
Prosessrapport

TPG4800 – Eksperter i Team
Gullfakslandsbyen, gruppe 1

Brømnes, Morten
Hals, Kjetil
Johansen, Asbjørn L.
Kvittem, Marit
Skytterholm, Cathrine

INSTITUTT FOR PETROLEUMSTEKNOLOGI OG ANVENDT GEOFYSIKK
NTNU 2006

FORORD

Denne rapporten er et resultat av prosessdelen av faget Eksperter i Team ved NTNU. Den er skrevet og utarbeidet av en gruppe sammensatt av sivilingeniørstudenter fra 4. årskurs. Arbeidet har pågått i løpet av vårsemesteret 2006.

Formålet med rapporten er å vise utviklingen av teamet og refleksjoner vi har gjort oss rundt den og å diskutere hva som kan gjøres for å få en velfungerende gruppe.

Vi vil takke landsbyens fasilitator Andreas Våge, Hilde Kristin Iversen og Hanne Freberg som har hjulpet oss med verktøy for å analysere prosessen og kommet med innspill og bakgrunnsteori til hvordan vi kunne få gruppa til å arbeide bedre sammen samt å skrive en god prosessrapport.

SAMMENDRAG

Gruppe 1 i Gullfakslandsbyen er sammensatt av fem studenter fra fire forskjellige studieretninger. Alle hadde jobbet i grupper med prosjektarbeid før, men ingen var vant til å reflektere over prosessen underveis.

For å dra nytte av å analysere prosessen i teamarbeidet, er det nødvendig med kontinuerlig refleksjon. Slik kan man lære av de "feil" man har gjort og forbedre det underveis. Verktøy vi har brukt for å reflektere og kommunisere bedre er "lappeleken," loggføring på it's learning og LIFO-testen.

De første ukene gikk vi gjennom en bli-kjent-fase der alle var høflige mot hverandre og ingen turte å slå igjennom og arbeidet gikk tregt. Gruppa bar preg av å ha én ekspert og fire menigmenn, og kommunikasjonen gikk tregt på grunn av petroleumsbransjens "stammespråk". Ingen utpekte seg som noen klar leder i gruppa, men da frustrasjonen tok overhånd, tok den fagkyndige av oss over og fikk oss inn på riktig kurs. Gruppa ble inndelt etter arbeidsoppgaver og jobbet effektivt frem mot semesterslutt.

Landsbyledelsen arrangerte LIFO-testen for landsbyen noen uker ut i semesteret. Den grupperer folk etter hvordan de opptrer i gunstige og ugunstige samarbeidssituasjoner. Den deler inn i fire kategorier: Support Giving, Conserving Holding, Adaptive Dealing og Control Taking. Testen viste at vi ikke har noen med utpregede CT-egenskaper, altså en ledertype. Og dette stemmer bra. Ellers kjenner gruppemedlemmene seg mer eller mindre igjen i testresultatene.

Det vi har lært er at det kan være vanskelig å presse folk inn i en rolle de ikke naturlig tar, men at man bør prøve å kompensere for de rollene man "mangler." Enkelte i gruppa måtte ta roller de ikke var komfortable med, men det måtte til for å komme i mål.

Å fokusere på prosess underveis i arbeidet med en faglig rapport har tvunget oss til å analysere vår egen oppførsel i teamsammenheng. De metodene vi har lært for å bedre kommunikasjon kan brukes i fremtidige teamarbeid for tidligere å ta tak hvis det er noe som skurrer.

INNHold

1 - Innledning	s.1
2 - Fasene i gruppeprosessen	s.3
2.1 - Teori	s.3
2.2 - Og alle var enige om at det hadde vært en fin dag?	s.5
2.3 - Frustrasjonen brer seg	s.7
2.4 - Ny start	s.9
2.5 - Hvor langt har vi nådd på utviklingskurva?	s.12
3 - Personlighetstest og rollefordeling	s.15
3.1 - Personlighetstesten LIFO og resultater fra denne	s.15
3.2 - Rollefordeling i ulike faser og sammenligning med LIFO-test	s.16
3.3 – Diskusjon	s.24
4 - Konklusjon	s.26
5 – Referanser	s.27

1 – INNLEDNING

Ekspert i Team (EiT) er et 7,5 studiepoengsfag ved NTNU som er litt utenom det vanlige. Her har arbeidsprosessen og gruppedynamikken vel så stor fokus som det faglige. Fem studenter fra ulike studier er satt sammen for å løse en tverrfaglig problemstilling. Gruppene er organisert i landsbyer som arbeider med samme tema.

EiTs læringsmål [1]:

- Innsikt i egen faglige kompetanse, og i hva den kan tilføre prosjektarbeidet
- Innsikt i hvordan egen atferd påvirker gruppa, og hvordan en selv blir påvirket av gruppa
- Ferdigheter til å løse en tverrfaglig problemstilling

Gullfakslandsbyen er et samarbeid mellom Statoil og Institutt for Petroleumsteknologi og anvendt geofysikk ved NTNU. Slagordet er ”Hvordan få 10 % mer olje fra Gullfaksfeltet?,” og gruppene får en samling mer eller mindre ferdige forslag til oppgaver fra Statoil. Vi som skriver denne rapporten er gruppe 1 på årets Gullfakslandsby, og har hatt i oppgave å finne ut hvordan man effektivt kan utvinne olje fra Lundeforrasningen.

To streker under svaret er det vi er vant til. Vi er alle 4. års sivilingeniørstudenter som har valgt å fordype oss i en verden der ting stort sett kan beskrives matematisk. Vi har naturligvis jobbet med prosjektoppgaver sammen med andre før, men å skulle samarbeide om en så stor oppgave som Ekspert i Team gjennom et helt semester har vært en ny erfaring for oss. Det som likevel har vært mest uvant er å måtte reflektere over selve gruppeprosessen. Det er blitt sagt mye negativt om Ekspert i Team, og vi var i utgangspunktet skeptiske til å legge ut om tanker, meninger og følelser til personer vi ikke kjenner så godt fra før. Men må man så må man, og noen av oss må innrømme at å bli bevisst på hvordan vi opptrer og fungerer i en gruppe har vært både nyttig og etter hvert interessant. Det er en stor utfordring for fem studenter med vidt forskjellig personlighet og faglig bakgrunn å jobbe sammen og trekke i samme retning for å løse en oppgave. Etter at noen uker med bli-kjent-aktiviteter var unnagjort, begynte vi å sette av tid til å få en fortløpende diskusjon underveis i arbeidet. Tanken var å på denne måten bli bevisst på hvorfor vi reagerer på en bestemt måte, bli i stand til å finne ut hva vi kan forandre på og gjøre bedre, og om nødvendig endre atferd eller måter å gjøre ting på.

Gruppa består av:

Morten Brømnes

Studerer til sivilingeniør i Energi og miljø, retning varme og energiprosesser, 4. årskurs.

Kjetil Magne Dørheim Hals

Studerer til sivilingeniør i Fysikk og matematikk, retning teknisk fysikk, 4. årskurs.

Asbjørn Lund Johansen

Studerer til sivilingeniør i Geofag og petroleumsteknologi, retning petroleumsgEOFAG og ressursgeologi, 4. årskurs.

Marit Irene Kvitem

Studerer til sivilingeniør i Bygg- og miljøteknikk, retning konstruksjonsteknikk, 4. årskurs.

Cathrine Skytterholm

Studerer til sivilingeniør i Geofag og petroleumsteknologi, retning boring, 4. årskurs.

Eksterne ressurspersoner:

Jon Kleppe – professor i reservoarteknikk ved IPT, landsbyhøvding

Jan Ivar Jensen – forsker ved IPT, Eclipse-sakkyndig

Ingvill Storebø – gruppas kontaktperson i Statoil

Andreas Våge – psykologistudent, fasilitator for gruppeprosessen i Gullfakslandsbyen

Dag Wessel-Berg – seniorforsker ved Sintef Petroleumsforskning, førsteamanuensis II ved
NTNU, svært hjelpsom og ivrig med den matematiske modellen vår.

Egil Tjøland – førsteamanuensis i seismikk ved IPT, LIFO-test-organisator

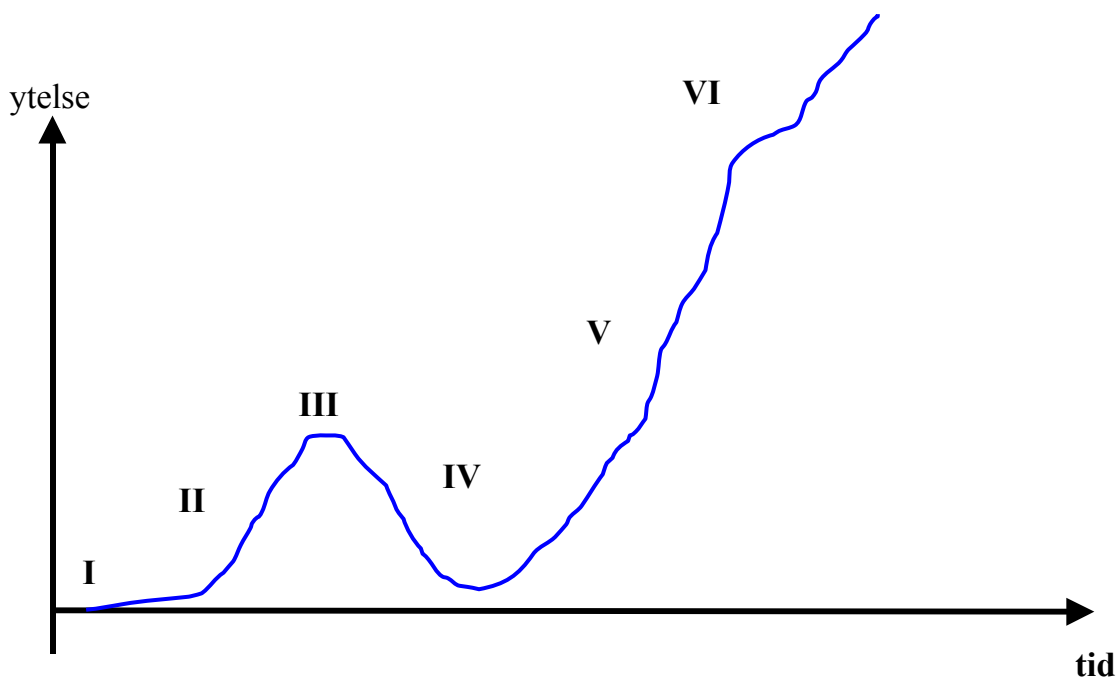
Michael Golan – professor i petroleumsproduksjon ved IPT

2 – FASENE I GRUPPEPROSESSEN

2.1 – TEORI

Som nevnt i Fischer og Sortland [2] beskrev B. W. Tuckman typiske utviklingsforløp i gruppeprosesser. Tuckman deler forløpet inn i fire hovedfaser; ”forming,” ”storming,” ”norming” og ”performing.” I den første fasen møtes gruppemedlemmene. Etter å ha blitt litt kjent med hverandre og oppgaven, vil idyll typisk gå over i frustrasjon i den neste fasen. Kort fortalt vil man oppdage at alle kanskje ikke er enige om alt likevel, og det blir en utfordring å finne en måte å fungere effektivt sammen på. Klarer teamet å håndtere denne situasjonen vil man gå over i fase tre. Denne karakteriseres ved at det dannes felles verdier, klare rolleforventninger og arbeidsrutiner. Således kan gruppa gå over til å konsentrere seg fullt og helt om selve oppgaven i den siste fasen. Her har forholdet mellom gruppemedlemmene stabilisert seg og fungerer tilfredsstillende.

