

## Hur är det ställt med samarbetet på din arbetsplats?

Ställ diagnos och diskutera med hjälp av två enkla instrument

På de följande sidorna finner du två instrument som du och dina kollegor kan använda för att skapa en tydligare bild av hur samarbetet fungerar på din arbetsplats. I det ena instrumentet jämför du hur det är på din arbetsplats med en idealbild av gott samarbete, här kallat "en demokratisk samarbetskultur." Det andra instrumentet syftar till att synliggöra samarbetets förhinder genom att bedöma i vilken grad fyra olika typer av samarbetshinder förekommer på din arbetsplats. Resultaten från båda instrumenten ritas in i grafiska figurer, "samarbetsblomman" och "samarbetsnässlorna."

Instrument av denna typ kan inte ge en "sann" bild av hur det är, eftersom olika individer ser olika på vad som är problem och vad som inte är det. Innehållet i formulären bygger på forskning om samarbete och hantering av meningsskiljaktigheter och samarbetsfriktioner, men det innebär inte att resultaten ska ses som vetenskapliga. Nyttan med dem är i första hand att rikta din och dina arbetskamraters uppmärksamhet på förhållanden som är viktiga för hur samarbetet fungerar. Du kan använda formulären på egen hand om du är intresserad av ämnet. Bäst är förstås att använda instrumenten i samband med utvecklingsdagar och liknande. Man kan fylla i formulären individuellt, sätta upp dem på väggen och sedan diskutera likheter och skillnader i bedömningar. Man kan också, om man är en relativt liten grupp, ta en punkt i taget och diskutera sig fram till vilken "poäng" som är mest rättvisande. Det viktiga är samtalen om hur det fungerar och vad som kan göras för att förbättra förutsättningarna för en god samarbetskultur.

Båda instrumenten fungerar bäst på arbetsplatser där personalen har mycket med varandra att göra, d.v.s. är beroende av varandra för att kunna utföra de egna arbetsuppgifterna eller där man påverkas starkt av hur de andra på arbetsplatsen beter sig. På arbetsplatser där var och en sköter sitt utan att man påverkar varandra så mycket kan det eventuellt vara svårt att fylla i formulären på ett meningsfullt sätt.

Många som fyller i formulären kommer också att märka att det inte alltid är så lätt att använda en enda siffra som bedömning. Kanske tycker man att en viss beskrivning stämmer för det mesta, men att det finns stora problem när det gäller särskilda, välavgränsade teman. Kanske finns det stora problem i förhållande till en viss nyckelperson, men i övrigt fungerar det bra. I sådana fall finns det ett par rader i varje formulär som är avsedda för kommentarer och reservationer. Där får du helt enkelt skriva ned det som behöver sägas för att ge en rättvisande helhetsbild.

## Har din arbetsplats en demokratisk samarbetskultur?

Ringa in det alternativ som du tycker passar bäst. Tänk på hur det vanligtvis är på din arbetsplats, bortse från enstaka händelser. Om du behöver kommentera eller nyansera någon/några av punkterna kan du göra det på de tomma raderna efter de åtta punkterna.

### 1. Problemlösning

När det uppstår problem eller irritationer i samarbetet kan jag räkna med att vi kan komma fram till en bra lösning genom att föra ett konstruktivt samtal.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 2. Respekt

Man kan på min arbetsplats lita på att man blir bemött med respekt och intresse när man har synpunkter och önskemål.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 3. Lärande

Min arbetsplats genomsyras av en vilja att nå god kvalitet på verksamheten. Man ser positivt på meningsskiljaktigheter och kritiska synpunkter eftersom de kan ge uppslag till förbättringar och lärande.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 4. Tillmötesgående

Man kan lita på att kollegor och chefer har en vilja att i mån av möjlighet vara tillmötesgående när man har speciella önskemål och behov till följd av individuella skillnader i livsvillkor och personlighet.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 5. Mötas som personer

På min arbetsplats umgås vi med varandra som likvärdiga personer, oberoende av vilken yrkesgrupp vi tillhör eller vilken position vi har.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 6. Fråga först

På min arbetsplats faller vi inte förhastade omdömen om varandra. Om någon säger något som verkar dumt eller konstigt frågar vi först efter bakgrunden till det som sagts.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 7. Tolerans

Det finns en hög grad av tolerans för att människor ibland gör misstag och felsteg, därför kan man medge fel och prata om misstag utan att riskera att bli stämplad som inkompetent.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

### 8. Förändringsvilja

Verksamheten präglas av att vi är angelägna om att vår verksamhet har god kvalitet och ägnar sig åt det vår omvärld behöver. Det finns därför en positiv attityd till omvärdering och förändring av arbetssätt och prioriteringar.

