



Utifrån detta har hon skapat en arbetsmodell och ett självskattningsverktyg där utvecklingen återkommande följs upp.

»Det är den enda vetenskapliga metoden för att mäta mognaden i ett team«, säger Maria Wigenius Sjöberg. »Med Wheelans metod utvecklar man med små medel gruppen på ett strukturerat sätt.«

IDEALSTORLEKEN på ett team är enligt Wheelan åtta personer. Maxstorleken är fjorton personer. Med en mindre grupp blir ledarskapet mer närvarande och varje medarbetare blir sedd.

På Livsmedelsverket chefade en

del upp till över 40 medarbetare. Första steget blev att dela in alla i team på åtta till femton personer. Arbetet började med en heldag för respektive team ledd av HR. Varje team fick reflektera över sitt uppdrag men också runt strukturer, ansvarsområden och roller, och samarbete. Det personliga ansvaret betonades.

Inåtblickandet resulterade i många post it-lappar och mot slutet av dagen en plan med mål av olika karaktär. Till exempel konkreta tolkningar av arbetsgruppens uppdrag.

»Många fastnar i teamutvecklingens tidiga faser med otidlighet och konflikter. Att få till ett samspel där medarbetarna gör varandra gott är

»Det här är den enda vetenskapliga metoden för att mäta mognaden i ett team.«

5 TIPS

Maria Wigenius Sjöbergs råd till dig som vill skapa ett högpresterande team.

- 1 Se till att alla är överens om hur uppdraget ser ut.
- 2 Se över strukturer (roller, ansvarsområden, beslutsfattande och informationsdelning) och hur de kan få arbetet att fungera bättre.
- 3 Skapa tydliga spelregler för hur medarbetarna ska bete sig mot varandra.
- 4 Använd rätt ledarskap beroende på teamets mognadsnivå, från bestämmande till konsultativt.
- 5 Ha tålamod och håll i när det blir motigt.

METODEN

Psykologen Susan Wheelans arbetsmodell kallas *Integrerad modell för grupputveckling*, IMDG. Till modellen hör ett självskattningsverktyg, *Group Development Questionnaire*, GDQ, där deltagarna återkommande anger på vilken nivå teamet ligger.

avgörande för att skapa en bra arbetsmiljö«, menar Maria.

Via Teambook, en digital plattform, följs utvecklingen upp av medarbetarna själva. Vid behov ger chefen eller HR feedback.

Cheferna fick både individuell och gemensam handledning. Beroende på teamets nivå krävs olika saker av ledaren. Från att vara närvarande och bestämma i omogna team till en mer konsultativ roll i de mer mogna teamen.

»I en tidig fas måste man fatta beslut och styra gruppen på ett tydligt sätt. Sedan handlar det om att ge gruppen nya utmaningar.«

På ett halvår gick Livsmedelsverket från 50 till 80 procent mogna team.

»Det strukturerade sättet att utveckla team fungerar och ger hållbara resultat. Den största utmaningen har varit att jobba långsiktigt och uthålligt«, säger Maria Wigenius Sjöberg. ☺