

# THE FIVE BEHAVIORS OF A COHESIVE TEAM®

De fem adfærdsmønstre i et velfungerende team

## Forklarende statusrapport

Baseret på *New York Times*-bestselleren  
*De fem dysfunktioner i et team* af Patrick Lencioni

DISC||nordic

### DecisionTech

(5 personer)

11.12.2022 & 11.09.2023

Denne rapport er udleveret af:

DISCnordic

kontakt@discnordic.dk

her står resten af firmanavn

Kontaktperson: Tina Nystrup Andersen  
3131 1616

EKSEMPEL

## Side 2 i profilen

### De fem adfærdsmønstre i et velfungerende team

Har dit team oplevet fremgang?

Denne rapport er udarbejdet for at give dig og dit team viden om den fremgang, I har opnået, siden I sidst udfyldte spørgerammen. Sammen med de oprindelige undersøgelsesspørgsmål fik dit team nogle supplerende spørgsmål, så I kunne identificere, hvor der er sket forbedringer, og hvor der stadig er brug for en indsats.

Men det er vigtigt at huske på, at fremgang kan måles på mere end én måde. Mens jeres undersøgelsesresultater kan hjælpe med at afdække udfordringer (og styrker), kan andre måder at måle fremgang på være at se på, hvordan det føles at gå på arbejde hver dag og viljen til at fortsætte med dette forløb. Desuden er det værd at bemærke, at jeres scorer kan være påvirket af andre ting end jeres fremgang alene. Udskiftning af teammedlemmer, en dybere forståelse af begreberne og viljen til at svare mere ærligt skal tages med i vurderingen af de ændringer, du oplever.

At bibeholde et velfungerende team kræver løbende opmærksomhed og indsats. Men det kan – og bør – være en frugtbar proces, der kommer alle i teamet til gode. Før du starter, bør du bruge et øjeblik på at genopfriske modellen De fem adfærdsmønstre:

#### 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.



For bedre at kunne forstå modellen kan du læse (og anbefale deltagerne at læse) Patrick Lencionis *The Five Dysfunctions of a Team* (De fem dysfunktioner i et team) og/eller *The Advantage* (Fordelen).

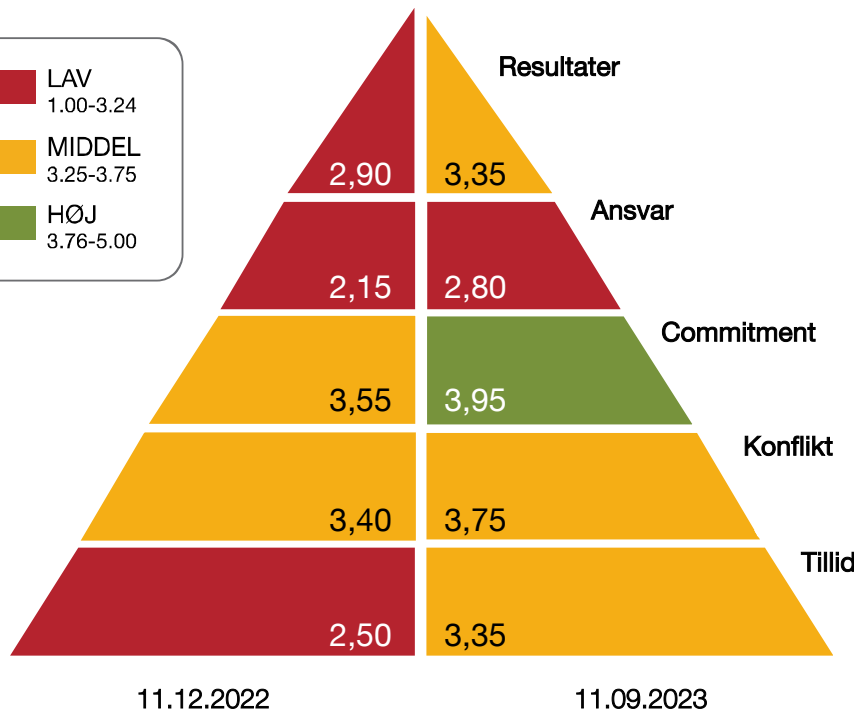
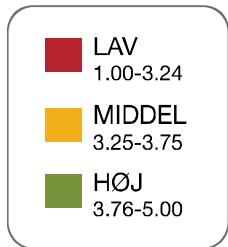
EKSEMPEL

Brug ekstra plads til dine egne notater.

# Side 3 i profilen

## De fem adfærdsmønstre og dit team

Nedenfor finder du dit teams resultater for hvert adfærdsmønster. I venstre side af pyramiden vises jeres resultater fra spørgerammen den 11.12.2022. I højre side af pyramiden vises jeres resultater fra spørgerammen den 11.09.2023.



Ændringen i de to scorer:

- Betydelig stigning
- Betydelig stigning
- Betydelig stigning
- Betydelig stigning
- Betydelig stigning

EKSEMPEL

### Resumé af dit teams undersøgelsesresultater

Jeres undersøgelsesresultater indikerer, at commitment sandsynligvis er et styrkeområde for dit team, mens resultater, ansvar, konflikt og tillid er potentielle forbedringsområder. Dit team ser ud til at have forbedret sig på alle fem adfærdsmønstre siden sidste måling.

© 2016 Patrick Lencioni og John Wiley & Sons, Inc. Alle rettigheder forbeholdes. Hel eller delvis gengivelse er forbudt.

