

Effektivt samarbeid

NOS 8. Februar 2011

Bjørn Z Ekelund

Adm dir.

Human Factors AS



Human Factors

Human Factors AS har siden 1995 arbeidet og utviklet ulike samarbeidsverktøy for organisasjoner/team: TCI, TPI, TeamReflector, TSS, Diversity Icebreaker
Opp mot 100 000 respondenter –

Sentralt for utvikling av slike konsepter er nåværende medarbeidere: Harald K. Ekelund, Tanja Münchausen; Anne-Berit Mokastet Pemzecz, Lene Rønning-Arnesen, Kjell S. Kristensen, Jon Lars Syversen, Michel Esnault, Kristin G. Kloster, Målfrid Rydningen, Camilla Sommerfeldt Bentzen

og tidligere medarbeidere deriblant NOS medlemmer som Snorre R. Sæbø, Trond Ivar Hegge, Eva Langvik Kari Jørstad, Joy Buikema Fjærtøft, Linn Slettum Bjerke,

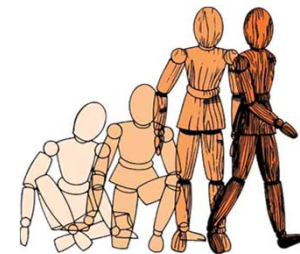


Hva er det viktig at kundene vurderer?

Spiss-kompetanse komplementært
til intern kompetanse
Konsulenter som er gode og
respektfulle i dialog med kunden

Hva bør vi se mer etter?

Kunder som er villig til å dele
resultater og erfaringer over tid
Akademiske miljø som kan øke verdien
av våre erfaringer

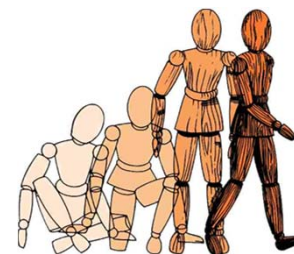


Evidensbasert konsultasjon vs god ledelse?

Universitetet gir generelt gode råd for beste praksis
Konsultasjon er noen ganger å gjøre noe annet,
eller i tillegg, tilpasset den unike situasjon

Larry Greiner;

"I am more interested in statistical outliers?"



Et fokus bort fra team – til samarbeid
som er mer relevant for praksis.