Man kan dele inn i enda flere faser, som gjort i figur 2.1 [3], hentet fra hjemmesidene til Eksperter i Team 2006. Hovedlinjene er de samme som i Tuckmans fire faser, inndelingen er bare enda finere.



FIGUR 2.1 – UTVIKLING AV TEAMET

Forklaring til fasene i figur 2.1:

I - STARTKUNNSKAP OG FORVENTNINGER

- bakgrunnskunnskaper
- bevisste og ubevisste tanker og holdninger
- tidligere erfaringer med teamarbeid

II - DEFINISJON AV OPPGAVEN

- definert oppgaven, læremål og deloppgaver
- blitt litt kjent med hverandre
- er meget høflige mot hverandre
- etablert arbeidsmåte i gruppa

III - FÅTT PRØVE SEG I PRAKSIS – FRUSTRASJON

- fra optimistisk start til en følelse av at ”jeg er ikke med”
- utfordringen må være meningsfull for alle
- galt sammensatt team, bedre å jobbe alene, andre grupper jobber bedre
- dårlige veiledere og oppgave
- skjulte motiv og vurderinger kommer til overflaten
- gir hverandre sur feedback
- forsøker å overtale hverandre
- danner undergrupper

IV - NY START

- re-etablere gruppa, bli bevisst gruppeprosessen
- begynner å klarlegge hvor og mellom hvem det finnes konflikter
- avklare mål på nytt, hva hver enkelt kan, er villig til å lære og til å yte
- få fram en realistisk plan

V - VI JOBBER SAMMEN-AHA...

- fra kollektiv av individer til team med felles mål
- målet for oppgaven er blitt enda klarere
- de andre hører på det jeg sier og bruker det til å gå videre
- jeg får tilbakemeldinger og oppmerksomhet
- engasjement og kreativitet
- deler åpent følelser og meninger
- behandler konflikter når de oppstår

VI - AVSLUTNING

- blitt bevisst at jeg har lært meg hvordan jeg lærer
- team er blitt et middel, ikke et mål
- viser varme og fellesskap uten krav på noen eierrett
- hadde vi hatt tre uker til kunne vi faktisk ha etablert et firma

En gruppe kan bli ”sittende” fast på veien mot det siste stadiet i utviklingen. Det kan også oppstå situasjoner som gjør at den må tilbake til tidligere faser.

2.2 – OG ALLE VAR ENIGE OM AT DET HADDE VÆRT EN FIN DAG?

Syv uker inne i semesteret ble vi enige om at vi måtte jobbe mer med prosessdelen i Eksperter i Team. Til nå hadde nesten all energi gått med til fagrapport og oppgavedefinisjon, uten at vi hadde reflektert noe særlig over hvordan vi fungerte sammen. Og hvorfor skulle vi det? Vi hadde jo aldri krangla, tonen oss imellom var fin og den største bekymringen var at dette kom til å bli tidenes kjedeligste prosessrapport. Vi velger å definere en konflikt som en situasjon hvor folk er uenige, og hvor dette fører til personlig strid og misnøye med hverandre. Dermed var det nærmeste vi hadde vært en konflikt en gang Kjetil gikk for å kjøpe lunsj uten å si ifra til oss andre, og det er jo grenser for hvor mye man kan blåse opp noe sånt. Men etter tips fra fasilitatoren vår kom vi likevel fram til at vi skulle sette av litt tid hver dag, så alle kunne komme med sine meninger og følelser om ting som hadde skjedd underveis. Hvert gruppemedlem skulle skrive noen lapper med det de måtte ha på hjertet, og så gikk vi gjennom lappene sammen etterpå. Vi opprettet også et dokument på hjemmeområdet vårt, som fungerte som en slags logg med muligheter for å komme med egne kommentarer. På denne måten ble man oppmuntret til å ta opp ting som kan være unaturlig eller vanskelig å snakke om i det daglige arbeidet. Eller som Marit skrev på en av lappene sine: ”Det er lettere å komme med kritikk når det er satt av tid til det.”

De første dagene hadde vært lite produktive, og en stor del av tiden gikk med til vitsing og avsporinger. I loggen vår fra den første dagen gir de fleste uttrykk for at de hadde hatt en fin dag. Vi hadde vunnet go-cart turneringa suverent, fortsatte å imponere under øldrikinga senere på kvelden, og folk er stort sett positivt overrasket og fornøyde med førsteinntrykket. Unntatt Kjetil da. Han skriver om den første dagen:

”En skikkelig helvetes dag for meg. Dette var dagen for bli-kjent-opplegg. Dette innebærer i praksis å stå foran en forsamling og drite seg så mye at all selvrespekt er gruslagt for resten av dagen. Dette skal i sin tur lette sosialt samvær med andre totalt ukjente personer. Pussig filosofi, men fungerer kanskje. Det er tross alt en psykolog som står bak opplegget, så vi er nok i trygge hender. Jeg personlig hater slik aktivitet av hele mitt hjerte, og skulle helst sett at vi heller kastet oss over en kasse øl. En tur til kong Alkohols rike er alltid bra for gruppeprosesser.”

Vi hadde alle hørt mye rart om Eksperter i Team, noe som bidro til å forme de tanker og holdninger vi hadde i begynnelsen. Det er tydelig at Kjetil i utgangspunktet var negativ til det hele, og de første dagene bidro ikke til å endre denne holdningen. Vi kan nesten snakke om en todeling av gruppa denne første tiden, med Kjetil på den ene siden og resten av gruppa på den andre. Vi kan da spørre oss selv hvorfor vi fikk denne delingen. Hvordan påvirket dette stemningen og ikke minst produktiviteten i teamet? Og var virkelig Asbjørn, Cathrine, Marit og Morten så gode venner som det kunne virke?

Det var mye spøk og moro i begynnelsen. Asbjørn har som regel en god historie på lur, og latteren sitter løst hos alle andre enn Kjetil. Vitsing og avsporinger ble på en måte den definerte arbeidsmåten i gruppa. Det virket som det var lagt opp fra landsbyledelsens side til at vi skulle bruke flere uker på å definere oppgaven, og dermed ikke komme skikkelig i gang med arbeidet før et stykke ut i semesteret. I tillegg har gruppemedlemmene svært spredt faglig kunnskap, noe som gjør det umulig å velge en oppgave som fenger alle i like stor grad. Resultatet ble lite produktive dager i begynnelsen, og her ligger nok årsaken til at Kjetil ofte valgte å trekke seg tilbake. Han har senere uttalt at han er ”en handlingens mann som

verdsetter å få ting gjort.” ”Jeg synes det ble for mye svada, og min egen motivasjon var laber,” sier han. Kjetil gjorde lite ut av seg og påvirket i liten grad stemningen og produktiviteten i resten av teamet. Men det førte til at han ikke ble så godt kjent med resten av gruppa, og det oppstod usikkerhet rundt om han i det hele tatt var interessert i å få til et godt resultat.

Typisk for grupper tidlig i prosessen er at folk er meget høflige og vil unngå å ”tråkke noen på tærne.” Her kjenner vi oss godt igjen. Selv om Kjetil holder seg utenfor når det er snakk om utenomfaglige ting, har vi en god tone oss imellom og ingen antydninger til åpne konflikter. Vi er i demokratiske i alt vi gjør, som eksempel kan valg av gruppeoppgave nevnes. En tid var det snakk om å velge en oppgave som hadde med tolkning av seismiske data å gjøre. Asbjørn og Cathrine går begge på Geofag og petroleumsteknologi, og er de to som hadde mest relevant bakgrunn i forhold til oppgavealternativene. Asbjørn har spesialisert seg innen geologi. Cathrine studerer petroleumsteknologi, og oppgaven med tolkning av seismisk data var den hun kunne minst om og hadde lite lyst på. Likevel holdt hun en lav profil, noe hun senere har begrunnet med at ”jeg ville ikke akkurat trumfe igjennom mine meninger heller. Vil jo være litt forsiktig når man ikke kjenner folk.” Til hennes lettelse endte vi likevel opp med oppgaven ”Oljeutvinning fra Lundeforbrasjonen.” Etter en demokratisk avstemning, selvsagt.

For å få en mer effektiv hverdag de første ukene har vi kommet til at vi kunne vært mer direkte med hverandre. Gruppa led under at ingen tok ansvar for å komme skikkelig i gang med oppgaven. Vi hadde inngått en slags gruppekontrakt med en leder for hver dag, uten at vi merket noe særlig til dette i praksis. Muligens ville ingen være den kjipe sjefen som stiller krav og er dårlig likt. Likevel er det ikke sikkert det hadde vært lurt i det lange løp hvis vi fra første dag fordelte arbeidsoppgaver og brukte all energi på å jobbe effektivt. Trivsel er en svært viktig faktor, og mye på grunn av den spøkefulle tonen trivdes særlig Asbjørn, Cathrine, Marit og Morten svært godt sosialt i gruppa. Det skulle også vise seg at vi etter hvert utviklet oss til et team som både jobbet effektivt og hadde det bra sosialt. Det er ikke sikkert vi hadde nådd dit hvis vi hadde hoppet over bli-kjent-fasen med alt den fører med seg, og vi vil ikke si at denne perioden var bortkastet på noen måte. Men i bakhodet lå vissheten om at før eller senere måtte noen ta ansvar for å komme skikkelig i gang med arbeidet, og vi har altså kommet til at vi dro ut den bekymringsløse bli-kjent-fasen i lengste laget. Dermed kom vi på etterskudd og fikk dårlig tid på slutten. Men altså; dette er en balansegang som det er vanskelig å gi noe fasitsvar på.

