



Varför investera i teamarbete och vad krävs om det ska vara värt mödan?

Annika Lantz

Leg psykolog o psykoterapeut, professor i arbets- och organisationspsykologi, Psykologiska Institutionen, SU

Två skäl för att investera i och utveckla teamarbete

- 1) Arbetsmiljö (vår sociala natur)
- 2) Ett effektivare arbetssätt:
 - Ökad arbetsprestation (ex. Goodwin, Blacksmith & Coats, 2018) (Exempel..)
 - Ett smartare arbetssätt (ex. West, 2012)
Organisationsutveckling och processinnovation (ex. Salas, Reyes & Daniels, 2018)

Några exempel från äldreomsorg och socialtjänst

- Säkerhet: ex. att utforma och säkerställa att arbetsrutiner följs
- Ökad kvalitet och därigenom också roligare att gå till jobbet
- Minskad belastning: Att minska belastningen av att erfarna ständigt måste lära upp nya
- Öka det kollegiala lärandet utifrån identifierade kunskaps- och kompetensluckor
- Medarbetares tillhörighet och engagemang

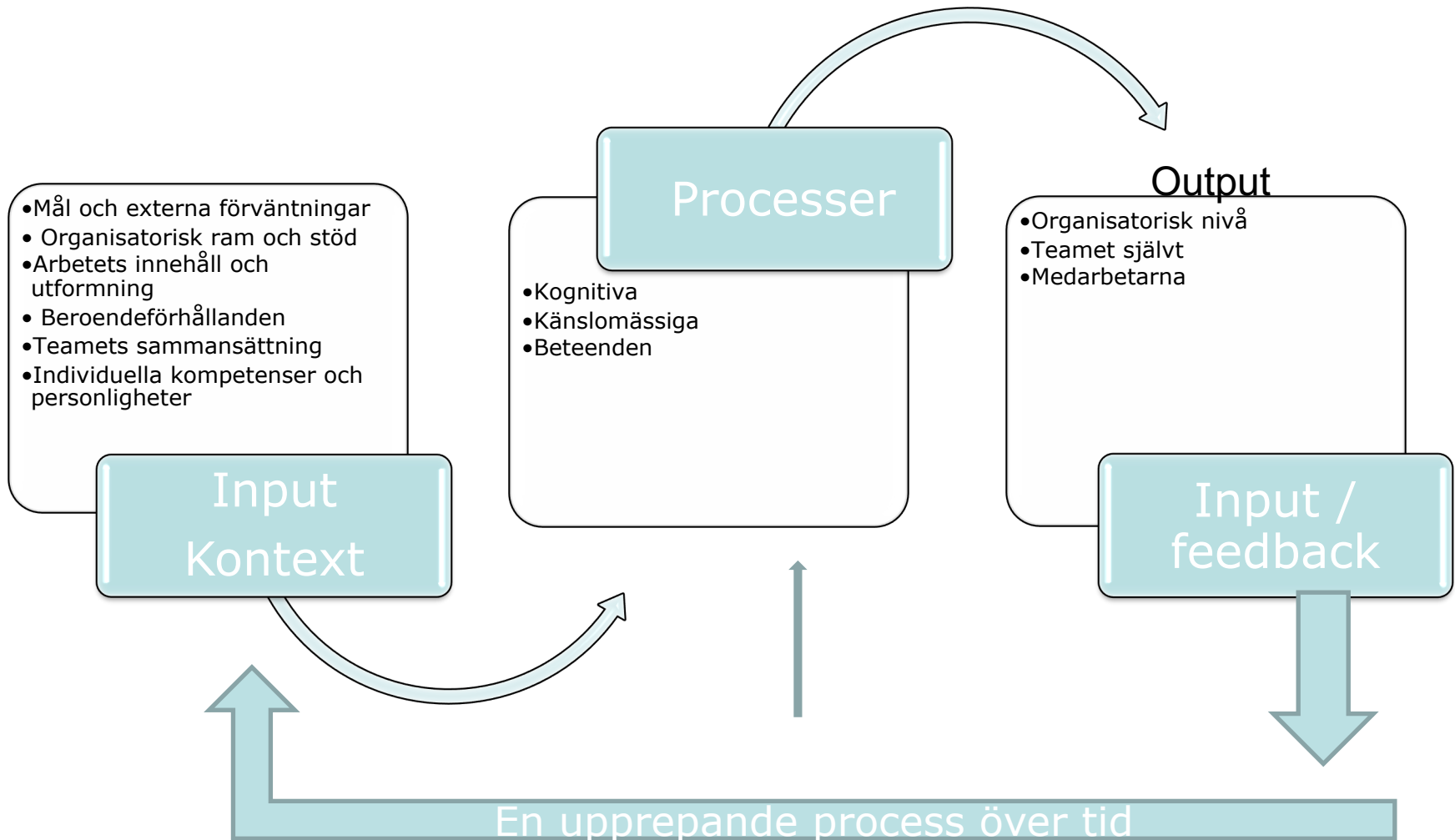
Teamets effektivitet utifrån om det åstadkommer ett förväntat resultat

- Organisatorisk nivå: ex innovationer, kostnadseffektivitet, produktivitet, ökad säkerhet, minskade ohälsotal, etc.
- Teamnivå: Ex. att uppgiften utförs i enlighet med krav, livskraft, teamet blir över tid bättre på att självständigt utföra sin uppgift, ökning i sammanhållning eller tilltro till förmåga etc.
- Individnivå: Lärande, arbetstillfredsställelse, jämn arbetsbelastning etc. engagemang, motivation, minskad intentionen till att sluta

Teamarbete är inte samma sak som att hjälpas åt. Vi kallar det team om:

- arbetet ställer tvingande krav på samspel och beroende: rutinarbete + ständig förbättring
- gemensamt mål och "compelling purpose", ansvar för mål/resultat: vad är *vår* "mission"?
- en avgränsad enhet ansvarig för en viss uppgift
- teamarbetet ska skapa "unique added value"
- sammansättning är tillräckligt stabil för att man ska kunna åstadkomma något viktigt.