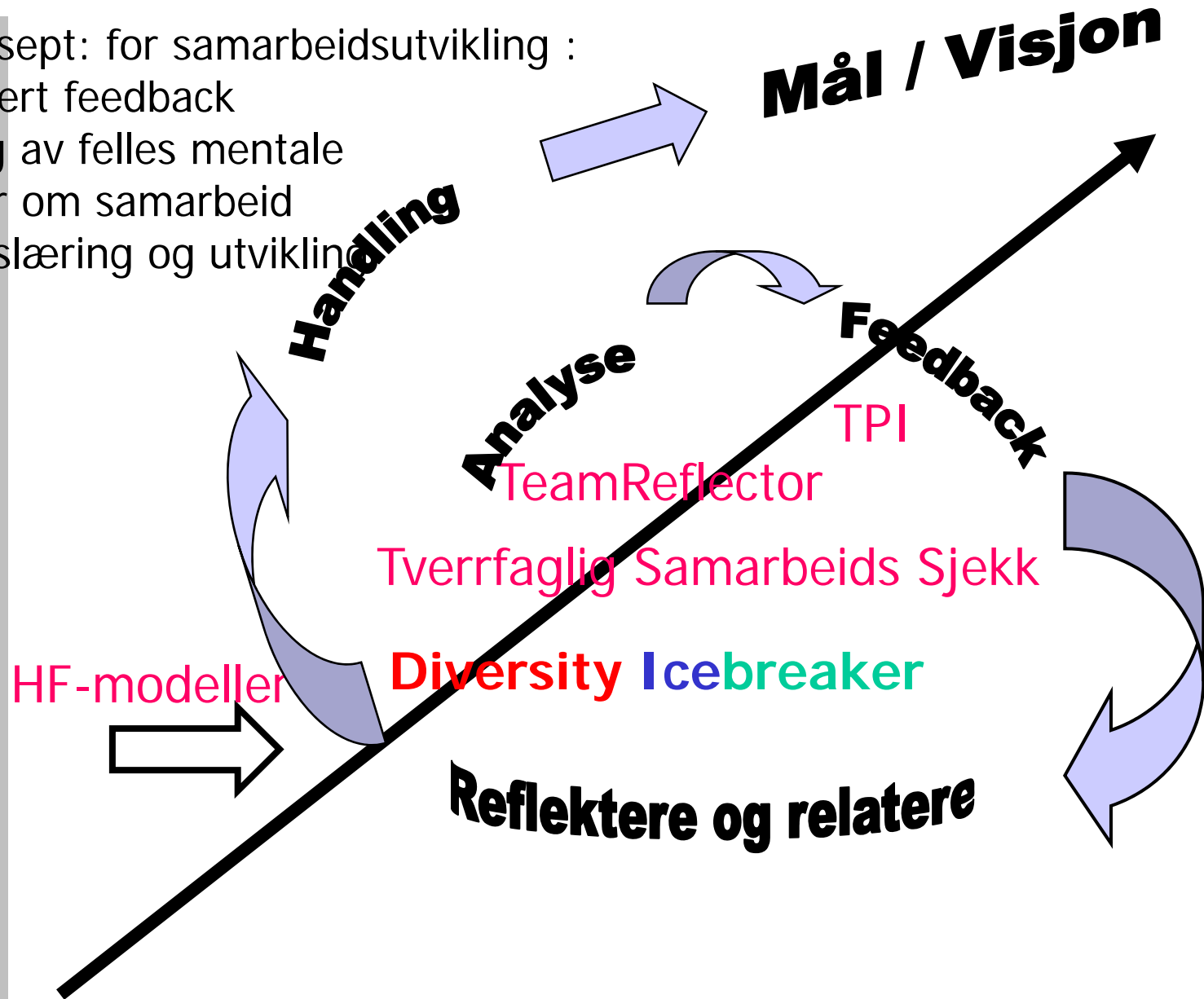
Team (Sosialpsykologisk term)

Faktor (et teoretisk og empirisk relevant begrep)

Spørsmål (avspeiling av atferd/praktisk relevant)