Samtidig blir du ikke nødvendigvis upopulær selv om du tar ansvar. Cathrine er den som har suverent mest kunnskap om petroleumsteknologi, og vil gjerne hjelpe resten til å øke forståelsen. Men hun er redd for å virke belærende, og tar derfor en litt mer passiv rolle. Samtidig begynner spesielt Morten og Marit å bli frustrerte og usikre over ikke å være på høyde faglig. Det er mange nye ord og uttrykk innen oljebransjen å forholde seg til, og stakkars Cathrine, hun må jo bli drittlei av utallige spørsmål om ting som for henne er så elementære. Marit og Morten føler seg ute av stand til å gå i spissen for det videre arbeidet, og er veldig usikre på hvordan oppgaven skal løses. Det er selvsagt ikke bra å ta styringa hvis man ikke vet hvor man skal, men det hadde vært til alles beste om Cathrine hadde tatt en mer aktiv rolle i kraft av sin kunnskap. Konklusjonen her er at kommunikasjon om slike ting hadde hjulpet oss godt på vei; informasjon blir ikke kunnskap før man deler det med noen. Dette er noe vi kan ta med oss og ha i bakhodet ved senere anledninger.

Kjetil er en mann som gjør det han føler for, og han gidder ikke bruke energi på å passe inn og bli ”godt likt.” Bortsett fra dette stemmer utrolig mye overens med første delen av Tuckmans utviklingskurve. Men etter noen uker, i takt med at vi innser at det er på høy tid å produsere konkrete resultater, er det tydelig at vi beveger oss over i en ny fase i gruppeprosessen.

2.3 - FRUSTRASJONEN BRER SEG

På landsbydag 5, den 10. Februar, dro alle gruppene i Gullfakslandsbyen til Statoil på Sandsli i Bergen. Der fikk vi møte Ingvill, vår kontaktperson i Statoil. Hun viste seg å være en blid, litt stresset og engasjert dame. Etter mye fram og tilbake i forhold til oppgavedefinisjon og hva vi egentlig skulle gjøre, hadde vi store forhåpninger om at Bergensturen skulle bli et vendepunkt. Håpet var at Ingvill skulle bidra til en klar og endelig oppgavedefinisjon, og visshet om hvordan vi skulle gå fram for å løse denne.

Som Ingvill også påpekte har folk i oljebransjen utviklet sitt eget ”stammespråk,” med mange ord og uttrykk som kan være vanskelig å tyde for utenforstående. Det var kjent at kunnskapen om petroleumsteknologi innad i gruppa var ganske varierende, men under møtet med vår ekspert Ingvill kom dette mer brutalt til syne enn noen gang. For Marit, Morten og Kjetil var det bare å gi opp å få med seg alle detaljene i det som ble diskutert. Marit var i starten aktiv med spørsmål, men lot etter hvert være å spørre når det var ting hun ikke forstod. Morten hadde også problemer med å få med seg alle poengene, men valgte å forholde seg passiv under store deler av møtet til tross for frustrasjon over å ikke forstå ting. Kjetil var heller ikke veldig deltakende, og hadde etter eget utsagn en ”la det skure”-holdning store deler av dagen. Dermed foregikk samtalen stort sett mellom Cathrine, Asbjørn og Ingvill.

Studier gjort av Han Zao Li [4] gir sterk støtte til hypotesen om at man får utvekslet signifikant mindre informasjon under samtaler mellom interkulturelle deltakere, i forhold til ved intrakulturelle diskusjoner. Studiene er basert på utveksling av informasjon mellom kinesiske og kanadiske deltakere, og viser klare tegn til at interkulturell kommunikasjon skiller seg fra intrakulturell kommunikasjon. Dette gjelder selv om deltakere fra begge land hadde tilstrekkelige språkkunnskaper til å delta i konversasjonen. Årsaken til forskjellen i utvekslet informasjon må dermed være at forskjellige kulturer minsker evnen til å motta og forstå informasjon. Tanken bak og en av fordelene med tverrfaglige team er selvfølgelig at deltakernes kunnskaper kan utfylle hverandre, men samtidig var det tydelige kommunikasjonsproblemer under møtet med Ingvill. Vi kan snakke om ulike kulturer i forhold til forskjellige studieretninger og fagområder, og dermed trekke paralleller til Lis studier. Li understreker videre viktigheten av å være klar over dette problemet for å kunne løse det. I tillegg til Lis resultater har vi språkproblemer i forhold til faguttrykk å slite med innad i gruppa, og vi kunne med fordel tatt en diskusjon om dette i forkant av møtet. Ikke at det hadde ført til at alle forstod alt som ble sagt, men vi kunne fått avklart hvordan vi skulle reagere når ting gikk over hodet på oss og gjort at folk følte seg mer komfortable.

Men hvorfor meldte noen seg ut under et viktig møte med stor betydning for det videre gruppearbeidet? Var det av frykt for å ”avsløre” seg selv; at andre skal finne ut av at man ikke har kunnskap? Kan det være at folk føler seg usikre i gruppa og dermed ikke tør å ta ordet? Eller dreier det seg om latskap, ansvarsfraskrivelse og lite engasjement?

Morten mener ingen av disse tingene er årsak til at han forholdt seg passiv. Etter hvert har han, muligens med unntak av Kjetil, fått en viss føling med hvor han har de andre gruppemedlemmene. På dette tidspunktet er det i hvert fall på overflaten en god tone mellom folk på det personlige planet. Mortens frustrasjon kommer av at arbeidet går tregt og er lite effektivt, men spesielt av at han har lite å bidra med faglig. Tiden under møtet var knapp, og han så det som det beste for gruppa å ikke bruke tid på stille en mengde spørsmål. Han fikk inntrykk av at andre fikk med seg det som ble sagt, og mente gruppa ville få mer ut av møtet hvis han holdt en lav profil.

Men hvordan kunne Morten, Marit og Kjetil vite at Cathrine og Asbjørn hang med i svingene da Ingvill ivrig la ut om smarte brønner og HKPV - estimater? Strengt tatt kunne de ikke det, og som Marit i etterkant påpekte var det "et sjansespill å anta at de andre skjønnte det." Heldigvis er Cathrine og Asbjørn flinke studenter som oppfattet det som ble sagt, og vi kunne ikke ha gjort noe særlig annerledes for at gruppa som helhet skulle få mest mulig ut av møtet. Men Marit hadde rett i at det var en sjanse å ta. Etter møtet delte vi våre oppfatninger av det som hadde skjedd, og ut fra diskusjonen som fulgte lærte vi en del ting. Vi ble enige om at i fremtiden er det bedre å ta en "time out" og forsikre seg om at kollegene har forstått, framfor å uten videre melde seg ut og dermed risikere at alle stoler på noen andre. Cathrine fikk også for alvor merke følelsen av å være den som "liksom skal ha peiling." Dette føles for henne som et stort ansvar som kan være tøft å leve opp til. Dette er noe de andre absolutt bør ha i tankene og som det er viktig å være klar over. En annen viktig ting Cathrine gjorde resten oppmerksomme på, var at hun ikke lar seg irritere over "dumme" spørsmål fra de i gruppa som ikke går på petroleumsteknisk. "Tvert i mot er det en bra ting for meg, fordi det tvinger meg til å tenke over det jeg har lært," var hennes mening. Dette var svært nyttig å få fram i lyset. Tidligere i arbeidet hadde folk reservert seg for å mase og stille for mange spørsmål. Kommunikasjon førte til at denne unødvendige reservasjonen nå forsvant, og hverdagen ble litt mer effektiv.

Status etter møtet var at vi hadde fått utelukket en del ting fra oppgavedefinisjonen, men Ingvill hadde ikke gitt oss de klare svarene vi håpet på. Asbjørn skjønner at oppgaven er relativt lite relevant i forhold til hans bakgrunn fra geologi, og både han og Cathrine er overrasket over hvor lite Statoil faktisk vet om Lundeforماسjonen og hvordan vi bør angripe oppgaven vår. Resultatet var forvirring og frustrasjon. I stedet for å hjelpe oss på vei med arbeidet, hadde møtet først og fremst gjort oss smertelig klar over at Marit, Morten og Kjetil mangler grunnleggende kunnskap om petroleumsteknologi.

I arbeidslivet er det vanlig å tilpasse gruppesammensetning etter hvilken oppgave som skal løses. Vi har følelsen av at dette absolutt ikke er tilfelle for vår del. Byggstudent Marit setter det på spissen og hevder at hun føler seg mer som et tverrfaglig alibi i et sosialt eksperiment, enn som en viktig brikke for å løse utfordringer knyttet til oppgaven. For å få en effektiv prosess er det klart at hver enkelt må få meningsfulle utfordringer og en følelse av at "jeg er med." På dette stadiet er det ingen som er helt med. Det er tydelig at Marit mener hun ikke passer inn i forhold til oppgaven, og Morten har samme følelse om sin egen rolle. Vi har brukt halvannen måned av semesteret uten å ha produsert verken resultater eller idéer om hvordan oppgaven skal løses. Dette merkes på stemningen, og det er tydelig at vi har beveget oss fra en relativt bekymringsløs start til en periode med frustrasjon og usikkerhet rundt oppgavens og vår egen fortreffelighet. Ting som før kunne være morsomme kan nå bli et irritasjonsmoment, for eksempel undervisningsstilen til enkelte veiledere. Humoren er fremdeles til stede, men har i det siste hatt en tendens til å gli over i galgenhumor av typen

”dette går den veien høna sparker.” Vi vet at ifølge Tuckman er dette en normal utvikling, uten at denne kunnskapen gjør hverdagen så mye lysere.

På dette tidspunktet hadde vi akkurat fått hjelp til å kommet i gang med og bli bevisst på gruppeprosessen. Der og da føltes det bare som en ekstra belastning å i tillegg måtte bruke energi på sånt tull. Men vi skriver nå våre lapper med det vi har på hjertet hver dag, og takket være dette blir det for første gang tatt opp ting som kan oppfattes som kritikk. Cathrine skriver at Kjetil har en tendens til å melde seg ut, og nevner dessuten at han ved et par anledninger har blitt borte en stund uten å si ifra. Kjetil reagerte med å sukke og si at han gadd ikke være en del av synginga og skrålinga eller noe slikt, tydelig oppgitt. Stemningen i gruppa ble en liten stund ganske rar og anspent. Hva skjer nå? Dette var en situasjon som var ny for oss. Hvorfor skrev Cathrine en slik lapp? Grunnen er nok en kombinasjon av flere ting.

Strengt tatt er det jo en bagatell at folk tar en tur på butikken uten å si ifra, og Cathrine mener at fokuset på prosessdelen kan framprovosere kunstige konflikter. Storm i et vannglass er vel en god betegnelse på denne episoden. Likevel innser vi at det kan være et nyttig verktøy for å få luftet ting som kan ligge og ulme uten at noen tar det opp. Det er tydelig at både Cathrine og andre hadde merket seg at Kjetil dro av sted uten at noen visste hva han skulle. Denne episoden er en bagatell som nok ingen ville tatt opp og konfrontert Kjetil med, hadde det ikke vært for at vi måtte skrive rapport om gruppeprosessen. Men resultatet var at Kjetil begynte å si ifra når han måtte ut en tur. Dermed slapp resten av teamet et lite irritasjonsmoment, men det viktigste er at Kjetil selv ble klar over at slike ting kan irritere andre. Det hadde også skjedd tidligere, uten at noen tok det opp. Morten skriver:

”Jeg husker godt når Cathrine leste opp lappen med at Kjetil stakk av uten å si ifra. Jeg synes det var tøft og bra gjort. De fleste av lappene var tull og fjas, og dette var første gangen noen av oss risikerte å gjøre seg ”upopulær.” Det har skjedd før også og tenkte på å ta det opp da, men husker jeg droppet det fordi jeg ikke ville lage dårlig stemning.”

