

# THE FIVE BEHAVIORS OF A COHESIVE TEAM®

De fem atferdstrekkene hos et velfungerende team

## Kommentert fremdriftsrapport

Basert på suksessen fra *New York Times*' bestselgerliste  
*Fem feilfunksjoner i en gruppe* av Patrick Lencioni



### DecisionTech Leadership Team

(5 personer)

13.06.2022 og 13.03.2023

Denne rapporten er opprettet av:  
Volo AS

Authorized Partner Everything DiSC® - A Wiley Brand  
[www.volo.no](http://www.volo.no)

PRØVE

# Profilside 2

## De fem atferdstrekkene hos et velfungerende team

Har teamet ditt har gjort fremgang?

Denne rapporten er utarbeidet for å gi deg, , og teamet ditt innsikt i utviklingen teamet har gjort siden dere sist tok spørreundersøkelsen. Sammen med de opprinnelige spørsmålene, fikk teamet flere spørsmål for å hjelpe dere alle med å identifisere hvor det har skjedd forbedringer og hvor det kan fortsatt være behov for dem.

Likevel kan det viktig å huske at fremgang kan måles på mer enn én måte. Selv om teamets score på spørreskjemaet kan bidra til å avdekke utfordringer (og styrker), kan andre måter å måle fremgang på omfatte hvordan det føles å være på jobb hver dag og viljen til å videreføre dette programmet. Dessuten skal det bemerkes at teamets score kan bli påvirket av mer enn bare teamets fremgang. En endring i teammedlemmer, en dypere forståelse av begrepene og vilje til å svare mer oppriktig må tas med i eventuelle endringer du ser.

Å opprettholde et helhetlig team krever kontinuerlig oppmerksomhet og innsats. Men det kan – og skal være en givende prosess til nytte for alle i teamet. Før du begynner, ta deg tid til å oppdatere deg på modellen med de fem atferdstrekkene:

### Ha tillit til hverandre

Når teammedlemmene er genuint åpne og ærlige med hverandre, kan de bygge opp tillit basert på sårbarhet.

### Engasjere seg i konflikter rundt ideer

Når det er tillit, kan teammedlemmer engasjere seg i konstruktive, ufiltrerte diskusjoner om ideer.

### Forplikte seg til å følge beslutninger

Når teammedlemmer kan legge frem sine meninger og diskutere ideer, er det mer sannsynlig at de forplikter seg til beslutninger.

### Holde hverandre ansvarlige

Når alle er forpliktet til en tydelig handlingsplan, vil de være mer villige til å holde hverandre ansvarlige.

### Fokus på å oppnå kollektive resultater

Det endelige målet med å bygge opp større tillit, konflikt, forpliktelse og ansvarlighet er én ting: oppnåelse av resultater.



For å bedre forstå modellen kan du lese (og foreslå at deltakerne leser) Patrick Lencionis *The Five Dysfunctions of a Team* (Et teams fem mangler) og/eller *The Advantage* (Fordelen).

PRØVE

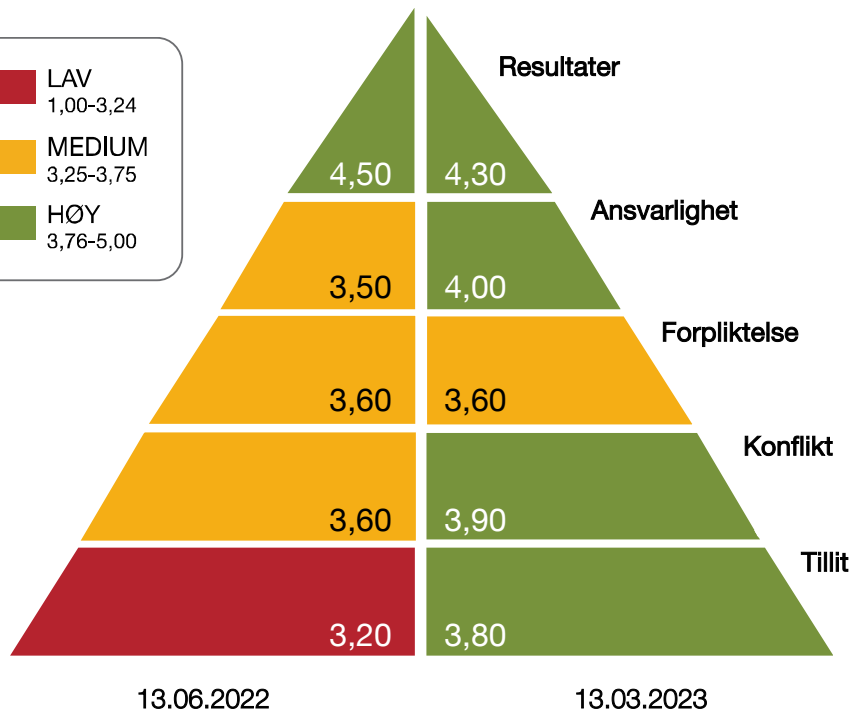
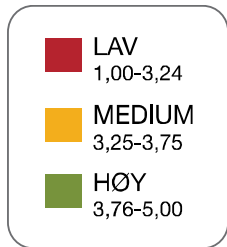
© 2016 av Patrick Lencioni og John Wiley & Sons, Inc. Med enerett. All kopiering, det være seg delvis eller i sin helhet, er forbudt.

Bruk ekstra plass til egne notater

# Profilside 3

## De fem atferdstrekkene og teamet ditt

Nedenfor ser du teamets resultat for hvert atferdstrekk. Den venstre siden av pyramiden viser teamets resultater fra spørreskjemaet fra 13.06.2022. Den høyre siden av pyramiden viser teamets resultater fra spørreskjemaet fra 13.03.2023.



Endringen mellom de to scorene:



### Sammendrag av resultater fra teamundersøkelse

Teamets score tyder på at resultater, ansvarlighet, konflikt og tillit antagelig er styrkeområder, mens forpliktelse er et potensielt forbedringsområde. Tillit, konflikt og ansvarlighet ser ut til å ha forbedret seg siden forrige undersøkelse.

© 2016 av Patrick Lencioni og John Wiley & Sons, Inc. Med enerett. All kopiering, det være seg delvis eller i sin helhet, er forbudt.

