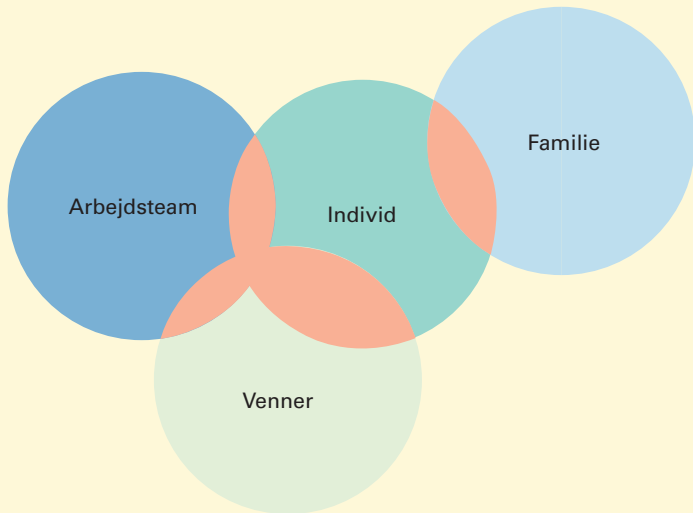


# Individ og gruppe-medlemskab



**Fig. 5.1** Individ og gruppe-medlemskab.

## Eksempler på grupper og team

<b>Grad af personlig relation</b> <b>Grad af strukturering</b>	<b>Primær</b>	<b>Sekundær</b>
Formel	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kernefamilie (gruppe)</li><li>• Marketingteamet (team)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Klubbens succesrige håndboldhold (team)</li><li>• Hele virksomheden med 300 ansatte (gruppe)</li></ul>
Uformel	<ul style="list-style-type: none"><li>• De nærmeste venner (gruppe)</li><li>• 4 kollegaer, der mødes privat (gruppe)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Stamgæsterne på en cafe (gruppe)</li><li>• Deltagere i byens kulturnat (gruppe)</li></ul>

Fig. 5.2 Eksempler på, hvordan de 4 gruppe- og teamtyper kan kombineres.

## Et teams adfærd

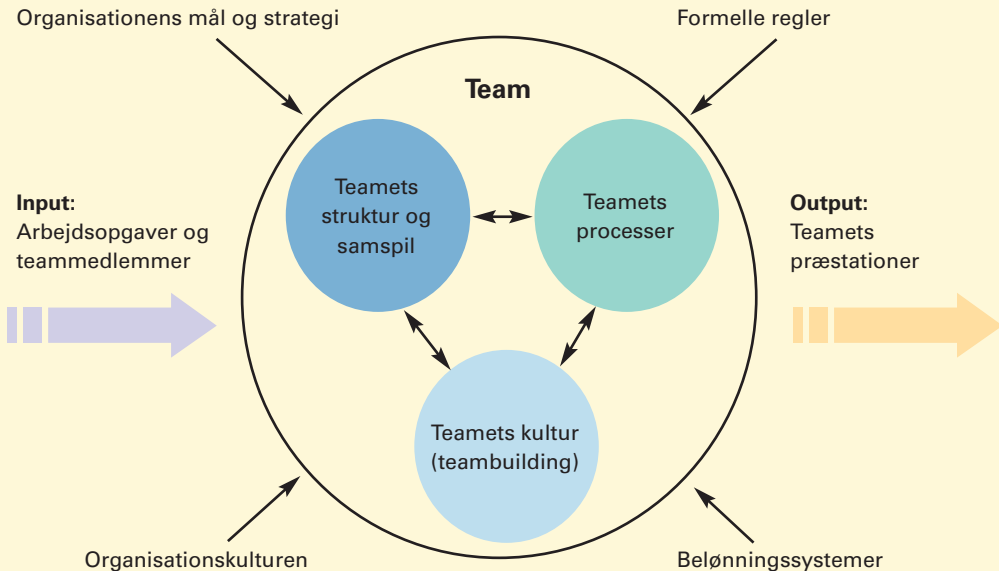


Fig. 5.3 Model for et teams adfærd.