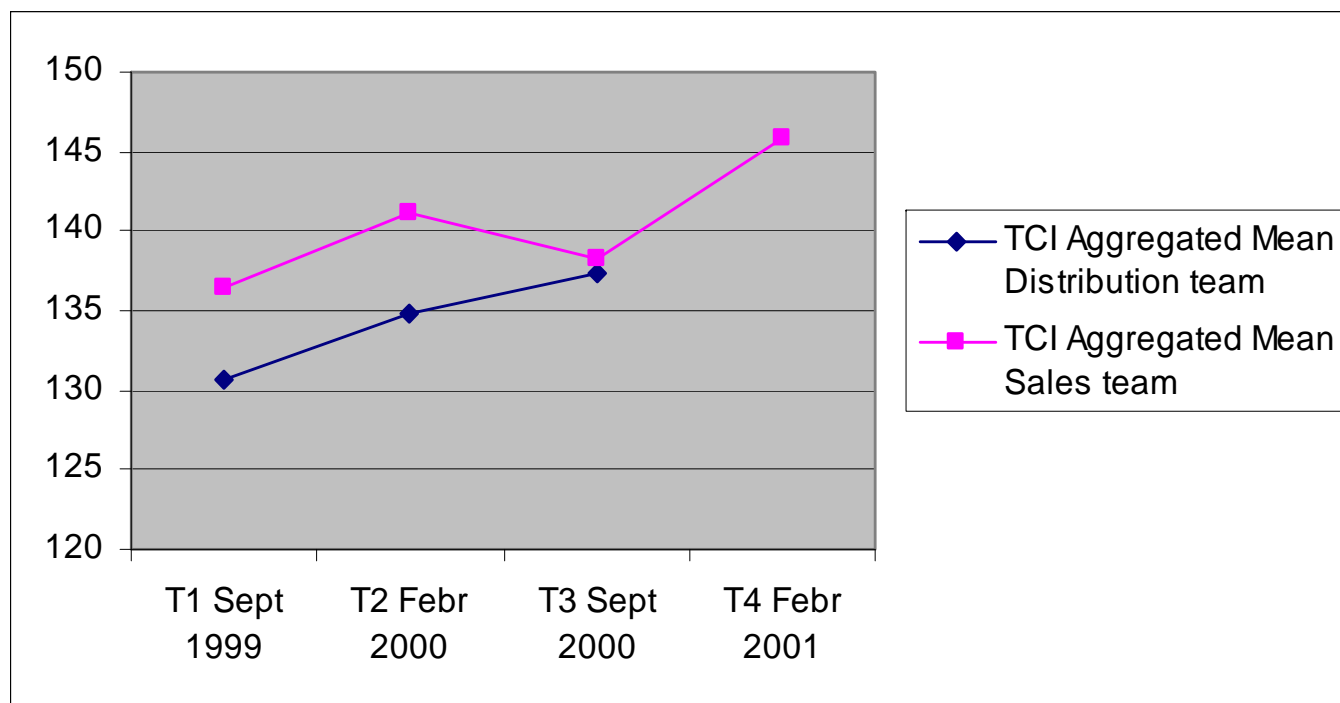


HF's konsept: for samarbeidsutvikling :
Strukturert feedback
Utvikling av felles mentale
modeller om samarbeid
Erfaringslæring og utvikling



Human Factors

TCI feedback - change over time



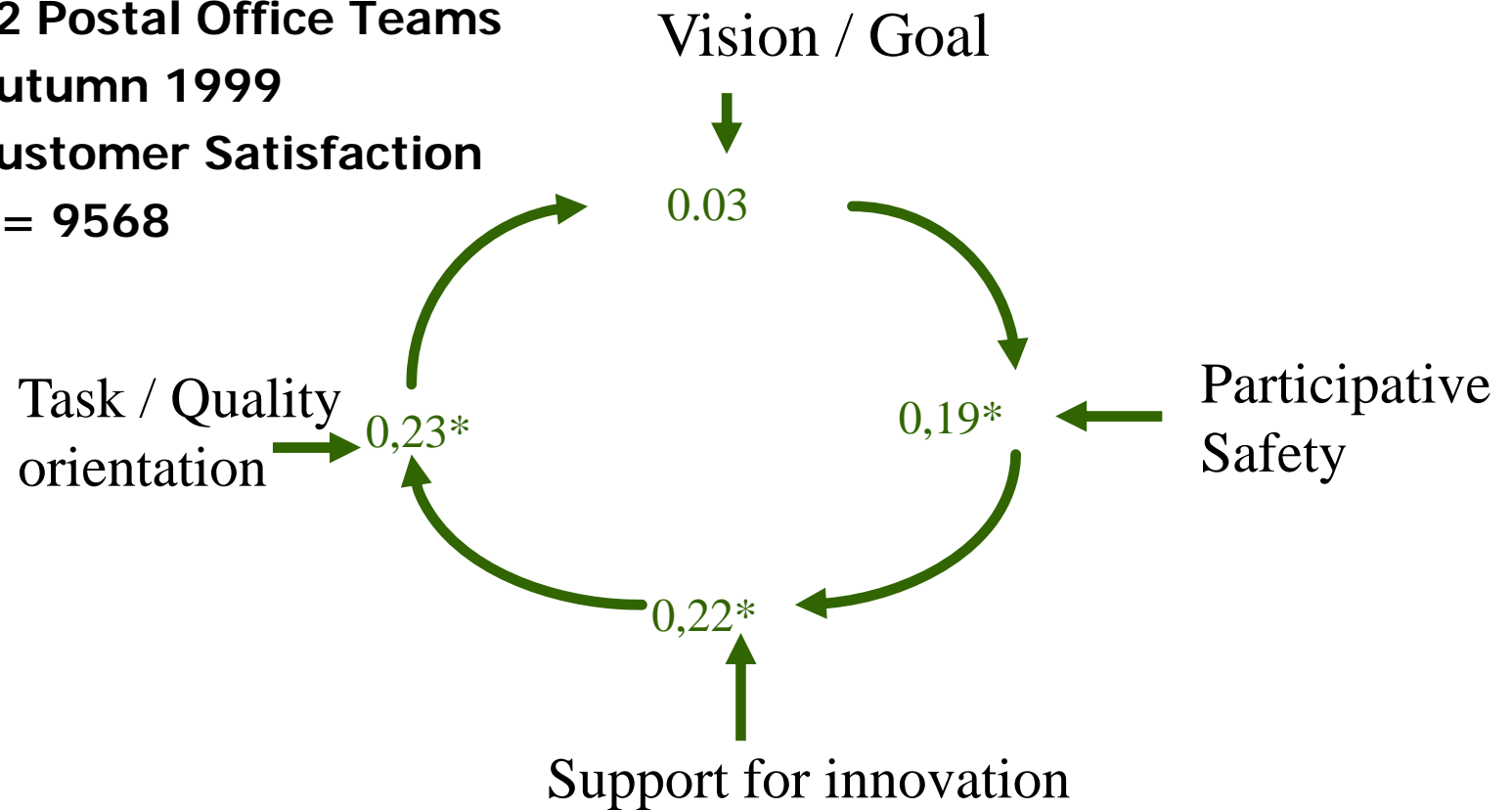
T1, T2 and T3 have data from about 450 teams in Distribution and 450 teams in Sales. Data has been gathered at team level, reported through 20 organisational units representing all counties in Norway. Estimated numbers of employees each time is 10 000 – 12 000. TCI has 38 questions. Totally scores reflected in this illustration is about 1,5 million (Ekelund, 2009 ,SJOP)



