

# THE FIVE BEHAVIORS OF A COHESIVE TEAM™

De fem adfærdsmønstre i et velfungerende team

*Patrick Lencioni*

BASERET PÅ NEW YORK TIMES-BESTSELLEREN

*The Five Dysfunctions of a Team (De fem dysfunktioner i et team)*

## **Sammenligningsrapport**

til Kathryn Peterson,  
som samarbejder med Martin Gilmore  
06.06.2017

Denne rapport er udleveret af:

DISCnordic  
Telegade 1  
2630 Taastrup  
3131 1616  
kontakt@discnordic.dk

DISCnordic

# Introduktion

Et velfungerende team skal kunne mestre fem adfærdsmønstre: opbygge tillid, håndtere konflikter, opnå commitment, holde hinanden ansvarlige og fokusere på resultater. Det kræver dog mere end blot at forstå koncepterne – teammedlemmer skal også kunne forstå sig selv og deres kolleger.

Da et team består af individer, kan deres indbyrdes relationer have en stor indvirkning på teamet som helhed. Denne rapport er en hjælp til dig til bedre at forstå Martin, så du kan opbygge en mere effektiv arbejdsrelation med ham. Alle oplysningerne kommer fra dine og Martins besvarelser i De fem adfærdsmønstre i et velfungerende team. Kig på gennemgangen af de fem adfærdsmønstre nedenfor, før du går i gang:

## Tillid til hinanden

Når teammedlemmerne er åbne og ærlige over for hinanden, er de i stand til at opbygge tillid baseret på sårbarhed.

## Engagere sig i konflikter omhandlende holdninger

Når der er tillid, kan teammedlemmerne engagere sig i konstruktive diskussioner uden filter.

## Committe sig til beslutninger

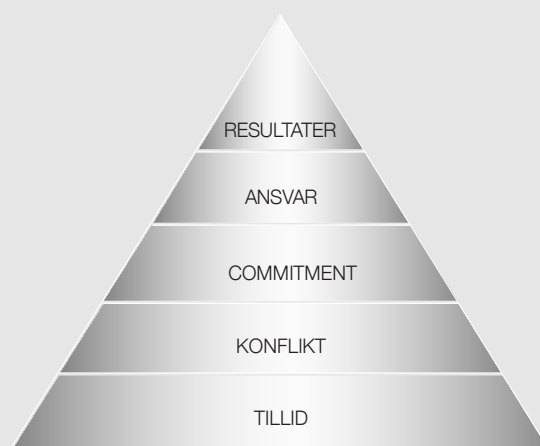
Når teammedlemmerne kan udveksle synspunkter og debattere holdninger, er de også mere tilbøjelige til at committe sig til beslutningerne.

## Holde hinanden ansvarlige

Når alle committer sig til en klar handlingsplan, er de også mere villige til at holde hinanden ansvarlige.

