

Teams der vinder!

- Samarbejde, der rykker

De gør de på håndboldlandsholdet. De gør det i guldkajakken. Og de gør det mange andre steder i sportens verden – de vinder ved at samarbejde effektivt. De udnytter hinandens styrker optimalt og til tider kan det føles som om der er tale om én organisme i stedet for en række individer.

Vi bliver betaget og henført af den smukke "maskine", der er bygget. Når holdet præsterer, så velsmurt og effektivt.

Ingen tvivl om, at det ville være herligt at få den samme holdfølelse og holdpræstation ind i vores virksomheder.

Men er det nu muligt? Kan vi overføre team/hold metoder til organisationer og virksomheder?



Ja helt bestemt, men det kræver nogle helt specifikke ingredienser for at en gruppe af individer kommer til at samarbejde så unikt, at vi kan tillade os at kalde det et team.

En gruppe defineres typisk som en samling af mennesker. Mens et hold eller et team defineres som

En samling af mennesker, der stræber mod et fælles mål

Og her finder vi nok en vigtig ledetråd til, hvordan teams kan overføres til erhvervslivet.

Når en gruppe af mennesker har et tydeligt defineret fælles mål, hvor de har brug for hinanden – for at kunne nå målet sammen – da bliver team tankegangen relevant.

Det betyder dermed også at den dygtige projektleder eller leder i allerhøjeste grad skal tydeliggøre, italesætte, drøfte, revurdere, formulere det/de fælles mål som gruppen skal nå. Allerhelst skal gruppen være med til at fastlægge disse fælles mål.

Dernæst skal lederen være i stand til at få gruppens samspil til at fungere.

I bogen "Teamwork – metoder til effektivt samarbejde" af Michael A. West beskrives to dimensioner i det effektive samarbejde:

- Opgave orientering
- Social orientering

Teamet skal reflektere over og forbedre

- Teamets mål og resultatskabelse
- Inddragelse og indflydelse i teamet
- Opgave orienteringen
- Støtte hinanden til fornyelse

Teamet skal ligeledes reflektere over og forbedre

- Den sociale støtte i teamet
- Klimaet i teamet
- Teamets støtte til vækst og trivsel
- Metoder til konfliktløsning

Netop teamets udvikling er en central opgave for teamets leder. Et team vil – ifølge Tuckman, 1965 - typisk gennemgå forskellige udviklingstrin på vejen til at blive effektivt

- Form (gruppen dannes)
- Storm (konflikter, misforståelser, uenighed, forventningsafstemning)
- Norm (spilleregler, værdier, normer, mål)
- Perform (samarbejde, opgaveløsning, selvevaluering, forbedringer)

Og såfremt teamet ikke kommer forbi "storm" fasen på en konstruktiv måde – er det faktisk tvivlsomt om den vil nå til en effektiv "perform" fase.

Nedenfor finder du en selvevalueringsøvelse, som du med fordel kan gennemføre sammen med dit team.

