

Modell och tips för effektiva team

Susan Wheelan är amerikansk psykolog och forskare med inriktning på grupp- och organisationsutveckling. Hon är också författare till flera böcker i ämnet. Hennes modell för grupputveckling bygger på en bred genomgång av tillgänglig forskning inom området från hela 1900-talet och fram till dagens forskning.

Modellen, An Integrative Model of Group Development (IMGD), integrerar i sig de kunskaper som funnits sedan tidigare när det gäller grupperns utvecklingsprocess över tid ur ett socialpsykologiskt perspektiv.

Modellen innefattar fyra olika stadier som gruppen går igenom i sin utveckling till ett effektivt team. Alla grupper utvecklas inte till effektiva team. Det är inte ovanligt att gruppens utveckling stannar i någon av de första faserna. Wheelan har under många års forskning provat modellen i befintliga grupper inom arbetslivet, utbildning, sjukvård, industri och andra organisationer. Resultaten visar att arbetsgrupper som befinner sig i det fjärde stadiet lyckas bättre med sina uppgifter, har större lönsamhet och högre effektivitet än grupper som inte nått den mognadsgraden.

Effektiva team - Wheelan





För att nå det fjärde stadiet måste gruppen först ha gått igenom de tidigare stadierna i modellen. I stadium 1 och 2 är gruppens relationer i fokus. I stadium 3 är det en mix av relationer och uppgift och i stadium 4 ägnar gruppen fullt fokus åt uppgiften. Att utveckla en grupp till det fjärde stadiet tar generellt minst ett halvår: Processen i stadium 1 och 2 tar i allmänhet två till tre månader och till det tredje stadiet når man efter fyra till fem månader. Wheelan anser att gruppens storlek påverkar resultatet och hon menar att det optimala antalet medlemmar är tre till sex personer och att fler än åtta personer är det sämsta alternativet.

Tio tips för effektiva team

1. **Sätt upp en tydlig målbild**

Jobba fram en tydlig målbild och ägna tid åt förankring och diskussion. Vilken är gruppens gemensamma målbild och vilken är vars och ens mål som leder till det gemensamma målet? Finns en vilja och ett ägarskap av målet?

2. **Sätt upp gemensamma spelregler**

Skapa tydlighet och trygghet i samarbetet genom att prata om vad som är "rätt" beteenden och vilka normer som gäller. Vilka spelregler finns i samarbetet? Vad är ok och vad är inte ok?

3. **Skapa en möteskultur med delaktighet**

Hitta möten och former för samarbete som ger möjlighet till påverkan, diskussion och lärande i gruppen. Byt erfarenheter och lär av varandra Uppmuntra till synpunkter.

4. **Delegera och skapa tydlighet i uppdraget**

Utifrån målbild och uppdrag gör tydligt ansvar och befogenheter och säkerställ ett ansvarstagande för uppgiften. Se till att alla i teamet är



klara över varandras uppgifter och har en förståelse för rollfördelningen.

5. Information

Skapa informationsvägar och flöden så att teamet är delaktiga i varandras delar och säkerställ att informationen når ut. Hitta flera olika kanaler – både muntligt och skriftligt.

6. Skapa en feedbackkultur

Träna på att ge feedback och gör det till en naturlig del av samvaron. Ge varandra konstruktiv och positiv feedback i vardagen. Ofta.

7. Hantera konflikter och motsättningar – direkt

Uppstår olika synsätt och konflikter så jobba med det direkt. Skapa en kultur där man pratar färdigt och tar upp det som är konflikter eller olika synsätt. Inget sopas under mattan eller ligger och gror. Vi pratar om det tills det är utrett direkt.

8. Uppmuntra

Alla har en roll i teamet att få teamet att fungera. Oavsett chef eller gruppmedlem så ge uppmuntran till framsteg och det positiva.

9. Reflektera och förbättra

Skapa utrymme där teamet är i fokus och diskutera och reflektera över vad som gör teamet effektivt och vad som kanske bör förbättras ytterligare. Gör det med jämna mellanrum.

10. Håll kursen

Styr mot målen och ha som ledare och medarbetare målen i fokus i det dagliga arbetet – hela tiden.