Team Climate Inventory

Delivered from Human Factors to Posten BA; named "TeamPulsen"

92 Postal Office Teams
Autumn 1999
Customer Satisfaction
N= 9568



Human Factors

Mathisen, SJOP, 2004

TPI + Lederfeedback

Teamets forutsetninger

Helhet og viktighet
Selvbestemmelse
Gjensidig avhengighet
Team sammensetting

Team-
Prosesser +

Lederskaps-
støtte

Målfokus Oppgavefokus	Oppgave
Deltakelse Konflikt- håndtering	Menneske
Erfaringslæring Kreativitet og Endringsevne	Endring

Team-
resultater

Måloppnåelse
Tilfredshet
Samhold
Nyskaping
Brobygging



Human Factors

RESULTATER AV TPI+Lederfeedback

Hvis vi spør hvilke faktor bidro til følgende

4 resultat-faktorer? (ikke publisert, sertifiseringsmaterieell)

125 team
2003 V.
HLM analyse
Blandet norm

52 team
2003 V.
Korrelasjons
Analyse

62 team
2005 V.
Regresjons
Analyse

157 pers
23 team
Rederi



Mål-oppnåelse	Tilfredshet	Samhold	Nyskaping
Kreativitet LederOppg	<u>Deltagelse</u> Kreativitet LederMenn	<u>Deltagelse</u> Kreativitet	<u>Kreativitet</u> LederEndr
Feedback Teaminnsats	Teaminnsats Deltagelse Målfokus	Målfokus Kreativitet	Kreativitet Erfarings- læring
Kreativitet Oppgave- fokus	Kreativitet LederMenn	Deltagelse	Oppgave- fokus Kreativitet