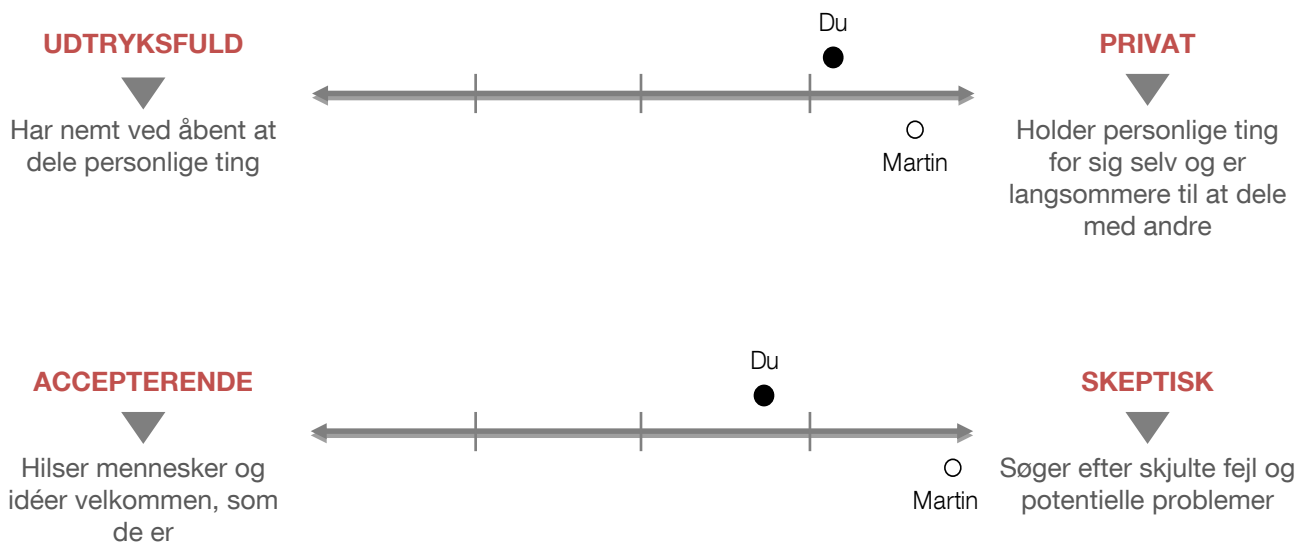
## Fokusere på at opnå fælles resultater

Det ultimative mål for opbygning af større tillid, konstruktiv konflikt, commitment og ansvar handler om én ting: at opnå resultater.



# Opbygning af tillid

## 1 Indsigt



## 2 Tilpasning

✓ enig    ✗ uenig    ? ved ikke

Du

- Kan virke reserveret og tilbageholdende med at tale om sig selv
- Ønsker typisk et vist personligt rum
- Tilbøjelig til at fokusere på det, der kan gå galt
- Kan nogle gange virke lidt for udsørgende

Martin

- Kan virke reserveret og tilbageholdende med at tale om sig selv
- Ønsker typisk et vist personligt rum
- Tilbøjelig til at udfordre og teste andres idéer
- Kan til tider virke overdreven kritisk

## 3 Anvendelse

Hvordan har jeres fælles tilbøjelighed til at være private påvirket din evne til at have tillid til ham? Hvilke problemer har du oplevet? Hvad har du typisk brug for, hvis du skal være mere tryk ved at dele personlige oplysninger med andre?

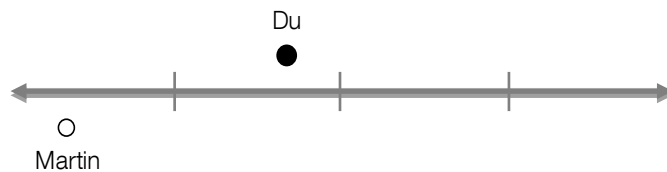
Hvordan har jeres fælles ligheder med at være udsørgende og tvivlende påvirket din relation med ham? Er dette anderledes end med mere accepterende kolleger?

# Håndtering af konflikt

## 1 Indsigt

### EFTERTÆNKSOM

Overvejer idéer og meninger omhyggeligt, før de siges højt

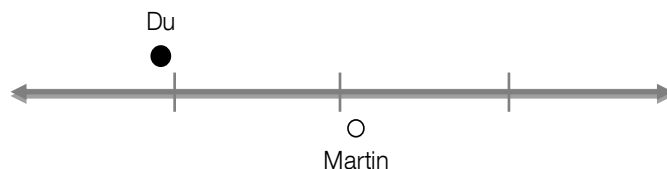


### LIGEFREM

Formidler idéer og meninger modigt og frit

### FØLELSESLADET DEBATTØR

Anvender følelser og overbevisning til at indhente opbakning under diskussioner



### ROLIG DEBATTØR

Taler afdæmpet og er forholdsvis god til at bevare fatningen

## 2 Tilpasning

✓ enig    ✗ uenig    ? ved ikke

Du

- Er tilbøjelig til at gennemtænke dine idéer, før du siger dem højt
- Taler sjældent uden at tænke først.
- Er tilbøjelig til at argumentere kraftigt for dit synspunkt
- Kan virke meget påståelig

