KAIZEN SURU · FICHE PRATIQUE

La pyramide de Lencioni repère ce qui bloque une équipe

Cinq étages qui se lisent de bas en haut, de la confiance aux résultats collectifs. Article complet sur kaizensuru.com/ameliorer-performance-equipe-5-dysfonctionnements/

La pyramide se lit de la base au sommet

1. Absence de confiance (la base)	Les membres cachent leurs erreurs et hésitent à demander de l'aide.
2. Peur du conflit	Les désaccords partent hors réunion, dans une harmonie artificielle.
3. Manque d'engagement	Les décisions obtiennent un accord de façade puis sont rediscutées.
4. Évitement de la responsabilité	Un pair qui dévie n'est pas interpellé.
5. Inattention aux résultats (le sommet)	Le statut individuel ou celui du service passe avant le résultat collectif.

Questionnaire d'équipe

Chaque membre coche seul et honnêtement « d'accord » ou « pas d'accord ». Comparez ensuite les réponses en équipe.

Étage	Affirmation	D'accord	Pas d'accord
Absence de confiance	Chacun peut dire « je ne sais pas » ou « j'ai besoin d'aide » devant ses pairs sans craindre d'être jugé.	☐	☐
Absence de confiance	En réunion, nous parlons sans surveiller chaque mot pour nous protéger les uns des autres.	☐	☐
Peur du conflit	Nos désaccords se disent en réunion plutôt qu'après, dans le couloir.	☐	☐
Peur du conflit	Nos débats portent sur les idées et les décisions, sans attaque contre les personnes.	☐	☐
Manque d'engagement	Une décision prise en réunion tient la semaine suivante sans être rediscutée.	☐	☐
Manque d'engagement	Chacun peut soutenir une décision qui n'était pas la sienne parce qu'il s'est senti entendu.	☐	☐
Évitement de la responsabilité	Entre pairs, nous nous rappelons nos standards sans attendre le manager.	☐	☐
Évitement de la responsabilité	Les comportements que nous attendons les uns des autres sont rendus publics dans l'équipe.	☐	☐
Inattention aux résultats	Chacun regarde les indicateurs de l'équipe entière avant ceux de son service.	☐	☐
Inattention aux résultats	Nous suivons un petit nombre de résultats collectifs, aussi lisibles qu'un score de match.	☐	☐

Lecture. Chaque « pas d'accord » désigne un étage à discuter. Parlez d'abord des écarts entre vos réponses, puis travaillez l'étage le plus bas qui pose question, la pyramide se traitant de bas en haut. Une équipe peut aussi buter sur une charge de travail excessive, des objectifs contradictoires venus d'en haut ou des compétences manquantes. La pyramide ne regarde pas ces causes.

Modèle de Patrick Lencioni, consultant en management, décrit en 2002 dans The Five Dysfunctions of a Team (Optimisez votre équipe). Questionnaire original de Kaizen Suru, distinct de celui du livre. Fiche Kaizen Suru conçue par Alexis Leroy. https://kaizensuru.com/ameliorer-performance-equipe-5-dysfonctionnements/ Licence CC BY 4.0.