At vi fikk en slik episode på dette tidspunktet kan også ha sammenheng med fasen gruppa befinner seg i når det gjelder gruppeprosessen. Det er neppe tilfeldig at slike ting blir tatt opp nå som gruppa sliter i motbakke. Morten hadde tidligere i semesteret latt være å ta opp en tilsvarende episode av frykt for å lage dårlig stemning. Det er ifølge Tuckman typisk at folk er høflige og forsiktige med hva de sier tidlig i prosessen, mens dette ofte glir over i sur feedback i den neste fasen. Vi har til daglig fortsatt en god tone innad i gruppa, men merker helt klart tendenser til mer gnissing etter hvert. Vi har en utfordring i forhold til å komme gjennom Tuckmans ”Storming” – fase, som tilsvarer fase III i figur 1.1. Vi må få fram en realistisk plan for hvordan vi kan fungere effektivt sammen for å løse oppgaven.

2.4 – NY START

Nå i ettertid synes det klart at landsbydag syv og åtte markerer seg som det største vendepunktet i løpet av hele prosessen. Vi hadde ikke kommet godt i gang med prosjektet, men i løpet av disse to dagene fikk vi fram en realistisk plan for videre arbeid og fordeling av arbeid og ansvarsområder.

I et forsøk på å komme i gang med fagrapporten, ordnet vi på landsbydag syv en forelesning med landsbyleder Jon Kleppe, Jan Ivar Jensen og professor Golan fra instituttet. Under møtet med Ingvill i Bergen ble vi anbefalt å ikke simulere i programmet Eclipse, men nå kom kontrabeskjeden. Kjetil oppsummerer forelesningen ganske treffende:

”Dette var dagen da frustrasjonen tok overhånd. Vi hadde omsider kastet Eclipse over bord, men Jon og Jan Ivar ville det annerledes. Dermed var det duket for et Eclipse - comeback. Problemet er ikke Eclipse i seg selv, men at snevringen av oppgaven som ble gjort i Bergen raknet. Der hadde vi fått sterke anbefalinger om ikke å benytte eclipse, men i stedet bruke noen enkle modeller. Jeg er åpen for en Eclipsemodell, men tror fortsatt at vi må ha med en enklere, selvlaget modell i tillegg siden det er dette vi har fått beskjed om å gjøre. Om vi kun har en Eclipsemodell i rapporten, er dette det første Statoil vil legge merke til.”

Kjetil ville gjerne lage en matematisk modell, og jobbet hardt for sin idé. Jan Ivar og Jon med sin oljebakgrunn virket ganske negative til dette, og mente det er for tungvint i forhold til en Eclipsemodell. Men det virket som om Kjetil faktisk hadde lyst til å lage sin egen matematiske modell. Dette var første gang de andre i gruppa begynte å innse at Kjetil er interessert i at vi skal få til en bra oppgave. Ut fra denne uenigheten tok oppgaven vår form. Vi innså at det kunne være interessant å se på to forskjellige modeller, én matematisk-og én datamodell.

Marit kan være den som skjærer igjennom i mange situasjoner, men det er helst på områder hvor hun har litt oversikt. I starten var hun ofte en av pådriverne for å ta en pause i fjasinga og få gjort det som måtte gjøres, men nå som vi beveger oss dypere inn i oppgaven er denne rollen i ferd med å snu. Cathrine får i større og større grad en lederrolle. Dette er en konsekvens av at hun har mest faglig kunnskap, og skyldes nok mer gruppas forventninger enn fri vilje og et ønske om å få bestemme. Cathrine skriver selv:

”Jeg føler et visst ansvar for at vi får gjort noe, og føler meg av og til presset til å skjære igjennom. Dette er jo ikke helt naturlig for meg. Men noen må gjøre det for at vi skal komme noen vei, og hvis de andre synes det er greit, er det ikke noe krise om jeg blir den som må gjøre det. Har fått tilbakemelding på at de andre er fornøyde med at jeg tar styringa innimellom. Jeg tror egentlig alle vil det samme, men vi kjenner hverandre ikke så godt, og alle er redd for å bli upopulær.”

Bekymringene for å bli den upopulære og kjipe sjefen henger altså igjen fra den første tida, da vi stort sett var ”enige” i alt. Men felles for oss alle er ønsket om å få til et godt resultat, og det økende presset for å komme i gang med oppgaven slår forskjellig ut hos de enkelte grupplemmene.

Marit vet ikke hvordan vi kan angripe oppgaven og trekker seg litt tilbake. Asbjørn gjør stadig stort sett vellykkede forsøk på å være morsom, men både han og Morten forholder seg i stor grad passive rent faglig. Cathrine går derimot drastisk til verks, og etter forelesninga med Jon, Jan Ivar og Golan samler hun troppene for å si noen velvalgte ord. Hun tar på seg en lederrolle og går i spissen for å fordele oppgaver. Dette er en ganske annen Cathrine enn den resten av gruppa er vant med. Forandringen skyldes at Cathrine begynner å bli litt stresset og utålmodig, samt at hun føler et visst ansvar ligger på henne fordi hun er ”eksperten.” Uansett har resten av gruppa uttrykt en viss lettelse og at de er glade for at Cathrine reagerte som hun gjorde. Det var første gang noen tok skikkelig tak og tvang oss til å produsere noe konkret. Cathrine tok på seg hovedansvaret for simulering i Eclipse, og Marit meldte seg til å bli med

på dette. Morten og Asbjørn var vel de som var mest passive, men Cathrine foreslo at de kunne begynne å skrive om geologi og generell bakgrunnsinformasjon. Og sånn ble det. Likevel er det en annen person som skulle vise seg å bli den som bidro mest til å snu den lite effektive trenden.

Selv om både faglærere og resten av gruppemedlemmene i utgangspunktet hadde en lunken holdning, holdt Kjetil fast ved at han ville lage en egen analytisk modell av formasjonen i tillegg til Eclipse. For en student som til daglig leser teknisk fysikk hørtes dette ut som en svært ambisiøs plan, men det skulle vise seg at han var moden for oppgaven. For da vi neste landsbydag tok en runde for å se på hverandres ”hjemmelekser,” møtte Kjetil meget godt forberedt. I det stille hadde han fått veiledning og lånt litteratur av landsbyhøvding Jon Kleppe, og var svært godt i gang med utformingen av modellen sin. Fra å være lite deltakende og litt utenfor fellesskapet i gruppa, hadde Kjetil plutselig blitt den som gikk i spissen når det gjaldt arbeidsinnsats. Samtlige var rett og slett mektig imponert, ja nesten målløse. Arbeidet til Kjetil var selvsagt hovedårsaken til dette, men i tillegg kom det hele totalt uventet på resten av gruppa.

Tidligere hadde Kjetil alltid gått sin egen vei og på en måte valgt å være litt utenfor og ikke bruke energi på å tilpasse seg. Han fortsetter å gjøre som han vil, men denne gangen på en positiv og konstruktiv måte. Årsaken til denne forandringen vet han best selv, og han skriver i loggen:

”Det hele står vel og faller på at alle føler de får benyttet noe av det de kan. Jeg fikk først blod på tann da jeg fant min lille nisje med MatLab simuleringen. Etter dette har interessen og engasjementet bare vært økende. Før jeg startet med modelleringen var innstillingen min til prosjektet å lukke øynene og bare fullføre faget.”

Er det noe vi har fått slått fast i løpet av arbeidet så er det at folk er forskjellige, og at vi må tilpasse arbeidsmetodene etter hvilke typer mennesker vi har med på laget. Kjetil holder seg fremdeles mye for seg selv, og jobber gjerne hjemme fremfor å sitte med resten av gruppa på skolen. Men han har bevist at han både vil og evner å gjøre sin del av arbeidet. Vi må huske på at det overordnede målet må være å få et best mulig resultat. Slik vi ser det er gruppeprosessen og hvordan vi arbeider kun et middel for å kunne gjøre gruppa mer effektiv, og ikke et mål i seg selv. Det vi vil er å få en best mulig analyse av oljeutvinning fra Lundeforrasjonen, for ikke å si en best mulig karakter. Resten av gruppa har innsett at Kjetil trives best med å arbeide selvstendig, og når han får gjøre det viser det seg at han gjør en enorm innsats.

Det kunne virke som om Kjetils helomvending smittet over på resten av gruppa også, for denne dagen fikk vi et stort løft med en produktivitet vi ikke hadde sett maken til før. Ikke at det hadde manglet på viljen tidligere, men nå hadde vi i tillegg fått fordelt oppgaver og etablert en endelig strategi for hvordan vi skulle gjøre prosjektet. Fase IV i figur 1.1 kjennetegnes med blant annet en re-etablering av gruppa, at det blir avklart hva hver enkelt kan bidra med og at det etableres en realistisk plan. Disse punktene står godt til perioden vi er inne i, spesielt har vi fått etablert nye roller i gruppa. Disse rollene er basert på hvordan oppgaven skal løses effektivt, og ikke bare på hvem som er morsom eller hvem som vant i bowling på bli kjent - dagen.

2.5 – HVOR LANGT HAR VI NÅDD PÅ UTVIKLINGSKURVA?

Etter en bekymringsløs start gikk vi gjennom en vanskelig periode hvor gruppa slet i motbakke. Ettersom tiden gikk og presset for å komme i gang økte, brettet spesielt Cathrine og Kjetil opp ermene og gikk i spissen for å henholdsvis fordele oppgaver og sette standarder for hva arbeidsinnsats angår. Vi fikk en plan og i første omgang fornuftige arbeidsoppgaver til alle. I en ideell verden skulle vi nå ha klatret videre på kurven i figur 2.1 som et sammensveiset og kreativt team med felles mål, og der man åpent deler følelser og meninger. Dette har ikke slått til hundre prosent, men det er vel heller ikke å forvente.

