

# Teamutvikling

Hvordan unngår vi å demotivere?

# En syk, syk mann

---



# Team- og gruppeorganisering er nærmest blitt et «must»

---

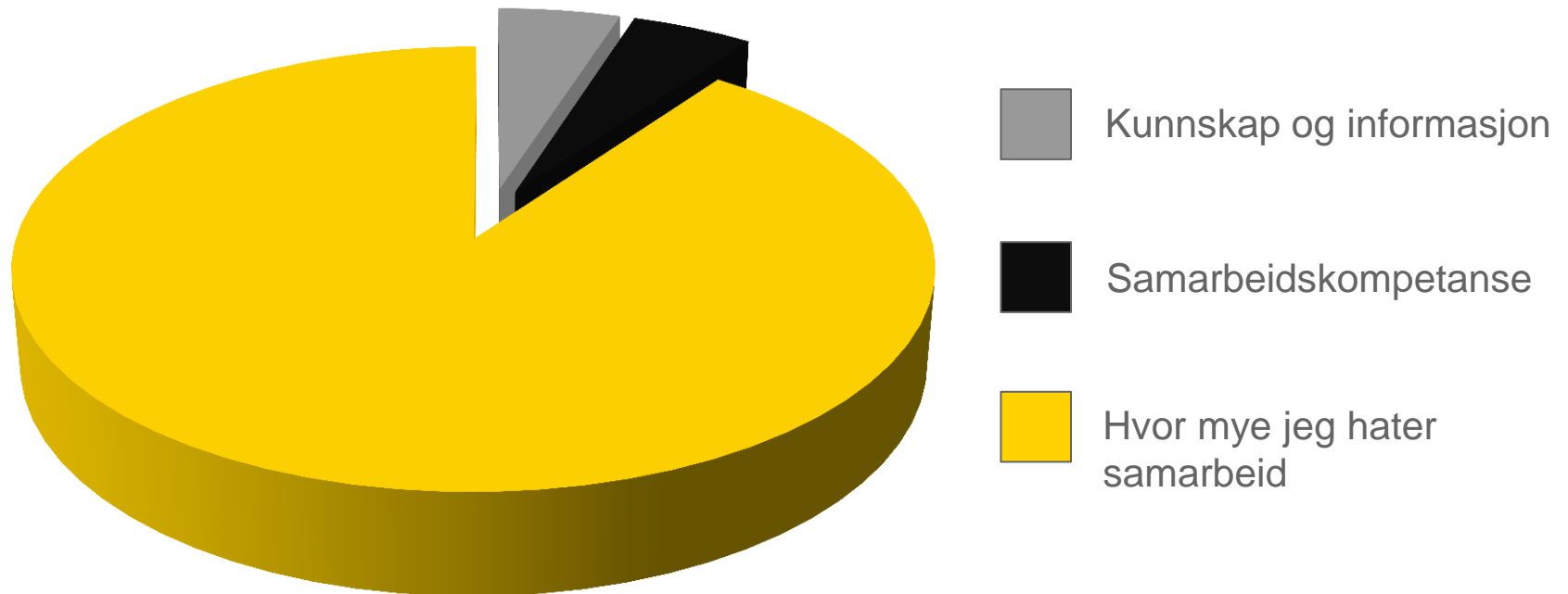
- ▶ Grupper gjør mer, med høyere kvalitet, enn det enkeltindivider kan klare på egenhånd



# Men det er ikke ukomplisert...

---

## ► Hva har jeg lært av gruppearbeid



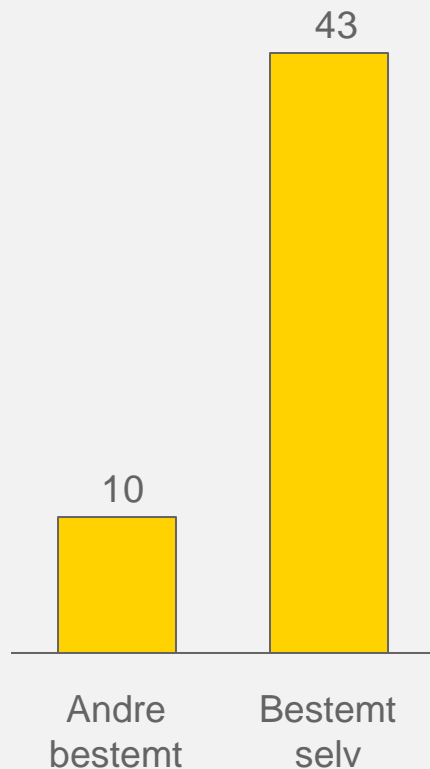
# Modeller for jobb-motivasjon peker på noen utfordringer



## Kort oppsummert:

Jobben må være variert og viktig, jeg må eie oppgavene og få tilbakemelding på mine prestasjoner, og jeg må i stor grad få bestemme selv.