# Belbins teamroller

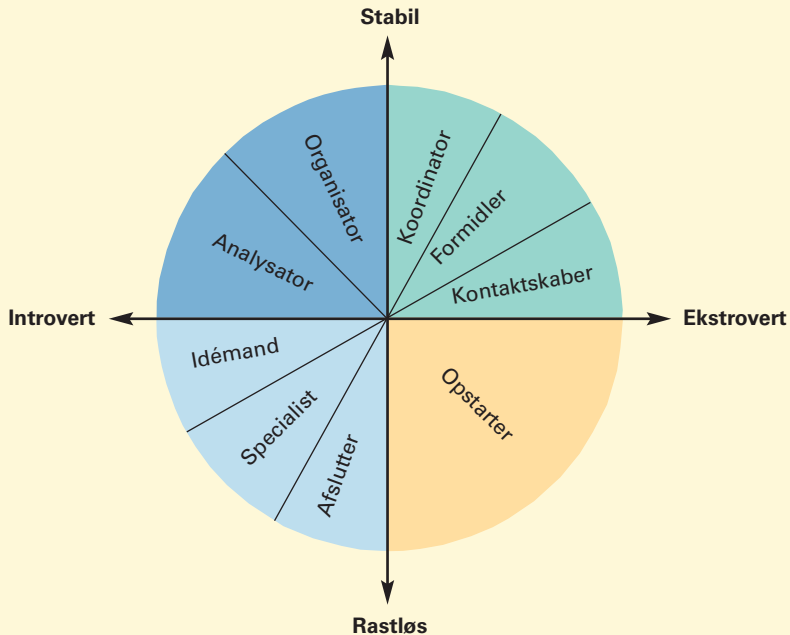


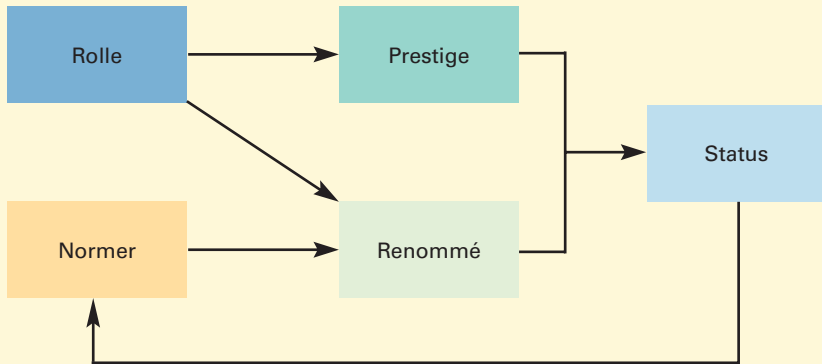
Fig. 5.4 Belbins teamroller.

## Eksempler på formelle og uformelle normer

Formel norm	Uformel norm
<ul style="list-style-type: none"><li>• Arbejdet starter kl. 8</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arbejdsdagen starter med 5-10 minutters småsnak, inden arbejdet for alvor går i gang</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Frokostpausen varer 30 minutter</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Frokostpausen varer 35 minutter</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Arbejdet standses kl. 16</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejderne begynder at pakke sammen kl. 15.30</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Internettet må kun benyttes i forbindelse med jobbets udførelse</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejderne går fra tid til anden på internettet for at søge efter informationer til privat brug</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejderne skal være kundeorienterede</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• I pressede situationer er det i orden, at en kunde får et vrissent svar</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejderne skal udvise korpsånd</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Medarbejderne holder fra tid til anden "blå mandag"</li></ul>

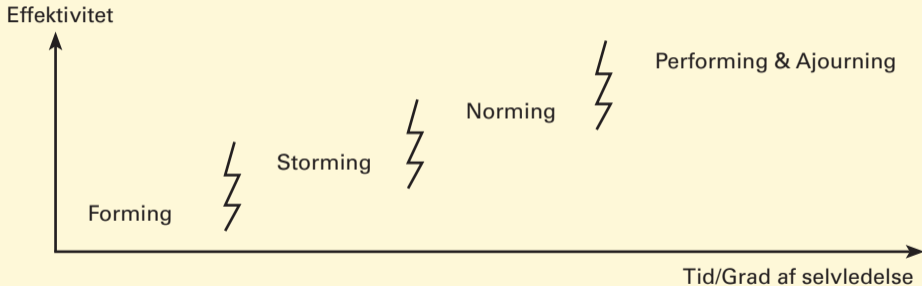
**Fig. 5.5** Eksempler på formelle og uformelle normer i en virksomhed.