Vi har som nevnt fått en re-etablering av gruppa og fordelt arbeidsoppgaver. I vårt tilfelle har dette etter hvert ført til ganske atskilte grupper innad i teamet når det gjelder det faglige arbeidet. Kjetil jobber mer eller mindre isolert med sin modell. Marit og Cathrine simulerer i Eclipse, og dette er et møysommelig og komplisert arbeid som ikke er så godt å sette seg inn i om man ikke har vært med fra starten. Tanken var at Asbjørn og Morten skulle ta seg av de resterende tingene, som økonomiske beregninger og en generell teoridel. Asbjørn har vist seg som en utrolig nyttig person å ha på gruppa. Han har naturlig skidd inn i rollen som dataekspert og alt-mulig-mann, i tillegg til at han med sin bakgrunn har gode forutsetninger for å skrive på teoridelen. I begynnelsen fungerer dette meget bra, men etter hvert viser det seg at alt ikke er perfekt likevel. Gruppemedlemmene begynner å miste oversikten over hva de andre egentlig holder på med. Marit skriver i loggen:

”Asbjørn og særlig Morten har ikke så mye å jobbe med, sier de. Jeg fikk med meg at Asbjørn ringte til BI for å finne ut litt om økonomigreier (nåverdiberegninger?), men ellers har jeg liten oversikt over hva de jobber med. Jeg bør kanskje bli flinkere til å spørre?”

Både Kjetil, Cathrine og Marit har fått seg oppgaver med klare mål, og må sitte konsentrert i sin egen verden for å gjøre simuleringer. Asbjørn har egentlig ikke noe problem med å fylle dagene, men Morten føler at han faller litt igjennom. Han sier:

”Marit og Cathrine har hendene fulle med Eclipse, og Kjetil gjør en kjempeinnsats med modellen sin. Asbjørn har gode kunnskaper om både petroleumsteknikk og programmering, og jeg føler at jeg havner litt utenfor. Det er ikke moro å ikke ha noe konkret å gjøre mens resten av gruppa jobber så hardt. Men jeg må nå prøve å finne noen fornuftige arbeidsoppgaver, det er jo mye arbeid som gjenstår på teoridelen og særlig på gruppeprosessdelen av EiT.”

På noen punkter henger vi igjen i Tuckmans ”storming”-fase, eller i fase III på kurven i figur 2.1. Vi har en veldig markant arbeidsdeling med lite kommunikasjon, hvor Morten havner litt utenfor. Et kjennetegn på grupper som klatrer på utviklingskurven er derimot at medlemmene får tilbakemelding og oppmerksomhet fra hverandre, og at man åpent deler følelser og meninger. For å komme gjennom fase III må utfordringene dessuten være meningsfylte for alle, og det er tydelig at Morten har litt følelsen av at ”jeg er ikke med.” Hvordan kan det ha seg at Morten har havnet i denne situasjonen? Og hvilken innvirkning har dette på gruppearbeidet?

Morten peker selv på flere årsaker til at han havnet i den situasjonen han gjorde. For det første har han hele veien vært ganske passiv og tatt lite initiativ for å komme i gang. Da Cathrine tok kontroll og fordelte arbeidsoppgaver satt han og så på mens Marit var ivrig og meldte seg til å hjelpe med Eclipsesimulering. Denne passive holdningen, i tillegg til at han mangler faglig

kunnskap, er nok hovedårsakene til at det gikk som det gikk. I tillegg har hver og en nok med "sitt eget," og det er vanskelig å involvere seg i hverandres arbeid. At arbeidskapasiteten til alle ikke blir fullt utnyttet senker selvsagt effektiviteten til enhver gruppe. Det er klart at vi hadde en slik periode der Morten ikke ble brukt for det han er god for. Men Morten tok etter hvert ansvar for å involvere seg sterkere i prosessdelen av faget, noe både han og resten av teamet er glade for i ettertid. Likevel; hva kunne vi gjort annerledes for å involvere alle på et tidligere stadium og bli en mer effektiv gruppe?

Et av kriteriene for å få komme gjennom "storming"-fasen og få en ny start er å bli bevisst gruppeprosessen. Vi er som kjent en gjeng sivilingeniørstudenter som i utgangspunktet ikke var veldig begeistret for denne delen av faget. Konsekvensen var at vi kom sent i gang med å arbeide aktivt på dette området. Vår fasilitator Andreas hadde gjort stadige forsøk på å få fart på diskusjonen, men særlig Kjetil og Asbjørn hadde meldt seg mer eller mindre ut på dette området. Nå tok imidlertid Morten ansvar for denne delen, og var en aktiv pådriver for å involvere alle. Resultatet var at vi fikk frem i lyset hvordan hvert enkelt gruppemedlem opplevde forskjellige situasjoner. En ting vi kunne gjort bedre er å bli bevisst på gruppeprosessen tidligere i arbeidet. Da kunne vi i løpet av semesteret fortløpende ha identifisert oss i forhold til utviklingskurven, og dermed sett hvilke grep vi kunne gjort for å få en mer effektiv og velfungerende gruppe. For eksempel kunne vi forsikret oss om at alle hadde meningsfulle utfordringer, og dermed fått involvert alle på et tidligere stadium. Eller vi kunne blitt bevisst på at det er naturlig å være svært høflige med hverandre tidlig i gruppeprosessen. Slik kunne vi raskere fått en mer direkte kommunikasjon og kanskje ikke måttet vente så lenge før noen torde skjære igjennom og fordele oppgaver.

Om det utelukkende skyldes dette økte fokuset på gruppeprosessen er vel tvilsomt, men den siste tiden av semesteret kjennetegnes ved at alle jobber hardt. Vi kom som kjent sent i gang, og stressfaktoren er høy for å få resultatene klare og ned på papiret før semesterslutt. Også Morten har funnet sin rolle i teamet, med hovedansvar for prosessrapporten. Marit har tidligere uttrykt at hun synes prosessdelen kan være interessant, og ettersom Morten blir mer involvert innser også han at den absolutt kan ha en nytteverdi. Til og med Asbjørn har sluttet å gjøre narr av "psykologitullet." Han har hele tiden meldt seg ut av diskusjoner som har med roller og gruppeprosess å gjøre, og medgir at han ikke føler seg komfortabel med å diskutere og analysere følelser. Særlig kan dette være vanskelig og uvant i forhold til mennesker man ikke kjenner veldig godt. Samtidig er dette noe som går an å trene på. Dette er første gangen noen av oss har samarbeidet så tett om en såpass stor oppgave, og det er bare naturlig at alt ikke gikk knirkefritt første gangen. Likevel er det ting vi kunne gjort for å i større grad involvere alle i gruppeprosessen. Måten vi har jobbet etter er stort sett basert på at folk på eget initiativ kommer med innspill, noe som førte til at særlig Asbjørn ble lite involvert. I vårt tilfelle hadde det vært fornuftig å i større grad tvinge alle til å delta, for eksempel gjennom mer diskusjon og direkte spørsmål.

Men på slutten jobber vi altså bedre og hardere enn noen gang, og man kan spørre seg hvor langt vi har nådd på utviklingskurven. I EiT - boka [5] er det listet opp noen typiske trekk ved effektive og mindre effektive grupper. Vi kjenner oss igjen i flere typiske trekk ved effektive grupper, for eksempel har vi omsider fått til en god tilpasning mellom individuelle mål og gruppemål. De siste ukene av semesteret opplevde vi at hver og en hadde arbeidsoppgaver som var interessante og som utfylte hverandre og bidro til å nå gruppas overordnede målsetning. Kjetils arbeid utfyller simuleringen til Marit og Cathrine, og gir oppgaven vår en ekstra dimensjon. Alle har fått sitt eget ansvarsområde, og deltakelse og ledelse blir dermed fordelt mellom gruppemedlemmene. I tillegg bidrar Mortens engasjement i gruppeprosessen

til økt kommunikasjon, at vi får en bedre ”gruppefølelse,” og at vi blir bedre kjent med hverandre og hverandres meninger. I tillegg kan vi nevne at når noen tar en lederrolle er det basert på evner og kunnskap, for eksempel tar Cathrine ofte styringen i kraft av at hun vet mest om oljeutvinning.

Vi har hatt våre problemer i løpet av året, men etter en intern gjennomgang på slutten har vi kommet til at alle sitter igjen med en god følelse og inntrykk av at de har gjort et viktig bidrag til det endelige resultatet. At vi omsider har inkludert alle og at alle føler seg som en viktig del tror vi er det viktigste kriteriet for å få et effektivt team. I tillegg har hver enkelt fått innsikt i hvilke roller man lettest tar i en gruppe og hvordan man reagerer i forskjellige situasjoner. Mer om rollefordeling og personlighetstyper følger i neste kapittel.

3 – PERSONLIGHETSTEST OG ROLLEFORDELING

3.1 – PERSONLIGHETSTESTEN LIFO OG RESULTATER FRA DENNE

På den 6. dagen gruppa var samlet hadde landsbyledelsen lagt opp til en personlighetstest. Testen som ble brukt er den såkalte LIFO – metoden, som står for Life Orientations – metoden. Basert på 72 spørsmål er denne testen ment å beskrive hver enkelt deltakers grunnleggende livsorientering, eller personlige stil. Den går ut ifra at det finnes fire grunnleggende måter å betrakte problemer og mennesker på. Disse måtene er som følger:

- SG står for Supporting, Giving. "Value excellence."
Ifølge informasjon som fulgte med testen blir en SG gjerne sett på som hensynsfull, idealistisk, beskjeden, tillitsfull, lojal, hjelpsom, mottakelig, forståelsesfull, etterstreber det fremragende og samarbeidsvillig. Ved overdreven bruk av SG-egenskapene kan man bli sett på som selvfornektende, utopisk, selvutslettende, lettlurt, kryptende/underdanig, faderlig, passiv, overivrig, perfeksjonist og ettergivende.
- CH står for Conserving, Holding. "Value reason."
Ifølge informasjon som fulgte med testen blir en CH gjerne sett på som hårdnakket, praktisk, kostnadsbevisst, reservert, faktaorientert, stødig, grundig, metodisk, analytisk og varsom. Ved overdreven bruk av CH-egenskapene kan man bli sett på som opphengt, fantasiløs, gjerrig, lite meddelsom, databundet, sta, pedantisk, seig, pirkete og overforsiktig.
- CT står for Controlling, Taking. "Value action."
Ifølge informasjon som fulgte med testen blir en CT gjerne sett på som dirigerende, rask til å handle, selvbevisst, endringssøkende, utfordrende, sterk, konkurrerende, risikovillig, insisterende og iherdig. Ved overdreven bruk av CT-egenskapene kan man bli sett på som dominerende, impulsiv, arrogant, rastløs, inkvisitorisk, tvingende, kranglevoren, gambler, pressende og utålmodig.
- AD står for Adapting, Dealing "Value harmony."
Ifølge informasjon som fulgte med testen blir en AD gjerne sett på som fleksibel, eksperimenterende, omgjengelig, entusiastisk, taktfull, tilpasningsdyktig, sosialt flink, en forhandler og humoristisk. Ved overdreven bruk av AD-egenskapene kan man bli sett på som inkonsistent, formålsløs, slesk, frenetisk, ettergivende, uten overbevisninger, manipulerende, en kompromissmaker og frivol.