# Hvor viktig er for eksempel autonomi (å bestemme selv)?



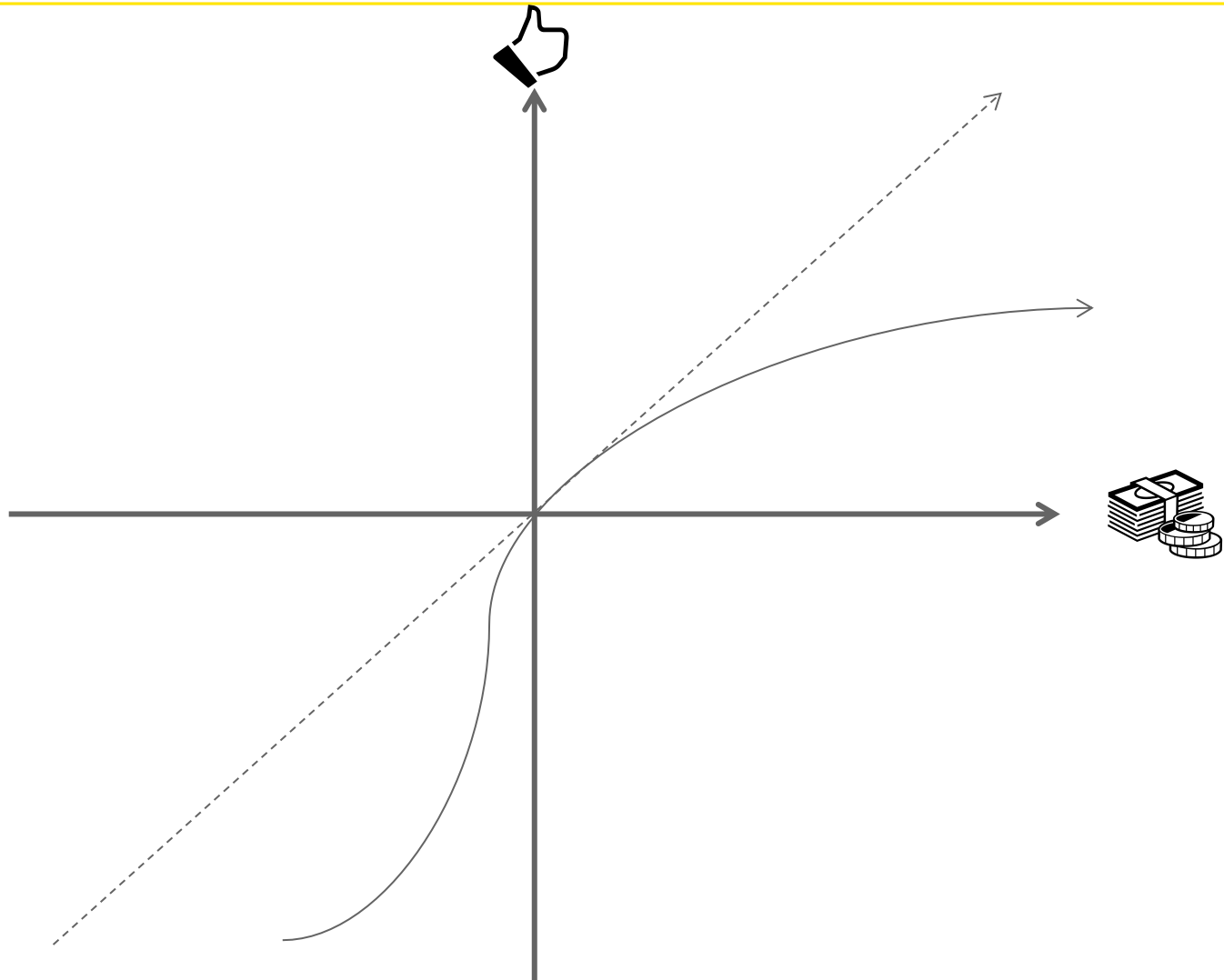
- ▶ Kontormedarbeidere fikk tilbud om å kjøpe et lodd for 5 kroner
- ▶ Halvparten av de som kjøpte lodd fikk loddet utdelt fra selgeren
- ▶ Den andre halvparten fikk velge loddet sitt fra en eske
- ▶ Så fikk alle spørsmålet “Hvis du skulle selge loddet tilbake til meg, hvor mye skulle du hatt for det”