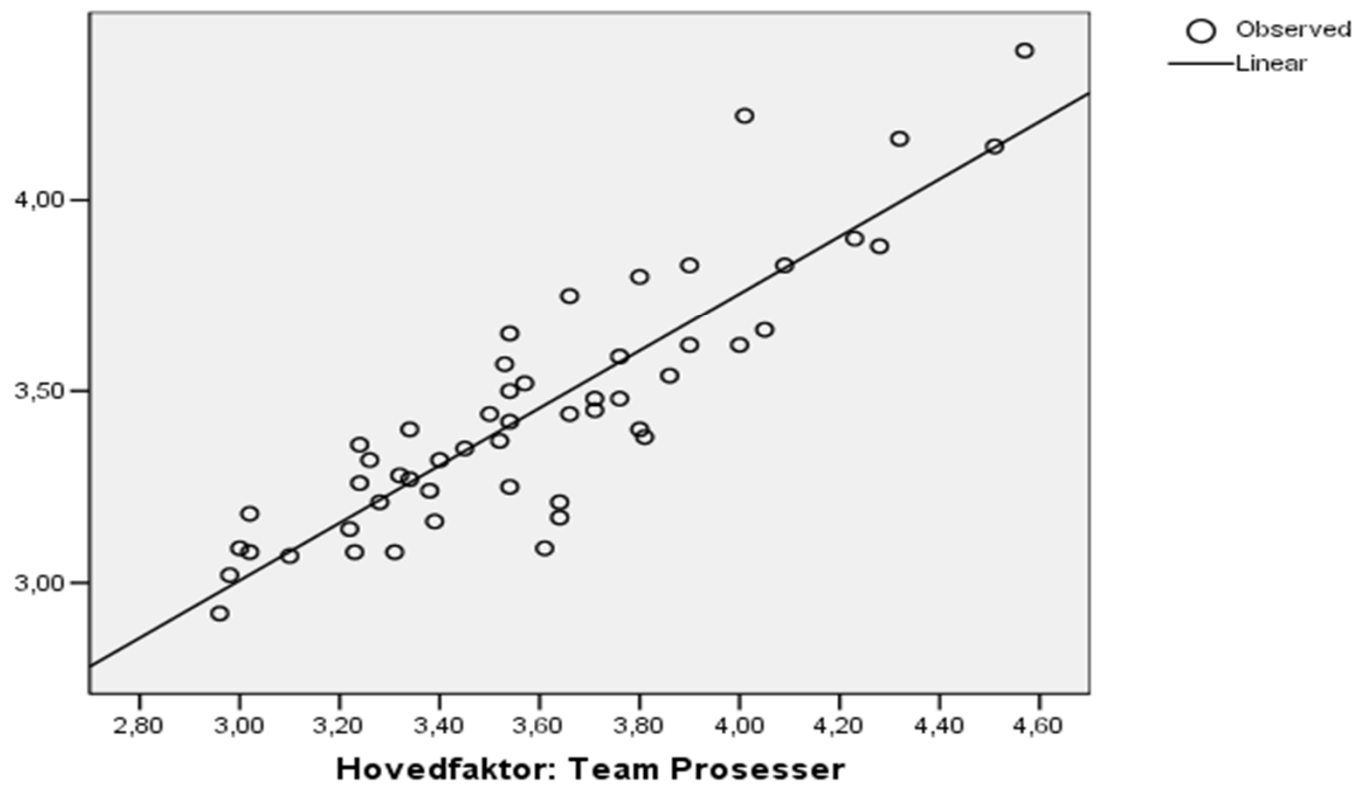
LederMenn

Deltagelse
(LederMenn)