# Side 4 i profilen

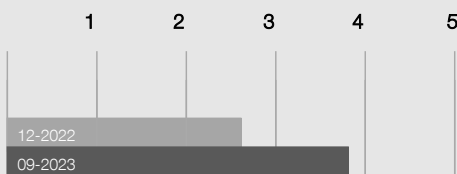
## Oversigt

### Områder med størst fremgang

1 = NÆSTEN ALDRIG; 2 = SJÆLDENT; 3 = NOGLE GANGE;  
 4 = SOM REGEL; 5 = NÆSTEN ALTID

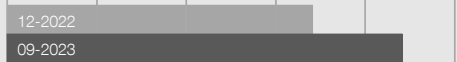
#### Fra TILLID

*Teammedlemmer er gode til at give hinanden en undskyldning.*



#### Fra COMMITMENT

*Teamet er klar over sin overordnede retning og sine prioriteter.*



#### Fra TILLID

*Teammedlemmer indrømmer deres svagheder over for hinanden.*

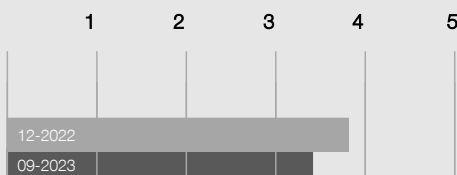


### Områder med størst tilbagegang

1 = NÆSTEN ALDRIG; 2 = SJÆLDENT; 3 = NOGLE GANGE;  
 4 = SOM REGEL; 5 = NÆSTEN ALTID

#### Fra COMMITMENT

*Teammedlemmer forlader møder fulde af tillid til, at alle er committede til de beslutninger, der er blevet truffet.*



Forbered dig på spørgsmål omkring, hvorfor scorerne er faldet. Faldet kan skyldes Der er sket en ændring i teamsammensætningen Deltagerne forstår begreberne bedre i løbet af denne session, hvor de kan svare mere præcist De kan have opbygget en større tillid og besvaret mere ærligt

## Side 5 i profilen

### Dit teams evaluering

Som en del af undersøgelsen fik du og dine teammedlemmer mulighed for at vurdere den overordnede fremgang eller manglende fremgang, som I mener, dit team har haft. Antallet af teamkolleger, som har valgt hver mulighed, er vist i felterne herunder (ud af 5 deltagere). De teammedlemmer, som ikke deltog i sidste måling, bør have anført dette på teamundersøgelsen (antallet fremgår nederst på siden).

*Satte dit team nok tid af til at arbejde sig igennem de emner, der blev bragt op under jeres seneste session om De fem adfærdsmønstre?*

1 Ja  4 Nej

*Har dit team fungeret bedre siden sidste session om De fem adfærdsmønstre?*

4 Ja  1 Nej

*Er dit team blevet mere produktivt siden jeres sidste session om De fem adfærdsmønstre?*

4 Ja  1 Nej

*Hvilke faktorer har siden sidste måling afholdt teamet fra at opnå større fremgang?*

*(Teammedlemmerne kunne vælge alle relevante udsagn)*

- |  |  |
|--|--|
| <input checked="" type="checkbox"/> 4 Vi havde for travlt  | <input type="checkbox"/> 1 Folk vidste ikke hvordan, eller ville ikke lave de nødvendige ændringer |
| <input checked="" type="checkbox"/> 4 Emnet har bare ikke været så meget fremme                              | <input type="checkbox"/> 1 Vi vidste ikke, hvilke ændringer der skulle laves                       |
| <input type="checkbox"/> 1 Vi fik ikke opstillet klare/specifikke mål i løbet af den sidste session          | <input type="checkbox"/> 0 Vi vidste ikke, hvordan vi skulle lave de fornødne ændringer            |
| <input type="checkbox"/> 1 Vi fik ikke sat tid af til at håndtere de ændringer, vi havde brug for at indføre | <input type="checkbox"/> 0 Vi havde ikke behov for mere fremgang                                   |

Jeg deltog ikke i den seneste måling" = 0

De deltagere, der ikke var med i sidste måling, blev ikke bedt om at besvare spørgsmålene på denne side.

EKSEMPEL

# Side 6 i profilen

## Opbygning af tillid

Husk på, at det første og grundlæggende adfærdsmønster i et velfungerende team er tillid. Definitionen her handler *ikke* om personens evne til at forudsige andres adfærd baseret på tidligere erfaringer (standardbeskrivelsen). Set i forhold til et velfungerende team betyder **tillid** derimod:

- At være indstillet på at vise sin sårbarhed over for hinanden
- Trygheden ved at være blandt teammedlemmer, som vil dig det godt, og hvor der ikke er nogen grund til at beskytte eller lægge bånd på sig selv i teamet

Resultater fra teamundersøgelsen

Første række i hver tabel viser spredningen af svar fra jeres tidligere måling på hvert af spørgsmålene omkring tillid. Anden række i hver tabel afspejler jeres nuværende resultater. Til højre for tabellen finder du gennemsnittet fra hver undersøgelse. **Disse gennemsnitstal er baseret på en skala fra et til fem.**

Teammedlemmer indrømmer deres svagheder over for hinanden.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	1	1	3	0	0	2,40
<b>09-2023</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3,40</b>

Teammedlemmer er gode til at give hinanden en undskyldning.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	1	1	2	1	0	2,60
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3,80</b>

Teammedlemmer er åbne og oprigtige over for hinanden.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	1	2	2	0	0	2,20
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>

Teammedlemmer indhenter input fra hinanden vedrørende deres ansvarsområder.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	1	1	1	2	0	2,80
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3,20</b>

Dit teams nuværende undersøgelsesresultater for tillid: 3,35=MIDDEL

Dit teams score på tillid fra 11.12.2022: 2,50=LAV

Som genopfriskning kan du vælge at se videoen "Definition af tillid" fra det oprindelige materiale.

