

Effektiva

Team

Effektiva team, delvis en kulturfråga

- Med effektiva team menas grupper som i regel;
 - är självorganiserande / självgående
 - når resultat och effekt med korta ledtider
 - trivs att arbeta tillsammans
- Hur man når dessa effektiva team är beroende av organisationens, individernas och omgivningens kultur. Det vill säga, det finns inte en enda metod som fungerar överallt och för alla.
- Det finns dock både generella fallgropar och katalysatorer för att nå mer effektiva team.

Tydlighet och struktur

En grundförutsättning för att kunna arbeta effektivt är tydlighet och struktur, så att allt grundläggande finns på plats. Detta är saker som;

- Tydlig uppgiftsbeskrivning (objectives)
- Balanserade roller (olika typer, discipliner, etc)
- Effektiva processer (för standarduppgifter, ex boka rum, beställa, mm)
- Bra kommunikation
- Lämpligt ledarskap
- Stöd och förtroende (externt)
- Öppenhet och konflikthantering
- Samarbetsvilja
- Individuella utvecklingsmöjligheter
- Sunda relationer inom teamet
- Regelbunden utvärdering
- Gemensamma mål och firanden

Men, har det visat sig, god struktur och organisation, duktiga ledare, etc räcker inte i sig för att få effektiva team. *Det krävs något mer.*

Teams beteenden är nyckeln till effektivitet

4 beteenden av vikt

Det finns enligt Prof. Dr. Amy Edmondson fyra särskilt viktiga team-beteenden som är utmärkande för att nå effektiva team;

- Tala ut
- Samverka
- Experimentera
- Reflektera

4 beteenden av vikt – “tala ut”

Det finns enligt Prof. Dr. Amy Edmondson fyra särskilt viktiga team-beteenden som är utmärkande för att nå effektiva team;

“Tala ut”

Öppen och ärlig kommunikation inom teamet tillåter att man tar tillvara olika perspektiv och individuella kunskaper. Detta inkluderar att ställa frågor, efterfråga feedback, tala om misstag, be om hjälp, föreslå lösningar, diskutera problem, misstag och oro. (Det är särskilt avgörande gällande misstag och problem)

När man har en öppen samtalskultur får medarbetarna lättare grepp om uppdragets helhet och får mer sannolikt idéer som kan förbättra arbetssättet.

Det leder till delade insikter och är avgörande för att kunna välja väg vid en pressad situation.

Att tala öppet och ärligt är även avgörande för att hjälpa människor att förstå och ta till sig nya koncept och metoder.

Många människor anser sig öppna och raka, men att tala ut på arbetsplatsen är mindre vanligt än man tror.

4 beteenden av vikt – “samverka”

Det finns enligt Prof. Dr. Amy Edmondson fyra särskilt viktiga team-beteenden som är utmärkande för att nå effektiva team;

“Samverka”

Att samverka är att arbeta tillsammans med andra – genom samarbete, ömsesidig respekt och gemensamma mål. Det innefattar att dela information, koordinera insatser, diskutera vad som fungerar och inte, och ständigt söka input och feedback.

Riktig samverkan öppnar upp för gemensam reflektion, så att expertis och lärdomar kan delas på ett djupt, genomtänkt sätt.

4 beteenden av vikt – “experimentera”

Det finns enligt Prof. Dr. Amy Edmondson fyra särskilt viktiga team-beteenden som är utmärkande för att nå effektiva team;

“Experimentera”

Att experimentera innebär att man förväntar att *inte* göra rätt första gången.

Ett experimentellt team-beteende innebär att nå andra för att bedöma effekten av handlingarna, samt att testa de egna idéerna gentemot andras tankar.

Att experimentera är grundläggande inom team, då det finns stor osäkerhet inbyggt i gemensamt beroende, dvs genom att sätta ihop ett team och agera tillsammans – skapas större osäkerhet än hos individerna själva. Då är experimenterande en bra metod.

Experimentera är även en bra metod att lära sig, vilket gynnar teamets egen utveckling

4 beteenden av vikt – “reflektera”

Det finns enligt Prof. Dr. Amy Edmondson fyra särskilt viktiga team-beteenden som är utmärkande för att nå effektiva team;

“Reflektera”

Vanemässigt reflekterande genom att kritiskt granska sina handlingar för att bedöma resultat och få nya idéer är viktigt för att vara ett effektivt team. En del gör detta dagligen, andra mer sällan, tex vid en lämplig brytpunkt/milstolpe. Vissa efter avslutade projekt.