Martin

- Er tilbøjelig til at tænke meget over problemer
- Er mere tilbøjelig til at lytte end tale
- Bevarer typisk roen under diskussioner
- Er tilbøjelig til at tøve med at sige sin mening

## 3 Anvendelse

Har du nogensinde diskuteret et problem med Martin? Bemærkede du i givet fald jeres fælles tilbøjelighed til at være eftertænksomme? Hvordan påvirker din eftertænksomhed din tilgang til at håndtere konflikt?

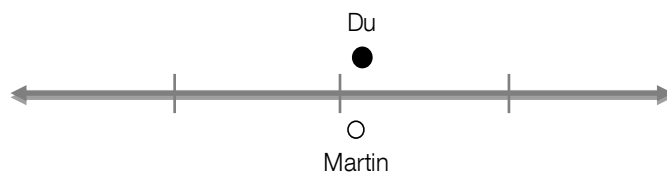
Hvad har du bemærket om din tilbøjelighed til at være følelsesladet og hans tilbøjelighed til at bevare roen? Hvordan løser I typisk problemer?

# Opnåelse af commitment

## 1 Indsigt

### SØGER AFKLARING

Har brug for en gennemtænkt og planlagt vej til succes



### FORBLIVER ÅBEN

Tryk ved uafsluttede detaljer og minimal struktur

### TILPASSENDE

Imødekommande og føjelig



### VILJESTÆRK

Beslutsom og stædig

## 2 Tilpasning

✓ enig    ✗ uenig    ? ved ikke

Du

- Undgår ind imellem at planlægge alt for meget
- Er tilbøjelig til at planlægge løbende
- Kan være tøvende med at lytte til andres råd og input
- Er tilbøjelig til at stå forholdsvis fast på egne idéer

Martin

- Undgår ind imellem at planlægge alt for meget
- Er tilbøjelig til at planlægge løbende
- Kan være tøvende med at lytte til andres råd og input
- Er tilbøjelig til at stå forholdsvis fast på sine egne idéer

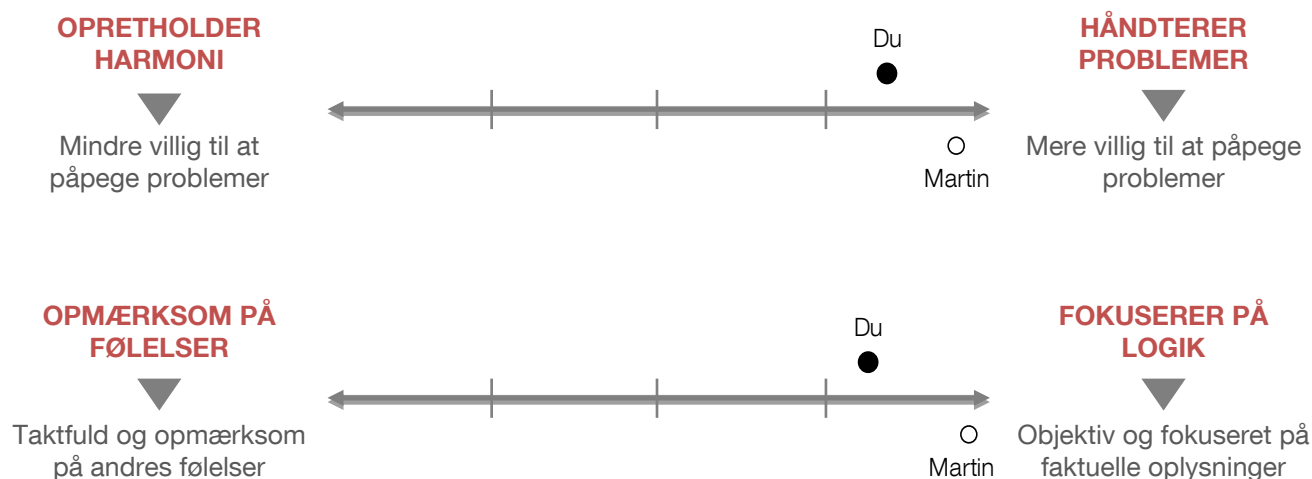
## 3 Anvendelse

Er du og Martin nogensinde nødt til at træffe beslutninger i fællesskab? Hvordan ser processen i givet fald ud? Forsøg du at holde dine muligheder åbne?