PRØVE

# Profilside 4

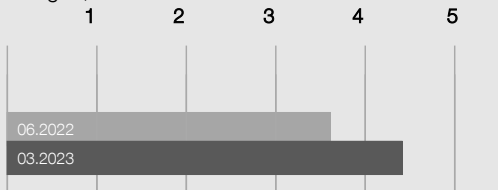
## Oversikt

### Områder med størst forbedring

1=Aldri; 2=Sjelden; 3=Noen ganger; 4=Vanligvis; 5=Alltid

#### Fra TILLIT

*Teammedlemmene erkjenner sine svakheter overfor hverandre.*



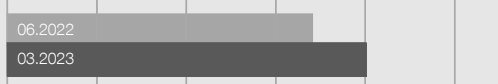
#### Fra TILLIT

*Teammedlemmene er åpne og oppriktige overfor hverandre.*



#### Fra ANSVARLIGHET

*Teammedlemmene gir hverandre konstruktive tilbakemeldinger uoppfordret.*



### Områder med størst tilbakegang

1=Aldri; 2=Sjelden; 3=Noen ganger; 4=Vanligvis; 5=Alltid

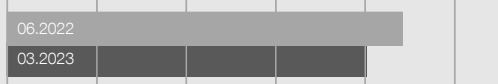
#### Fra RESULTATER

*Teammedlemmene er villige til å ofre noe på sine områder når det er til beste for teamet.*



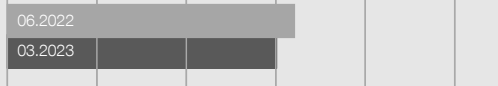
#### Fra RESULTATER

*Teammedlemmene nøler ikke med å fremheve andres bidrag og prestasjoner.*



#### Fra FORPLIKTELSE

*Teammedlemmene støtter gruppens beslutninger, selv om de i utgangspunktet er uenige.*



© 2016 av Patrick Lencioni og John Wiley & Sons, Inc. Med enerett. All kopiering, det være seg delvis eller i sin helhet, er forbudt.

ØVE

Vær forberedt på å svare på spørsmål om hvorfor scoren gikk ned. Nedgangen kan skyldes at Det har vært en utskifting av teammedlemmer Deltakerne forstår begrepene bedre i denne økten, slik at de kan svare mer nøyaktig De kan ha bygget opp en større grad av tillit og svart mer ærlig

# Profilside 5

## Ditt teams evaluering

Som en del av spørreskjemaet hadde du og gruppemedlemmene en mulighet til å vurdere den generelle fremgangen, eller mangel på fremgang, dere synes teamet har gjort. Antallet teammedlemmer som valgt hvert alternativ er angitt i rutene nedenfor (av 4 deltakere). Teammedlemmer som ikke deltok i den siste spørreundersøkelsen skal ha angitt dette på teamundersøkelsen (du finner denne oversikten nederst på siden).

*Har teamet ditt brukt nok tid til å jobbe seg gjennom problemene som dukket opp i løpet av den siste økten med de fem atferdstrekkene?*

3 Ja  1 Nei

*Har teamet ditt fungert bedre siden siste økt med De fem atferdstrekkene?*

2 Ja  2 Nei

*Har teamet ditt blitt mer produktivt siden siste økt med De fem atferdstrekkene?*

3 Ja  1 Nei

*Hvilke faktorer er det som siden forrige måling har hindret teamet i oppnå mer fremgang?*

*(Teammedlemmene kunne velge alt som passet)*

2 Vi var altfor opptatt

2 Folk visste ikke hvordan, eller ville ikke, at vi skulle foreta de nødvendige endringene

1 Temaet ble ikke nevnt så mye

1 Vi visste ikke hvilke endringer som kreves

2 Vi satte ikke opp tydelige/konkrete mål under den siste økten

2 Vi visste ikke hvordan vi skulle foreta de nødvendige endringene

1 Vi satte ikke av tid til å snakke om endringene vi måtte gjøre

1 Vi trengte ikke mer fremdrift

«Jeg deltok ikke på den siste spørreundersøkelsen» = 1

Deltakere som gikk glipp av det siste spørreskjemaet ble ikke bedt om å svare på spørsmålene på denne siden.

PRØVE

# Profilside 6

## Bygge tillit

Husk: Det første og grunnleggende atferdstrekket til et velfungerende team er tillit. Definisjonen her er *ikke* fokusert rundt evnen til å forutse en persons atferd basert på tidligere erfaring (en standardbeskrivelse). I forbindelse med et velfungerende team, betyr **tillit** heller:

- En villighet til å være helt sårbar med hverandre
- Fortrolighet blant teammedlemmer om at intensjonene til gruppen er gode og at det ikke er noen grunn til å være beskyttende eller forsiktig rundt teamet

Resultater fra teamundersøkelse

Den første raden i hver av tabellene viser spredningen i svarene fra ditt teams forrige spørreskjema på hvert av de tillitsbaserte spørsmålene. Den andre raden i hver tabell avspeiler teamets nåværende resultater. Til høyre i tabellen vil du finne gjennomsnittsverdier fra hvert skjema. **Disse gjennomsnittene er basert på en fempunktsskala.**

Teammedlemmene erkjenner sine svakheter overfor hverandre.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	1	1	0	0	3	3,60
03.2023	0	1	0	0	4	4,40

Som en oppfriskning, kan det være lurt å se videoen «Definisjon av tillit» fra det opprinnelige materialet (bare tilgjengelig på engelsk).

**Normative data**  
 (Gjennomsnittene basert på svar fra over 29 021 personer)

Teammedlemmene unnskylder seg frivillig overfor hverandre.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	1	1	2	0	1	2,80
03.2023	0	1	3	0	1	3,20

Teammedlemmene er åpne og oppriktige overfor hverandre.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	1	1	0	0	3	3,60
03.2023	0	1	0	0	4	4,40

Teammedlemmene ber hverandre om innspill til sine ansvarsområder.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	1	1	2	0	1	2,80
03.2023	0	1	3	0	1	3,20

Nyeste undersøkelsesresultater for tillit for teamet ditt: 3,80=HØY

Ditt teams tillitsscore fra 13.06.2022: 3,20=LAV

PRØVE

# Profilside 7

## Fremdrift for Bygge tillit

Hva har teamet ditt gjort for å bidra til å forbedre tillit?

