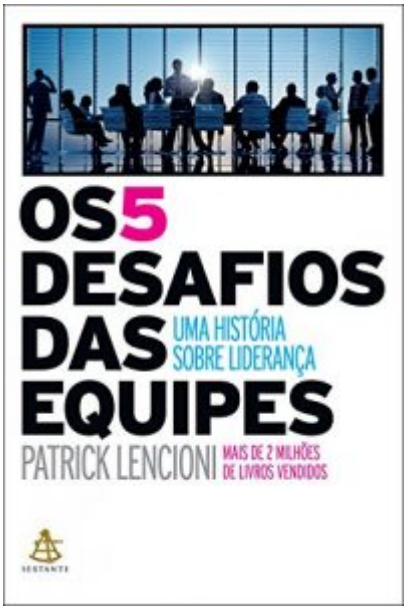
Os 5 Desafios das Equipes

Você está convidado a dar uma pausa na correria do cotidiano para refletir sobre liderança e as cinco disfunções que desestabilizam um time. O autor do livro Os 5 Desafios das Equipes, Patrick Lencioni é um especialista no assunto e vem apoiando empresas nos quatro cantos do planeta no caminho do crescimento.



Nesse livro, que integra a sua coleção de best-sellers, Lencioni destaca que a chave para o sucesso não está na tecnologia, nas finanças ou na estratégia. Pelo contrário, segundo ele, o maior tesouro de uma organização são as pessoas e a capacidade delas de trabalharem em equipe.

Patrick Lencioni garante que um time composto por profissionais fortes e que se movem na mesma direção é capaz de promover mudanças significativas. Mas o que parece simples na teoria, nem sempre funciona redondinho na prática. Afinal, uma equipe é formada por pessoas imperfeitas.

Então, você está interessado em saber como impulsionar a produtividade das suas equipes, evitando assim uma série de comportamentos que viciam as pessoas e prejudicam os resultados? Você pode continuar lendo Os Cinco Desafios das Equipes aqui. Vamos lá!

Resumo do Livro

Todas as equipes possuem alguns desafios que são inerentes à própria natureza do trabalho em grupo. E para conseguir lidar bem com esses desafios, é importante saber como ser um bom líder.

A chave para o sucesso está neste ponto – em melhor lidar com o acaso e com as imperfeições de cada grupo com que se trabalha e se entra em contato.

Se você está buscando ser uma pessoa mais completa, uma liderança mais capaz, ou apenas entender como melhor extrair o potencial de um time, adivinha só: A leitura a seguir é toda sua.

Siga conosco até o final e aproveite!

Os 5 Desafios das Equipes

De acordo com Patrick Lencioni, existem 5 armadilhas naturais (que ele chama de disfunções) que impedem as pessoas a trabalharem como uma equipe. São elas:

1. Falta de confiança
2. Medo de conflitos
3. Falta de comprometimento
4. Evitar responsabilizar os outros
5. Falta de atenção aos resultados

O livro Os 5 Desafios das Equipes afirma que essas disfunções não podem ser avaliadas isoladamente. Afinal, uma está relacionada à outra e quando uma se manifesta há o comprometimento do trabalho em geral.

Vamos, então, conhecer um pouco mais sobre cada uma dessas disfunções!

Disfunção 1: Falta de confiança

“Confiar é saber que quando um membro da equipe o pressiona, ele faz isso porque se importa com a equipe”, afirma Patrick Lencioni. Por outro lado, garante, “equipes que não confiam desperdiçam quantidades excessivas de tempo e energia, gerenciando comportamentos e interações dentro do grupo”.

Assim, confiança é a base de um verdadeiro trabalho de equipe. Sem ela, não há entendimento e nem cumplicidade, logo, inviabilizando o trabalho. Nesse cenário, prevalece a falta de debates e troca de ideias e experiências.

De acordo com Os 5 Desafios das Equipes, o alicerce da confiança é construído quando as pessoas expõem suas fraquezas, faltas de habilidades, problemas interpessoais e erros. Ou seja, a única maneira de superar a falta de confiança é passando por cima da necessidade de sermos invulneráveis. Deste modo, as pessoas põem a energia e a atenção no trabalho.

