

Пять пороков команды: притчи о лидерстве

Патрик Ленсиони

Оценка команды

Предлагаемая ниже анкета — самый простой диагностический инструмент для оценки восприимчивости вашей команды к пяти порокам. В конце анкеты вы найдете краткое объяснение, как интерпретировать полученные данные.

Очень важно, чтобы все члены вашей команды ответили на вопросы анкеты и ознакомились с результатами, а затем открыто обсудили расхождения в ответах и сделали выводы.

Инструкции

С помощью трехбалльной системы оцените, насколько каждое утверждение подходит вашей команде. Отвечайте откровенно и быстро.

3 = всегда

2 = иногда

1 = редко

1. ☐ Члены нашей команды горячо и открыто обсуждают любые вопросы и проблемы.
2. ☐ Члены нашей команды открыто критикуют друг друга за недостатки и непродуктивное поведение.
3. ☐ Члены нашей команды знают, над чем работают их коллеги и какой вклад они вносят в достижение общей цели команды.
4. ☐ Члены нашей команды искренне и сразу же приносят извинения, если им случается задеть кого-то из коллег или непреднамеренно нанести ущерб командной работе.
5. ☐ Члены нашей команды готовы пожертвовать чем-то (премией, славой, штатной единицей) ради блага всей команды.
6. ☐ Члены нашей команды открыто признают свои слабости и ошибки.
7. ☐ Совещания нашей команды очень интересны, на них никогда не бывает скучно.
8. ☐ Члены нашей команды после совещания уверены в том, что их коллеги полностью поддерживают принятые решения и будут их выполнять, даже если сначала не были согласны с ними.
9. ☐ Атмосфера в нашей команде в значительной степени зависит от успеха в достижении целей.
10. ☐ На совещаниях нашей команды непременно рассматриваются самые важные и самые трудные вопросы; по ним обязательно принимаются конкретные решения.

Пять пороков команды: притчи о лидерстве

Патрик Ленсиони

11. ☐ Члены нашей команды делают все, чтобы не подвести своих коллег.
12. ☐ Члены нашей команды знают все о личной жизни друг друга и спокойно обсуждают ее.
13. ☐ Члены нашей команды заканчивают обсуждение всех вопросов четкими и ясными резолюциями.
14. ☐ Члены нашей команды контролируют выполнение планов и качество работы друг друга.
15. ☐ Члены нашей команды не хвастаются своими достижениями, но с удовольствием признают успехи коллег.

Обработка результатов

Скомбинируйте ответы на вопросы, как показано в таблице.

Порок 1: недоверие	Порок 2: боязнь конфликта	Порок 3: безответ- ственность	Порок 4: нетребова- тельность	Порок 5: безразличие к результатам
Вопрос 4:	Вопрос 1:	Вопрос 3:	Вопрос 2:	Вопрос 5:
Вопрос 6:	Вопрос 7:	Вопрос 8:	Вопрос 11:	Вопрос 9:
Вопрос 12:	Вопрос 10:	Вопрос 13:	Вопрос 14:	Вопрос 15:
Всего: 0	Всего: 0	Всего: 0	Всего: 0	Всего: 0

Интерпретация

- 8–9 — этого порока у вас нет.
- 6–7 — существует угроза развития этого порока.
- 3–5 — надо срочно принимать меры.

Независимо от ваших показателей помните, что с каждой командой необходимо постоянно работать, потому что без этого даже лучшие коллективы неизбежно подвержены характерным порокам команды.

Пять пороков команды: притчи о лидерстве

Патрик Ленсиони

1. Первый порок — это взаимное недоверие членов команды. Как правило, оно возникает из боязни продемонстрировать перед всеми свою уязвимость, слабость. Если члены команды опасаются открыто признаться в своих ошибках и недостатках и скрывают их любой ценой, создается атмосфера взаимного недоверия и подозрительности.
2. Недоверие в коллективе создает почву для развития второго порока — боязни конфликта. Люди, не доверяющие друг другу, неспособны к искренней, открытой дискуссии, боятся задеть кого-либо или оказаться задетыми. Вместо этого они ведут осторожный обмен нейтральными замечаниями, осторожными комментариями, порой переходя к ядовитым колкостям, и в результате принимают единогласное решение, которое никого не устраивает и ни к чему не ведет.
3. Мнимая гармония крайне опасна, потому что порождает третий порок команды — безответственность. Поскольку в команде царит атмосфера недоверия, никто не говорит то, что думает, а решения принимаются для проформы. И члены команды считают, что не несут никакой ответственности за все то, что не затрагивает их лично.
4. Принимая решения, к выполнению которых они равнодушны, члены команды не считают ни себя, ни своих коллег связанными какими-либо обязательствами. Нетребовательность — четвертый порок команды. Даже понимая, что какие-то действия (или, наоборот, бездеятельность) вредны для компании, сотрудники часто исходят из принципа «это не мое дело».
5. Безответственность и нетребовательность создают почву для развития пятого порока. Безразличие к результатам возникает, когда члены команды ставят свои личные потребности (честолюбие, карьеру, признание) или потребности своих отделов выше общих целей команды или компании.

Подобно цепочке, которая рвется, если хотя бы одно звено оказалось слабым, команда может погибнуть из-за одного-единственного порока.

Сохранить

Очистить