LIFO – metoden skiller også mellom medgangssituasjoner og motgangssituasjoner. Avhengig av om man befinner seg i en medgangssituasjon eller motgangssituasjon får man en poengsum for hver av de fire væremåtene, altså åtte poengsummer totalt. Høy poengsum indikerer at du tenderer mot den aktuelle væremåten. Maksimal og lavest mulige poengsum på et punkt er henholdsvis 36 og 9.

De stilene som får høyeste/laveste poengsum kan betraktes som de mest/minst foretrukne væremåtene. Hvis ikke forskjellen i poengsum er større enn tre poeng kan dessuten flere stiler samtidig sees på som de mest/ minst foretrukne.

Det er naturligvis ingen fasitsvar på hva som er rett og galt på en slik test. Vi er alle forskjellige, og ulike egenskaper kan være gunstige avhengig av situasjonen man befinner seg i. Får man under 17 poeng eller over 30 poeng på noen av punktene er det likevel ekstra grunn til å se nærmere på saken. Muligens overdriver man da en bestemt væremåte, noe det kan være nyttig å bli bevisst på for å dermed ha mulighet til å endre seg.

På gruppa vår fikk hver enkelt poengsummer som vist i tabellene under. For hver stil er det gitt en poengsum for medgangssituasjoner og en poengsum for motgangssituasjoner.

	Asbjørn	Cathrine	Kjetil	Marit	Morten
SG medgang	18	28	24	22	26
SG motgang	16	27	10	20	19
CH medgang	27	27	29	22	26
CH motgang	27	21	31	20	24
CT medgang	17	12	22	22	14
CT motgang	18	22	29	19	26
AD medgang	28	23	15	24	24
AD motgang	29	20	21	31	21

TABELL 3.1 – RESULTATER FRA LIFO-TEST

3.2 – ROLLEFORDELING I ULIKE FASER OG SAMMENLIGNING MED LIFO-TEST

I dette avsnittet ser vi først nærmere på hva slags rolle den enkelte har hatt i gruppa, og hvordan denne rollen har utviklet seg gjennom arbeidet. Hvilke roller tar folk lettest? Hvilken strategi har de valgt og hvordan har dette påvirket gruppa? Vi har så vurdert hverandres bidrag i de forskjellige fasene, og prøvd å forklare hvorfor noen ikke bidro så mye i enkelte deler av prosessen. Og til slutt, hvordan stemmer dette overens med LIFO – testen?

- CATHRINE

Cathrine studerer til sivilingeniør i Geofag og petroleumsteknologi, retning boring. I forhold til oppgaven vår om utvinning av olje fra Lundeforماسjonen er dette svært relevant, og Cathrine har gjennom hele semesteret vært ”eksperten” på gruppa. Allerede den første dagen ble det klart at hun er en blid, utadvent og trivelig jente, men Cathrine er ikke den som stikker seg fram og forlanger oppmerksomhet. Likevel ble hun ganske tidlig et naturlig midtpunkt så fort fokuset ble rettet mot det faglige arbeidet. Helt fra starten av har det vært mye nytt å sette seg inn i for de på gruppa uten bakgrunn fra oljebransjen, og Cathrine har hele veien svart tålmodig på spørsmål og kommet med verdifulle råd, tips og forklaringer. Dette har hun gjort med glede, i motsetning til det mange kunne tro i starten. Derimot synes hun at den største

bakdelen med å være ”eksperten i teamet” er frykten for ikke å være flink nok. Fasilitator Andreas traff nok spikeren på hodet da han ymtet frampå at Cathrine lider litt av ”flink pike – syndromet.”

Asbjørn er også petroleumsstudent, men oppgaven vi valgte passet ikke så godt til hans studieretning. Dermed ble det til at både Asbjørn, Morten, Marit og Kjetil ”satt litt på gjerdet” den første tiden, og Cathrine følte at mye ansvar lå på henne. Hun var en enorm ressurs i gruppa den første tiden, og teamet var avhengig av hennes kunnskaper for å i det hele tatt sette seg skikkelig inn i problemstillingen. Ting lå til rette for at hun skulle ta rollen som leder; man kan si at det lå en liten forventning i luften om at Cathrine skulle skjære igjennom og komme med oppskriften på det videre arbeidet. Men dette slo ikke til, og Cathrine forklarer selv hvorfor:

”Jeg er ikke noen naturlig leder, og følte derfor ikke for å ta styringen. Jeg kan godt være leder, men da må det være et ønske i gruppa om at jeg skal være det. Jeg vet at det var forventninger om at jeg tok ledelsen siden det var jeg som hadde mest kunnskap, og det endte ofte med at jeg skar igjennom også. Jeg hadde egentlig ikke noe særlig lyst på rollen som ”leder” siden jeg var den som kunne mest om faget. Jeg var redd for at det skulle bli for mye ansvar og at for mye skulle avhenge av meg. Jeg var redd for at de andre skulle mene at jeg overkjørte dem, og det endte kanskje med at jeg i stedet ble litt for passiv.”

Ettersom tiden begynte å løpe ifra oss og stressfaktoren økte, merket gruppa seg at Cathrine endret væremåte. På landsbydag syv samlet hun troppene og fordelte oppgaver. Det var tydelig at hun hadde tenkt igjennom ting og hadde en plan for hva vi burde gjøre videre, og resten av gruppa var lettet over at noen endelig tok skikkelig tak og fordelte ansvar. I en kritisk fase av prosessen var Cathrine kapteinen som skiftet kurs og hindret skuta i å grunnstøte.

Så, når arbeidsdelingen var gjort og ting begynte å fungere, skiftet Cathrine stil igjen. Ting gikk bedre, arbeidet gikk fremover og alle begynte å finne sin plass i gruppa. Dermed var det ikke lenger behov for noen definert leder, og Cathrine hadde heller ingen ønsker om å være det. Fremdeles var hun meget sentral og en ressursperson i gruppa, men alt hvilte ikke like mye på hennes skuldre lenger.

Det er klart at Cathrine helt fra starten av valgte en strategi som innebar å ikke være for dominerende. Hun går ikke aktivt inn for å være midtpunktet, men blir det likevel i kraft av kunnskapen sin. At hun ikke har lyst på en lederrolle kan forsterkes av at vi er tidlig i gruppeprosessen og i en fase der vi lærer hverandre å kjenne. Og hvis hun i tillegg til å være eksperten også skal være leder er det klart at det kan bli vel mye ansvar på en og samme person. Likevel er det veldig tydelig at det ikke er naturlig for Cathrine å gå aktivt inn og ta styringen i en gruppe. Dette har vært en spesiell situasjon hvor det har vært en forventning om at hun skal være det.

Man kan si at hadde Cathrine vist større ledervilje på begynnelsen, så hadde nok gruppa kommet raskere i gang. Gruppa er enig om at dette hadde vært til det beste, og at vi nok hadde tjent på at Cathrine hadde vært mer dominerende i starten. Likevel kan vi selvsagt ikke være sikre på dette, og det er en balansegang om man skal skjære igjennom eller være ”en i gjengen.” Det er neppe tilfeldig at folk vanligvis er litt tilbakeholdende og høflige tidlig i en bli-kjent-fase. Cathrine har hele tiden veien vært godt likt, men er man brautende og dominerende er det en fare for å havne utenfor sosialt. Cathrine ventet imidlertid med å ta

lederansvar til hun visste at det var et ønske om at hun skulle gjøre det. Og når hun først gjorde det var hun mer en leder enn en sjef; det var aldri snakk om å kommandere folk og det var rom for alle til å komme med sin mening. Ingen følte at de ble overkjørt, og at Cathrine valgte å ikke være så dominerende tvang folk til å tenke selv og ta ansvar for sin egen hverdag. Vi fikk da også en arbeidsdeling til slutt hvor ansvaret var fordelt på de forskjellige gruppemedlemmene. Kanskje hadde mer lagt på Cathrines skuldre alene om hun hadde valgt en annen strategi fra begynnelsen av. Et siste poeng er at siden Cathrine ikke går inn for å være midtpunkt hele tiden, hører folk også ekstra godt etter når hun først tar styringa. Resultatet er uansett at Cathrine har vært godt likt gjennom hele prosessen, samtidig som hun har vært en slags leder særlig i enkelte faser. Hun har vært sentral i re-etableringen av gruppa vår, som med tiden fungerte bedre og bedre sammen. Cathrines kunnskap har vært til stor nytte hele veien. Til å begynne med var hun ”lærer” for de andre, men etter hvert har hun også fått brukt det hun kan i sitt eget arbeid med oppgaven.

Cathrine har særlig en poengsum på LIFO – testen som skiller seg ut som svært lav. Hennes 12 poeng på CT i medgangssituasjoner tyder på at hun vegrer seg for å ta kontrollen og dirigere de andre teammedlemmene. Dette har vist seg tydelig underveis i arbeidet også; under den bekymringsløse første tiden av semesteret stakk hun seg ikke ut på noen måte. Faktisk har vi diskutert oss frem til at vi kunne trengt sterkere lederegenskaper hos Cathrine i denne perioden. Samtidig har hun høyest poengsum på SG. En person med sterke SG – egenskaper kan kjennetegnes ved å være blant annet hensynsfull, beskjeden og hjelpsom. Skulle Cathrine beskrives med tre ord i denne perioden så er disse midt i blinken. Hun har hele veien vært svært behjelpelig med å dele sin kunnskap, og vist hensyn til at mange er langt unna hennes faglige nivå. Hun vegret seg lenge for å ta lederansvar, og kunne nok med fordel vært litt mindre beskjeden.

I medgangssituasjoner stiger imidlertid poengsummen på CT til 22 poeng, og blir hennes nest høyeste poengsummen etter SG. Også dette blir bekreftet i praksis ved at Cathrine blir en klarere leder når gruppa sliter i motbakke. I vår gruppe, som viste seg å ikke ha noen utpreget ledertype, kan noen bli tvunget til å ta roller som ikke er naturlige for dem. Dette kan føre til personlig utvikling, men kan også føles svært ubehagelig og gi et resultat som ikke er optimalt. Ifølge LIFO – testen er Cathrine naturlig mer kontrollerende i stressede situasjoner. Hun taklet det da også bra, og det var ikke noe veldig stort problem for henne.

Cathrine selv kjenner seg godt igjen i testresultatene, og synes nesten det er skremmende hvor godt de beskriver henne. Hun har mange såkalte positive SG-egenskaper som hensynsfull, beskjeden, lojal, forståelsesfull, etterstreber det fremragende og samarbeidsvillig. Samtidig har hun høy poengsum på CH i medgangssituasjoner, og kjenner seg igjen i beskrivelser som reservert, faktaorientert, grundig, metodisk, analytisk og varsom. I ubehagelige situasjoner kan hun også være passiv og ettergivende, som er vanlig for SG, men kjenner seg ikke noe særlig igjen i beskrivelsen av overdreven bruk av CH-egenskaper.