Stämmer inte alls	Stämmer i liten grad	Stämmer delvis	Stämmer i hög grad	Stämmer helt
1	2	3	4	5

## Kommentarer till de enskilda punkterna

Om du tycker det är svårt att ge en enhetlig poäng till någon eller några punkter kan du komplettera med kommentarer nedan. Skriv först siffran för den punkt du behöver kommentera, sedan kort vilka undantag, reservationer, kommentarer eller nyanseringar du tycker behövs:

---

---

---

---

---

---

---

---

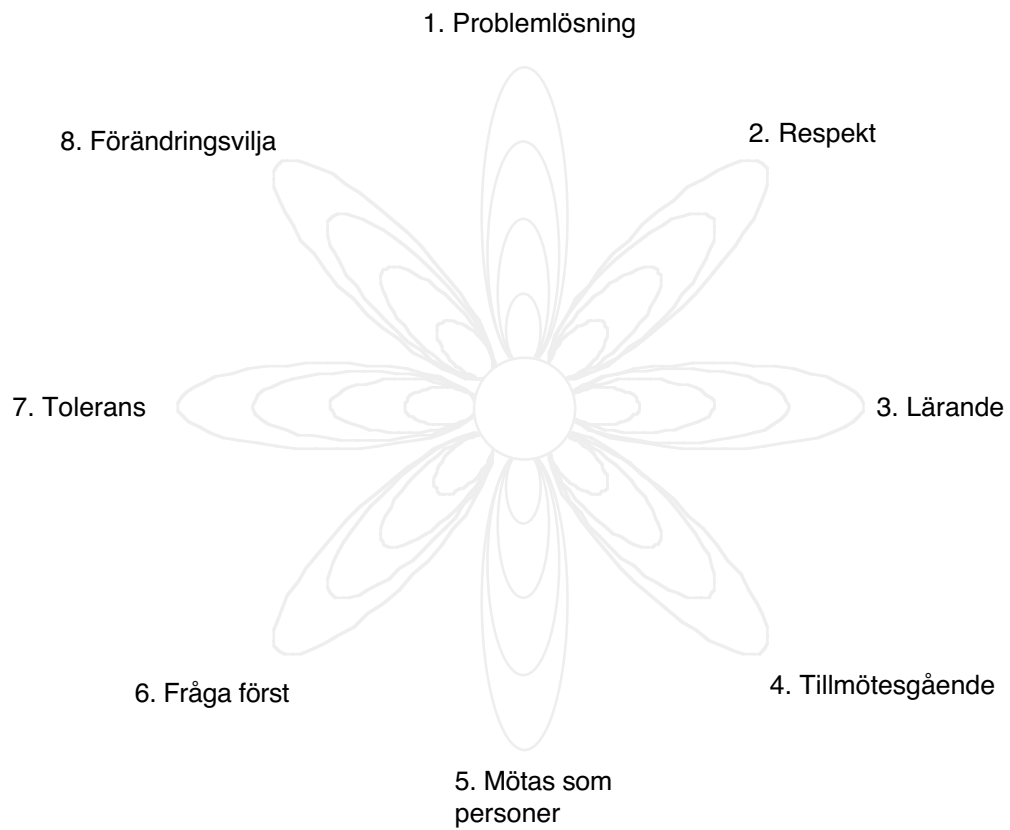
---

---

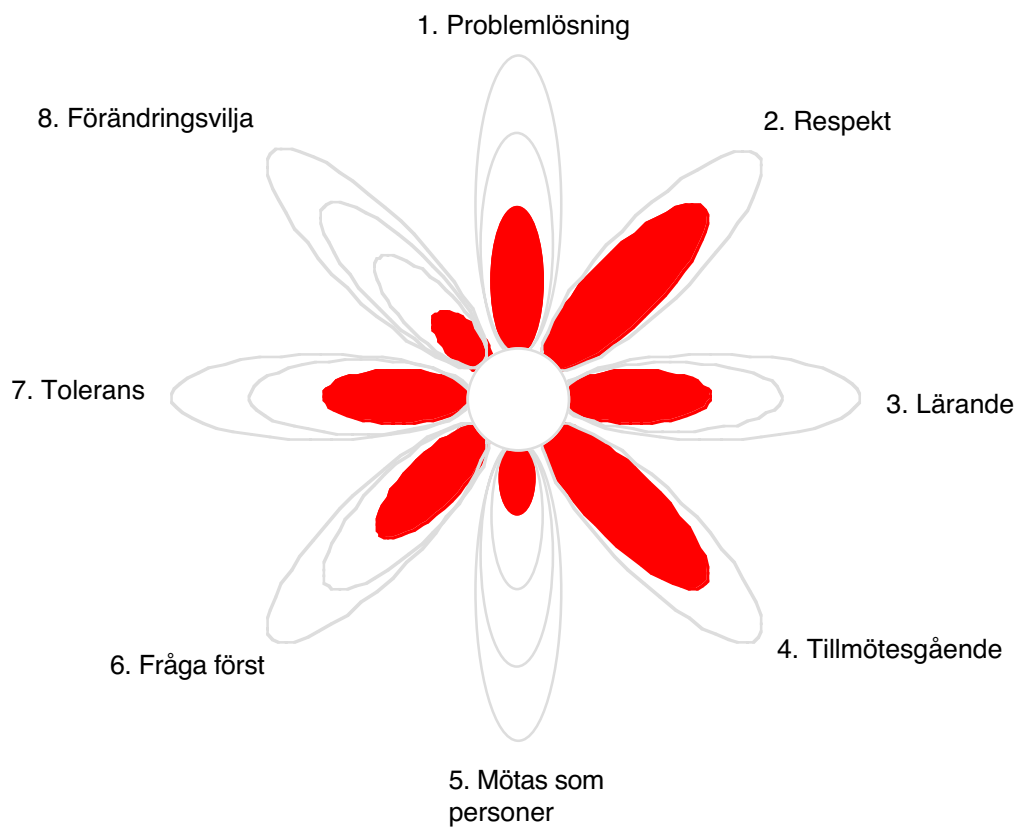
## Hur ser samarbetsblomman för din arbetsplats ut?

När du gjort dina bedömningar av samarbetsklimatet på din arbetsplats kan du gå vidare och göra en "samarbetsblomma" för din egen arbetsplats. På nästa sida finns en figur formad som en blomma med åtta kronblad. Varje kronblad motsvarar en av de åtta dimensioner som tas upp i formuläret. Fyll med en färgpenna i en vacker färg i kronbladen så att de visar dina svar på de åtta frågorna. Varje kronblad finns i fyra storlekar. Om du har svarat "1" ("Stämmer inte alls") på en fråga så färglägger du inte alls det motsvarande kronbladet. Har du svarat "2" ("Stämmer i liten grad") färglägger du den minsta bladstorleken. Har