Hvilken konsekvens har jeres fælles tilbøjelighed til at være viljestærk? Hvordan påvirker det teamets commitment?

# Viljen til at holde hinanden ansvarlige

## 1 Indsigt



## 2 Tilpasning

✓ enig    ✗ uenig    ? ved ikke

Du

- Er tilbøjelig til at bringe problemer op og udfordre andre
- Kan sige sin mening om andres fejl ligeud
- Er tilbøjelig til at komme med objektiv feedback og konkrete eksempler
- Finder ofte huller i andres argumenter

Martin

- Er tilbøjelig til at bringe problemer op og udfordre andre
- Kan sige sin mening om andres fejl ligeud
- Er tilbøjelig til at komme med objektiv feedback og konkrete eksempler
- Finder ofte huller i andres argumenter

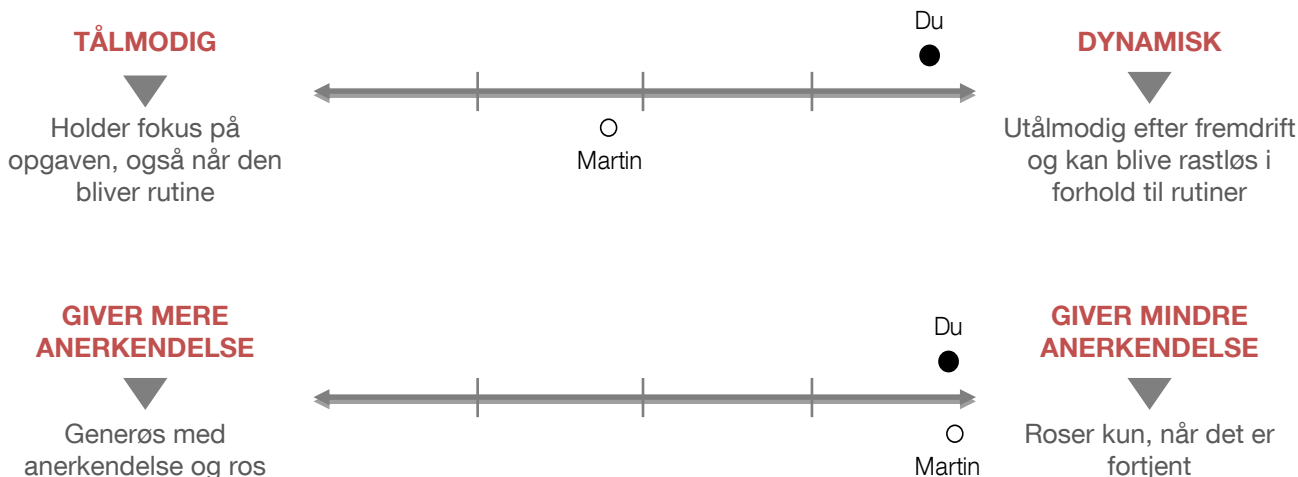
## 3 Anvendelse

Hvordan kan Martin bedst håndtere et problem, som involverer dig?

Er jeres fælles fokus på logik forbundet med problemer? Hvad er fordelene ved at fokusere på objektive faktuelle oplysninger frem for følelser?

