

Autor: Jeraldo Heiderich

EQUIPES - COMPREENDENDO E SUPERANDO AS SUAS CINCO PRINCIPAIS DISFUNÇÕES

PROJETO
TIMÓTEO

Estudo disponível no site: projetotimoteo.org.br

EQUIPES – COMPREENDENDO E SUPERANDO AS SUAS 05 PRINCIPAIS DISFUNÇÕES¹

Disfunção 1 – Ausência de Confiança

Os membros da equipe nas quais não há confiança...

1. Escondem uns dos outros os seus pontos fracos e seus erros
2. Hesitam em pedir ajuda ou oferecer feedback construtivo
3. Hesitam em oferecer ajuda fora de suas áreas de responsabilidade
4. Tiram conclusões apressadas em relação às intenções e aptidões dos outros sem tentar esclarece-las
5. Fracassam em reconhecer e tirar proveito das habilidades e experiências uns dos outros
6. Desperdiçam tempo e energia administrando seus comportamentos para provocar determinado efeito
7. Guardam ressentimentos
8. Odeiam as reuniões e encontram desculpas para evitar passar tempo juntos

Os membros das equipes que cultivam a confiança...

1. Admitem seus pontos fracos e seus erros
2. Pedem ajuda
3. Aceitam questionamentos e contribuições em suas áreas de responsabilidade
4. Dão uns aos outros o benefício da dúvida, antes de chegar a uma conclusão negativa
5. Correm riscos na hora de oferecer feedback e ajuda
6. Apreciam e tiram proveito das habilidades e experiências uns dos outros
7. Concentram seu tempo e energia em questões importantes, não em política
8. Pedem e aceitam desculpas sem hesitação
9. Anseiam pelas reuniões e outras oportunidades de trabalhar em grupo

Disfunção 2 – Medo do Conflito

Equipes que temem o conflito...

1. Têm reuniões chatas
2. Criam ambientes em que a política pelas costas e os ataques pessoais crescem
3. Ignoram tópicos controversos que são fundamentais para o sucesso da equipe
4. Fracassam em levar em conta todas as opiniões e perspectivas dos membros da equipe
5. Desperdiçam tempo e energia com comportamento artificial e administrando riscos interpessoais

Equipes que se envolvem em conflitos...

1. Têm reuniões vivas e interessantes

¹ Extraído do livro bestseller de Patrick Lenzioni, *Os Cinco Desafios de uma Equipe* (Uma Fábula sobre Liderança), Ed. Campus

2. Extraem e exploram as idéias de todos os membros da equipe
3. Resolvem os problemas rapidamente
4. Minimizam a política
5. Colocam os pontos críticos na mesa, para serem discutidos

Disfunção 3: Falta de comprometimento

Uma equipe que não se compromete...

1. Cria ambigüidade entre seus integrantes quanto à direção e às prioridades
2. Vê as janelas da oportunidade se fecharem devido ao excesso de análise e atrasos desnecessários
3. Gera falta de confiança e medo do fracasso
4. Revisita as mesmas discussões e decisões muitas e muitas vezes
5. Estimula críticas e questionamentos entre os membros da equipe

Uma equipe que se compromete...

1. Gera clareza com relação à direção e às prioridades
2. Alinha a equipe inteira em torno de seus objetivos dos objetivos comuns
3. Desenvolve a capacidade de aprender com os erros
4. Aproveita as oportunidades antes dos concorrentes
5. Vai em frente sem hesitar
6. Muda de direção sem hesitação ou culpa

Disfunção 4: Evitar a responsabilidade

Uma equipe que evita responsabilidades...

1. Gera ressentimento entre os integrantes que têm padrões de desempenho diferentes
2. Estimula a mediocridade
3. Perde prazos e itens vitais
4. Joga um fardo indevido nas costas do líder da equipe, como fonte única de disciplina

Uma equipe que divide responsabilidades...

1. Garante que os integrantes cujo desempenho é medíocre sintam-se efetivamente pressionados a melhorar
2. Identifica rapidamente os potenciais problemas, porque os integrantes questionam as abordagens uns dos outros sem hesitação
3. Estabelece o respeito entre os membros da equipe, que são nivelados por um elevado padrão de desempenho
4. Evita burocracia excessiva no gerenciamento do desempenho e nas ações corretivas

Disfunção 5: Falta de atenção nos resultados

Uma equipe que não está focada nos resultados...

1. Estanca/não cresce
2. Raramente derrota seus concorrentes
3. Perde empregados orientados para realizações
4. Estimula os membros da equipe a se concentrarem em suas próprias carreiras e metas individuais
5. se desvia facilmente dos objetivos

Uma equipe que se concentra nos resultados coletivos...

1. Retém empregados orientados para realizações
2. Minimiza o comportamento individualista
3. Vive intensamente o sucesso e sofre muito com o fracasso
4. Se beneficia dos indivíduos que sacrificam suas próprias metas e interesses pelo bem da equipe
5. Evita que o grupo perca o foco