## Prestige, renommé og status



**Fig. 5.6** Sammenhængen mellem prestige, renommé og status.

## Tuckmans model for et teams udvikling



**Fig. 5.7** Tuckmans model for udviklingen i et team.

# Konfliktstile

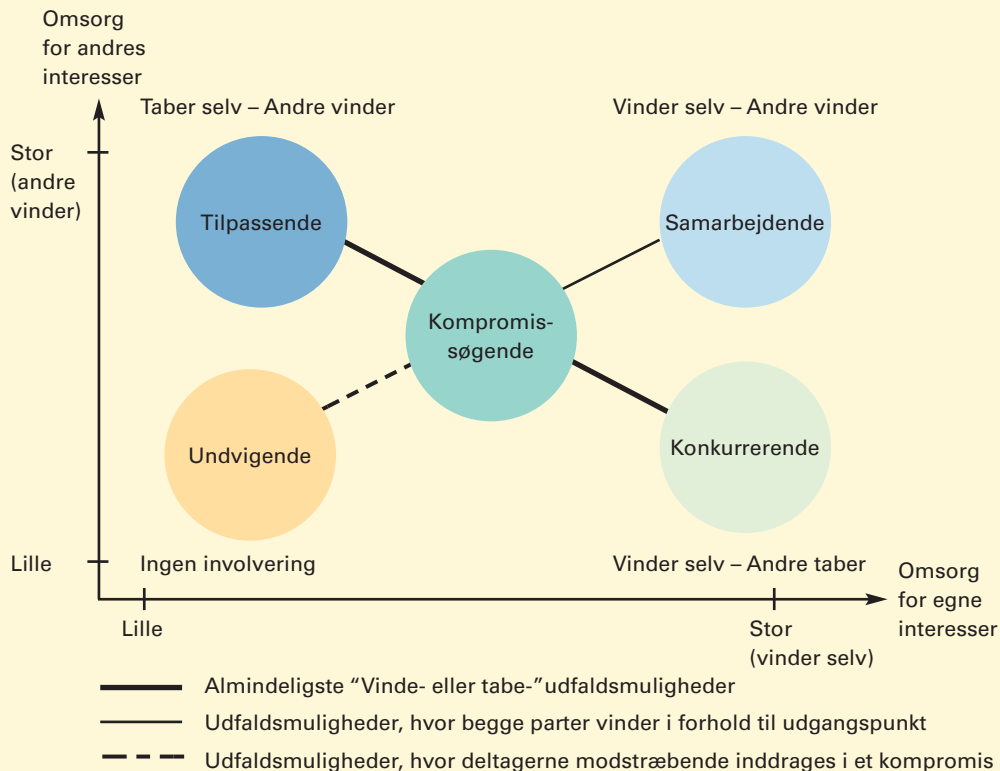


Fig. 5.8 Konfliktstile.

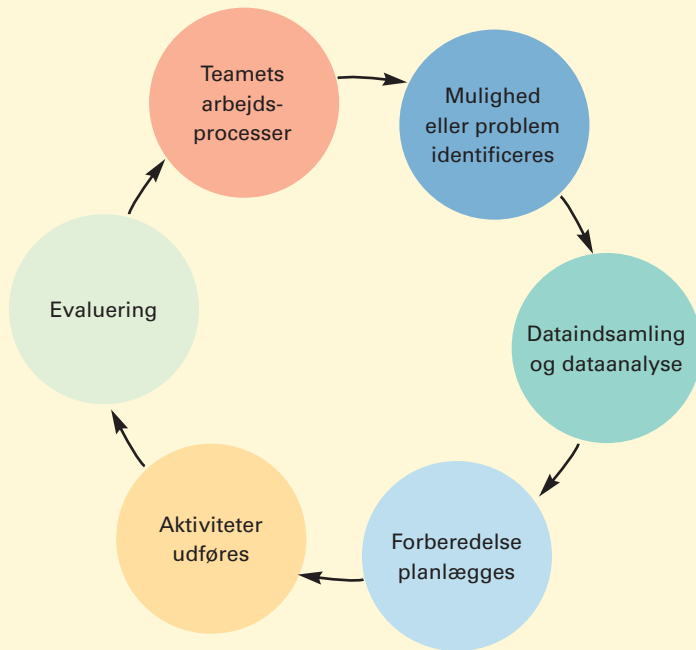


## Mediation

	Fase	Tema	Formål
<b>Stille diagnosen</b>	1	Parternes frie fortælling om problemet.	Alle får lov at sætte egne ord på, hvordan situationen opleves. Parterne hører på hinanden.
	2	Afdækning af parternes interesser, behov og bekymringer.	Skabe gensidig forståelse for parternes behov, interesser og bekymringer. Få stillet den endelige diagnose.
<b>Bearbejde konflikten</b>	3	Løsningsmodeller og muligheder for at komme videre.	Brainstorming med løsninger fra alle parter. Skabe en bevidsthed om, at løsninger eksisterer.
	4	Aftalen og handlingsplanen opbygges.	Finde en fællesnævner for hvad der kan gøres ud fra de løsningsmuligheder, der er fremkommet.
	5	Aftalen og handlingsplanen besluttet.	Tage en fælles beslutning om en præcis aftale og handlingsplan, som begge parter kan stå inde for.
	6	Senere opfølgning.	Sikre at planen følges, og at parterne bevidstgøres om, at løsningen virker.