- MARIT

Marit studerer til sivilingeniør i Bygg- og miljøteknikk, retning konstruksjonsteknikk. I forhold til oppgaven vår har dette vist seg svært lite relevant, uten at det har hindret Marit i å være en av de som har vist størst engasjement gjennom hele prosessen. Hun er lett å prate med og ble fort ett av midtpunktene i det sosiale i gruppen. Marit bidrar til å lage god stemning og trives godt med den muntre og spøkefulle tonen som dominerer de første

landsbydagene. I tillegg til å være en humørspreder var hun i begynnelsen den som oftest gikk i spissen for å holde fokus på oppgaven og sørge for at vi fikk unna det som måtte gjøres. Men Marit merker fort at hun ikke er på hjemmebane rent faglig, og innser at hun og resten av gruppa må stole mye på Cathrines kunnskaper når det gjelder fagdelen. Hun forklarer selv:

”I tidligere gruppearbeid har jeg ofte vært den som slår igjennom og sier ”sånn gjør vi det,” men da har jeg hatt en klar oppfatning av hvordan det skal gjøres. Det å bli stilt ovenfor en problemstilling der andre har mye mer peiling enn jeg har, var uvant. Det jeg gjorde da jeg innså at vi kanskje ikke lå så godt an med oppgaven vår, var å prøve å kartlegge hva vi skulle gjøre og fordele oppgaver, selv om vi ikke hadde noen definerte oppgaver å jobbe med.”

Den første tiden var lite effektiv og uten noen klar plan for det videre arbeidet. Marit virket å være den som lot seg stresse mest av dette, og sørget for eksempel for at vi fikk fordelt litt ”hjemmelekser.” Marit tok de første initiativene til å fordele oppgaver. Hun innså sine begrensninger på den faglige biten, og vi endte opp med at Marit og Morten skulle ha hovedansvaret for prosessdelen. Da Cathrine trengte en medhjelper til Eclipsesimulering var likevel Marit den som var mest ivrig. Det ble til at Cathrine og Marit tok jobben med å simulere i Eclipse, og dette ble hovedfokus for resten av semesteret.

Likevel har Marit hele tiden engasjert seg i de fleste aspektene ved gruppearbeidet, som for eksempel i utformingen av denne prosessrapporten. Det er tydelig at hun verdsetter kontroll og oversikt, noe Eksperter i Team har gjort henne mer bevisst på. Marit skriver i loggen:

”Det jeg har lagt merke til i løpet av EiT-perioden er at jeg har et større behov for nedskrevne planer og disposisjoner enn de andre. Lister med hvem-gjør-hva-og-når bedrer nattesøvnen min. Derfor har jeg nok vært litt masete på hva alle driver med til en hver tid og når de har tenkt å gjøre ditt og datt.”

Vi har tidligere nevnt at gruppemedlemmene var ganske passive den første tiden og ”satt litt på gjerdet” og ventet på at Cathrine skulle finne løsningen på problemene. Dette holder vi fast ved; det var ingen som virkelig brettet opp ermene. Men vi fikk gjort det vi måtte, og Marit har en stor del av æren for dette. Hun var den største pådriveren for å få ting gjort, og uten henne hadde de første landsbydagene blitt enda mindre produktive. Marit har hele veien bidratt så godt hun kan. Til å begynne med, før Cathrine bestemte seg for å ta lederansvar, gikk Marit i spissen for å få frem konkrete fremdriftsplaner og fordeling av oppgaver. Hun har hele veien bidratt til samhandling, oversikt og strukturering, noe gruppa absolutt har hatt nytte av.

Marit har i liten grad fått utnyttet sin faglige spisskompetanse, men har styrket teorien om at en sivilingeniør er som en potet og kan brukes til alt. Simuleringsprogrammet Eclipse krever gode kunnskaper om petroleumsteknikk. Til å begynne med var det derfor Cathrine som gikk i spissen for dette arbeidet, men etter hvert kom også Marit opp på et høyt kunnskapsnivå. Det beviste hun på slutten da Cathrine var bortreist og Marit på egenhånd fullførte modellen og foretok de siste simuleringene. Utover i arbeidet har hun tilegnet seg kunnskaper om petroleumsteknologi og programmering, og har bidratt mye til fagrapporten.

I medgangssituasjoner fikk Marit ganske jevne poengsummer, men høyest på AD. Hvis vi karakteriserer de første dagene som en medgangssituasjon så er det ikke noe problem å relatere dette resultatet til hvordan Marit har opptrådt i gruppa. Hun er godt likt og et sosialt midtpunkt, hvilket verifiserer den høye poengsummen på AD. I tillegg tar hun ansvar, hun

verdsetter struktur og nedskrevne planer, og hun er samarbeidsvillig. Med andre ord har Marit en ganske jevn blanding av egenskaper fra de forskjellige typene.

Under ugunstige betingelser fikk Marit hele 31 poeng på AD og ganske jevnt på resten. Dette kom litt overraskende på Marit selv. Det stemmer at hun er ei sosial jente med godt humør, men hun blir stresset når hun ikke har oversikt over situasjonen. Hun har under hele prosessen vært en pådriver for struktur, arbeidsfordeling og oversikt. Marit hadde forventet å få høyere poengsum på særlig CH og CT i motgangssituasjoner, og hennes rolle i gruppa tyder på at hun nok burde ha fått det også.

- KJETIL

Kjetil studerer til sivilingeniør i Fysikk og matematikk, retning teknisk fysikk. Han kunne ingenting om oljeutvinning da han troppet opp den første dagen, men det har vist seg at han hadde kunnskaper og ikke minst evner som kan tilpasses og brukes på mange forskjellige områder. Den første tiden med bli-kjent-aktiviteter, avsporinger og lite effektivt arbeid passet imidlertid Kjetil ganske dårlig. Han valgte å ta en passiv rolle fra starten av både faglig og sosialt, og han har selv uttalt at han hadde en ganske negativ innstilling til Eksperter i Team i utgangspunktet. Bare se på dette sitatet:

”Jeg hadde nok en litt anonym og tilbaketrukket rolle i gruppen. Dette kan ha noe med at jeg hadde en heller lunken holdning til EiT. Jeg har som motto at det er bedre å være negativt innstilt og bli positivt overasket, enn å gå inn i enhver situasjon i pur lykkerus og bli skuffet.”

Dermed fikk ikke Kjetil bidratt så veldig mye den første tiden. Dette kan forklares med at i begynnelsen var det mye fokus på det sosiale, samtidig som vi famlet litt i blinde med det faglige. Kjetil er ganske utålmodig, og er etter eget utsagn en ”handlingens mann.” Han hater dessuten påtvungede sosiale aktiviteter, i tillegg til at han alltid er seg selv og ikke tilpasser væremåten sin for til enhver tid å passe inn. Verken han eller gruppa tok dette opp til diskusjon i starten. Det oppstod dermed usikkerhet rundt om Kjetil egentlig var likegyldig til hele prosjektet og resultatet vi kom til å ende opp med.

Mens gruppa er inne i en fase med stress og frustrasjon finner endelig Kjetil noe som fanger ham. Han sier at ”det hele står og faller på at alle føler de får benyttet noe av det de kan. Jeg fikk først blod på tann da jeg fant min lille nisje med MatLab simuleringen. Etter dette har interessen og engasjementet bare vært økende. Før jeg startet med modelleringen var innstillingen min til prosjektet å lukke øynene og bare fullføre faget.”

Kjetils rolle i gruppa blir med dette snudd helt på hodet. Det er tydelig at han har funnet arbeidsoppgaver som fanger ham, og han gjør en fantastisk innsats med modellen sin. Han setter standarden for hva arbeidsinnsats og engasjement angår, og bidrar voldsomt til at optimismen og humøret i gruppa igjen er stigende. Han får virkelig utnyttet den faglige kunnskapen sin innen matematikk og programmering, samtidig som han setter seg inn i et helt nytt fagområde og kombinerer dette med det han kan fra før.

Kjetil bidrar først og fremst gjennom hardt arbeid, men samtidig blir han mer med sosialt etter hvert også. Gruppa blir klar over at Kjetil er en av de største ekspertene i teamet og at han virkelig bryr seg om å få til et bra resultat. Det skal sies at han kontinuerlig har blitt mer og mer med i ”gjengen,” og at arbeidet med fagrapporten er i gang gjør at han blir enda mer

involvert. Kjetil viser stadig oftere at han har humoristisk sans, og i motsetning til det han hadde trodd er Eksperter i Team blitt et fag som fenger.

Arbeidet med prosessrapporten skyter også fart, og i den forbindelse ser vi tilbake og tar opp tidligere episoder. For eksempel under besøket i Bergen. Der hadde vi en hyggelig kveld på pizzarestaurant, og Kjetil var en av de som bidro mye til den gode stemningen. Men vi betalte ikke for drikke selv, og dermed gikk det som det ofte går når alkoholen er gratis. På flyplassen seinere på kvelden hadde Kjetil fått nok og trakk seg unna. Når Cathrine nå i etterkant konfronterer ham med dette, svarer han syrlig at "Hele turen kulminerte i en heller pinlig seanse på flyplassen. Hele EiT-gruppen ravet rundt som en flokk frustrerte fruer på vei hjem fra Grethe Waitz - løpet. Dette ble i meste laget for meg, og jeg valgte å søke dekning bak en roman i et hjørne." Episoden er enda et eksempel på at Kjetil holder seg litt utenfor. Men at han svarer så direkte når han blir konfrontert med det, tyder på at han er trygg på seg selv og sin posisjon i gruppa. Han vet at gruppa tåler å høre hans mening uten at det kommer til å skape konflikter. Vi er i ferd med å bli en mer sammensveiset gjeng, og Kjetil deltar mer og mer sosialt. Han trives bedre selv og gruppa trives med en mer aktiv Kjetil.

Kort oppsummert har Kjetil gått fra å ha en negativ innstilling og en passiv rolle til å være et engasjert og hardtarbeidende gruppemedlem som har funnet sin plass og som trives i teamet. Hvilken rolle Kjetil lettest tar avhenger mye av om han har interessante utfordringer. Vi føler at EiT forutsetter at vi først skal bli kjent og sosialisere oss, og deretter skal arbeide som en gruppe og sammen produsere et resultat. I begynnelsen følte Kjetil at denne gruppeprosessen ble litt trykt på ham. I starten var han passiv og så ikke helt hvordan han skulle finne fengende oppgaver, men gruppa presset aldri Kjetil til å være mer aktiv sosialt. Resultatet er som kjent at han utviklet seg til et av de mest verdifulle medlemmene på gruppa. Vi konkluderer med at det er viktig å la folk være seg selv og ikke tvinge noen inn i roller de ikke er komfortable med.