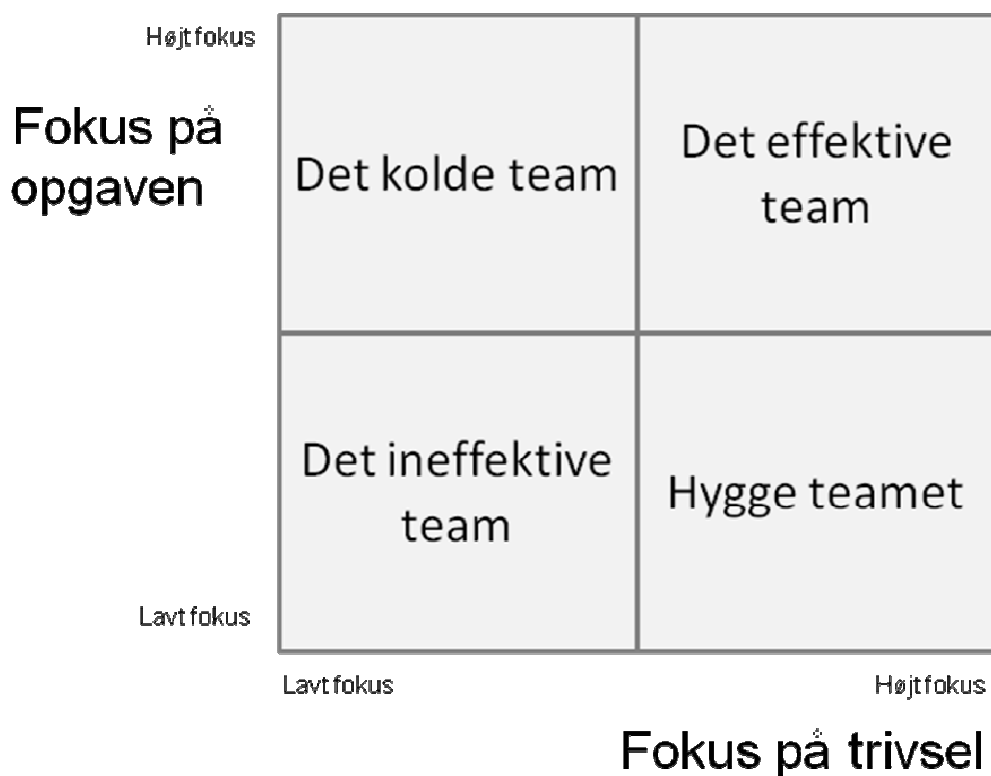
Selvevalueringen er lavet med kraftig inspiration fra Michael A West.

| | Passer slet ikke | | | | | | Passer vældig godt |
|--|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------------|
| Opgave refleksivitet | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| A. Teamet vurderer i fællesskab jævnligt sin målopfyldelse | | | | | | | |
| B. Vi modificerer vores mål ved ændrede omstændigheder | | | | | | | |
| C. Teamets arbejdsmetoder forbedres jævnligt | | | | | | | |
| D. Vi diskuterer ofte om teamets valg af indsatser er effektiv | | | | | | | |
| E. Vi vurderer ofte vores tilgang til arbejdet | | | | | | | |
| F. Vi drøfter jævnligt, hvor godt vi videreformidler oplysninger | | | | | | | |
| G. Teamet træffer større beslutninger i fællesskab | | | | | | | |
| H. Vi ændrer gerne den måde som teamet træffer beslutninger | | | | | | | |
| Point i alt | | | | | | | |

| | Passer slet ikke | | | | | | Passer vældig godt |
|---|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|--------------------|
| Social refleksivitet | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
| A. Teammedlemmerne støtter hinanden i svære tider | | | | | | | |
| B. Når arbejdet er stressende, er teamet en god støtte | | | | | | | |
| C. Konflikter ligger ikke under overfladen | | | | | | | |
| D. Personerne i teamet lærer ofte hinanden nye færdigheder | | | | | | | |
| E. Når arbejdet gør knuder trækker vi læsset sammen som et team | | | | | | | |
| F. Teammedlemmerne er oftest venlige | | | | | | | |
| G. Konflikter behandles på en konstruktiv måde | | | | | | | |
| H. Personer i teamet er hurtige til at få bilagt stridigheder | | | | | | | |
| Point i alt | | | | | | | |

| | Opgave refleksivitet | Social refleksivitet |
|-----------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <i>Højt pointtal</i> | 42-56 | 48-56 |
| <i>Gennemsnitligt</i> | 34-41 | 40-47 |
| <i>Lavt pointtal</i> | 0-33 | 0-39 |

Prøv til sidst at sætte dine total tal ind i skemaet nedenfor:



I teamet kan I nu sætte alle jeres total tal ind i skemaet og se om I har samme oplevelse af, hvor jeres styrker er som team – og hvor I ønsker at udvikle jer i retning af.

En god dialog kunne handle om hvorfor I har disse styrker, hvad I gør der virker og hvad I især skal gøre mere af. Ligesom I kan snakke om, hvordan I kan forbedre eventuelle områder, I måske scorer lavt på.