Normative Data  
 (Gennemsnit baseret på svar fra over 29.021 personer)

EKSEMPEL

## Side 7 i profilen

### Fremskridt for opbygning af tillid

Hvad har dit team gjort for at forbedre tillid?

Som en del af spørgerammen fik du og dine teammedlemmer mulighed for at tage fat i særlige områder, der kan bidrage til teamets niveau af tillid. Tabellen nedenfor består af to separate dele: Feltet til venstre illustrerer antallet af teamkolleger (ud af 5), som har bemærket hvert niveau af forandring for det pågældende adfærdsmønster. Feltet til højre illustrerer, om medlemmerne af teamet mener, der er brug for forbedring.

	<i>Siden sidste måling gør mit team sådan</i>			Vi skal stadig arbejde med dette
	Oftere	Uændret	Mindre ofte	
Er villige til at give en undskyldning	2	3	0	2
Siger det højt, når der er noget, vi er utilfredse med	1	4	0	3
Deler fiaskoer og succeser på jobbet med hinanden	1	3	1	5
Lægger mærke til hinandens arbejdsstil	4	1	0	0
Deler personlige ting	3	2	0	4

Jeg deltog ikke i den seneste måling" = 0

#### Diskussionspunkter

1. Flere af gruppemedlemmerne har lagt mærke til en stigning i mange af de ovenstående adfærdsmønstre. Hvilke eksempler kan du dele? Hvordan har det bidraget til niveauet af tillid i dit team?
2. Ifølge teamundersøgelsen (side 6) var jeres scorer meget forskellige i forhold til jeres nuværende niveau af tillid. Hvorfor tror du, det forholder sig sådan? Hvad er de forskellige holdninger til tillid i dit team?

Antallet af teammedlemmer, der tilsluttede sig "Vi skal stadig arbejde med dette", optælles separat. Folk fik mulighed for at foreslå, at der fortsat skulle laves forbedringer.

De deltagere, der ikke var med i sidste måling, blev ikke bedt om at besvare spørgsmålene på denne side.

Disse spørgsmål er skræddersyede og baseret på teamets svar ovenfor og resultaterne på side 6.

## Side 8 i profilen

### Håndtering af konflikt

Alle gode og varige relationer kræver konstruktive konflikter for at kunne vokse. Det er vigtigt at skelne mellem konstruktive, ideologiske konflikter og magtkampe mellem mennesker. **Konstruktiv konflikt**

- fokuserer på begreber og holdninger
- undgår ondsindede personlige angreb

Resultater fra teamundersøgelsen

Første række i hver tabel viser spredningen af svar fra jeres tidligere måling på hvert af spørgsmålene omkring konflikt. Anden række i hver tabel afspejler jeres nuværende resultater. Til højre for tabellen finder du gennemsnittet fra hver undersøgelse. **Disse gennemsnitstal er baseret på en skala fra et til fem.**

Teammedlemmer fremfører deres meninger, også selvom det medfører risiko for uenighed.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	1	3	0	3,40
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4,20</b>

Teammedlemmer spørger efter de andres meninger under møder.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	2	2	0	3,20
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3,40</b>

Når der opstår en konflikt, håndterer teamet den med det samme, før det går videre til et nyt emne.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	2	0	1	2	3,60
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3,80</b>

På teammøder diskuteres de vigtigste og vanskeligste problemstillinger.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	2	1	1	3,40
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3,60</b>

Dit teams nuværende undersøgelsesresultater for konflikt: 3,75=MIDDEL

Dit teams score på konflikt fra 11.12.2022: 3,40=MIDDEL

Som genopfriskning kan du vælge at se videoen "Definition af konflikt" fra det oprindelige materiale.

Normative Data  
 (Gennemsnit baseret på svar fra over 29.021 personer)

3,50

3,65

3,18

3,48

EKSEMPEL



## Side 9 i profilen

### Fremgang for konflikthåndtering

Hvor ligger dit team på konfliktkontinuummet?

Når det handler om spændet mellem forskellige konfliktodynamikker i en organisation, taler man om et kontinuum. I den ene ende af kontinuummet er der ingen konflikt overhovedet, hvilket er kendetegnet ved falske smil og uoprigtig enighed. I den anden ende af kontinuummet ligger den nådesløse, væmmelige, destruktive konflikt, hvor folk konstant bekriger hinanden. Omtrent på midten af de to ekstremer ligger skillelinjen, hvor god, konstruktive konflikt befinder sig.

Som en del af spørgerammen fik du og dine teammedlemmer mulighed for at placere jer selv på et konfliktkontinuum og skulle besvare nogle spørgsmål om placeringen. Her er resultaterne fra teamundersøgelsen (5 personer):

*Siden sidste måling har vores team i høj grad:*



*Siden sidste session om De fem adfærdsmønstre*

	Sjældent	Nogle gange	Ofte
Jeg holder mine meninger for mig selv, fordi jeg tror, de vil skabe spændinger.	3	2	0
Jeg holder mine meninger for mig selv, fordi jeg ikke tror, der er nogen, der vil lytte.	2	2	1
Jeg føler, mine meninger bliver overtrumpet af de andre.	2	1	2

Jeg deltog ikke i den seneste måling" = 0

### Diskussionspunkter

- Flere af teammedlemmerne holder deres meninger for sig selv af ovennævnte årsager. Hvordan påvirker det teamets produktivitet? Hvad kan teamet gøre for at opmuntre medlemmerne til at dele deres holdninger mere frit?
- Ifølge jeres teamundersøgelse (side 8) ser det ud til, at teamet er blevet bedre til at håndtere konflikter. Hvad tror du har bidraget til den bedre score? Hvilke skridt kan teamet tage for fortsat at engagere sig i sunde konflikter?

