VÆKSTHUS FOR LEDELSE



1 min. 01-01-2009

Teamudviklingssamtalen - brobygningsspørgsmål

I en teamudviklingssamtale (TUS) er en af de afgørende udfordringer for teamlederen løbende at få sammenkoblet de forskellige synspunkter og opfattelser, der kommer til udtryk fra de forskellige teammedlemmer. Hertil er brobygningsspørgsmål velegnede.

Skribentinfo



Anne Lund Thybring
Konsulent
Agora



Kasper Lorenzen
Konsulent
AGORA

(Artiklen er publiceret første gang i juni 2006. Vi har ændret datoen på artiklen, fordi den ellers ville være blevet slettet i forbindelse med oprydning på Lederweb)

Når lederen i samtalens start inviterer medarbejderne til at præsentere deres holdninger, opstår der et multivers, som kan fremstå fragmenteret: medarbejder 1 mener det ene, medarbejder 2 det andet, medarbejder 3 ...

Forbindelserne mellem holdningerne er ofte uklare, hvilket vil det medføre en diffus oplevelse af, at der er mange forskellige virkelighedsopfattelser på spil.

For at sikre, at de forskellige virkeligheder bindes sammen og udvikles til et fælles sæt af forståelser og handlemuligheder, kan lederen stille brobygningsspørgsmål.

Eksempler på brobygningsspørgsmål:

Brobygningsspørgsmål er spørgsmål, der ”bygger bro” mellem teammedlemmernes holdninger, erfaringer,

synspunkter, forslag etc. Det er spørgsmål af typen:

- Til alle: ”Hvad er fællestrækkene i det, vi har talt om indtil videre?”
- Til enkelt medlem: ”Hvad oplever du går igen i dét, som de andre har sagt indtil videre? Hvordan knytter det an til det, du har tænkt på?”
- ”Hvordan lægger dit synspunkt sig i forlængelse af det Ulla talte om? Og hvad kan du tilføje yderligere?”
- ”Hvilke af de forhold, de andre peger på, inspirerer dig? Hvad giver det dig af ideer, nye forståelser, lignende? Og hvad har du selv gjort dig af overvejelser?”

Det første eksempel er et generelt brobygningsspørgsmål, som kan bruges opsummerende efter alle er blevet hørt, mens de tre sidste er eksempler på brobygningsspørgsmål, der kan stilles undervejs i den strukturerede dialog [se artikel andetsteds], som indledning til det teammedlem, som man nu vil samtale med.

Brobygningsspørgsmål er på denne måde meget velegnede til at sikre, at alle forholder sig aktivt til det, de andre siger.

Teamlederen som facilitator

Som det ses, særligt af det sidste spørgsmål, arbejdes ofte på to hensyn samtidigt i brobygningsspørgsmål, nemlig 1) at finde en fællesmængde, og 2) også at strække dette fælles, at udvide og forlænge det. Det fælles udgangspunkt og forlængelsen heraf i form af refleksion og tilføjelser hjælper teamet til at bevæge sig videre end til laveste fællesnævner.

Bemærk, at sammenkoblingen af synspunkter og opfattelser sker ved, at teamlederen stiller spørgsmålet om, hvor teamdeltagerne ser sådanne forbindelser – snarere end at teamlederen selv laver koblingerne (f.eks. ”I siger alle sammen ...”, eller – i den mere psykologiserende version, som sjældent falder i god jord: ”Det, som jeg hører Jer sige, er ...”).

Teamlederen bevarer altså en faciliterende position snarere end at indtage en analyserende position, og han/hun undgår således at tage ejerskabet fra teamet ved at komme til at konkludere på teamets vegne.

Læs også

Teamudviklingssamtalen
Struktureret dialog