En generell modell för att beskriva teamets effektivitet



De 6 viktigaste aspekterna för effektivt teamarbete (Wageman, et al., 2005, 2020, *m.fl*)

- 1) Ett verkligt team och inte pseudoteam
- 2) En lockande och tvingande riktning och uppgift
- 3) Rätt sammansättning
- 4) Vettig struktur (storlek, meningsfulla uppgifter, tydliga normer, roller)
- 5) Stödjande kontext (belöning, information, kompetensutveckling, materiella resurser)
- 6) Ledarskap och coaching

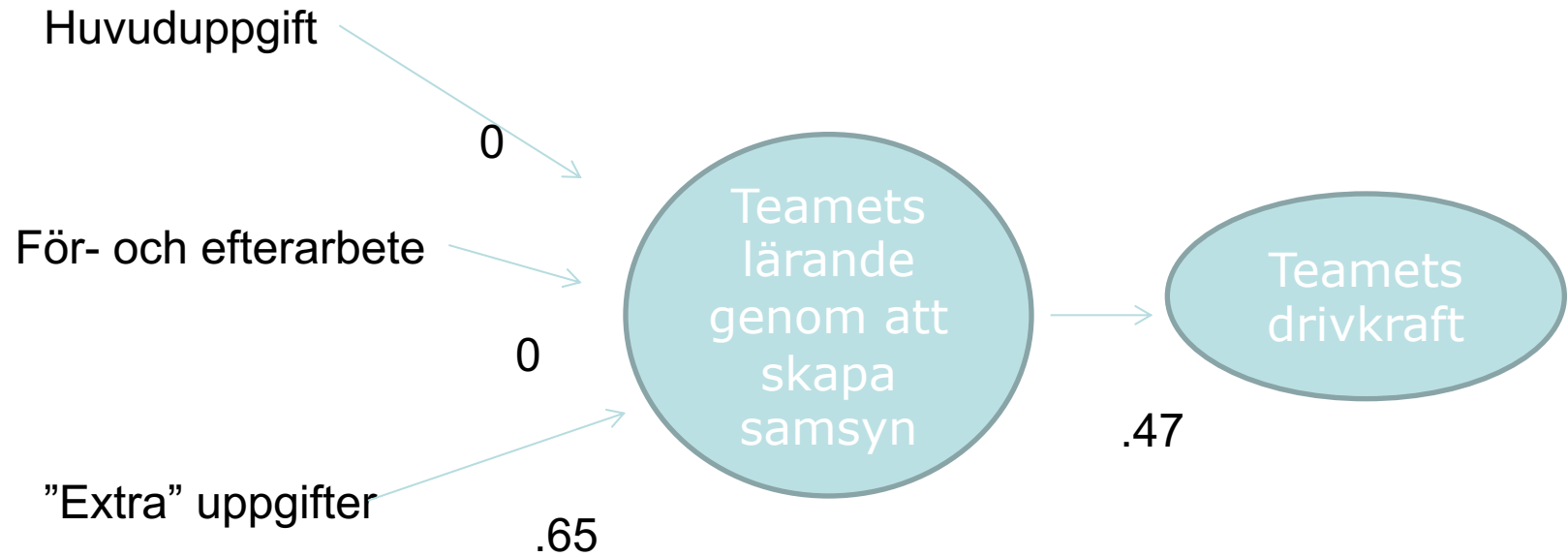
60, 30, 10-regeln för teamutveckling (Wageman, 2020)

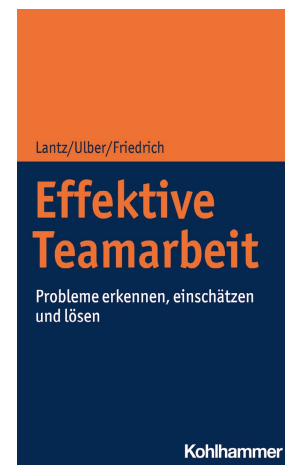
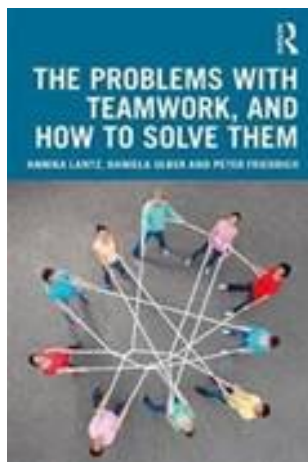
- 60% skapa rätt förutsättningar – innan teamet finns eller göra om förutsättningar (designing-redesigning)
- 30% sätt igång teamarbetet eller starta om
- 10% coaching (stötta och korrigera)

Omfattande forskning visar att förbättring av förutsättningar har *långt* större effekt än coaching och att arbeta med samspelet

Ex. från min forskning om hur arbetet påverkar effekter av teamarbete

- De uppgifter man gör under 90% av arbetstiden (för- och efterarbete + huvuduppgift) påverkar inte lärandet eller teamets drivkraft i förändringsarbete alls!
- Men: 5-10% av tiden kan få stora effekter om medarbetare går utöver vad som måste göras, vidgar arbetsinnehållet och utför arbetsuppgifter som kvalitetssäkring, underhåll, förbättringsarbete





Tack för mig!

Hör av er om frågor eller annat till
annika.lantz@psychology.su.se