Som en del av spørreskjemaet hadde du og teammedlemmene en mulighet til å ta opp spesifikke områder som kan bidra til tillitsnivået i dette teamet. Tabellen nedenfor har to separate komponenter. Ruten til venstre viser antall teammedlemmer (av 4 ) som har lagt merke til hvert nivå av endring i det tilsvarende atferdstrekket. Ruten til høyre viser om folk på teamet tror forbedring er nødvendig.

	<i>Siden forrige spørreskjema, gjør teamet mitt dette:</i>			Vi må fortsatt jobbe med dette
	Oftere	Uendret	Sjeldnere	
Unnskylder seg lett	3	0	1	2
Bærer ikke nag	2	1	1	1
Deler feil og suksesser på jobben	2	1	1	2
Vurderer hverandres arbeidsstil	3	0	1	1
Deler personlig informasjon	3	0	1	2

«Jeg deltok ikke på den siste spørreundersøkelsen» = 1

### Diskusjonspunkter

1. Et antall gruppemedlemmer har lagt merke til en økning i mange av atferdstrekkene ovenfor. Hvilke eksempler har dere på det? Hvordan har dette bidratt til nivået av tillit i teamet?
2. Basert på teamundersøkelsen (side 6) hadde teamet veldig ujevne score når det gjaldt det aktuelle tillitsnivået. Hvorfor tror du det er slik? Hvilke forskjellige meninger har folk om tillit i teamet ditt?

Antall gruppemedlemmer som ga uttrykk for «Vi må fortsatt jobbe med dette» er en egen telling. Folk hadde mulighet til å foreslå at det fortsatt bør foretas forbedring.

Deltakere som gikk glipp av det siste spørreskjemaet ble ikke bedt om å svare på spørsmålene på denne siden.

Disse spørsmålene er tilpasset basert på teamets svar ovenfor og resultatene på side 6.

# Profilside 8

## Mestre konflikt

Alle gode relasjoner, de som varer, krever konstruktiv konflikt for å kunne utvikle seg. Det er viktig å kunne skille konstruktiv, ideologisk konflikt fra destruktiv krangling og mellommenneskelig politikk. **Produktiv konflikt**

- er fokusert på konsepter og ideer
- unngår ondsinnede personangrep

Resultater fra teamundersøkelse

Den første raden i hver av tabellene viser spredningen i svarene fra ditt teams forrige spørreskjema på hvert av de konfliktrelaterte spørsmålene. Den andre raden i hver tabell avspeiler teamets nåværende resultater. Til høyre i tabellen vil du finne gjennomsnittsverdier fra hvert skjema. **Disse gjennomsnittene er basert på en fempunktsskala.**

Teammedlemmene gir uttrykk for egne meninger selv om de risikerer å skape uenighet.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	2	1	2	4,00
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4,40</b>

Teammedlemmene oppfordrer hverandre til å gi uttrykk for sine meninger på møter.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	1	2	2	0	3,20
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3,40</b>

Når en konflikt oppstår, konfronterer teamet og tar tak i problemet før de går videre til et annet tema.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	2	1	2	4,00
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4,40</b>

På teammøtene blir de viktigste – og vanskeligste – sakene drøftet.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	1	2	2	0	3,20
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>3,40</b>

Undersøkelseresultatene for konflikt for teamet ditt: 3,90=HØY

Ditt teams konfliktscore fra 13.06.2022: 3,60=MIDDELS

Som en oppfriskning, kan det være lurt å se videoen «Definisjon av konflikt» fra det opprinnelige materialet (bare tilgjengelig på engelsk).

Normative data  
 (Gjennomsnittene basert på svar fra over 29 021 personer)

→ 3,50

→ 3,65

→ 3,18

→ 3,48

PRØVE



# Profilside 9

## Fremdrift for Mestre konflikt

Hvor er ditt team på konfliktkontinuumet?

Når det gjelder omfanget av ulik konflikt dynamikk i en organisasjon, finnes det et slags kontinuum. I den ene enden av kontinuumet er det ingen konflikt i det hele tatt, preget av falske smil og uopriktig samstemthet. I den andre enden av kontinuumet finnes nådeløs, ekkel, ødeleggende konflikt, der folk konstant slåss. Et sted i midten av disse to ytterpunktene er området hvor det finnes god, konstruktiv konflikt.

Som en del av spørreskjemaet hadde du og tæmmedlemmene anledning til å plassere dere på konfliktkontinuumet og svare på spørsmål angående denne plasseringen. Her er resultatene fra teamundersøkelsen (4 personer):

*Siden forrige spørreundersøkelse har teamet vårt i stor grad:*



*Siden den forrige økten med De fem atferdstrekkene:*

	Sjelden	Noen ganger	Ofte
Jeg holder tilbake meningene mine, fordi jeg tror de vil føre til spenninger.	2	0	2
Jeg holder tilbake meningene mine, fordi jeg ikke tror de andre vil høre på dem.	1	1	2
Jeg føler at mine meninger overdøves av andre.	1	0	3

«Jeg deltok ikke på den siste spørreundersøkelsen» = 1

### Diskusjonspunkter

1. En rekke folk på dette teamet holder tilbake meningene sine for grunnene nevnt ovenfor. Hvordan har dette påvirket teamets produktivitet? Hva kan teamet gjøre for å oppmuntre folk mer fritt til å dele sine meninger?
2. Basert på teamundersøkelsen (side 8) har teamet en enda høyere score på håndtering av konflikt enn sist. Hva tror du har bidratt til teamets høyere score? Hvilke tiltak kan teamet treffe for å fortsette å engasjere seg i sunne konflikter?

For mer informasjon om «konfliktkontinuum», se Patrick Lencionis «The Advantage».

Deltakere som gikk glipp av det siste spørreskjemaet ble ikke bedt om å svare på spørsmålene på denne siden.

Disse spørsmålene er tilpasset basert på teamets svar ovenfor og resultatene på side 8.