**Vi er avhengige av instruktørene.**

**Gjennom teamutvikling skal vi øke sannsynligheten for at de blir værende.**

# Hva bør vi fokusere på i utviklingsarbeidet?

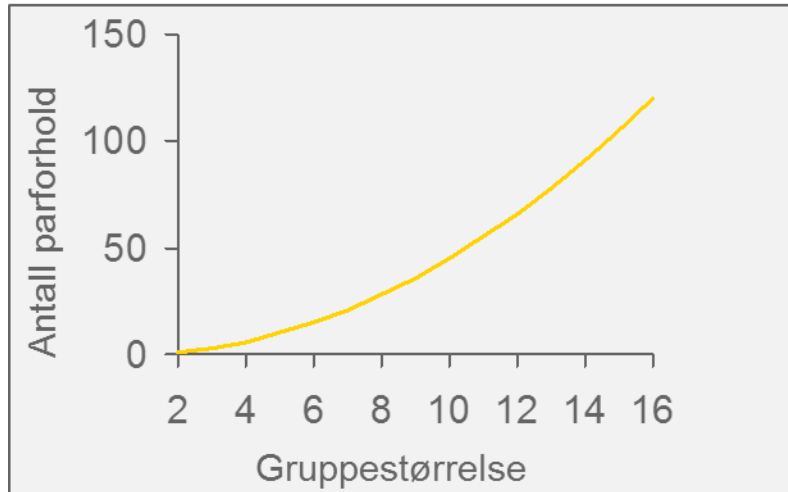
---



**Ta vekk det som hindrer  
teamene i å gjøre en god  
jobb**

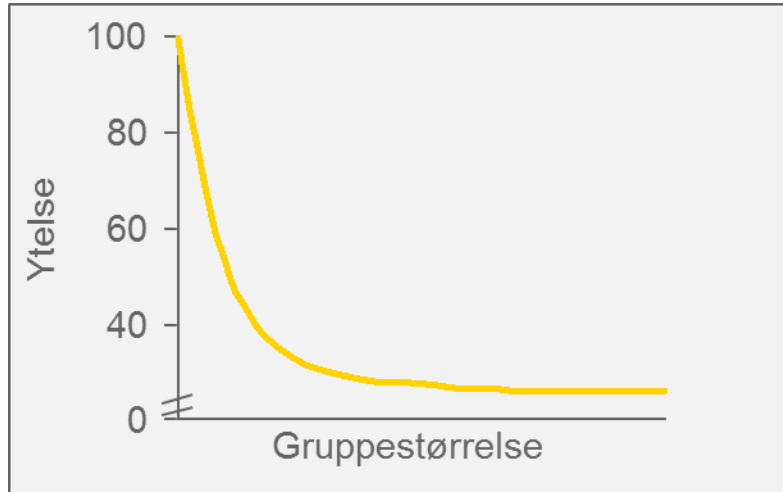
# Eksempler på typiske hindre

---



Store grupper er sosialt uoversiktlige, og det er vanskelig å holde styr på hvem som bør koordineres med hvem og hvem som arbeider godt sammen. Det er også vanskelig å oppdage problemer tidlig.