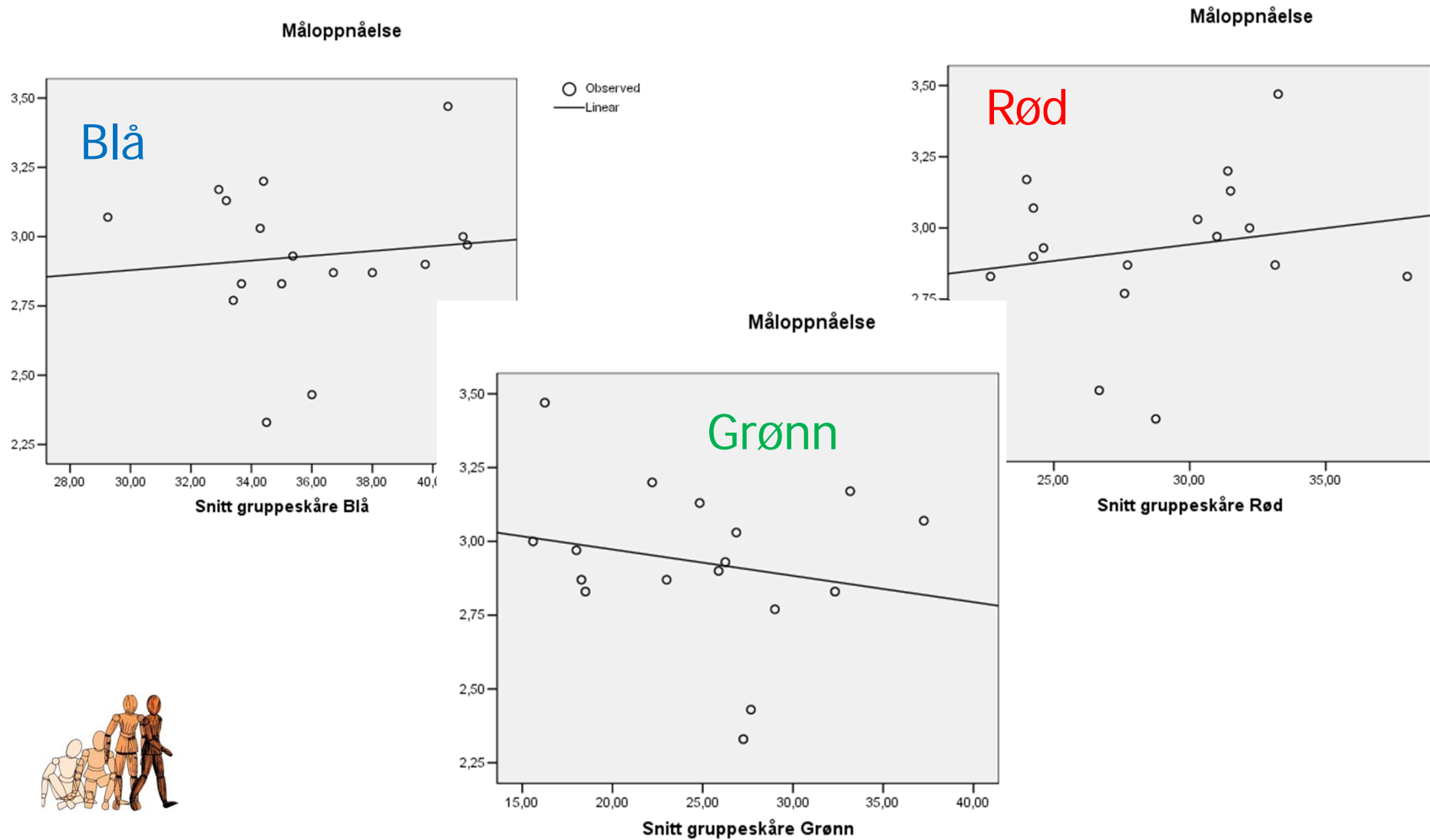
LederOppg
Konflikt
Målfokus

Kreativitet
LederEndr

Hovedfaktor Team Resultater

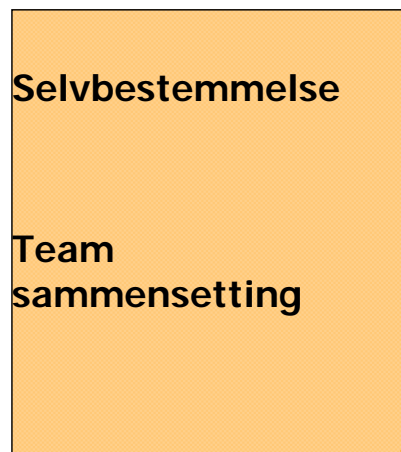


DI og TPI-LF variabelen Måloppnåelse



TeamReflector

Teamets forussetninger



Team-
Prosesser +

Lederskaps-
støtte

Målfokus	Oppgave
Tillit Konflikt- håndtering	Menneske
Refleksjon	Endring

Team-
resultater



Resultater fra 93 prosjektlederteam i bygningsbransjen

(standardiserte Beta signifikant regresjons koeffesienter; <0,01)

Blå tall i kursiv, individuelle skårer, n=756

Sorte tall, gruppe skårer, n=93 (Ekelund, 2009, "Prosjektledelse")