# Profilside 10

## Oppnå forpliktelse

Hva mener vi med forpliktelse? I forbindelse med et velfungerende team, betyr **forpliktelse**:

- klarhet rundt beslutninger
- å gå fremover med fullstendig aksept fra alle teammedlemmene, også de som opprinnelig var uenige i beslutningen

Resultater fra teamundersøkelse

Den første raden i hver av tabellene viser spredningen i svarene fra ditt teams forrige spørreskjema på hvert av de forpliktelsesrelaterte spørsmålene. Den andre raden i hver tabell avspeiler teamets nåværende resultater. Til høyre i tabellen vil du finne gjennomsnittsverdier fra hvert skjema. **Disse gjennomsnittene er basert på en fempunktsskala.**

Teamet er tydelig på sin generelle retning og sine prioriteringer.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	1	3	1	4,00
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4,20</b>

Teammedlemmene avslutter diskusjonene med tydelige og konkrete beslutninger og tiltak.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	1	2	2	0	3,20
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>

Når teammedlemmene forlater et møte, er de trygge på at alle er forpliktet til å følge opp beslutningene som ble truffet.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	1	3	1	4,00
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4,20</b>

Teammedlemmene støtter gruppens beslutninger, selv om de i utgangspunktet er uenige.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	1	2	2	0	3,20
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3,00</b>

Undersøkelseresultatene for forpliktelse for teamet ditt: **3,60=MIDDELS**

Ditt teams forpliktelsesscore fra 13.06.2022: **3,60=MIDDELS**

Som en oppfriskning, kan det være lurt å se videoen «Definisjon av forpliktelse» fra det opprinnelige materialet (bare tilgjengelig på engelsk).

**Normative data**  
 (Gjennomsnittene basert på svar fra over 29 021 personer)

→ 3,59

→ 3,46

→ 3,34

→ 3,70

PRØVE

# Profilside 11

## Fremdrift for Oppnå forpliktelse

Hva har teamet ditt gjort for å bidra til å forbedre forpliktelse?

Som en del av spørreskjemaet hadde du og dine teammedlemmer også mulighet til å identifisere spesifikke forpliktelsesrelaterte områder som kan ha forbedret seg siden forrige runde med spørreskjemaet samt områder som bør forbedres i tiden fremover. Antall personer som var enige eller uenige med hvert utsagn vises til høyre.

<i>Siden den forrige økten med De fem atferdstrekkene:</i>	Enig	Uenig
Vi har lagt ned en reell innsats for å skape mer klarhet rundt våre mål og planer.	3	1
Teamet har som helhet gjort en større innsats for å vise sin støtte til gruppebeslutninger.	2	2
<i>I tiden fremover må vi:</i>		
Utvikle mer effektive planer og mål.	3	1
Få mer klarhet i våre planer og mål.	2	2
Ha en bedre holdning til våre planer og mål.	3	1
Ha mer innspill til våre planer og mål.	2	2
Investere mer i våre planer og mål.	3	1

«Jeg deltok ikke på den siste spørreundersøkelsen» = 1

### Diskusjonspunkter

1. Ifølge undersøkelsen ovenfor ser det ut til at teamet ditt generelt ikke er enige om hvorvidt forpliktelse har forbedret seg siden forrige økt. Hva er det som gjør at folk har ulike meninger? Hvordan kan dere oppnå mer klarhet og aksept?
2. Basert på teamundersøkelsen (side 10) hadde teamet ujevne score når det gjaldt teamets aktuelle forpliktelsesnivå. Hvorfor tror du det er slik? Hvordan har forpliktelsesnivået i teamet endret seg siden forrige undersøkelse?

Deltakere som gikk glipp av det siste spørreskjemaet ble ikke bedt om å svare på spørsmålene på denne siden.

Disse spørsmålene er tilpasset basert på teamets svar ovenfor og resultatene på side 10.

# Profilside 12

## Vise ansvarlighet

Ordet ansvarlighet har blitt så overdrevent brukt og med så mange tolkninger at det har mistet mye av sin mening. Men i forbindelse med teamarbeid er **ansvarlighet**:

*Teammedlemmenes villighet til å kritisere kollegene for arbeid eller atferd som kan skade teamet*

Resultater fra teamundersøkelse

Den første raden i hver av tabellene viser spredningen i svarene fra ditt teams forrige spørreskjema på hvert av de ansvarlighetsrelaterte spørsmålene. Den andre raden i hver tabell avspeiler teamets nåværende resultater. Til høyre i tabellen vil du finne gjennomsnittsverdier fra hvert skjema. **Disse gjennomsnittene er basert på en fempunktsskala.**

Teammedlemmene gir hverandre konstruktive tilbakemeldinger uoppfordret.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	2	0	2	1	3,40
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4,00</b>

Teamet sørger for at medlemmene føler press fra kolleger og en forventning om å prestere.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	2	0	2	1	3,40
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>3,80</b>

Teammedlemmene konfronterer kollegene når det er problemer i deres ansvarsområder.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	2	0	1	2	3,60
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4,20</b>

Teammedlemmene utfordrer hverandre på deres nåværende tilnæringsmåter og metoder.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	2	0	1	2	3,60
<b>03.2023</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4,00</b>

Undersøkelseresultatene for ansvarlighet for teamet ditt: 4,00=HØY

Ditt teams ansvarlighetsscore fra 13.06.2022: 3,50=MIDDELS

Som en oppfriskning, kan det være lurt å se videoen «Definisjon av ansvarlighet» fra det opprinnelige materialet (bare tilgjengelig på engelsk).

**Normative data**  
 (Gjennomsnittene basert på svar fra over 29 021 personer)

→ 3,06

→ 3,09

→ 3,19

→ 3,13

PRØVE

# Profilside 13

## Fremdrift for Vise ansvarlighet

Hva har teamet ditt gjort for å bidra til å forbedre ansvarlighet?

Som en del av spørreskjemaet hadde du og teammedlemmene dine også en mulighet til å identifisere konkrete ansvarlighetsrelaterte området som kan ha forbedret seg siden siste spørreskjema – eller områder der det var mulig og ønskelig å holde hverandre mer ansvarlige. Antallet personer (av 4) som valgte hver forbedring vises ved siden av den tilhørende ruten nedenfor: Merk: Du kunne velge alle utsagn som passet.