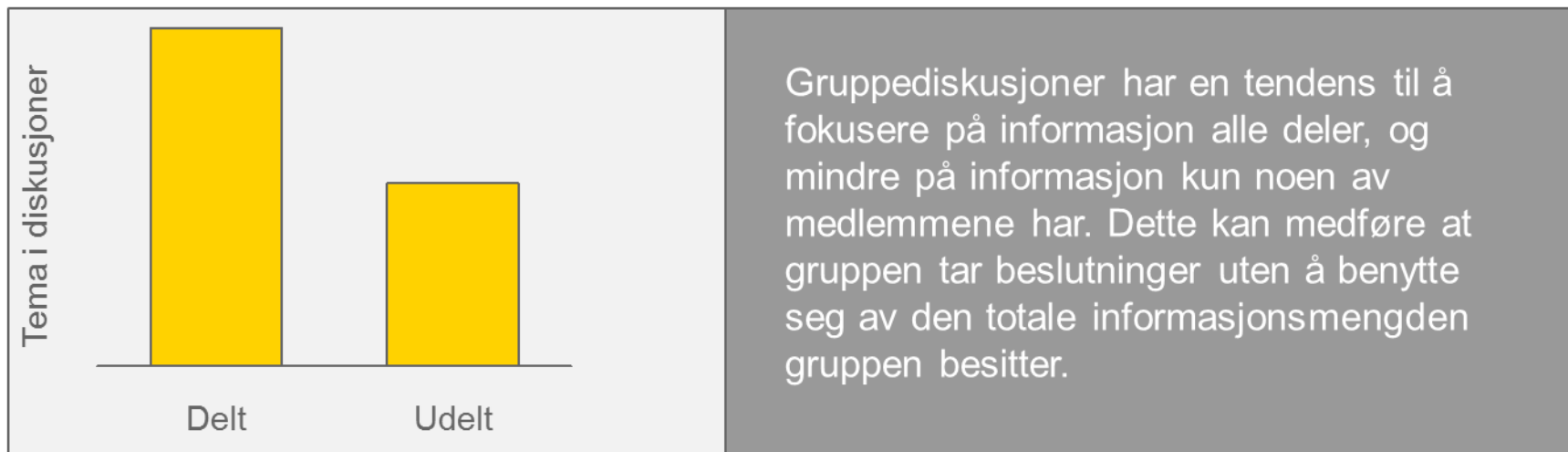
# Eksempler på typiske hindre



Ytelse pr. medlem har en tendens til å falle i takt med økende gruppestørrelse. Noen sniker seg unna, og noen tør ikke ta ansvar i store grupper. I tillegg er det noen som normalt ville jobbet hardt, men som reduserer sin innsats fordi de ikke vil bli utnyttet (sucker-effect).