Reflektion bör inte vara omfattande och komplext – hellre snabbt och pragmatiskt.

För effektiva team är “att reflektera” mer effektivt som ett beteende än en formell process, varför det kan uppstå och välkomnas när som helst i team-arbetet, som en del av vardaglig feedback.

Det är framgångsrikt att reflektera ofta, tydligt och muntligen under arbetets gång kring det som observeras och associerade tankar, som en metod att förbättra hur man arbetar och bli mer effektiva.

I vissa sorters team är det dock lämpligt att invänta ett avslut och genomföra en mer formellt styrd reflektion.

4 beteenden av vikt – Diskussion

Fundera först själv, diskutera sedan tillsammans följande;

- Effektiva team – Vad tror ni om det?
 - Kan man skapa detta eller uppstår det spontant?
- Är beteenden nyckeln?
 - Amy Edmondsons forskningsresultat, att jobba med fyra områden – känns det rimligt?
- Vad av Edmondsons “4 beteenden” sticker ut för dig?
 - Vad känns rimligt eller bra? Vad känns svårt eller konstigt?
- Tala ut
- Samverka
- Experimentera
- Reflektera

Googles metod

- Google genomförde 2012 ett omfattande, internt projekt som undersökte vad som var nyckelfaktorerna till vad som gör de bästa teamen framgångsrika.
- De engagerade experter inom statistik, socionomer och ingenjörer som länkade samman akademiska forskningsresultat med de 'big data'-metoder google är kända för, för att hitta samband och modeller för framgångsrika team. – *Men hittade inga återkommande mönster!*
 - Liknande intressen och bakgrund? –Nej
 - Folk med samma drivkrafter och ambition? –Nej
 - Liknande personligheter? –Nej
- När forskarna var perplexa började de undersöka gruppnormerna hos teamen, dvs de informella, ofta uttalade regler som styr individers uppförande inom gruppen. Dessa tycktes vara kopplade till framgång eller ej bland de undersökta teamen (180st) – men resultaten var fortfarande ibland motsägelsefulla
- Tillslut fann de några viktiga faktorer, som att ha tydliga mål och kultur av ömsesidigt beroende, men viktigast av allt för framgångsrika team var närvaron av **psykisk trygghet**. Alltså, en miljö i teamet som får varje medlem att känna sig trygg.

Googles metod (forts)

- Forskarna visade på två huvudsakliga faktorer för att åstadkomma psykisk trygghet:
 - **Balanserad konversation** (att alla talar ungefär lika mycket)
 - **Empati mellan gruppmedlemmarna** (inlevelse i varandras perspektiv, mm)

Tre klassiska metoder att nå psykisk trygghet i team (Dale Carnegie)

- *Låt andra tala mycket* – bedriv själv aktiv lyssning!
- *Låt bli att kritisera, döma och klaga* – att vara trygg innebär att man kan dela idéer och tankar utan att behöva vara rädd för följderna. Team vars medlemmar är vana att avstå våra naturliga tendenser att påpeka andras misstag och attackera synpunkter som skiljer från de egna, har mycket trygga miljöer.
- *Försök att ärligt och på riktigt se saker från de andras perspektiv* – Hela idén med teamwork är att få överlägsen hjärnkapacitet ur gruppen jämfört med individen. Detta går förlorat om tillräcklig inlevelseförmåga saknas och team-medlemmar 'stänger av' eller håller inne med tankar när de upplever att de inte blir förstådda (eller hörda).

Övning – Effektiva team

- I grupper, tag fram idéer, rutiner, etc för att försöka öka Edmondssons fyra, googles, Carnegies “riktlinjer”, dvs;
 - Hur kan ni skapa förutsättningar för att bli ett effektivt team i era grupparbeten?
 - Praktiska metoder: Sätt att mötas, tala, mm
 - Hur kan ni se till att detta följs i era grupparbeten?
 - Eget ansvar? rutiner? något område var som ni “säkrar” ex säga ifrån?
 - Skriv ned er metod – se till att alla i gruppen är överens och kan stå bakom.
- *Tala ut*
- *Samverka*
- *Experimentera*
- *Reflektera*
- *psykisk trygghet*
- *balanserad konversation*
- *empati för varandra / se varandras perspektiv*
- *undvika döma, klaga och kritisera*