Prosesser Organisering
Leder

Selvbestemmelse
Sammensetting

Konflikthåndtering
Tillit
Målorientering
Refleksjon

Leders orientering mot
...oppgaver
...mennesker
...endring

Tilfredshet

Samhold

Eksternt Samarbeide

Nyskaping

Resultater

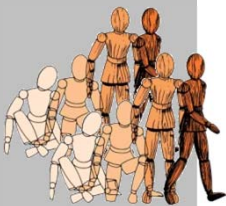
,09

,12

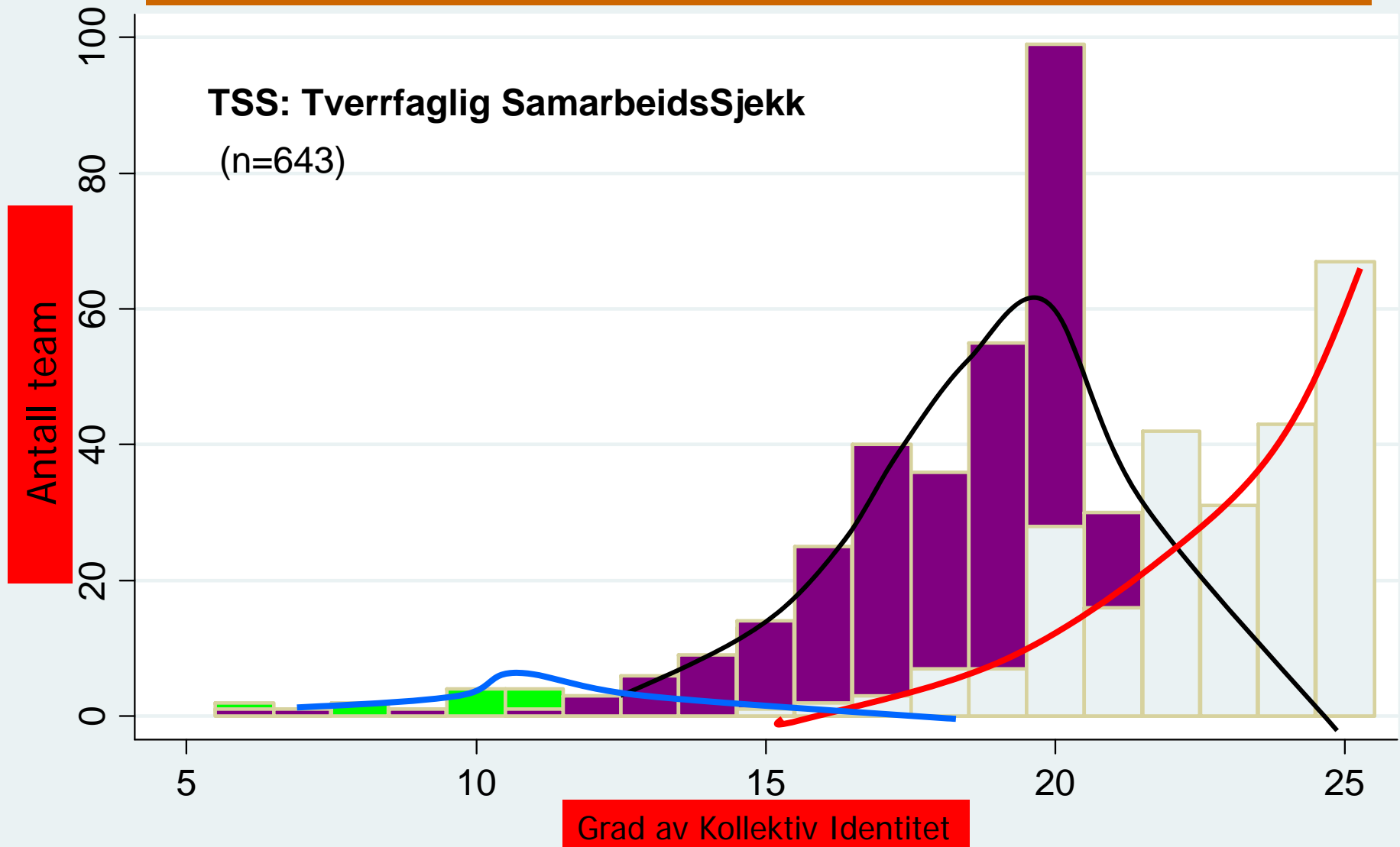
,44

,34

,16



3 grupper med ulikt nivå på Håndtering av Forskjellighet



Lav	Frequency	Middels	Frequency
Høy	Frequency		

(Ekelund, 2009)