O autor assegura que quanto maior a exposição frente aos outros, mais desenvolvida será a inteligência emocional, uma característica importante ao lidar com pessoas.

Características de equipes com falta de confiança

- Escondem suas fraquezas e seus erros uns dos outros.
- Hesitam em pedir ajuda ou dar feedbacks.
- Hesitam em oferecer ajuda a pessoas que atuam fora de suas áreas de responsabilidade.
- Tiram conclusões precipitadas sobre as intenções e aptidões dos outros.
- Não reconhecem nem exploram as experiências e habilidades uns dos outros
- Perdem tempo e energia controlando o próprio comportamento, para causar boa impressão.
- Guardam mágoas.
- Temem as reuniões e encontram motivos para não compartilhar algum tempo com os colegas.

Características de equipes onde existe confiança

- Admitem suas fraquezas e seus erros.
- Pedem ajuda.
- Aceitam perguntas e informações sobre suas áreas de responsabilidade.
- Dão uns aos outros o benefício da dúvida, antes de chegar a conclusões negativas.
- Assumem riscos, dando feedback e oferecendo ajuda.
- Valorizam e exploram as experiências e as habilidades uns dos outros.
- Investem tempo e energia em questões importantes, não em politicagens.
- Oferecem e aceitam desculpas sem hesitar.
- Anseiam pelas reuniões e por outras oportunidades de trabalho em equipe.

Ferramentas do líder para facilitar a confiança na equipe

1. **Exercícios de histórias pessoais**: o objetivo é estimular a empatia, a compreensão e desestimular comportamentos imprecisos.
2. **Exercícios de eficiência da equipe**: os integrantes identificam a contribuição mais importante em cada um de seus colegas, assim como as possibilidades de melhorias, com foco no bem do grupo.
3. **Perfis de preferência de personalidade e de comportamento**: o objetivo é oferecer descrições comportamentais práticas e cientificamente válidas dos membros de uma equipe, segundo suas diversas maneiras de pensar, falar e agir, sem qualquer julgamento.
4. **Programas de feedback 360º**: os membros da equipe fazem julgamentos específicos e críticas construtivas uns aos outros, identificando seus pontos fortes e fracos.
5. **Exercícios experimentais em equipe**: benefícios derivados de rigorosas e criativas atividades ao ar livre, envolvendo apoio e cooperação coletiva.

Disfunção 2: Medo do conflito

O autor de Os 5 Desafios das Equipes explica que relacionamentos duradouros dependem de conflitos produtivos para evoluir. Isso vale para amizades em geral, casamentos, paternidade e negócios. Mas um bom conflito não significa ganhar um debate, e sim ouvir atentamente as idéias da outra pessoa e considerar o ponto de vista dela.

Já o medo do conflito construtivo está intimamente ligado à falta de confiança, porque impede os debates acalorados e saudáveis para o crescimento de uma empresa. O que ocorre, de fato, é que a maioria das pessoas evita o conflito em nome da harmonia do grupo. Mas o que colhem com isso é tensão. E por não poderem falar abertamente, elas partem para as conversas paralelas e as famosas panelinhas.

Características de equipes que fogem dos conflitos

- Têm reuniões chatas e cansativas.
- Criam ambientes onde prevalece a política de ataques pessoais.

- Ignoram assuntos controversos mas que são relevantes para o sucesso do time.
- Não exploram todas as opiniões e perspectivas dos integrantes da equipe.

Características de equipes que se envolvem em conflitos construtivos

- Tenha reuniões animadas e interessantes.
- Extraia e explore as idéias de todos os membros da equipe.
- Resolva problemas reais rapidamente.
- Minimizar a política.
- Coloque tópicos críticos na mesa para discussão.

2 dicas para sanar o medo do conflito construtivo

- Traga à tona discórdias enterradas, tocando em questões delicadas, porém, necessárias.
- Estimule uns aos outros a não se retirarem de um debate saudável, lembrando-os da importância desse comportamento.

