

De vijf frustraties van teamwork (Patrick Lencioni)

Laat één ding meteen duidelijk zijn: een groep mensen die in een bedrijf samenwerkt is iets volstrekt anders dan een team. De Amerikaanse organisatieadviseur Patrick Lencioni wil er geen misverstanden over laten bestaan. *'We gebruiken het woord team veel te makkelijk, terwijl weinig groepen aan de definitie van een team voldoen.'* Sinds het verschijnen in 2002 prijkt zijn boek *'De vijf frustraties van teamwork'* stevast op diverse internationale bestsellerlijsten. En dat verbaast hem zelf allerminst. *'Hoe graag we ook willen samenwerken, een team worden en blijven vereist toewijding en discipline. Het is net als een goed huwelijk. Het gaat niet vanzelf. Je bent nooit klaar met eraan werken.'*



Hieronder vind je die vijf frustraties in een piramide weergegeven, maar dan positief geformuleerd. Op deze manier worden het vijf bouwstenen voor een gezond team.

Hij gebruikt de volgende begrippen in het Engels:

The five dysfunctions of a team

1. Absense of trust
2. Fear of conflict
3. Lack of commitment
4. Unwillingness to hold each other accountable
5. Inattention to results

Verleiding

- Voor eigen doelen gaan
- Populair willen zijn
- Aan eigen zekerheid vasthouden
- Harmonie zoeken
- Onkwetsbaar willen zijn

Uitdaging

- Concentreren op gezamenlijk resultaat
- Elkaar aanspreken op gedrag
- Steunen en opvolgen van besluiten
- Aangaan van confrontaties
- Onthullen



In een team waarin vertrouwen heerst, zullen de teamleden meestal:

- Hun zwakheden en fouten toegeven.
- Hulp durven te vragen.
- Vragen en inbreng van anderen accepteren op het terrein waarvoor ze zelf verantwoordelijk zijn.
- Elkaar het voordeel van de twijfel gunnen voordat ze tot een negatieve gevolgtrekking komen.
- Risico's nemen bij het aanbieden van feedback en hulp.
- De vaardigheden en ervaringen van anderen waarderen en benutten.
- Tijd en energie steken in belangrijke zaken, niet in politieke spelletjes.
- Verontschuldigen aanbieden en accepteren en dit zonder aarzelen.
- Uitzien naar vergaderingen en andere gelegenheden om als groep te kunnen optreden.

In een team waar teamleden de confrontatie aangaan:

- Wordt levendig en boeiend vergaderd.
- Worden de ideeën van alle teamleden
- Aangeboord en profiteert iedereen daarvan.
- Worden echte problemen snel opgelost.
- Zijn de politieke activiteiten beperkt.
- Worden kritieke onderwerpen op tafel gelegd.

Een team dat als eenheid optreedt en betrokken is bij elkaar:

- Schept duidelijkheid over de richting en prioriteiten.
- Verenigt het hele team rond gemeenschappelijke doelstellingen.
- Ontwikkelt het vermogen om van fouten te leren
- Profiteert van kansen voordat de concurrentie dat doet.
- Handelt zonder aarzeling.
- Verandert zonder aarzeling of schuldgevoelens van richting.

In een team dat elkaar aanspreekt op elkaars verantwoordelijkheden zullen de teamleden meestal:

- Er voor zorgen dat collega's die slecht presteren zich aangespoord voelen beter hun best te doen.
- potentiële problemen snel signaleren door zonder aarzelen de benadering van en college ter discussie te stelen.
- bevorderen dat collega's die dezelfde hoge maatstaven aanleggen elkaar respecteren.
- buitensporige bureaucratie vermijden i.v.m. prestatie management en corrigerende maatregelen.

Een team dat zich concentreert op de collectieve resultaten:

- Houdt prestatiegerichte werknemers vast.
- Minimaliseert individualistisch gedrag.
- Geniet van successen en lijdt onder mislukkingen.
- Profiteert van individuen die eigen belang onderschikt maken aan teambelang.
- Zorgt ervoor niet te worden afgeleid.

Bron: 'De vijf frustraties van teamwork', Patrick Lencioni