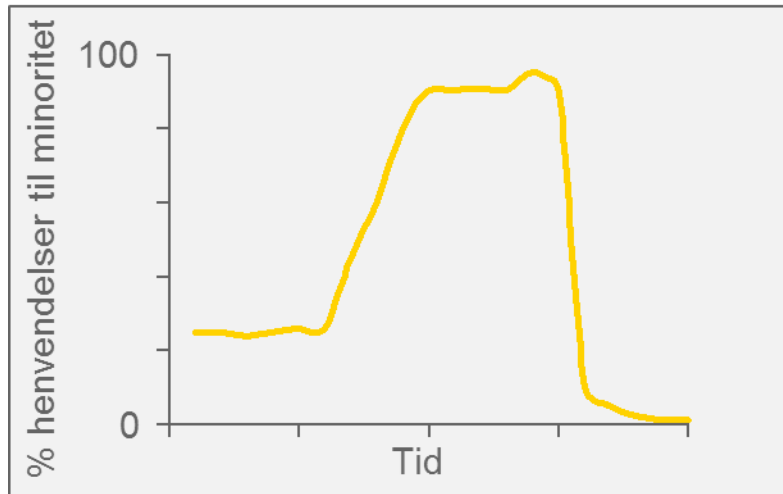
# Eksempler på typiske hindre

---



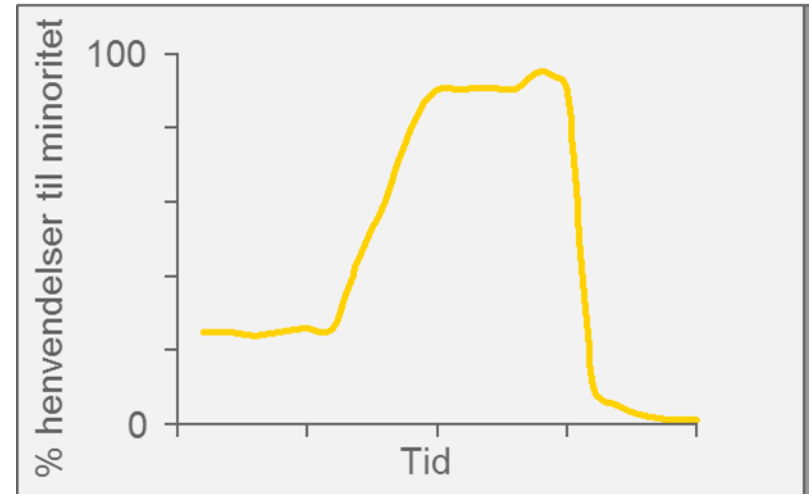
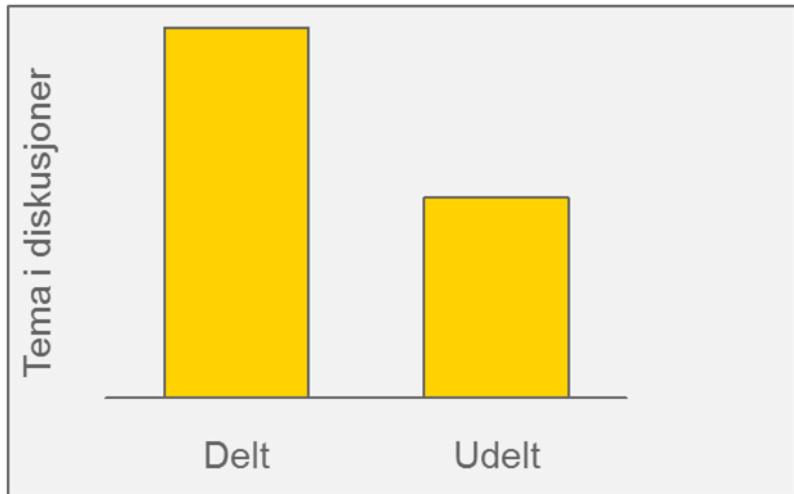
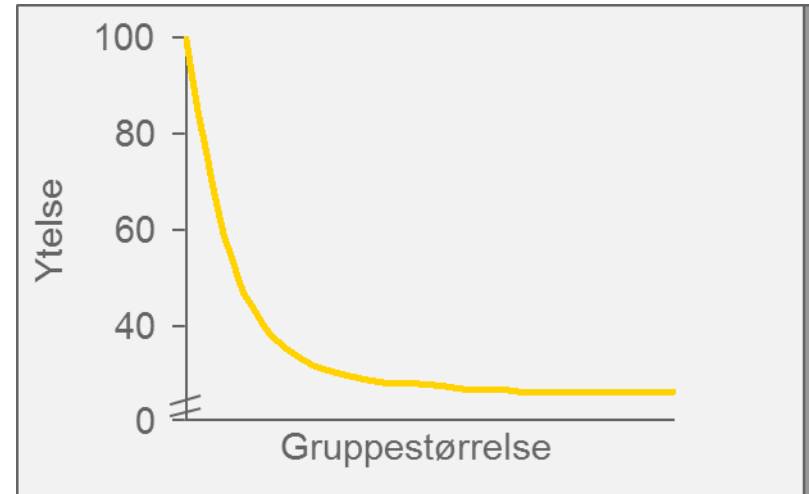
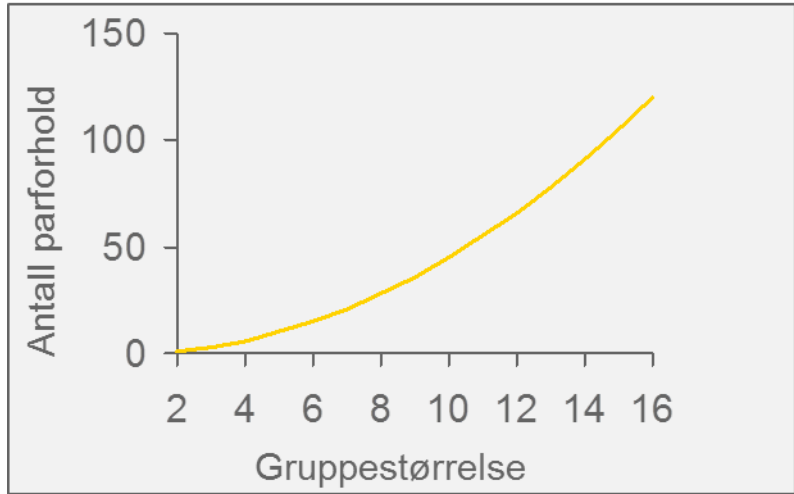
Gruppediskusjoner har en tendens til å fokusere på informasjon alle deler, og mindre på informasjon kun noen av medlemmene har. Dette kan medføre at gruppen tar beslutninger uten å benytte seg av den totale informasjonsmengden gruppen besitter.

# Eksempler på typiske hindre



Uenighet i grupper kan oppleves som frustrerende fordi det truer fremdrift, og fordi det truer «gruppefølelsen». Folk som er uenige med resten av gruppen blir ofte ignorert, eller satt på sidelinjen.