Fig. 5.9 Faserne i en mediation.<sup>1</sup>

# Teambuilding-processen



**Fig. 5.10** Model af en teambuilding-proces.

Teambuilding-processens aktiviteter		
	Ekstern aktivitet	Intern aktivitet
Formel proces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kurser</li> <li>• Udendørsaktiviteter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Process Consulting (proceskonsultation)</li> </ul>
Uformel proces	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sociale relationer</li> <li>• Fælles oplevelser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Egne aktiviteter</li> </ul>

**Fig. 5.11** Eksempler på teambuilding-processens aktiviteter.

# Selvstyrende teams i en virksomhed

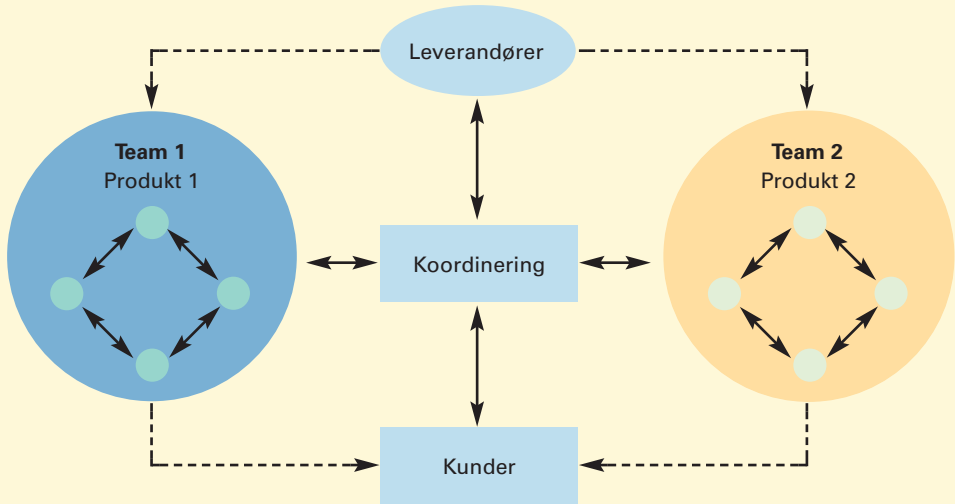


Fig. 5.12 Eksempel på selvstyrende teams i en virksomhed.

## Forudsætninger for graden af selvstyre i et team

### Arbejdsopgaven

- Opgaven skal udgøre en helhed og hænge naturligt sammen
- Der skal være klare og præcise mål for volumen og kvalitet
- Opgaverne skal være skarpt afgrænset

### Adfærd og kompetencer

- Der skal være et stærkt sammenhold i teamet
- Medlemmerne skal have de nødvendige kompetencer til at løse opgaven
- Personaleomsætnings-hastigheden skal være relativt lav
- Teamet skal være nået til performing-stadiet

### Rammebetingelser

- Der skal være stabile arbejdsbetingelser
- Teamet skal have adgang til de nødvendige informationer
- Teamet skal råde over de nødvendige ressourcer
- Den øvrige organisation skal respektere teamets selvstyre
- Beslutningskompetencen skal være klar
- Løn- og belønningssystemet skal understøtte teamarbejdet

**Fig. 5.13** Forudsætninger, der har indflydelse på graden af selvstyre i et team.

## Adfærden i et team

- Er det et team?
- Positiv synergieffekt
- Negativ synergieffekt
- Formelt/uformelt team
- Primært/sekundært team
- Virtuelt team
- Fremmer belønningssystemet samarbejdet?
- Roller
- Normer
- Status, prestige og renommé
- Kompetencer (faglige, sociale, personlige)
- Formelle/uformelle normer
- Anvendte sanktioner
- Teamets udvikling
- Teamets konfliktprocesser

### Adfærden i et team

Er der behov for anvendelse af nogle procesværktøjer som fx:

- GRUS
- Mediation
- Teambuilding
- Andre belønningssystemer
- Personlighedstest

**Fig. 5.14** Oversigt med de emner, der er gennemgået i dette kapitel.