Find flere oplysninger om "Konfliktkontinuum" på side 42-43 i Patrick Lencionis The Advantage (Fordelen).

De deltagere, der ikke var med i sidste måling, blev ikke bedt om at besvare spørgsmålene på denne side.

Disse spørgsmål er skræddersyede og baseret på teamets svar ovenfor og resultaterne på side 8.

# Side 10 i profilen

## Opnåelse af commitment

Hvad mener vi med commitment? I forhold til et velfungerende team betyder **commitment**:

- klarhed omkring beslutninger
- fremdrift gennem fuld tilslutning fra alle teammedlemmer – også dem, der startede med at være uenige i beslutningen

Resultater fra teamundersøgelsen

Første række i hver tabel viser spredningen af svar fra jeres tidligere måling på hvert af spørgsmålene omkring commitment. Anden række i hver tabel afspejler jeres nuværende resultater. Til højre for tabellen finder du gennemsnittet fra hver undersøgelse. **Disse gennemsnitstal er baseret på en skala fra et til fem.**

Teamet er klar over sin overordnede retning og sine prioriteter.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	1	3	0	3,40
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>4,40</b>

Teammedlemmer afslutter diskussioner med klare og specifikke løsninger og handlingspunkter.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	0	2	3	0	3,60
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3,80</b>

Teammedlemmer forlader møder fulde af tillid til, at alle er committede til de beslutninger, der er blevet truffet.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	1	1	2	3,80
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3,40</b>

Teammedlemmer bakker op om teamets beslutninger, også selvom de ikke er enige som udgangspunkt.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	1	3	0	3,40
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4,20</b>

Dit teams nuværende undersøgelsesresultater for commitment: 3,95=**HØJ**

Dit teams score på commitment fra 11.12.2022: 3,55=**MIDDEL**

Som genopfriskning kan du vælge at se videoen "Definition af commitment" fra det oprindelige materiale.

**Normative Data**  
 (Gennemsnit baseret på svar fra over 29.021 personer)

3,59

3,46

3,34

3,70

EKSEMPEL

## Side 11 i profilen

### Fremskridt for opnåelse af commitment

Hvad har dit team gjort for at forbedre commitment?

Som en del af spørgerammen fik du og dine teammedlemmer mulighed for at identificere særlige områder omkring commitment, der er blevet bedre siden sidste måling, og områder, der fremadrettet bør forbedres. Antallet af personer, der var enige eller uenige i hver sætning, fremgår til højre.

<i>Siden sidste session om De fem adfærdsmønstre</i>	Enig	Uenig
Vi har gjort en stor indsats for at skabe klarhed omkring vores mål og planer.	1	4
Teamet som helhed har gjort mere for at vise deres støtte til gruppebeslutninger.	1	4
<i>Fremadrettet har vi brug for</i>		
At udarbejde nogle mere effektive planer og mål	5	0
Mere klarhed omkring vores planer og mål	4	1
En bedre holdning til vores planer og mål	3	2
Mere input til vores planer og mål	4	1
At gøre en større indsats for vores planer og mål	4	1

Jeg deltog ikke i den seneste måling" = 0

#### Diskussionspunkter

1. Ifølge ovenstående undersøgelse mener dit team overordnet set ikke, at commitment er forbedret siden sidste session. Hvilken indflydelse har det på teamet? Hvordan kan der opnås større klarhed og tilslutning?
2. Ifølge jeres teamundersøgelse (side 10) ser det ud til, at teamet har et endnu højere niveau af commitment end sidst. Hvad tror du har bidraget til den højere score? Hvilke skridt kan teamet tage for fortsat at øge commitment?

De deltagere, der ikke var med i sidste måling, blev ikke bedt om at besvare spørgsmålene på denne side.

Disse spørgsmål er skræddersyede og baseret på teamets svar ovenfor og resultaterne på side 10.

## Side 12 i profilen

### Viljen til at holde hinanden ansvarlige

At tage ansvar er blevet et fortærsket begreb med så mange fortolkninger, at det har mistet en del af sin betydning. I forhold til et velfungerende team betyder **ansvar** altså:

*Teammedlemmernes vilje til at påpege kollegers præstation eller adfærd, som kan være til skade for teamet*

Resultater fra teamundersøgelsen

Første række i hver tabel viser spredningen af svar fra jeres tidligere måling på hvert af spørgsmålene omkring ansvar. Anden række i hver tabel afspejler jeres nuværende resultater. Til højre for tabellen finder du gennemsnittet fra hver undersøgelse. **Disse gennemsnitstal er baseret på en skala fra et til fem.**

Teammedlemmer giver hinanden spontan, konstruktiv feedback.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	1	3	1	0	0	2,00
<b>09-2023</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,60</b>

Teamet sikrer, at medlemmerne føler pres fra deres kolleger, og at der er en forventning om, at de præsterer.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	2	1	2	0	0	2,00
<b>09-2023</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2,80</b>

Teammedlemmer konfronterer kolleger med problemer inden for deres respektive ansvarsområder.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	2	2	1	0	0	1,80
<b>09-2023</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>2,60</b>

Teammedlemmer stiller spørgsmål til hinanden om deres aktuelle tilgange og metoder.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	2	2	1	0	2,80
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3,20</b>

Dit teams nuværende undersøgelsesresultater for ansvar: 2,80=LAV

Dit teams score på ansvar fra 11.12.2022: 2,15=LAV

Som genopfriskning kan du vælge at se videoen "Definition af ansvar" fra det oprindelige materiale.