Glem ikke den enkeltes trivsel og personlige mål

Selvom man er et team skal man ikke glemme, at et team kun fungerer hvis individet fungerer. Derfor følger nedenfor endnu et lille selvevalueringsværktøj. Her kan den enkelte lave en vurdering af sin egen trivsel.

Igen kan hele teamet lægge alle tallene sammen og reflektere over om der skulle være et fælles mønster som hele holdet bør tage fat om.

Måske kan der også blive plads til en snak om, hvad den enkelte oplever som godt og skidt på jobbet.

Teambuilding er en aktivitet, hvor en gruppe studerer sine egne arbejdsprocesser i fællesskab og handler for at skabe et arbejdsklima, hvor medlemmernes energi er rettet imod problemløsning og en maksimering af alle medlemmernes ressourcer i processen

Citat: Hanson og Lubin, 1988

Tilfredshed med trivslen på jobbet

| | | <i>Ja, helt bestemt</i> | <i>Ja, men kun i en vis grad</i> | <i>Nej, kun i en vis grad</i> | <i>Nej, bestemt ikke</i> |
|----|--|-------------------------|----------------------------------|-------------------------------|--------------------------|
| | | 4 | 3 | 2 | 1 |
| 1 | <i>Har du været tryk på arbejdet i dag?</i> | | | | |
| 2 | <i>Har der været en god stemning i dag?</i> | | | | |
| 3 | <i>Arbejder du et fysisk behageligt sted?</i> | | | | |
| 4 | <i>Arbejder du et smukt sted?</i> | | | | |
| 5 | <i>Er der et godt sammenhold i din enhed?</i> | | | | |
| 6 | <i>Undgår I mobning i din enhed?</i> | | | | |
| 7 | <i>Griber du ind ved mobning?</i> | | | | |
| 8 | <i>Havde du lyst til at gå på arbejde i dag?</i> | | | | |
| 9 | <i>Har du lyst til at udvikle dig på jobbet?</i> | | | | |
| 10 | <i>Har du gode muligheder for at</i> | | | | |

| | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|
| | <i>vælge din opgaveløsning?</i> | | | | |
| 11 | <i>Får du støtte af dine kolleger?</i> | | | | |
| 12 | <i>Får du støtte af din leder?</i> | | | | |
| 13 | <i>Får du udfordringer nok?</i> | | | | |
| 14 | <i>Er det spændende at gå på arbejde?</i> | | | | |
| 15 | <i>Har du gode mål at arbejde hen mod?</i> | | | | |
| 16 | <i>Er du god til at sætte mål for dig selv?</i> | | | | |
| 17 | <i>Oplever du reglerne på jobbet som passende?</i> | | | | |
| 18 | <i>Hvis du har kedet dig – har du så kunnet gøre noget ved det?</i> | | | | |
| 19 | <i>Hvis en opgave har været for svær – har du så kunnet få hurtig hjælp?</i> | | | | |
| 20 | <i>Har du fået ros, når du fortjente det?</i> | | | | |
| 21 | <i>Har du kunnet koncentrere dig?</i> | | | | |
| 22 | <i>Har du haft det sjovt?</i> | | | | |
| 23 | <i>Har du været optimistisk?</i> | | | | |
| 24 | <i>Har du glædet dig til noget i dag?</i> | | | | |
| 25 | <i>Har du troet på dig selv og dine evner til at løse dine opgaver?</i> | | | | |
| 26 | <i>Oplever du gensidig respekt mellem dig og dine kolleger?</i> | | | | |
| 27 | <i>Oplever du gensidig anerkendelse mellem dig og dine kolleger?</i> | | | | |
| 28 | <i>Har du nået det du ville karrieremæssigt?</i> | | | | |
| 29 | <i>Er du tilfreds med dine daglige resultater?</i> | | | | |
| 30 | <i>Er du tilfreds med din daglige indsats?</i> | | | | |

Skemaet er lavet med udgangspunkt i Plan B evalueringerne, Kilde: Hans Henrik Knoop, DPU.