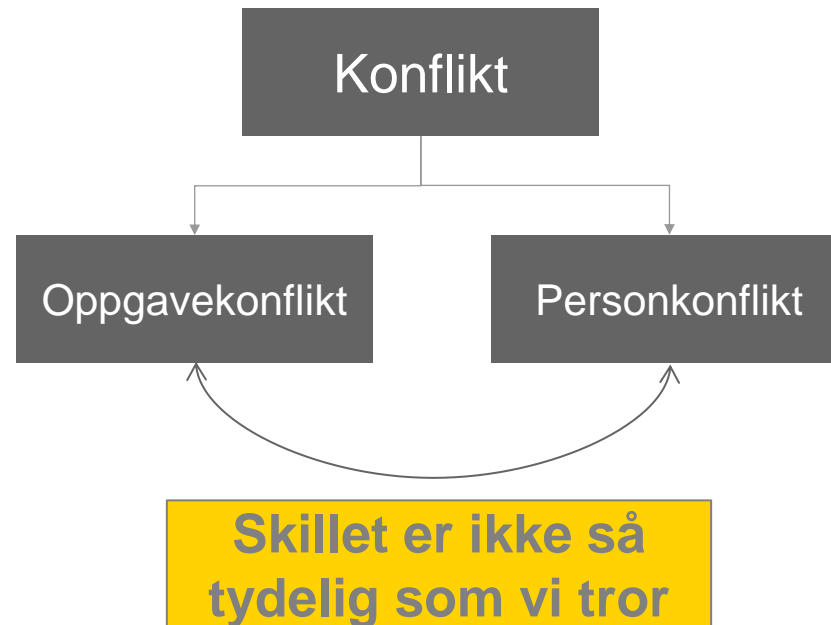
# Hvilke andre typer hindre har dere erfaring med?



# Fra uenighet til konflikt

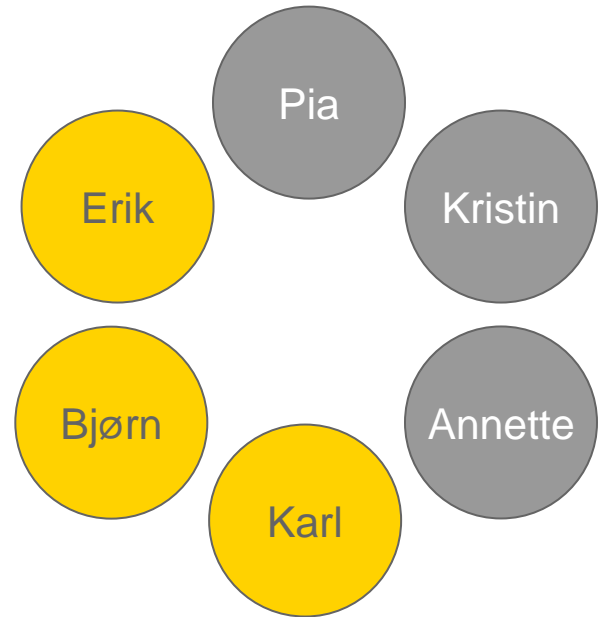
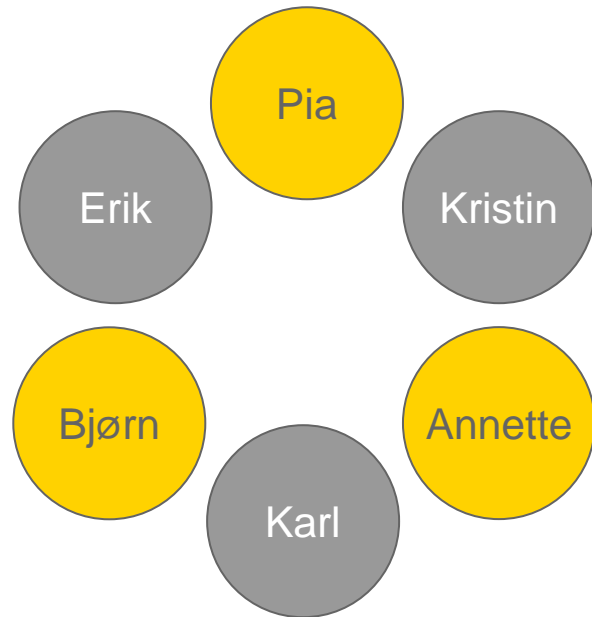
---

- ▶ Uenighet er en naturlig konsekvens av samarbeid
- ▶ Grupper er ofte uoversiktlige og vanskelig å lede
- ▶ Konfliktpotensialet er stort



# Konflikt i grupper

---

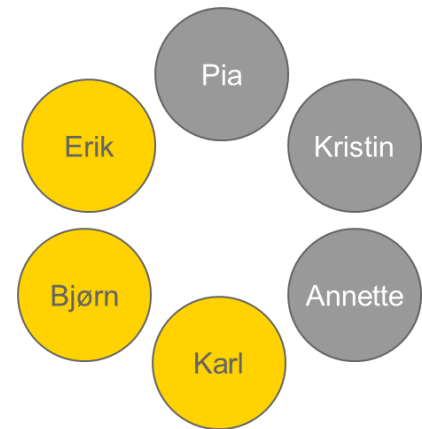


# Konflikt i grupper

---

- ▶ Uenigheter som oppleves å være basert på eksisterende gruppetilhørighet resulterer oftere i konflikt enn andre uenigheter