du svarat "3" (Stämmer delvis") färglägger du de två minsta bladstorlekarna. Har du svarat "4" (Stämmer i hög grad") färglägger du de tre minsta bladstorlekarna. Har du svarat "5" (Stämmer helt") färglägger du hela kronbladet, d.v.s. alla fyra bladstorlekarna. Ett exempel på en ifylld blomma finns på följande sida.

Om du och dina kollegor vill arbeta med att förbättra er samarbetskultur kan ni fylla i var sin blomma och sedan sätta upp dem på väggen. Genom att jämföra era blommor och prata om likheter och skillnader kan ni få en god utgångspunkt för att identifiera var det finns ett behov av uppmärksamhet och riktade ansträngningar.



## Exempel på en ifylld samarbetsblomma:



## Samarbete med förhinder: Ställ diagnos på din arbetsplats

Detta instrument bör användas med viss försiktighet. På en arbetsplats där det finns betydande samarbetssvårigheter kan arbete med instrumentet i grupp eventuellt förvärra motsättningarna. Som enskild person kan du använda instrumentet för att göra det tydligare för dig själv vad samarbetsproblemen på din arbetsplats består i. Som organisationskonsult, personalansvarig eller chef får du använda ditt eget omdöme för att avgöra om och hur instrumentet ska användas.