**Normative Data**  
 (Gennemsnit baseret på svar fra over 29.021 personer)

3,06

3,09

3,19

3,13

EKSEMPEL

## Side 13 i profilen

### Frømgang for at holde hinanden ansvarlige

Hvad har dit team gjort for at forbedre ansvar?

Som en del af spørgerammen fik du og dine teammedlemmer også mulighed for at identificere særlige områder omkring ansvar, der er blevet bedre siden sidste måling, eller områder, hvor det ville være muligt og ønskværdigt at holde hinanden mere ansvarlige. Antallet af personer (ud af 5), der valgte hver forbedring, vises i det tilhørende felt nedenfor. Bemærk: Du kunne vælge alle relevante udsagn.

	<i>Siden sidste måling har vi udfordret hinanden til at gøre dette</i>			Vi skal stadig arbejde med dette
	Oftere	Uændret	Mindre ofte	
Være mere direkte	0	5	0	4
Påpege ukonstruktiv adfærd	1	4	0	2
Give hinanden feedback	3	2	0	0
Håndtere overskredne deadlines øjeblikkeligt	0	4	1	4
Gøre det, vi hver især lover	3	2	0	0

Jeg deltog ikke i den seneste måling"= 0

#### Diskussionspunkter

1. Flere af gruppemedlemmerne mener, at teamet stadig har brug for at arbejde med flere af ovenstående sætninger. Har teamet arbejdet med nogen af dem siden sidste måling? Hvad kan teamet gøre for at sikre, at det bliver gjort?
2. Ifølge jeres teamundersøgelse (side 12) ser det ud til, at teamet har et højere niveau af ansvar end sidst. Hvad tror du har bidraget til den højere score? Hvilke skridt kan teamet tage for fortsat at blive bedre?

Antallet af teammedlemmer, der tilsluttede sig "Vi skal stadig arbejde med dette ", optælles separat. Folk fik mulighed for at foreslå, at der fortsat skulle laves forbedringer.

De deltagere, der ikke var med i sidste måling, blev ikke bedt om at besvare spørgsmålene på denne side.

Disse spørgsmål er skræddersyede og baseret på teamets svar ovenfor og resultaterne på side 12.

# Side 14 i profilen

## Fokus på resultater

Det ultimative mål med at opbygge større tillid, sunde konflikter, commitment og ansvar handler om at opnå resultater. Og dog viser det sig, at en af de største udfordringer for et teams succes er manglende fokus på resultater. I forhold til et velfungerende team vil **resultater**

- henvise til teamets fælles mål
- ikke begrænse sig til at være økonomisk målbare, men relatere sig yderligere til forventninger og resultatbaseret præstation

Resultater fra teamundersøgelsen

Første række i hver tabel viser spredningen af svar fra jeres tidligere måling på hvert af spørgsmålene omkring resultater. Anden række i hver tabel afspejler jeres nuværende resultater. Til højre for tabellen finder du gennemsnittet fra hver undersøgelse. **Disse gennemsnitstal er baseret på en skala fra et til fem.**

Teammedlemmer sætter teamets succes over individuelle præstationer.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	2	1	2	0	0	2,00
<b>09-2023</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2,20</b>

Teammedlemmer er villige til at bringe ofre på egne områder for teamets skyld.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	3	1	0	3,00
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3,60</b>

Hvis teamet ikke når sine fælles mål, tager alle medlemmer et personligt ansvar for at forbedre teamets præstation.

	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	1	2	2	0	3,20
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4,00</b>

Teammedlemmer er hurtige til at fremhæve andres bidrag og præstationer.

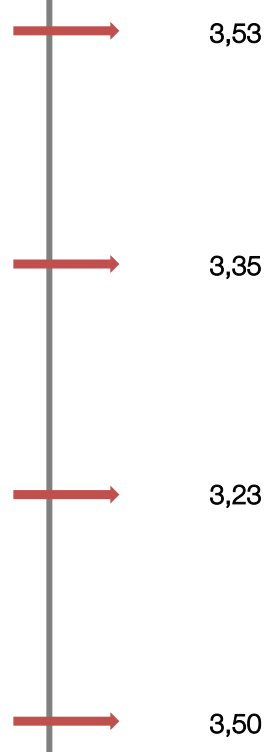
	Næsten aldrig	Sjældent	Nogle gange	Som regel	Næsten altid	GNM SCORE
12-2022	0	2	0	2	1	3,40
<b>09-2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3,60</b>

Dit teams nuværende undersøgelsesresultater for resultater: 3,35=MIDDEL

Dit teams score på resultater fra 11.12.2022: 2,90=LAV

Som genopfriskning kan du vælge at se videoen "Mangel på fokus på resultater" fra det oprindelige materiale.

Normative Data  
 (Gennemsnit baseret på svar fra over 29.021 personer)