Disfunção 3: falta de comprometimento e incapacidade de assimilar o que ficou decidido

O compromisso ampara-se nas duas disfunções anteriores. Ou seja, você precisa de confiança para produzir conflitos produtivos. E os conflitos produtivos abrem possibilidades para que as pessoas se comprometam com clareza e aceitação.

De acordo com o autor do livro Os 5 Desafios das Equipes, “quando as pessoas não expressam suas opiniões e não sentem que foram ouvidas, elas realmente não embarcam. Alguns ficam estagnados, dependendo da unanimidade e, sem expressar opiniões, raramente as decisões são satisfatórias”.

Características de equipes que não se comprometem

- Criam ambiguidade entre seus integrantes.
- Perdem oportunidades por causa de análises excessivas e demora desnecessária.
- Estimulam a falta de confiança e o medo de errar.
- Revisitam discussões e decisões inúmeras vezes.
- Estimulam questionamentos entre seus integrantes.

Características de equipes que se comprometem

- Mantém clareza em relação a direção e prioridades do time.
- Alinham todo o grupo em torno de objetivos comuns.
- Aprendem por meio dos erros.
- Ficam de olho nas oportunidades.
- Não hesitam em seguir adiante.
- Mudam de direção sem culpa.

Ferramentas que podem ajudar a solucionar a falta de comprometimento

- Mensagem ao final das reuniões, revendo as decisões tomadas e garantindo que todos entenderam e estão na mesma direção.
- Estabelecimento de prazos para que as decisões sejam tomadas.
- Realização de contingência e análise do pior cenário possível, a fim de reduzir os medos, criando a mentalidade de que decisões erradas podem ser contornadas.
- Desenvolvimento da capacidade de tomar decisões em situações de baixo risco é uma boa dica para equipes que temem o comprometimento.

Disfunção 4: evitar responsabilizar os outros

Em seu livro Os 5 Desafios das Equipes, Lencioni afirma que “quando alcançamos clareza e aceitação, é então que devemos nos responsabilizar pelo que fazemos, por altos padrões de desempenho e comportamento. E, por mais simples que pareça, a maioria dos executivos odeia fazê-lo, principalmente, quando se trata do comportamento de um colega”.

O autor ressalta que, uma vez decidido o objetivo coletivo, as pessoas devem responsabilizar uns aos outros para que não haja desvios. Ter medo de assumir essa postura mostra o quanto uma equipe está desestruturada.

Características de equipes que evitam responsabilizar os outros

- Criam ressentimento entre os integrantes que possuem diferentes padrões de desempenho.
- Estimulam a mediocridade.
- Não cumprem prazos.

- Jogam para o líder o fardo de ser a única fonte de disciplina.

Características de equipes em que todos cobram responsabilidade uns dos outros

- Fazem com que cada integrante que tenha um mau desempenho sinta-se pressionado a melhorar.
- Identificam problemas em potencial com rapidez, por meio do questionamento das abordagens uns dos outros, sem hesitação.
- Estabelecem o respeito entre todos os integrantes.
- Evitam a burocracia excessiva em relação ao controle do desempenho e às ações corretivas.

Disfunção 5: falta de atenção aos resultados

Quando os integrantes de uma equipe evitam responsabilizar os outros, a tendência é priorizar o reconhecimento individual, reduzindo o foco no sucesso coletivo. Nesse caso, os prejuízos aparecem, é claro, nos resultados da equipe.

Questões como ego, sucesso na carreira ou reconhecimento podem motivar uma atitude individualista, quando somada às outras disfunções apontadas. Logo, todos devem adotar um conjunto de objetivos comuns e usá-los para tomar decisões coletivas todos os dias.

Assim, autor de Os 5 Desafios das Equipes garante: “torne os resultados que precisamos alcançar tão claros que ninguém consideraria fazer algo puramente para melhorar seu status ou ego individual. Porque isso diminuiria nossa capacidade de alcançar nossos objetivos coletivos. Todos nós perderíamos”.