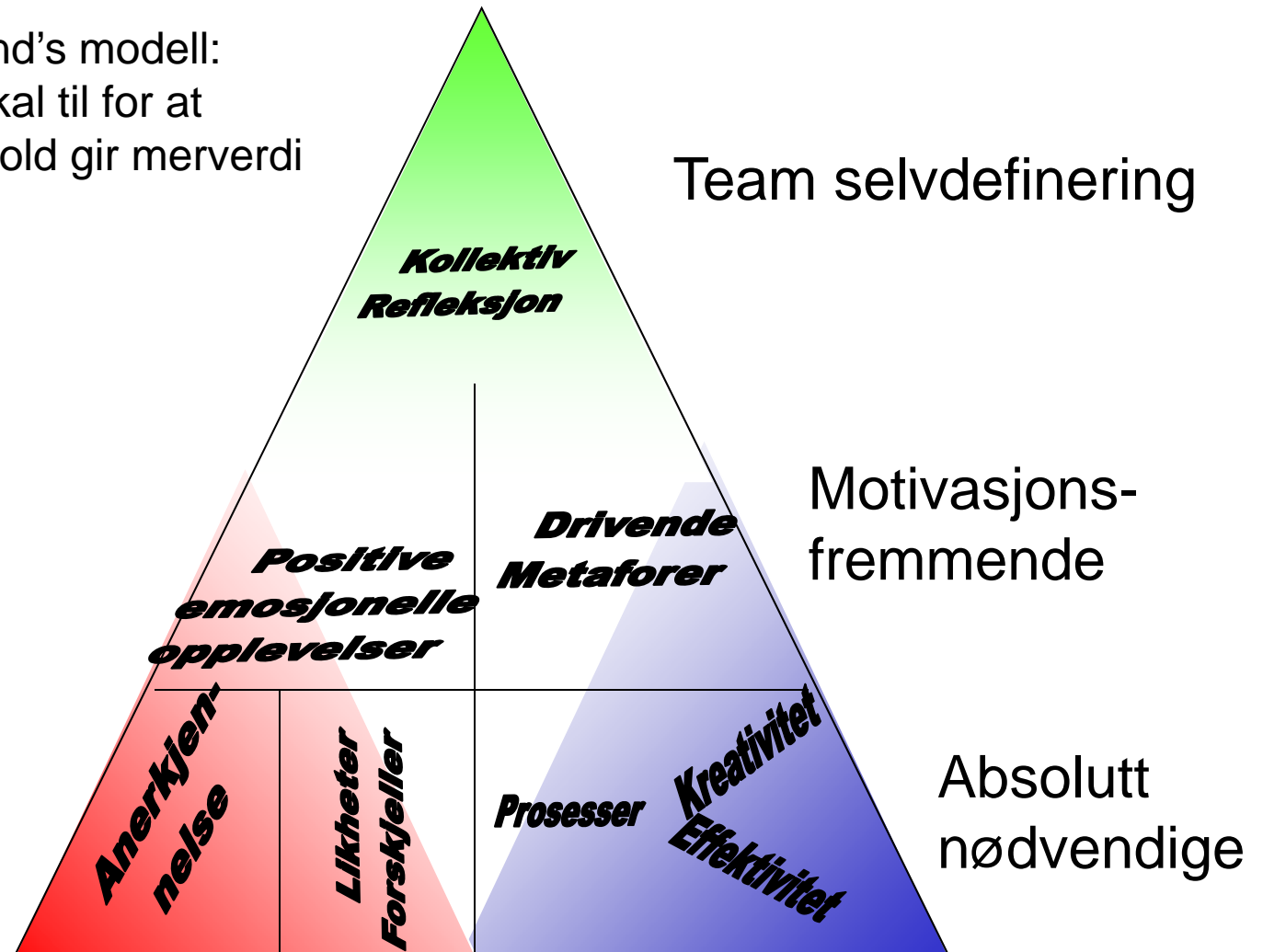
Kollektiv Identitet

En regresjonsanalys på hvert av utvalgene med signifikansnivå nivå 0,001 viser følgende resultater:

Laveste (Destroyers) N=40	Midtre (Equalizers) : N=515	Høy (Creators) No=88
Konflikt håndtering	Mål Roller og Regler Kommunikasjon Beslutningsprosesser Refleksjon og læring Konflikt håndtering	Teamledelse

Ekelund's modell:
Hva skal til for at
Mangfold gir merverdi

Team selvdefinering



Human Factors

(Ekelund, 2009)

