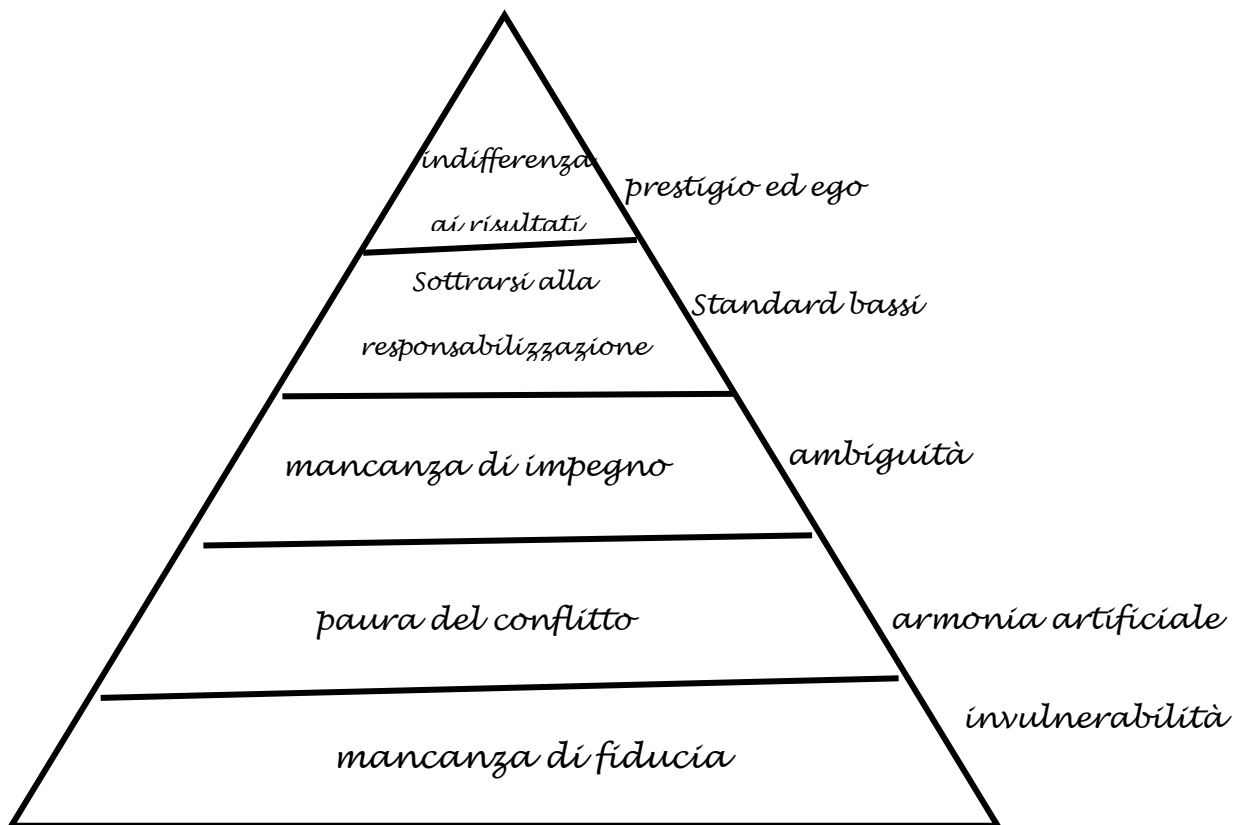


## APPENDICE.

### **Indice**

LE CINQUE DISFUNZIONI DEL TEAM. TRIANGOLO. ....	2
VALUTAZIONE DEL TEAM. ....	2
PUNTEGGIO. ....	4
MANCANZA DI FIDUCIA. ....	5
PAURA DEL CONFLITTO. ....	6
MANCANZA DI IMPEGNO. ....	7
SOTTRARSI ALLA RESPONSABILIZZAZIONE. ....	8
INDIFFERENZA AI RISULTATI. ....	9

## LE CINQUE DISFUNZIONI DEL TEAM. TRIANGOLO.



## VALUTAZIONE DEL TEAM.

**Istruzioni:** Utilizzate la scala qui sotto per indicare quanto ogni affermazione si rivela valida per il vostro team. È importante rispondere con sincerità e senza riflettere troppo.