O que ocorre nas equipes que não estão focada em

resultados

- Ficam estagnadas e não crescem.
- Não conseguem acompanhar e/ou vencer os concorrentes.
- Perdem os funcionários focados em realizações.
- Incentivam os membros da equipe a se concentrarem em suas próprias carreiras e objetivos individuais.

Características de equipes focadas em resultados coletivos

- Mantêm os funcionários orientados para resultado.
- Tiram o foco do comportamento individualista.
- Curtem o sucesso e sofrem com os fracassos.
- Evitam distrações.

O autor enumera dois comportamentos que podem elevar a atenção aos resultados: analisar e proclamar publicamente os resultados esperados e associar recompensas com resultados coletivos.

Conclusão

Apesar de parecer algo simples, o sucesso da equipe depende de um alto grau de disciplina e persistência, o que poucos times são capazes de reunir. Assim, antes de partir para a ação em sua empresa, avalie bem as pessoas e identifique onde estão de fato os pontos fracos nos grupos.

Os 5 Desafios das Equipes relembra: um time funcional assume suas imperfeições, comemora seus sucessos e admite suas condições de um grupo formado por pessoas.

Continue aprendendo

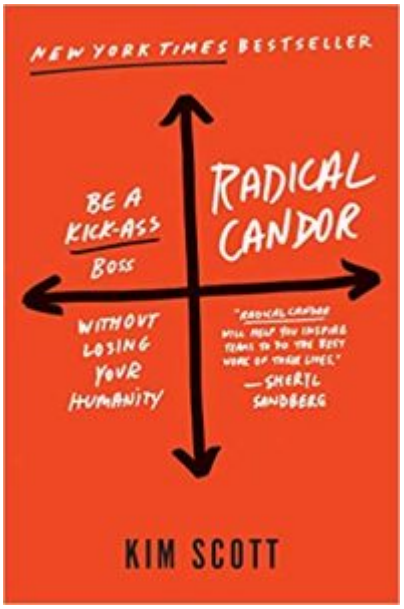
Então, você gostou do resumo de Os 5 desafios das equipes?

Você quer ir mais fundo no seu projeto de conduzir as suas equipes para o sucesso? Lembre-se que os livros serão sempre fortes aliados seus.

No 12min, a sua plataforma de desenvolvimento pessoal, você encontra uma variedade enorme de obras, dos mais renomados autores. Tudo nos formatos microbook e audiobook. Existe, inclusive, uma categoria específica sobre Liderança.

Nós selecionamos para você uma sugestão de leitura que certamente irá contar ponto a seu favor. Anote aí!

Radical Candor – Kim Scott



Radical Candor (Sinceridade Radical) é uma abordagem de gestão empresarial que, entre outras coisas, trata de obter o equilíbrio ideal entre os excessos de líderes que, de um lado, são obstinadamente agressivos e, de outro, são prejudicialmente empáticos. Nenhum desses extremos parece funcionar bem, sendo necessária a proposição de uma nova metodologia para a gestão de equipes profissionais. Imperdível!

E, aqui no Blog 12min, temos vários posts interessantes. Por exemplo:

Os desafios de gerenciar equipes a distância

Pessoas envolvidas em um mesmo projeto, trabalhando em locais diferentes – algumas vezes, a milhares de quilômetros de distância. Essa tem sido uma realidade cada dia mais comum nas empresas

Resumo do Livro Mais Rápido e Melhor, de Charles Duhigg

Quem não quer ser mais produtivo, aproveitar bem cada segundo e aprender a superar os próprios limites? É justamente isso que o autor do livro Mais Rápido e Melhor nos ensina a fazer.

Resumo do Livro Be Obsessed or Be Average, de Grant Cardone

Limite é palavra fora do vocabulário, quando o assunto é sucesso. Por outro lado, a obsessão é que vai tirar você da mediocridade e levá-lo ao topo

Boa leitura e ótimos aprendizados!

Se você gostou do resumo do livro Os 5 Desafios das Equipes e das nossas dicas de leitura, deixe aqui a sua opinião. E se as informações foram valiosas para você, certamente serão importantes para os seus amigos também. Então, compartilhe esse post em sua rede social!