	<i>Siden forrige spørreundersøkelse har vi utfordret hverandre til å:</i>			Vi må fortsatt jobbe med dette
	Oftere	Uendret	Sjeldnere	
Være mer direkte	3	0	1	2
Si fra til hverandre om uproduktiv atferd	2	1	1	1
Gi hverandre tilbakemelding.	2	0	2	2
Tar umiddelbart opp tidsfrister som ikke holdes	3	0	1	1
Oppfyller personlige forpliktelser	2	1	1	2

«Jeg deltok ikke på den siste spørreundersøkelsen» = 1

### Diskusjonspunkter

1. Et antall gruppemedlemmer mener teamet fortsatt må arbeide med mange av utsagnene ovenfor. Har teamet jobbet med noe av dette siden forrige undersøkelse? Hva kan teamet gjøre for å sikre at det gjøres noe med dette?
2. Basert på teamundersøkelsen (side 12) ser teamet ut til å ha et enda høyere nivå av ansvarlighet enn sist. Hva tror dere har bidratt til den høyere scoren? Hvilke tiltak kan teamet treffe for å forbedre seg?

Antall gruppemedlemmer som ga uttrykk for «Vi må fortsatt jobbe med dette» er en egen telling. Folk hadde mulighet til å foreslå at det fortsatt bør foretas forbedring.

Deltakere som gikk glipp av det siste spørreskjemaet ble ikke bedt om å svare på spørsmålene på denne siden.

Disse spørsmålene er tilpasset basert på teamets svar ovenfor og resultatene på side 12.

# Profilside 14

## Fokuserer på resultater

Det endelige målet ved å oppmuntre til tillit, sunn konflikt, forpliktelse og ansvarlighet, er å oppnå resultater. Likevel kan det virke som at en av de største utfordringene til teamsuksess er mangelen på fokus på resultater. I forbindelse med et velfungerende team, er **resultater**:

- de samlede målene til teamet
- ikke begrenset til finansielle mål, men mer bredt knyttet til forventninger og resultatbasert innsats

Resultater fra teamundersøkelse

Den første raden i hver av tabellene viser spredningen i svarene fra ditt teams forrige spørreskjema på hvert av de resultatbaserte spørsmålene. Den andre raden i hver tabell avspeiler teamets nåværende resultater. Til høyre i tabellen vil du finne gjennomsnittsverdier fra hvert skjema. **Disse gjennomsnittene er basert på en fempunktsskala.**

Teammedlemmene verdsetter felles suksess mer enn individuelle prestasjoner.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	1	0	4	4,60
03.2023	0	0	1	0	4	4,60

Teammedlemmene er villige til å ofre noe på sine områder når det er til beste for teamet.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	1	1	3	4,40
03.2023	0	0	2	1	2	4,00

Når teamet ikke klarer å oppnå felles mål, tar hvert medlem personlig ansvar for å bedre teamets prestasjon.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	1	0	4	4,60
03.2023	0	0	1	0	4	4,60

Teammedlemmene nøler ikke med å fremheve andres bidrag og prestasjoner.

	Nesten aldri	Sjelden	Noen ganger	Vanligvis	Nesten alltid	GJSN. SCORE
06.2022	0	0	1	1	3	4,40
03.2023	0	0	2	1	2	4,00

Undersøkelserresultatene for resultater for teamet ditt: 4,30=HØY

Ditt teams resultatscore fra 13.06.2022: 4,50=HØY

Som en oppfriskning, kan det være lurt å se videoen «Definisjon av resultater» fra det opprinnelige materialet (bare tilgjengelig på engelsk).

Normative data  
 (Gjennomsnittene basert på svar fra over 29 021 personer)

→ 3,53

→ 3,35

→ 3,23

→ 3,50

PRØVE

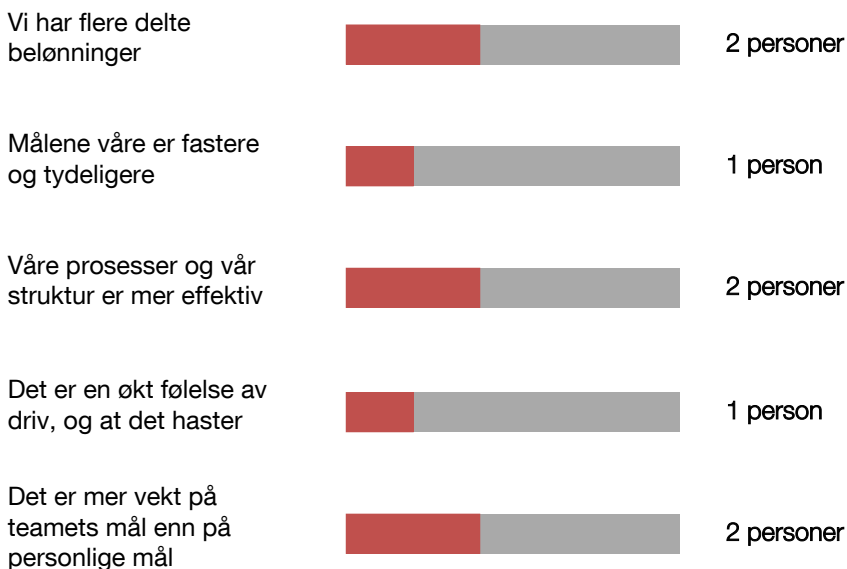
# Profilside 15

## Fremdrift for Fokusere på resultater

Hva har teamet ditt gjort for å bidra til å forbedre resultater?

Som en del av spørreskjemaet hadde du og dine teammedlemmer mulighet til å identifisere spesifikke resultatsrelaterte områder som kan ha forbedret seg siden forrige runde med spørreskjemaet. Antallet personer (av 4) som valgte hvert alternativ vises ved siden av den tilhørende søylen nedenfor. Merk: Du kunne velge alle utsagn som passet.