3 = Abitualmente

2 = A volte

1 = Raramente

\_\_\_ 1. I membri del team sono appassionati e diretti nella discussione dei problemi.

\_\_\_ 2. I membri del team si riprendono l'un l'altro sulle mancanze e sui comportamenti non produttivi.

\_\_\_\_\_ 3. I membri del team sanno su cosa stanno lavorando i colleghi e come essi contribuiscono al bene comune del team.

\_\_\_\_\_ 4. I membri del team si scusano velocemente e sinceramente l'uno con l'altro quando fanno o dicono qualcosa di inappropriato o che può danneggiare il team.

\_\_\_\_\_ 5. I membri del team sono disposti a fare sacrifici (in termini di budget, campo d'azione o risorse umane) nei loro reparti o aree di competenza per il bene del team.

\_\_\_\_\_ 6. I membri del team ammettono apertamente le loro debolezze e i loro errori.

\_\_\_\_\_ 7. I membri del team sono convincenti, e non noiosi.

\_\_\_\_\_ 8. I membri del team lasciano le riunioni convinti che i colleghi si impegneranno pienamente a rispettare le decisioni prese, anche se all'inizio erano in disaccordo.

\_\_\_\_\_ 9. Il morale è pesantemente influenzato dal mancato raggiungimento degli obiettivi.

\_\_\_\_\_ 10. Durante le riunioni del team, i problemi più importanti (e complessi) vengono portati alla luce per essere risolti.

\_\_\_\_\_ 11. I membri del team sono fortemente preoccupati dalla prospettiva di deludere i colleghi.

\_\_\_\_\_ 12. I membri del team sono a conoscenza della vita privata dei colleghi e si sentono a loro agio a parlarne.

\_\_\_\_\_ 13. I membri del team concludono le discussioni con risoluzioni chiare e precise e piani d'azione.

\_\_\_\_\_ 14. I membri del team mettono in discussione i piani e gli approcci degli altri.

\_\_\_\_\_ 15. I membri del team non si affrettano a ricercare un riconoscimento per i loro contributi, ma a mettere in evidenza quelli degli altri.

Per chi fosse interessato a un'analisi più approfondita della *team performance*, The Table Group offre una completa Valutazione del Team Online.

La Valutazione del Team Online fornisce dati personalizzati, tra cui l'individuazione dei punti deboli e di forza, suggerimenti per superare le disfunzioni e istruzioni specifiche per l'interpretazione dei risultati.

## PUNTEGGIO.

### *Punteggio*

Somma i punteggi assegnati alle precedenti affermazioni come indicato di seguito.

Disfunzione 1:	Disfunzione 2:	Disfunzione 3:	Disfunzione 4:	Disfunzione 5:
Mancanza	Paura del	Mancanza di	Sottrarsi alla	Indifferenza verso i
Affermazione 4: -	Affermazione	Affermazione	3: Affermazione	2: Affermazione
Affermazione 6:	Affermazione	7: Affermazione	8: Affermazione	11: Affermazione
Affermazione 12:	Affermazione	10: Affermazione	13: Affermazione	14: Affermazione
Totale: _____	Totale: _____	Totale: _____	Totale: _____	Totale: _____

Un punteggio di 8 o 9 indica che probabilmente questa disfunzione non rappresenta un problema per il vostro team.

Un punteggio di 6 o 7 indica che probabilmente questa disfunzione potrebbe rappresentare un problema.

Un punteggio da 3 a 5 indica che probabilmente è necessario affrontare questa disfunzione.

Indipendentemente dai punteggi, è importante tenere presente che è necessario lavorare con costanza su ogni team; in caso contrario, anche i team migliori tendono a deviare verso la disfunzione.

