

Recension

Wheelan, S.A., Åkerlund, M. & Jacobsson, C. (2022). *Att skapa effektiva team* (4:e upplagan). Studentlitteratur, ISBN 978-91-44-15426-8. 182 sidor.

Bokens innehåll

Boken *Att skapa effektiva team* handlar om arbetslivet där många uppgifter kräver alltför stor kunskap och alltför många färdigheter för att en enskild person ska kunna utföra dem själv. Temat för boken är hur det går till när arbetsgrupper blir team dvs när de gemensamma målen har slagits fast och man har effektiva metoder för att förverkliga dem. Författarna hävdar att hemligheten med att skapa team är att lära sig hur grupper fungerar så att man kan ge bättre förutsättningar för att bli högpresterande team. Denna fjärde upplaga av boken har kompletterats med ny information som har tillkommit de senaste åren. Syftet med boken är att den ska användas, inte bara läsas. De första sex kapitlen handlar om hur grupper utvecklas, vad som kännetecknar effektiva team, ledare och medlemmar. De återstående sex kapitlen handlar huvudsakligen om typiska situationer som kan uppstå under teamets fyra utvecklingsfaser. I min recension har jag utgått från ett idrottsligt perspektiv och tagit fasta på det som idrottslag kan ha nytta av.

Förtjänster och brister

Den praktiska tillämpningen i boken framgår tydligt i några av de inledande kapitlen som avslutas med checklistor för organisationens stöd, teamprestationer, effektiva medlemmar och effektiva ledare. Genom att lagmedlemmarna poängsätter frågorna får man en bra uppfattning om var laget står på respektive område. Lagets utveckling kan delas in i fyra stadier: 1) Tillhörighet och trygghet, 2) Opposition och konflikt, 3) Tillit och struktur och 4) Prestation och produktivitet. För varje stadium redovisas vad som kännetecknar laget. Generellt gäller, enligt studier, att cirka 80-90 procent av alla grupper har prestationsproblem. Det vore bra att undersöka om detta även gäller för idrottslag. Följande mening kan nog de flesta idrottslag känna igen: "Att skylla på andra när det går dåligt för laget är inte konstruktiv". Så länge laget ägnar sig åt att leta syndabockar kan man inte komma vidare. Forskare har funnit starkt stöd för att delat ledarskap har ett positivt inflytande på teams effektivitet. Detta borde få genomslagskraft i idrottslag. En stor förtjänst är de konkreta åtgärdsförslagen som presenteras

för de fyra utvecklingsstadierna. Generellt gäller att sätta sig in i målen för varje utvecklingsstadium och agera på sätt som hjälper laget att nå dem. I stadium 1 är det viktigt att rollerna i laget är tydliga. I stadium 2 är det viktigt att vara överens om målen och följa de normer som laget har kommit överens om. I stadium 3 gäller det att inse att utvecklingen aldrig är linjär, utan oftast tar man två steg framåt och ett steg tillbaka. I stadium 4 gäller det att ingripa så snabbt som möjligt vid konflikter och fokusera på uppgiften, och inse att konflikter ofta är gynnsamma eftersom de leder till att klargöra saker och ting. Ett tips, som är relevant för idrottslag, är att byta roller med varandra så att man inser möjligheterna och svårigheterna med olika roller, vilket sannolikt leder till att samarbetet blir bättre. Ett tråkigt faktum är att endast 20 procent av alla team når det fjärde stadiet.

De mest framgångsrika teamen är de som har mål och uppgifter som kräver ett kontinuerligt lärande. Forskningsresultat visar att team som analyserar sin verksamhet i genomsnitt presterar 25 procent bättre än team som inte gör det. I lagidrotter är det således viktigt att analysera matcher genom att reflektera, dra lärdomar och utveckla planer för att förbättra teamarbetet. Om analysen visar att något bör förändras måste detta få genomslagskraft i de kommande träningarna. Lagets spelare bör aktivt bidra till analysen och få feedback på sitt arbete. Ett viktigt kännetecken på ett effektivt team är goda relationer med lagkamraterna. En öppen kommunikation i laget bör eftersträvas.

Jag har bara hittat en väsentlig brist. På många ställen i boken hänvisas till forskningsresultat, vilket är bra, men det som saknas är en direkt referens till källan.

Redaktionella kommentarer

De redaktionella felen är försumbara, men det borde framgå tydligare att skillnaden mellan normer och regler är att regler ska ha förutbestämda konsekvenser om de inte följs.

Slutsats

Boken *Att skapa effektiva team* är en gedigen genomgång av processen från att skapa ett team, beskrivning av de fyra utvecklingsstadierna och slutligen hur man kan bli ett högpresterande team. För att få genomslag inom idrottsrörelsen tror jag att det vore bra att skriva en ny bok, där innehållet och exemplen direkt appellerar till tränare och spelare.

Erwin Apitzsch