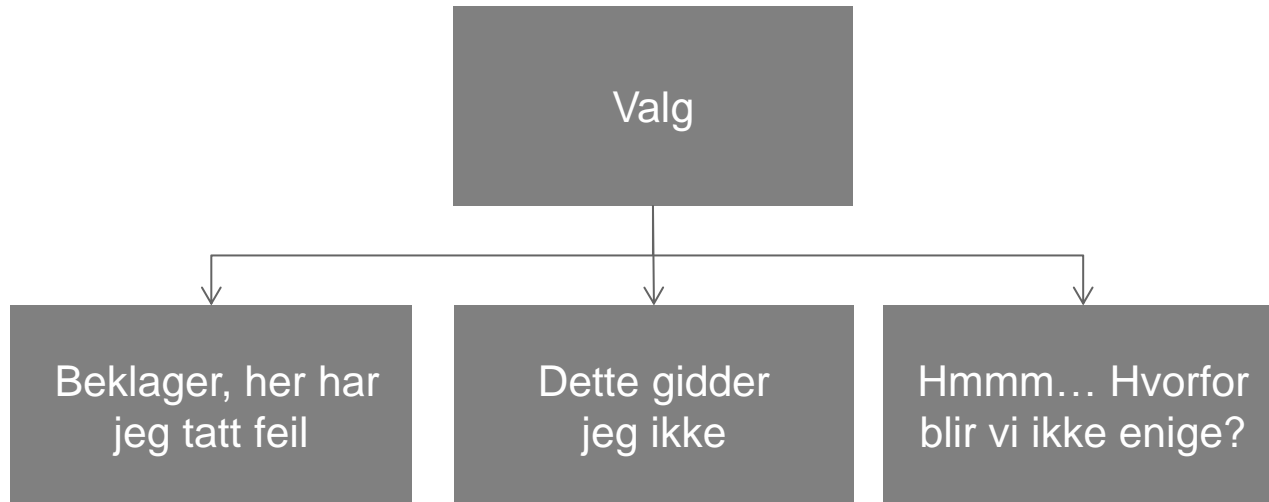
- Kjønn
- Etnisitet
- Generasjon
- Yrkesgruppe



- ▶ Problemet er at dette gjelder veldig mange tilfeller

# Konflikt i grupper

---



# Konflikt i grupper

## Hmm... Hvorfor blir vi ikke enige?

---



### Kort oppsummert:

Når jeg har konkludert at jeg har hatt samme problem med folk som er ulike meg på samme måte tidligere har jeg satt dem i *bås* – *de folka der*. Altså de som tilhører en annen gruppe enn meg.

Dette fører til en rekke dysfunksjonelle *tanker, følelser og atferd*, som hever konfliktnivået