## MANCANZA DI FIDUCIA.

### **I membri dei team dove manca la fiducia...**

- Si nascondono l'un l'altro le debolezze e gli errori
- Esitano a chiedere aiuto o a dare un feedback costruttivo
- Esitano a offrire aiuto fuori dalla loro area di responsabilità
- Saltano alle conclusioni riguardo alle intenzioni e agli atteggiamenti degli altri senza cercare di chiarirli
- Non riescono a riconoscere e a sfruttare le rispettive capacità ed esperienze
- Perdono tempo ed energia a modificare il loro comportamento per far colpo
- Tengono il muso
- Hanno paura delle riunioni e cercano scuse per evitare di passare del tempo insieme.

### **I membri dei team dove c'è fiducia...**

- Ammettono le debolezze e gli errori
- Chiedono aiuto
- Accettano le domande e i contributi inerenti alle loro aree di responsabilità
- Si concedono l'un l'altro il beneficio del dubbio prima di arrivare a una conclusione negativa
- Si assumono rischi offrendo feedback e assistenza
- Apprezzano e sfruttano le rispettive capacità ed esperienze
- Dedicano tempo ed energie alle questioni importanti, non ai giochi di potere
- Porgono e accettano le scuse senza esitazione
- Sono desiderosi di partecipare alle riunioni e alle altre opportunità di lavorare in gruppo

## PAURA DEL CONFLITTO.

### **I team che hanno paura del conflitto...**

- Hanno riunioni noiose
- Creano ambienti dove prosperano i giochi di potere sommersi e gli attacchi personali
- Ignorano le questioni controverse ma cruciali per il successo del team
- Non riescono a tener conto di tutte le opinioni e i punti di vista dei membri
- Sprecano tempo ed energia ad atteggiarsi e a gestire il rischio interpersonale

### **I team che accettano il conflitto...**

- Hanno riunioni animate e interessanti
- Attingono alle idee di tutti i membri e le sfruttano al meglio
- Risolvono rapidamente i problemi concreti
- Riducono al minimo i giochi di potere
- Mettono gli argomenti cruciali in tavola e ne discutono

## MANCANZA DI IMPEGNO.

### **Un team che non riesce a impegnarsi...**

- Crea ambiguità al suo interno riguardo alle decisioni e alle priorità
- Vede svanire delle opportunità a causa dell'eccessiva analisi e di ritardi non necessari
- Genera insicurezza e paura del fallimento
- Ritorna più e più volte sulle stesse discussioni e decisioni
- Incoraggia dubbi e ripensamenti tra i membri

### **Un team che si impegna...**

- Crea chiarezza riguardo alle decisioni e alle priorità
- Ottiene che l'intero team sia allineato su un obiettivo comune
- Sviluppa la capacità di imparare dagli errori
- Riesce a cogliere le opportunità prima della concorrenza
- Procedo senza esitazioni
- Cambia direzione senza esitazioni né sensi di colpa

## **SOTTRARSI ALLA RESPONSABILIZZAZIONE.**

### **Un team che evita la responsabilizzazione...**

- Crea risentimento tra i membri che hanno diversi standard di performance
- Incoraggia la mediocrità
- Non riesce a rispettare le scadenze e le consegne importanti
- Grava eccessivamente sul leader come unica fonte di disciplina

### **Un team in cui si richiama l'un l'altro alle proprie responsabilità...**

- Fa sì che chi ha bassi livelli di performance si senta spinto a migliorare
- Individua tempestivamente i problemi mettendo in discussione gli approcci altrui senza esitazione
- Crea rispetto tra i membri del team, che sono tenuti a rispettare gli stessi standard
- Evita l'eccessiva burocrazia relativa alla gestione della performance e alle azioni correttive



## INDIFFERENZA AI RISULTATI.

### **Un team che non si concentra sui risultati...**

- Ristagna, non riesce a progredire
- Riesce raramente a battere la concorrenza
- Perde i dipendenti che aspirano al successo
- Incoraggia i suoi membri a mettere al centro la propria carriera e gli obiettivi personali
- Si distrae facilmente

### **Un team che si concentra sui risultati...**

- Trattiene i dipendenti che aspirano al successo
- Riduce al minimo i comportamenti individualistici
- Gioisce per i successi e soffre intensamente per i fallimenti
- Trae vantaggio dagli individui che mettono in secondo piano i propri interessi/obiettivi per il bene del team
- Evita le distrazioni