*Siden forrige måling har følgende endringer hjulpet teamet vårt å fokusere på resultater:*



«Jeg deltok ikke på den siste spørreundersøkelsen» = 1

### Diskusjonspunkter

1. Teamet var ikke enig i noen av utsagnene ovenfor. Er det noe som ikke er nevnt, som teamet har gjort for å fokusere bedre på resultater?
2. Basert på teamundersøkelsen (side 14) er fokus på resultater antagelig en styrke for dette teamet, men scoren har gått noe ned siden sist. Hvorfor tror du teamets score har gått ned? Er det noe teamet kan gjøre for å forbedre seg?

Antallet teammedlemmer som støttet hvert punkt vises til høyre. Folk kunne velge mer enn ett.

Deltakere som gikk glipp av det siste spørreskjemaet ble ikke bedt om å svare på spørsmålene på denne siden.

Disse spørsmålene er tilpasset basert på teamets svar ovenfor og resultatene på side 14.

# Profilside 16

## Handlingsplan

Nå som du og teamet ditt har gjennomgått og diskutert resultatene fra teamets spørreskjema, bruker du følgende ark for handlingsplanlegging for å identifisere teamets prioriteringer for forbedringer og sette konkrete mål. Teamet kan velge å svare på spørsmålene som en gruppe. Eller, hver av dere kan begynne med å svare selv og deretter dele og utveksle ideer.

1. Hva gjør teamet bra? Hvorfor tror dere dette er en styrke for teamet? Hvordan kan dere alle sørge for at teamet fortsetter å gjøre dette bra?

2. Hva må dette teamet jobbe med? Hvorfor tror dere dette området er vanskelig for teamet? På hvilke måter hindrer dette teamets fremdrift?

3. Finn tre handlingstrinn teamet kan iverksette for å forbedre seg, hvordan de skal måles, og når dere forventer å se en forbedring.

	HANDLING	MÅLEPARAMETER	MÅLEDATO
1.			
2.			
3.			

Du bør gå tilbake og se over alle handlingsplaner som ble laget i siste økt, inkludert personlige forpliktelser, teamforpliktelser, og elementer i handlingsplanene.

PRØVE



# Profilside 17

Denne siden vil være en repetisjon for folk som tok det siste spørreskjemaet. De ulike personenes DiSC®-stiler vil forbli de samme. Imidlertid kan det være ny informasjon for alle som var ikke involvert i det siste spørreskjemaet.

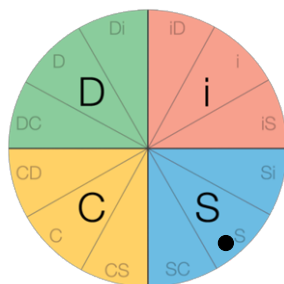
## Tillegg: Innvirkningen av din DiSC®-stil

### Din DiSC®-stil: S

Fordi du har S-stilen, NN, er du sannsynligvis en person som liker å samarbeide, og du setter din stolthet i å gjøre din del for å bidra i teamet. Selv om du har konkurranseinstinkt, trenger du ikke å vinne for å føle deg bra. Du kan faktisk være raskt ut med å dele rosen med andre når du selv får ros for godt utført arbeid.

Du er sannsynligvis nokså imøtekommende, og du synes det er viktig å få aksept fra andre. Følgelig kan du bruke mye energi på å ta deg av andre. Du kan ha problemer med å si nei, og du gir kanskje ikke beskjed til andre om ulempene dette medfører.

Du har ofte et sterkt behov for harmoni, så du har sannsynligvis problemer med konflikter. Du misliker trolig å såre andres følelser, og du kan bruke tid på å tenke på hendelser som andre fort glemmer.



Punktplasseringen din er nær kanten av sirkelen, så du identifiserer deg trolig sterkt med kjennetegnene som assosieres med S-stilen.

## Punktplassering

Et punkts **avstand til kanten** av sirkelen viser hvor sterk en persons naturlige tilbøyelighet er til å omfatte kjennetegnene for vedkommendes DiSC-stil. Et punkt plassert mot kanten av sirkelen indikerer en sterk tilbøyelighet, mellom kanten og midten indikerer en moderat tilbøyelighet, og nært midten av sirkelen indikerer en svak tilbøyelighet. Ingen punktplassering er bedre enn en annen.

For mer informasjon om DiSC kan du lese undersøkelsesrapporten basert på Everything DiSC (bare tilgjengelig på engelsk).