EKSEMPEL

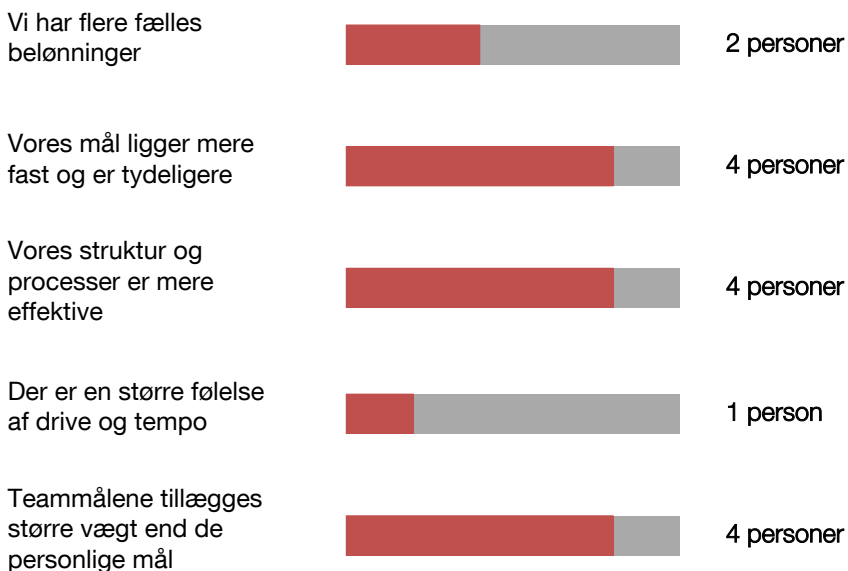
## Side 15 i profilen

### Fremskridt for fokusering på resultater

Hvad har dit team gjort for at forbedre resultater?

Som en del af spørgerammen fik du og dine teammedlemmer mulighed for at identificere særlige områder omkring resultater, der er blevet bedre siden sidste måling. Antallet af personer (ud af 5), der valgte hver forklaring, vises ud for den tilhørende bjælke nedenfor. Bemærk: Du kunne vælge alle relevante udsagn.

*Siden sidste måling har følgende ændringer hjulpet vores team med at fokusere på resultater:*



Jeg deltog ikke i den seneste måling" = 0

#### Diskussionspunkter

1. Flere af gruppe-medlemmerne har lagt mærke til en stigning i mange af de ovenstående adfærdsmønstre. Hvilke eksempler kan du dele? Hvordan har det hjulpet dit team med at fokusere på resultater?
2. Ifølge teamundersøgelsen (side 14) var jeres scorer forskellige i forhold til resultater. Hvorfor tror du, det forholder sig sådan? Hvordan har dit teams fokus på resultater ændret sig siden sidste måling?

Antallet af teammedlemmer, der tilsluttede sig hvert emne, er angivet til højre. Folk kunne vælge flere end ét.

De deltagere, der ikke var med i sidste måling, blev ikke bedt om at besvare spørgsmålene på denne side.

Disse spørgsmål er skræddersyede og baseret på teamets svar ovenfor og resultaterne på side 14.

# Side 16 i profilen

## Handlingsplan

Nu, hvor I har gennemgået og diskuteret jeres undersøgelsesresultater, skal I anvende følgende opgaveark med handlingsplaner til at identificere teamets prioriterede forbedringer og til at opstille specifikke mål. Teamet kan vælge at besvare spørgsmålene som en gruppe. Eller I kan starte med at svare individuelt og derefter dele og kombinere jeres idéer.

1. Hvad er I gode til i teamet? Hvorfor tror du, det er en styrke hos teamet? Hvordan kan I sikre jer, at teamet bliver ved med at klare sig så godt?
  
2. Hvad har teamet brug for at arbejde videre med? Hvorfor tror du, dette område er svært for teamet? På hvilke måder står det i vejen for teamets fremgang?
  
3. Nævn tre handlingstrin, som teamet kunne tage for at forbedre sig, hvordan de kan måles, og hvornår I forventer at kunne se en forbedring.

	HANDLING	MÅLES VED	MÅLDATO
1.			
2.			
3.			

Du bør tage et kig på de tidligere handlingsplaner, I lavede under sidste session, herunder personlige løfter, teamets løfter og emnerne fra handlingsplanen.

EKSEMPEL



## Side 17 i profilen

Denne side er en genopfriskning til dem, der udfyldte den seneste spørgeramme. Folks DiSC®-stile er stadig de samme. Men det kan være ny information for dem, der ikke deltog i den seneste måling.

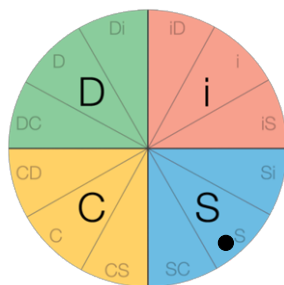
### Appendiks: Effekten af din DiSC®-stil

#### Din DiSC®-stil: S

Fordi du har en S-stil, Jens Hansen, er du sandsynligvis en samarbejdsvillig person, som er stolt over, at du gør dit for at hjælpe teamet. Selv hvis du kan lide at konkurrere, behøver du ikke vinde for at have det godt med dig selv. Faktisk kan du være hurtig til at dele ros med andre, når du får anerkendelse for et godt stykke arbejde.

Du har formentlig tilbøjelighed til at være ret tilpassende, og du synes nok, at det er vigtigt altid at have de andres accept. Derfor kan du lægge megen energi i at imødekomme andre mennesker. Faktisk kan du have svært ved at sige nej, og du fortæller muligvis ikke, at du er blevet forstyrret.

Det virker som om, du har stærkt brug for harmoni. Derfor er konflikter sandsynligvis svære for dig. Du bliver højst sandsynligt bekymret ved tanken om at såre andres følelser, og derfor bruger du måske tid på at tænke over hændelser, som andre bare kan lægge bag sig.



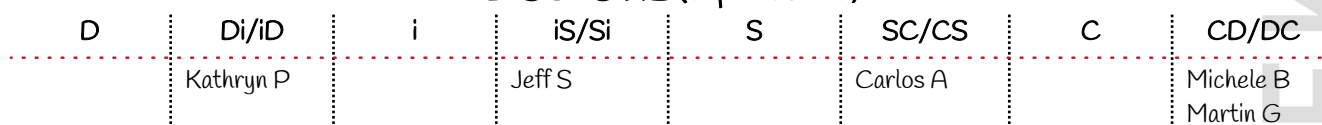
Dit punkt er placeret tæt på cirkelns kant, så du kan sikkert nemt relatere dig til egenskaber, der knytter sig til S-stilen.

