebnego odwlekania
- ✓ Hodowanie braku zaufania i strachu przed porażką

- ✓ Wieczne wracanie do tych samych dyskusji i decyzji
- ✓ Zgadywanie (np. postępów prac, potrzeb)

4. UNIKANIE ODPOWIEDZIALNOŚCI:

- ✓ Tworzenie, posiadanie pretensji wobec członków zespołu mających inne standardy działania, wydajności
- ✓ Sprzyjanie, akceptowanie przeciętności, a nawet miernoty
- ✓ Przekraczanie terminów, nie dostarczanie i nie osiąganie kluczowych rezultatów
- ✓ Zrzucenie obciążenia na lidera zespołu i uznanie go za jedyne źródło dyscypliny

5. BRAK KONCENTRACJI NA REZULTATACH:

- ✓ Stagnacja / brak rozwoju
- ✓ Rzadkie pokonywanie rywali zespołu / organizacji (niechęć do zespołowego rywalizowania)
- ✓ Utrata pracowników nastawionych na osiąganie rezultatów i zdrową współpracę
- ✓ Skupienie członków zespołu na własnej karierze i realizowaniu własnych celów
- ✓ Roztargnienie - członkowie zespołu szybko się rozpraszają

CO ZYSKUJEMY JEŚLI PRZEPRACUJEMY DYSFUNKCJE?

1. CO ZAUFANIE:

- ✓ Umiejętność przyznania się do własnych słabości i błędów
- ✓ Łatwość w proszeniu o pomoc
- ✓ Akceptowanie zadawania pytań i wątpliwości oraz wchodzenia w obszar czyjejś odpowiedzialności
- ✓ Wspólne wyciągnięcie korzyści z powstałych wątpliwości
- ✓ Otwarcie na dawanie/przyjmowanie feedbacku i wsparcia
- ✓ Docenianie i korzystanie z wzajemnych umiejętności i doświadczenia
- ✓ Skupienie czasu i energii na istotnych problemach, a nie na uprawianiu polityki
- ✓ Umiejętność przeproszenia i przyjmowania przeprosin bez wahania
- ✓ Oczekiwanie na spotkania i inne możliwości na pracę z zespołem

2. KONSTRUKTYWNE KONFLIKTY:

- ✓ Posiadanie żywych, interesujących spotkań
- ✓ Wydobywanie i wykorzystywanie pomysłów/opinii wszystkich członków zespołu
- ✓ Szybkie rozwiązywanie istotnych problemów
- ✓ Zminimalizowanie polityki (otwartość, autentyczność)
- ✓ Wyciąganie trudnych, wrażliwych tematów „na stół” i omawianie ich
- ✓ Czerpanie z różnorodności
- ✓ Włączanie wszystkich do współpracy

3. ZAANGAŻOWANIE:

- ✓ Jednoznaczność i jasność wokół kierunków działania i priorytetów
- ✓ Przywiązanie do wspólnych celów
- ✓ Wytworzona zdolność do uczenia się na błędach („Fail fast”, „Gain or Learn” etc.)
- ✓ Korzystanie z pojawiających się możliwości
- ✓ Chęć posuwania się naprzód bez wahania
- ✓ Nastawienie członków na wnoszenie dobrego wkładu

4. ODPOWIEDZIALNOŚĆ:

- ✓ Wzajemny nacisk, aby każdy wносił dobry wkład
- ✓ Szybkie rozpoznawanie problemów poprzez podważanie/badanie wzajemnych podejść,
- ✓ Wzajemne uznanie i szacunek dla wszystkich posiadających wysokie standardy pracy
- ✓ Branie odpowiedzialności za My nie tylko za Ja

5. SKUPIENIE NA REZULTATACH:

- ✓ Utrzymanie/Zdobycie pracowników nastawionych na osiąganie rezultatów
- ✓ Minimalizacja indywidualistycznych zachowań („My”, zamiast „Ja”)
- ✓ Czerpanie korzyści z indywidualistów, którzy poświęcają własne interesy dla dobra zespołu
- ✓ Odpowiednia koncentracja
- ✓ Współpraca dla wspólnego efektu