Nedan finner du sexton påståenden som beskriver hur det kan vara på en arbetsplats. De beskriver fyra vanliga typer av sämre fungerande samarbete. Genom att fylla i formuläret och räkna ihop "poängen" får du en bild av de hinder som finns för gott samarbete på din arbetsplats.

Du ska för varje punkt ringa in den siffra som du tycker bäst motsvarar hur det är på din arbetsplats. Läs först noga igenom vad varje siffra står för:

- 1: Detta förekommer inte alls.
- 2: Detta förekommer undantagsvis eller med enstaka personer.
- 3: Detta förekommer då och då, man måste räkna med det.
- 4: Detta är ett vanligt inslag i vardagen, men inte genomgående.
- 5: Detta är det normala tillståndet, alla räknar med att det är så.

Om du tycker det är svårt att sätta poäng på en viss punkt av särskilda skäl kan du använda de fria raderna i slutet av formuläret för nyanserade kommentarer. När du är klar med "poängsättningen" går du vidare till uppställningen där du ska räkna ihop poängen.

### *Rangfriktioner*

- |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| a. Man är alltför angelägen om att upprätthålla skillnader i rang och status bland personalen.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| b. De som har en högre position i hierarkin förväntar sig att deras önskningar och behov ska gå före andras.                                      | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| c. De som har en högre status undervärderar andras kompetens och kunskap. De är ointresserade av att ta del av andras synpunkter och information. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| d. Det finns ett stort avstånd mellan personer som hör till olika yrkeskategorier, man undviker personliga samtal och personlig kontakt.          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

### *Rivalitets- och revirfriktioner*

- |   |   |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|---|
| e. Dragkamper mellan personer och grupper om arbets- och rollfördelning skapar irritation och försvårar smidigt samarbete.  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| f. Individer och grupper är mer måna om att värna sina egna särintressen än om att bidra till en väl fungerande verksamhet. | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

g. Personer agerar demonstrativt för att visa vem som är kompetent eller vem det är som bestämmer över vissa saker. 1 2 3 4 5

h. Man måste vara försiktig med vad man säger och gör, för att inte bli stämplad som inkompetent eller ge andra ett övertag i dragkampen om förmåner och positioner. 1 2 3 4 5

*Oprofessionella förhållningssätt*

i. Enskilda personer tycker illa om varandra och visar detta på sätt som går ut över verksamheten, t.ex. i form av dålig stämning och illa fungerande samarbete. 1 2 3 4 5

j. Man fäller negativa omdömen om varandra och/eller sprider negativt skvaller utan att ha tagit reda på bakgrunden till andras agerande. 1 2 3 4 5

k. Det förekommer starka utbrott av negativa känslor, t.ex. i form av utskällningar, osakliga nedsättande omdömen, orgrundad kritik, anklagelser, förebråelser, etc. 1 2 3 4 5

l. Folk som känner sig kränkta och förbittrade låter det gå ut över andra som inte har med saken att göra. 1 2 3 4 5

*Självbildsförsvaret*

m. Eftersom en del personer är så måna om att framstå som ofelbara är det svårt att föra öppna samtal om misstag och problem. 1 2 3 4 5

n. Samtal om saker som fungerat dåligt urartar snabbt i försök att skuldbelägga andra i stället för att handla om varför det blev fel och vad man kan göra för att det ska fungera bättre i framtiden. 1 2 3 4 5

o. Folk är så lättstötta att man måste vara mycket försiktig med kritiska synpunkter. Sådana leder till att man surar under lång tid eller till obehagliga scener med stark upprördhet, verbala angrepp, eller blanka avfärdanden. 1 2 3 4 5

p. I samtal om hur en viss fråga ska hanteras verkar det som om det är viktigare att vara den som har rätt och kan mest än att få problemet belyst från olika sidor så att man kommer fram till en god lösning. 1 2 3 4 5





## De fyra samarbetsnässlorna

Markera i staplarna nedan poängsumman för de fyra typerna av samarbetshinder och färglägg sedan nedifrån och upp till markeringen.