## DiSC-STILER (5 personer)



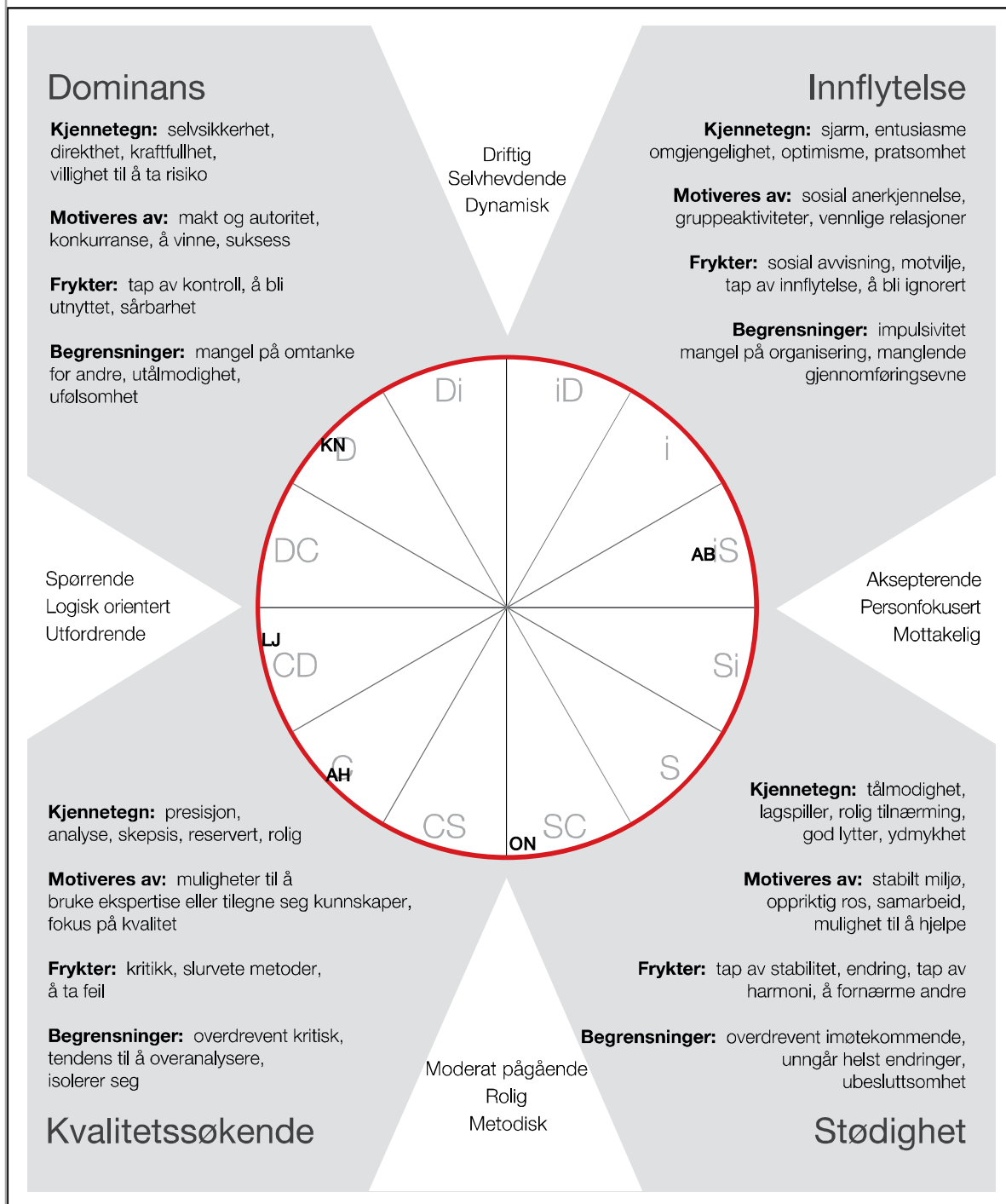
# Profilside 18

Denne siden gir teammedlemmene en mulighet til å oppdage hverandres DiSC®-stiler. Det legger også grunnlaget for å innlemme DiSC inn i resten av rapporten. Dette kartet reflekterer det **nåværende** teamet, så hvis det har vært noen endringer i teammedlemskapet siden forrige spørreskjema vil disse endringene vil bli reflektert nedenfor.

## Tillegg: Teamkartet Everything DiSC®

Everything DiSC-kartet nedenfor viser stilene til alle teammedlemmene sammen med en oversikt over kjennetegnene knyttet til de fire grunnleggende DiSC-stilene.

PRØVE

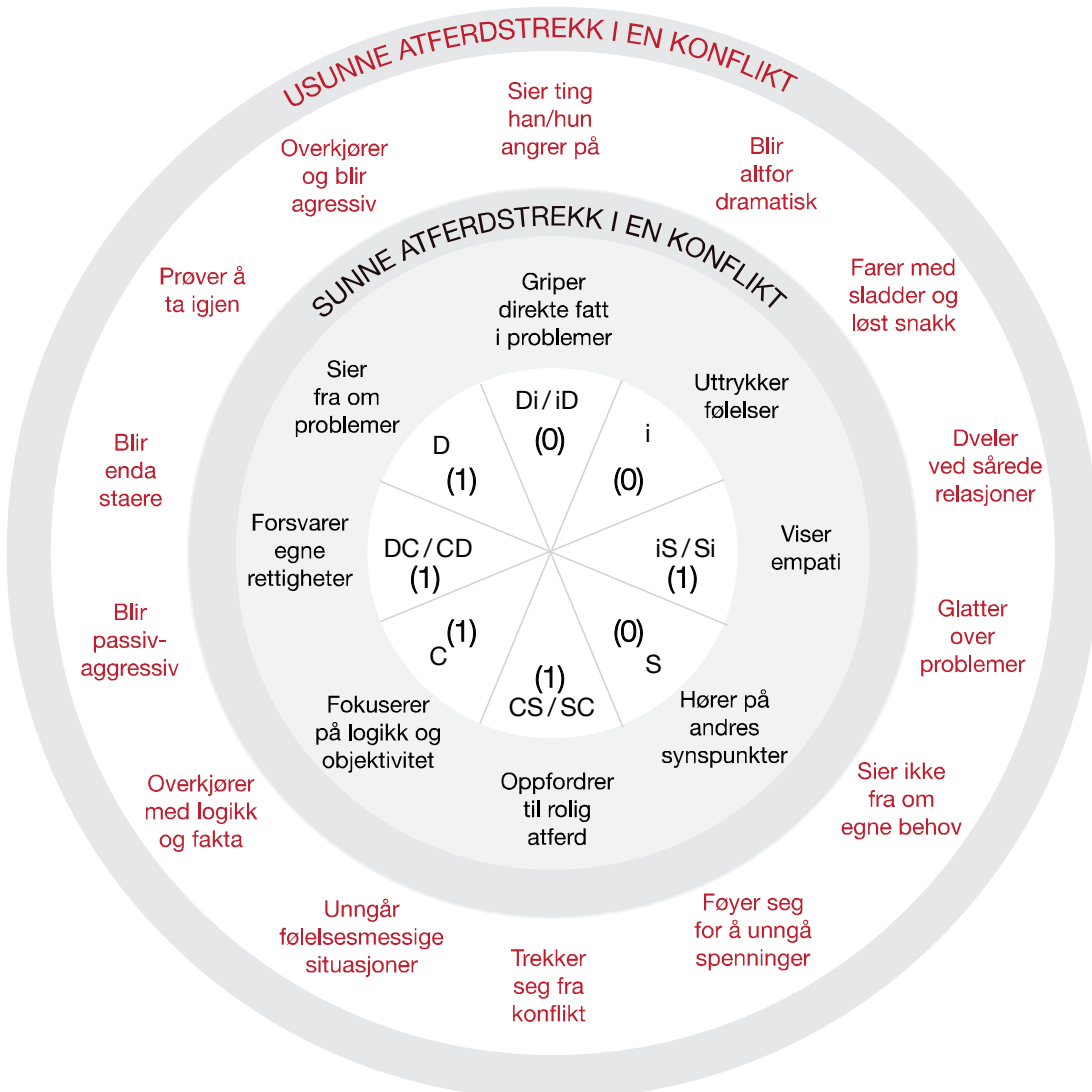


# Profilside 19

Denne siden er utformet for å hjelpe team med å åpent diskutere sunne og usunne konflikter, og akseptere at vi alle håndterer spente situasjoner forskjellig. De usunne atferdstrekkene er spesielt generaliseringer. Dette kartet reflekterer det **nåværende** teamet, så hvis det har vært noen endringer i teammedlemskapet siden forrige spørreskjema vil disse endringene vil bli reflektert nedenfor.