# Fokus på resultater

## 1 Indsigt



## 2 Tilpasning

✓ enig    ✗ uenig    ? ved ikke

Du

Martin

- Er tilbøjelig til at skynde på andre
- Kan blive frustreret i forhold til personer, som virker uengagerede
- Er meget utilbøjelig til at give anerkendelse og komplimenter
- Er tilbøjelig til at fokusere på, hvad der gik galt, frem for, hvad der gik godt

- Er tilbøjelig til at acceptere forsinkelser
- Er tilbøjelig til at undgå at presse andre, når det er muligt
- Er meget utilbøjelig til at give anerkendelse og komplimenter
- Er tilbøjelig til at fokusere på, hvad der gik galt, frem for, hvad der gik godt

## 3 Anvendelse

Du er mere dynamisk end Martin. Hvordan gør det jeres samarbejde nemmere? Hvad er ulemperne?

I er tilsyneladende begge sparsomme med at give anerkendelse. Hvordan har det påvirket dit arbejde og din relation med ham?

# Flere ligheder og forskelle

Kathryn, på denne side kan du finde yderligere oplysninger om dig og Martin, herunder visse ligheder og forskelle samt områder, hvor I kan supplere hinanden.

## Største ligheder



### Du og Martin

- Kan godt lide struktur
- Er energiske
- Nyder at arbejde alene
- Foretrækker praktiske frem for kreative muligheder
- Er ærlige

## Største forskelle



### Du

- Er dynamisk
- Er mindre nøjagtig
- Er livlig
- Løber gerne en risiko
- Er udtryksfuld

### Martin

- Er tålmodig
- Er mere nøjagtig
- Er reserveret
- Løber helst ikke nogen risiko
- Er privat

## Hvordan kan I supplere hinanden?



- Du kan godt lide at tage initiativ til projekter, mens han har tålmodighed til at fokusere på mere monotone detaljer.
- Du danner gerne fælles front med ham, når I begge tror på noget.
- Han giver dig den nødvendige tid til at samle tankerne.
- I kan begge lide at holde muligheder åbne.



# Opsummering og handlingsplan

Læs de foreslåede tip, og brug den tomme plads til at nedskrive dine egne noter og tanker.

Adfærdstræk	Tip	Handling
<b>Fra Tillid</b>		
Du er meget privat. Han er meget privat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stil spørgsmål for at hjælpe ham med at tale om sig selv.</li> </ul>	
Du er forholdsvis skeptisk. Han er meget skeptisk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afdæk hans intentioner, før du drager en konklusion.</li> </ul>	
<b>Fra Konflikt</b>		
Du er forholdsvis eftertænksom. Han er meget eftertænksom.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fremfør jeres idéer på skift.</li> </ul>	
Du er meget følelsesladet. Han er forholdsvis rolig.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afstå fra at presse ham til at acceptere din idéer.</li> </ul>	
<b>Fra Commitment</b>		
Du er forholdsvis tilbøjelig til at forblive åben. Han er forholdsvis tilbøjelig til at forblive åben.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opstil en rimelig tidsfrist, og overhold den, når der skal træffes fælles beslutninger.</li> </ul>	
Du er forholdsvis viljestærk. Han er forholdsvis viljestærk.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluer dine uoverensstemmelser med ham på en konstruktiv måde, f.eks. ved at opstille fordele og ulemper.</li> </ul>	
<b>Fra Ansvar</b>		
Du er meget tilbøjelig til at håndtere problemer. Han er meget tilbøjelig til at håndtere problemer.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hav en løbende åbenhjertig drøftelse af forventninger, før der opstår problemer.</li> </ul>	
Du er meget tilbøjelig til at fokusere på logik. Han er meget tilbøjelig til at fokusere på logik.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udtryk dine bekymringer objektivt, og giv ham mulighed for også at udtrykke sine.</li> </ul>	
<b>Fra Resultater</b>		
Du er meget dynamisk. Han er forholdsvis tålmodig.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udpeg situationer, hvor et lidt højere tempo kan betale sig.</li> </ul>	
Du er meget utilbøjelig til at give anerkendelse. Han er meget utilbøjelig til at give anerkendelse.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gør anerkendelse til en integreret del af dine planer.</li> </ul>	