### Punktplacering

Et punkts afstand fra kanten af cirklen viser, hvor naturligt det er for en person at udvise adfærd, der er karakteristisk for vedkommendes DiSC-stil. Et punkt, der er placeret tæt på cirkelns kant indikerer en stærk tilbøjelighed, mellem kanten og centrum en moderat tilbøjelighed, og tæt på cirkelns centrum indikerer en svag tilbøjelighed. Ingen punktplacering er bedre end andre.

Læs Everything DiSC-forskningsrapporten (på engelsk) for at få flere oplysninger om DiSC.

### DiSC-STIL (5 personer)



## Side 18 i profilen

Denne side giver teammedlemmerne mulighed for at opleve hinandens DiSC®-stil. Desuden er den grundlaget for indarbejdelse af DiSC i resten af rapporten. Kortet afspejler det **nuværende** team, så hvis der har været nogle ændringer i teamsammensætningen siden sidste måling, vil ændringerne være afspejlet nedenfor.

### Appendiks: Everything DiSC®-teamkort

Everything DiSC-kortet nedenfor viser alle teammedlemmernes stile sammen med en oversigt over nogle af de karakteristika, der er knyttet til de fire grundlæggende DiSC-stile.

EKSEMPEL

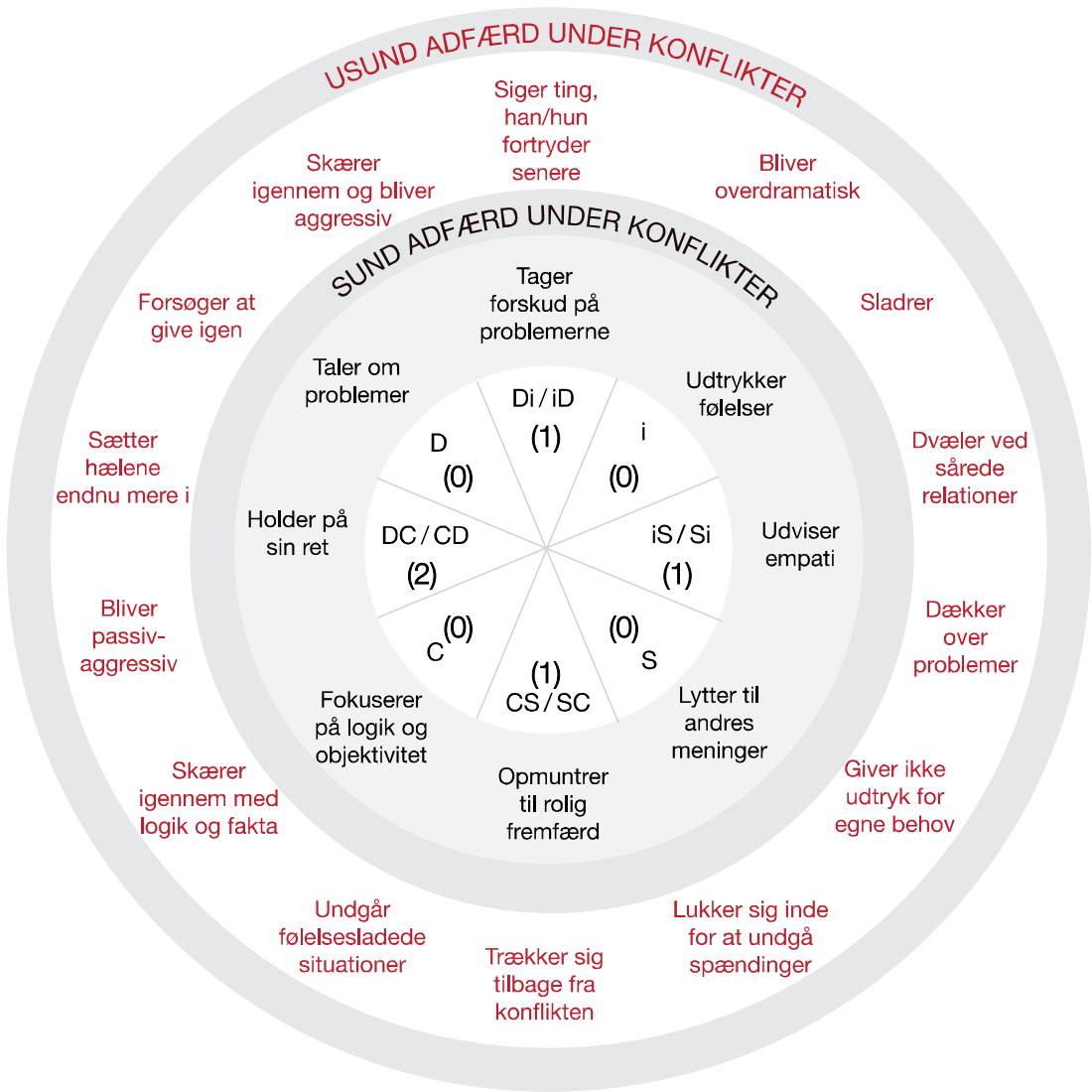


# Side 19 i profilen

Formålet med denne side er at hjælpe dit team med ærligt at diskutere sunde og usunde konflikter og anerkende, at vi alle håndterer spændte situationer forskelligt. Især de usunde adfærdsmønstre er generaliseringer. Kortet afspejler det **nuværende** team, så hvis der har været nogle ændringer i teamsammensætningen siden sidste måling, vil ændringerne være afspejlet nedenfor.