**Fokus på *hindre* betyr ikke  
at vi ikke skal forsøke å  
motivere**

# Vi trenger noe som både forener og motiverer

---

## Job Karakteristika

- ▶ Variasjon
- ▶ Viktighet
- ▶ Identifikasjon
- ▶ Autonomi
- ▶ Tilbakemelding

## Psykologisk effekt

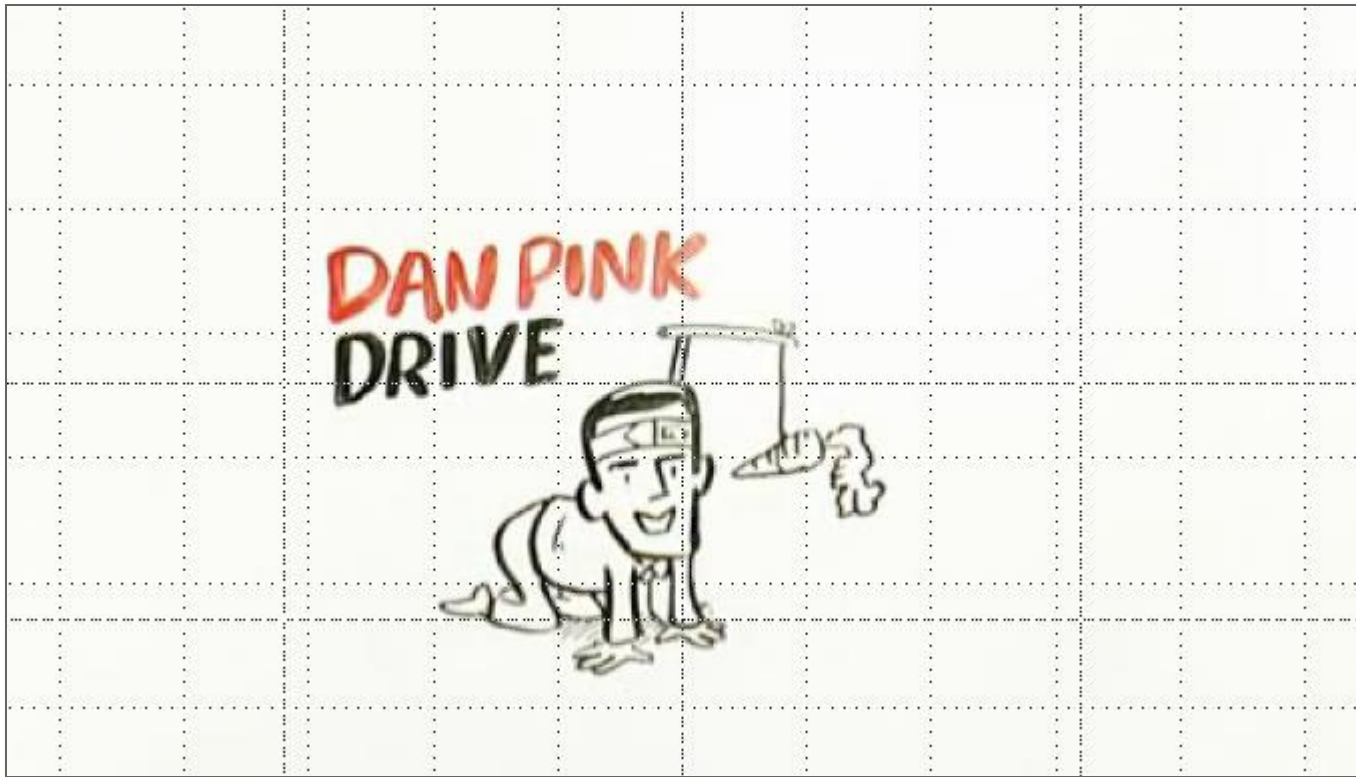
- ▶ Mening
- ▶ Ansvar/Eierskap
- ▶ Kunnskap om resultater

## Resultat

- ▶ Motivasjon
- ▶ Tilfredshet
- ▶ Effektivitet

# Sannheten om hva som motiverer oss

---



# Mening og formål

---



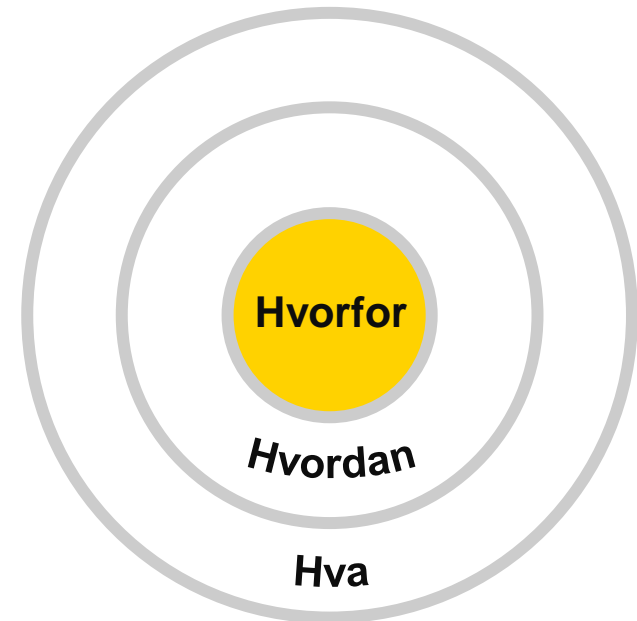
# Et tydelig formål kan forene og motivere...

---

Pisk og gulrot



Formål



# ...og gjøre oss bedre i stand til å tiltrekke og beholde mennesker

---

Tiltrekke og beholde de beste **arbeidstakerne**



**1.4x**

1.4 ganger **mer engasjerte**  
og 1.7 ganger **mer tilfredse**<sup>1</sup>



**3x**

3 ganger mer **sannsynlig å bli**

# Diskusjon

---

- ▶ Hva er svømmeskolens formål?
- ▶ Hvorfor er det viktig?
- ▶ Hvordan bruker dere formålet i deres daglig arbeid?

# Tre hovedpunkter

---

- 1) Folk er i utgangspunktet motiverte
- 2) Først ta vekk det som hindrer dem i jobben sin – dårlige gruppeprosesser er et slikt hinder
- 3) Motivèr og forèn dem gjennom fokus på formål

# Takk for oppmerksomheten!

Spørsmål?

Thomas Hansen

Senior Manager, People Advisory Services

[thomas.hansen1@no.ey.com](mailto:thomas.hansen1@no.ey.com)

