

# “Form, Storm, Norm, Perform”

## Introduktion

Bruce Tuckman's model Form, Storm, Norm, Perform beskriver de faser teams går igennem, når de udvikler sig. Modellen hjælper os til at forstå, hvordan vi kan bidrage til teamets udvikling gennem fire faser.

## Hvordan

### **Form (en gruppe formes omkring et fælles mål eller en mission):**

Når vi bliver en del af en gruppe har vi som mennesker brug for at opleve, at vi hører til, og at resten af gruppen accepterer os. Derfor er vi som teammedlemmer i denne fase ofte høflige og ekstra påpasselige med ikke at komme til at træde hinanden over tæerne. Det kan minde lidt om et cocktail-party. Da mål og roller ofte er uklare i denne fase, har gruppen brug for at deres leder udstikker en tydelig retning, og hjælper teamet med at afklare mål og roller.

### **Storm (konflikter i teamet opstår og modstand til teamets leder er normalt):**

Når teamets medlemmer begynder at føle sig som en del af teamet, er det naturligt, at de begynder at stille spørgsmål ved teamets opgaver og mål. Dette kan føre til konflikter, og som leder kan man let komme til at føle sig kritiseret. Det kan minde lidt om et stormvejr. Her har teamet brug for en leder som ikke tager kritikken alt for personligt, og som i stedet ser konflikterne som en sund og nødvendig del af teamets udvikling, og derfor bidrager til at konflikterne løses på en konstruktiv måde.

### **Norm (Fælles forståelse af mål og arbejds gange samt øget kommunikation og koordinering):**

Hver gang teamet løser en konflikt på en konstruktiv måde, skaber de også de normer, der bliver til teamets kultur (når en konflikt derimod bliver personlig og ikke rigtig løses, kan teamet opleve at falde tilbage til form fasen). I norm-fasen øges tilliden blandt teammedlemmerne og til teamets leder. Man vil se forbedret samarbejde, kommunikation og feedback. Nu har teamet brug for en leder som begynder at uddelegere ansvar, og slipper noget af sin kontrol.

### **Perform (Teamet arbejder effektivt, kompetent og autonomt med fokus på produktivitet):**

I takt med at teamet skaber flere og flere normer, bliver det mere og mere selvkørende. Fokus på opgaven og teamets mål øges, og der bruges mindre energi på relationerne i teamet. I denne fase har teamet brug for en leder som giver plads til den selvledelse teamet nu mestrer. Samtidig har teamet brug for løbende at blive udfordret for ikke at miste motivation.

## Sådan gør du

1. Gennemgå de fire faser med dit team.
2. Lad folk arbejde i par omkring følgende spørgsmål: Hvilken fase befinder vi os i som team? Hvordan bliver / forbliver vi et højt performende team?
3. Lad parrene dele deres ideer i plenum og skriv dem op på en tavle.
4. Udvælg de 3-5 bedste ideer, og forpligt hinanden på at efterleve idéerne i det daglige arbejde.