## Appendiks: Teamkort over konflikt

Beskrivelserne i den indre, grå cirkel illustrerer, hvordan en sund adfærd i en konflikt kan se ud. Beskrivelserne med rødt på den ydre cirkel illustrerer usund adfærd i forhold til hver stil. Tallene i den inderste cirkel viser **personer i dette team**, der falder inden for hvert stilområde (5 personer).



EKSEMPEL

© 2016 Patrick Lencioni og John Wiley & Sons, Inc. Alle rettigheder forbeholdes. Hel eller delvis gengivelse er forbudt.

Dette kort viser teamets aktuelle medlemmer.

Det er ikke meningen, at kortet skal vise en nøjagtig sammenhæng mellem en bestemt type og en bestemt adfærd.

## Appendiks: Spørgsmålenes placering

Nedenfor finder du alle 20 spørgsmål sorteret fra teamets højeste til den laveste gennemsnitlige score. Teamets gennemsnitlige scorer (DecisionTech) fremgår af det første felt til højre. I det andet felt til højre finder du den gennemsnitlige score for alle teams, der har udfyldt spørgerammen. **Disse oplysninger er ikke med i deltagerreporterne.**

	Næsten aldrig 1	Sjældent 2	Nogle gange 3	Som regel 4	Næsten altid 5	Gennem- snitlig score for DETTE team	Gennem- snitlig score for ALLE teams
1. Commitment <i>Teamet er klar over sin overordnede retning og sine prioriteter.</i>						4,40	3,59
2. Commitment <i>Teammedlemmer bakker op om teamets beslutninger, også selvom de ikke er enige som udgangspunkt.</i>						4,20	3,70
3. Konflikt <i>Teammedlemmer fremfører deres meninger, også selvom det medfører risiko for uenighed.</i>						4,20	3,50
4. Resultater <i>Hvis teamet ikke formår at nå sine fælles mål, tager alle medlemmer et personligt ansvar for at forbedre teamets præstation.</i>						4,00	3,23
5. Tillid <i>Teammedlemmer er gode til at give hinanden en undskyldning.</i>						3,80	3,37
6. Konflikt <i>Når der opstår en konflikt, håndterer teamet den med det samme, før det går videre til et nyt emne.</i>						3,80	3,18

## Appendiks: Spørgsmålenes placering

	Næsten aldrig 1	Sjældent 2	Nogle gange 3	Som regel 4	Næsten altid 5	Gennem- snitlig score for DETTE team	Gennem- snitlig score for ALLE teams
7. Commitment <i>Teammedlemmer afslutter diskussioner med klare og specifikke løsninger og handlingspunkter.</i>						3,80	3,46
8. Konflikt <i>På teammøder diskuteres de vigtigste og vanskeligste problemstillinger.</i>						3,60	3,48
9. Resultater <i>Teammedlemmer er villige til at bringe ofre på egne områder for teamets skyld.</i>						3,60	3,35
10. Resultater <i>Teammedlemmer er hurtige til at fremhæve andres bidrag og præstationer.</i>						3,60	3,50
11. Konflikt <i>Teammedlemmer spørger efter de andres meninger under møder.</i>						3,40	3,65
12. Commitment <i>Teammedlemmer forlader møder fulde af tillid til, at alle er committede til de beslutninger, der er blevet truffet.</i>						3,40	3,34
13. Tillid <i>Teammedlemmer indrømmer deres svagheder over for hinanden.</i>						3,40	2,75

EKSEMPEL

## Appendiks: Spørgsmålenes placering

	Næsten aldrig 1	Sjældent 2	Nogle gange 3	Som regel 4	Næsten altid 5	Gennem- snitlig score for DETTE team	Gennem- snitlig score for ALLE teams
14. Ansvar <i>Teammedlemmer stiller spørgsmål til hinanden om deres aktuelle tilgange og metoder.</i>						3,20	3,13
15. Tillid <i>Teammedlemmer indhenter input fra hinanden vedrørende deres ansvarsområder.</i>						3,20	3,41
16. Tillid <i>Teammedlemmer er åbne og oprigtige over for hinanden.</i>						3,00	3,35
17. Ansvar <i>Teamet sikrer, at medlemmerne føler pres fra deres kolleger, og at der er en forventning om, at de præsterer.</i>						2,80	3,09
18. Ansvar <i>Teammedlemmer giver hinanden spontan, konstruktiv feedback.</i>						2,60	3,06
19. Ansvar <i>Teammedlemmer konfronterer kolleger med problemer inden for deres respektive ansvarsområder.</i>						2,60	3,19
20. Resultater <i>Teammedlemmer sætter teamets succes over individuelle præstationer.</i>						2,20	3,53

EKSEMPEL

## Appendiks: Procentfraktil

Nedenfor finder du dette teams gennemsnitlige scorer og procentfraktiler for hvert af de fem adfærdsmønstre. Procentfraktil refererer til den procentdel af de gennemsnitlige scorer (for alle teams, der har udfyldt spørgerammen), der ligger under DecisionTechs gennemsnitlige score. **Hvis for eksempel** DecisionTechs score ligger i procentfraktil 85, ligger den højere end 84 % af de andre teams' score. **Disse oplysninger er ikke med i deltagerrapporterne.**



EKSEMPEL

	Dit teams gennemsnitlig score	Procentfraktil
Tillid	3,35	72 %
Konflikt	3,75	86 %
Commitment	3,95	87 %
Ansvar	2,80	34 %
Resultater	3,35	48 %