

# Ομάδες υψηλής απόδοσης: Ένα ισχυρό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Η ομαδική εργασία αποδεικνύεται το πλέον αναξιοποίητο δυναμικό των οργανισμών. Ποιες είναι οι πέντε συμπεριφορές που επιτρέπουν στις ομάδες να επιτύχουν συνοχή και υψηλή απόδοση και πώς ένας σύμβουλος μπορεί να συμβάλει σε αυτό;

*Γράφει ο Δημήτρης Δάνης, Consulting Partner & Executive Coach, Amnis Learning & Growth»*

**Αναλογιζόμενοι** τις ομάδες που έχουμε συμμετάσχει, τι θα απαντούσαμε στα ακόλουθα ερωτήματα: Πόσες απ' τις ομάδες μας ήταν λειτουργικές και παραγωγικές; Πόσες πέτυχαν τους στόχους τους; Πόσες έφτασαν ή ξεπέρασαν το δυναμικό τους; Σε πόσες χαιρόμαστε πραγματικά που ήμαστε μέλη τους; Τα παρακάτω στατιστικά σκιαγραφούν τη συνολική εικόνα. Ενώ η ομαδική εργασία αποτελεί περισσότερο από το 50% του εργασιακού μας χρόνου, έρευνα της Blanchard δείχνει ότι μόνο το 27% των ομάδων αξιολογούνται ως αποδοτικές, ενώ το 60% δεν πετυχαίνουν τους στόχους τους. Παράλληλα, έρευνα του Harvard Business Review συμπεραίνει ότι το 75% των ομάδων είναι δυσλειτουργικές. Τι φταίει;

Οι παραπάνω έρευνες συντείνουν σε πέντε αίτια:

- ▶ ασαφείς στόχοι ομάδων και έλλειψη ευθυγράμμισης αυτών με τους στόχους του οργανισμού,
- ▶ απουσία υπευθυνότητας,
- ▶ ασαφείς διαδικασίες λήψης αποφάσεων,
- ▶ γενική έλλειψη σαφήνειας (ρόλοι, τρόποι, όρια, κ.λπ.),
- ▶ ανεπαρκής ηγεσία,
- ▶ απουσία συστηματικής προσέγγισης στη λειτουργία ομάδων.

## Οι πέντε συμπεριφορές των συνεκτικών ομάδων

Πώς ένας οργανισμός, λοιπόν, μπορεί να ξεπεράσει τα παραπάνω εμπόδια; Μία ολοκληρωμένη και πειστική απάντηση δίνεται από τον Patrick Lencioni στο μοντέλο του The Five Behaviors of a Cohesive Team™. Ο Lencioni ιεραρχεί, σε μορφή πυραμίδας, πέντε συμπεριφορές των συνεκτικών ομάδων που φτάνουν στα υψηλότερα επίπεδα απόδοσης. Κάθε συμπεριφορά βασίζεται

στην προηγούμενη της και υποστηρίζει τις επόμενες:

- 1. Χτίσιμο Εμπιστοσύνης.** Πρόκειται για την εμπιστοσύνη που βασίζεται στην προθυμία και τη γενναιότητα να εκτεθούμε ως προς τις αδυναμίες, τις ανάγκες και τους φόβους μας, τα οποία προσδοκούμε ότι τα υπόλοιπα μέλη δεν θα εκμεταλλευτούν εναντίον μας.
- 2. Εποικοδομητική Αντιπαράθεση.** Έχοντας εμπιστοσύνη, τα μέλη νιώθουν ασφάλεια να συμμετέχουν ενεργά και ανοιχτά σε ανταλλαγή γνώσεων και αντιπαράθεση ιδεών και οπτικών, επιλύοντας σημαντικά θέματα και επιτυγχάνοντας τους στόχους της ομάδας.

## Το ταξίδι προς μία συνεκτική ομάδα είναι βιωματικό και απαιτεί χρόνο

- 3. Δέσμευση.** Η ελεύθερη έκφραση όλων των πλευρών, η εποικοδομητική αντιπαράθεση και η σαφήνεια στις συλλογικές συζητήσεις οδηγούν τα μέλη στην πρακτική και συναισθηματική στήριξη των τελικών αποφάσεων, ειδικά όταν αυτές δεν είναι προϊόν ομοφωνίας.
- 4. Υπευθυνότητα.** Πρόκειται για την υποχρέωση και το δικαίωμα κάθε μέλους αλλά και της ομάδας συνολικά, να προκαλεί τα υπόλοιπα μέλη να τηρούν και να τιμούν τις ατομικές τους δεσμεύσεις και τις συλλογικές αποφάσεις. Υποχρέωση και δικαίωμα αποτελεί, επίσης, η ειλικρινής και εποικοδομητική ανατροφοδότηση μεταξύ των μελών.

- 5. Εστίαση στα Ομαδικά Αποτελέσματα.** Η ανάληψη ευθύνης, καθώς και όλα τα προηγούμενα επίπεδα, θα επιτρέψουν στην ομάδα να αφοσιωθεί ολοκληρωτικά στην επίτευξη των συλλογικών της στόχων. Η ομάδα προωθεί το κοινό καλό και απορρίπτει πράξεις και συμπεριφορές που ευνοούν προσωπικά συμφέροντα και εγωισμούς.

## Ο ρόλος του συμβούλου

Το ταξίδι προς μία συνεκτική ομάδα είναι οπωσδήποτε βιωματικό, απαιτεί χρόνο και προϋποθέτει τη στήριξη ενός εξωτερικού συμβούλου. Ο σύμβουλος, καταρχάς, θα βοηθήσει κάθε μέλος της ομάδας να αναγνωρίσει πώς οι ατομικές προτιμήσεις και τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητάς του επηρεάζουν τη λειτουργία της ομάδας. Κατόπιν, ο σύμβουλος θα καθοδηγήσει τα μέλη να αναπτύξουν από κοινού ένα πλάνο δράσης για την επίτευξη συνοχής και υψηλής απόδοσης.

Καταλήγοντας, οι οργανισμοί που επιδιώκουν βελτίωση σε επίπεδο αξιοποίησης πόρων, λήψης αποφάσεων, εργασιακού περιβάλλοντος, καινοτομίας, ικανοποίησης πελατών και οικονομικών αποτελεσμάτων, θα βρουν στη συνοχή των ομάδων τους ένα τεράστιο αναξιοποίητο δυναμικό.



**Amnis Learning & Growth**  
**T: +30 210 6899489**  
**E: services@amnislg.com**  
**S: www.amnislg.com**