## Tillegg: Teamkart for konflikt

Beskrivelsene på den indre, grå sirkelene illustrerer hvordan sunne atferdstrekk i en konflikt kan se ut. Beskrivelsene i rødt i den ytre sirkelen illustrerer usunne atferdstrekk knyttet til hver stil. Tallene i den innerste sirkelen viser til **personene på ditt team** som faller inn under hvert av stilområdene (5 personer).



PRØVE

© 2016 av Patrick Lencioni og John Wiley & Sons, Inc. Med enerett. All kopiering, det være seg delvis eller i sin helhet, er forbudt.

Dette kartet avspeiler de nåværende medlemmene i teamet.

Dette kartet er ikke ment å være en nøyaktig entydig korrespondanse mellom en gitt stil og en gitt atferd.

## Tillegg: Spørsmåls plassering

Nedenfor finner du alle 20 spørsmålene rangert fra dette teamets høyeste til laveste gjennomsnittsscore. Den gjennomsnittlige scoren for dette teamet (DecisionTech Leadership Team) vises i den første ruten til høyre. I den andre ruten til høyre finner du den gjennomsnittlige scoren for alle team som har deltatt på spørreskjemaet. **Denne informasjonen finnes ikke i deltagerreportene.**

	Nesten aldri 1	Sjelden 2	Noen ganger 3	Vanligvis 4	Nesten alltid 5	DETTE teamets gj.snittlige score	Gj.snittlig score for ALLE team
1. Resultater <i>Teammedlemmene verdsetter felles suksess mer enn individuelle prestasjoner.</i>						4,60	3,53
2. Resultater <i>Når teamet ikke klarer å oppnå felles mål, tar hvert medlem personlig ansvar for å bedre teamets prestasjon.</i>						4,60	3,23
3. Tillit <i>Teammedlemmene erkjenner sine svakheter overfor hverandre.</i>						4,40	2,75
4. Tillit <i>Teammedlemmene er åpne og oppriktige overfor hverandre.</i>						4,40	3,35
5. Konflikt <i>Når en konflikt oppstår, konfronterer teamet og tar tak i problemet før de går videre til et annet tema.</i>						4,40	3,18
6. Konflikt <i>Teammedlemmene gir uttrykk for egne meninger selv om de risikerer å skape uenighet</i>						4,40	3,50

## Tillegg: Spørsmåls plassering

	Nesten aldri 1	Sjelden 2	Noen ganger 3	Vanligvis 4	Nesten alltid 5	DETTE teamets gj.snittlige score	Gj.snittlig score for ALLE team
7. Forpliktelse <i>Teamet er tydelig på sin generelle retning og sine prioriteringer.</i>						4,20	3,59
8. Ansvarlighet <i>Teammedlemmene konfronterer kollegene når det er problemer i deres ansvarsområder.</i>						4,20	3,19
9. Forpliktelse <i>Når teammedlemmene forlater et møte, er de trygge på at alle er forpliktet til å følge opp beslutningene som ble truffet.</i>						4,20	3,34
10. Resultater <i>Teammedlemmene er villige til å ofre noe på sine områder når det er til beste for teamet.</i>						4,00	3,35
11. Ansvarlighet <i>Teammedlemmene gir hverandre konstruktive tilbakemeldinger uoppfordret.</i>						4,00	3,06
12. Ansvarlighet <i>Teammedlemmene utfordrer hverandre på deres nåværende tilnæringsmåter og metoder.</i>						4,00	3,13
13. Resultater <i>Teammedlemmene nøler ikke med å fremheve andres bidrag og prestasjoner.</i>						4,00	3,50

## Tillegg: Spørsmåls plassering

	Nesten aldri 1	Sjelden 2	Noen ganger 3	Vanligvis 4	Nesten alltid 5	DETTE teamets gj.snittlige score	Gj.snittlig score for ALLE team
14. Ansvarlighet <i>Teamet sørger for at medlemmene føler press fra kolleger og en forventning om å prestere.</i>						3,80	3,09
15. Konflikt <i>Teammedlemmene ber hverandre gi uttrykk for sine meninger på møter.</i>						3,40	3,65
16. Konflikt <i>På teammøtene blir de viktigste – og vanskeligste – sakene drøftet.</i>						3,40	3,48
17. Tillit <i>Teammedlemmene ber hverandre om innspill til sine ansvarsområder.</i>						3,20	3,41
18. Tillit <i>Teammedlemmene unnskylder seg frivillig overfor hverandre.</i>						3,20	3,37
19. Forpliktelse <i>Teammedlemmene støtter gruppens beslutninger, selv om de i utgangspunktet er uenige.</i>						3,00	3,70
20. Forpliktelse <i>Teammedlemmene avslutter diskusjonene med tydelige og konkrete beslutninger og tiltak.</i>						3,00	3,46

## Tillegg: Prosentil

Nedenfor finner du en oversikt over dette teamets gjennomsnittlige score og prosentiler for hvert av de fem atferdstrekkene. Prosentilen viser til prosentandelen av de gjennomsnittlige scorene (for alle team som har tatt spørreundersøkelsen) som havner under gjennomsnitsscoren for DecisionTech Leadership Teams. **Hvis for eksempel** DecisionTech Leadership Teams har en score i 85. percentil, er scoren høyere enn 84 % av andre teams score. **Denne informasjonen finnes ikke i deltagerrapportene.**



PRØVE

	Ditt teams gjennomsnittlige score	Prosentil
<b>Tillit</b>	3,80	93 %
<b>Konflikt</b>	3,90	91 %
<b>Forpliktelse</b>	3,60	61 %
<b>Ansvarlighet</b>	4,00	98 %
<b>Resultater</b>	4,30	96 %