Kjetil utmerket seg med hele 29 og 31 poeng på CH i henholdsvis medgangs – og motgangssituasjoner. Noen av de typiske trekkene for CH kan være reservert, hårdnakket, grundig, metodisk og sta. Kjetil var reservert og holdt seg litt utenfor i starten. Han nektet å tilpasse seg for å bli lettere inn i gruppa, og har vært litt sta også utover i arbeidet. Han holdt hårdnakket fast ved at han ville lage sin egen simuleringsmodell, til tross for mange tilbakemeldinger om at det kom til å bli tungvint og vanskelig. Han kom likevel ut med et godt resultat, mye takket være at han har gått grundig og metodisk til verks. På dette området er det lett å se sammenhengen mellom testen og hvordan Kjetil har opptrådt i gruppa.

Når Kjetil scorer så høyt på CH må dette gå på bekostning av andre egenskaper. Han fikk fattige 15 poeng på AD i medgangssituasjoner. Dette passer med at han ikke var veldig sosial eller tilpasningsdyktig i starten, hvis man ser på det som en medgangssituasjon. Men nå trivdes ikke Kjetil så godt i starten, og det kan diskuteres om dette var en medgangs - eller motgangssituasjon for han sin del. En ting som definitivt er litt pussig er at han fikk hele 29 poeng på CT i motgangssituasjoner. Kjetil har nemlig aldri opptrådt dirigerende eller dominerende. Derimot er han ganske iherdig og insisterende, noe som også er typiske CT-egenskaper.

Den mest ekstreme poengsummen som ble oppnådd på gruppa vår er Kjetils 10 poeng på SG i motgangssituasjoner. Dette skulle tyde på at Kjetil verken er hensynsfull, idealistisk, beskjeden, tillitsfull, lojal, hjelpsom, mottakelig, forståelsesfull, samarbeidsvillig eller etterstreber det fremragende. Ting som bygger opp under dette resultatet kan være at han ikke

var mottakelig for råd om å ikke lage sin egen modell. Han valgte dermed å ikke samarbeide, men å gå sin egen vei i en kritisk fase av gruppeprosessen. Kjetil har derimot vist seg å være ganske beskjedent selv om han utretter fantastisk bra resultater, og har med tiden vist seg både samarbeidsvillig og hjelpsom. Det er heller ingen tvil om at Kjetil etterstreber det fremragende. Dermed synes vi at 10 poeng er en lavere poengsum en fortjent.

- ASBJØRN

Asbjørn studerer til sivilingeniør i Geofag og petroleumsteknologi, retning petroleumsgEOFAG og ressursgeologi. I utgangspunktet var Asbjørn den med mest relevant bakgrunn i tillegg til Cathrine. Han var også en viktig faglig ressursperson, særlig helt i starten. Men oppgaven vi valgte var lite relevant i forhold til hans geologibakgrunn, og dermed har ikke Asbjørn fått brukt sin kunnskap i like stor grad som han så for seg. I utgangspunktet var han svært positiv til å ha kommet på Gullfakslandsbyen, men ettersom han innså at oppgaven var lite relevant forsvant noe av motivasjonen. De gode IT - kunnskapene har han imidlertid fått brukt, og han etablerte seg raskt som gruppas dataekspert og alt-mulig-mann. Det kunne ofte virke som om han satt i sin egen verden bak laptopen og ikke fulgte med, mens han i virkeligheten skrev notater fra det som ble sagt eller forelest.

Marit og Morten har vitset litt med at hvis Asbjørn mister PC-en så kommer han til å få fantomsmerter. Denne spøken bør han imidlertid tåle, for i tillegg til å være en svært nyttig person så er Asbjørn den ubestridte kongen på vitser og gode historier. Han bidrar veldig mye til at det er god stemning og morsomt å komme på skolen hver onsdag.

Under den turbulente perioden da frustrasjonen var stor og vi fikk en re - etablering av gruppa, forholdt Asbjørn seg ganske passiv. Dette skyldes for en stor del at han ikke hadde den mest relevante bakgrunnen. Asbjørn har hele tiden gjort sine plikter og sin del av arbeidet, men har ikke akkurat brent for oppgaven og har manglet litt motivasjon. Dermed har han ikke tatt ansvar for å definere sine egne arbeidsoppgaver, men mer tatt til takke med det ingen andre gjør. Dermed endte han opp med å skrive om generell teori og bakgrunnsinformasjon om Lundeformasjonen. Dette var han godt kvalifisert for og har også gjort det bra. I tillegg har han holdt styr på de forskjellige delene og satt de i sammenheng i fagrapporten. Med andre ord har han vært en svært viktig brikke i prosessen med å få en bra fagrapport.

Når det gjelder arbeidet med prosessrapporten er Asbjørn den som har engasjert seg minst. Han sier selv at "Prosessrapport er strengt tatt ikke noe for meg. Jeg er lite glad i å "føle og oppleve" og analysere ting i hjel." Likevel har han bitt tennene sammen og skrevet en del logg. Et av poengene med prosessrapporten er at man ikke bare skal se på hva som har skjedd, men i tillegg spørre seg hvorfor og hvilken innvirkning dette har hatt. Men Asbjørn trives ikke med å snakke om sin egen rolle og følelser, og vi har tidligere kommet frem til at det ikke er lurt å presse folk inn i situasjoner de ikke er komfortable med. Derfor lar vi dette ligge, og årsaken til Asbjørns avsmak for prosessrapporten har forblitt uviss for oss andre. Konsekvensen er at denne prosessrapporten er basert mindre på Asbjørns synspunkter enn på de andres meninger og tanker.

Asbjørns rolle har stort sett vært den samme gjennom hele prosessen. Han har vært en ressursperson når det gjelder både det faglige, programmering og andre datarelaterte ting. Han har gjort en stor innsats med å skrive teori og knytte sammen oppgaven. På slutten har han også gjort en del økonomiske beregninger. Likevel har han ikke fått ut hele potensialet sitt,

noe som skyldes at oppgaven passet dårlig til bakgrunnen hans og at dette satte en liten demper på motivasjonen.

Asbjørn skiller seg ut på to egenskaper på LIFO-testen. Både i motgang - og medgangssituasjoner får han klart mest poeng på AD og CH. At Asbjørn har mange AD - egenskaper har det aldri vært noen tvil om. Han er både fleksibel, sosialt flink og ikke minst humoristisk. I tillegg har han utmerket seg med CH - egenskaper som praktisk, analytisk, litt reservert og passiv. I det hele tatt stemmer LIFO - testen veldig godt overens med det inntrykket Asbjørn har gitt av seg selv i løpet av semesteret.

- MORTEN

Morten studerer til sivilingeniør i Energi og miljø, retning Varme og energiprosesser. I utgangspunktet går han en retning med sterk tilknytning til oljeindustrien, og var opprinnelig positivt innstilt til et semester på Gullfakslandsbyen. Han ble likevel fort klar over at kunnskapen han hadde fra før var mindre relevant i forhold til oppgaven, og hadde mer enn nok med å i det hele tatt få med seg det som ble sagt og forelest. Dette er noe av årsaken til at Morten var ganske passiv den første tiden. I likhet med Asbjørn gjorde han det han måtte, men hadde ikke motivasjon til å virkelig brette opp ermene og yte sitt maksimale. Det er naturligvis ikke så lett heller, når man absolutt ikke vet hva som må gjøres for å løse oppgaven. Dermed påvirket ikke Morten arbeidet i noen særlig grad, verken positivt eller negativt.

Sosialt har Morten trivdes veldig godt, særlig den første tiden av semesteret. Han var aldri det store midtpunktet, men bidro hele veien til den muntre tonen ved å slenge inn noen vitser og saftige kommentarer en gang iblant.

Selv om gruppa etter hvert gikk inn i en ny fase med økende bekymring og frustrasjon, forble Morten i den passive rollen sin. Dette førte til at han endte opp med mye av det samme ansvarsområdet som Asbjørn, nemlig generell teori og bakgrunnsinformasjon. Men i motsetning til Asbjørn manglet Morten grunnleggende kunnskaper om petroleumsteknologi. Etter hvert våknet han opp og innså at han var havnet litt utenfor. De andre på gruppa hadde hendene fulle mens han ikke helt visste hvordan han best kunne fylle dagene.

På dette tidspunktet hadde fasilitatoren vår Andreas begynt å presse oss for å begynne å reflektere over prosessdelen av faget. Dette var en del som hadde blitt litt forsømt frem til nå, noe som har sammenheng med at alle i utgangspunktet var mer eller mindre lunkne til hele prosessrapporten. Morten hadde imidlertid fått litt dårlig samvittighet for at han hadde vært sløv og ikke bidro like mye som de andre i arbeidet. I utgangspunktet skulle han og Marit ha ansvaret for prosessrapporten, men Morten brettet opp ermene og tok nå hovedansvaret for denne. Morten var ikke veldig fornøyd med situasjonen, men er ganske pliktoppfyllende av natur og satte i gang med et åpent sinn.

Faren med dette er selvfølgelig at Morten setter seg ned og skriver en rapport basert utelukkende på hans egne meninger og tolkninger, uten å kommunisere med resten av gruppa. Dette har vi diskutert, og Morten har vært en stor pådriver for å involvere alle og få med innspill fra hver enkelt. Dermed har han mye av æren for at vi har fått en prosessrapport som alle kan stå inne for, og som alle har bidratt til i større eller mindre grad. Etter hvert har alle fått sine egne ansvarsområder og vi har jobbet mye hver for oss, men mye takket være

Mortens innsats på prosessdelen har vi fått et stadig bedre samhold og en økende teamfølelse utover skoleåret. Dessuten har Morten skiftet litt mening om prosessdelen av faget. Ettersom han har jobbet mer med det har det fengst og blitt interessant, noe som har motivert ham til å gjøre en skikkelig innsats.

Morten har gått fra å være ganske passiv til å ha hovedansvaret for prosessdelen. Morten er ikke noen ledertype som er glad i å være midtpunkt, og kunne med fordel tatt mer ansvar for sin egen hverdag og posisjon tidlig i prosessen. At han var så passiv førte til at han ikke bidro så mye til å begynne med. Men det er tydelig at han har stor ansvarsfølelse, og han fant derfor sin plass i gruppa etter hvert. Han har en stor del av æren for at vi kom i mål med prosessrapporten også.

At Morten var passiv og ikke stakk seg så mye ut den første tiden passer bra med LIFO – testen. Her fikk han bare 14 poeng på CT i medgangssituasjoner. Denne passiviteten førte også til at han falt litt utenfor, og både testen og erfaringer fra teamarbeidet har gjort Morten bevisst på dette. Dermed kan han gå aktivt inn for å hindre at historien gjentar seg ved senere anledninger.

I motgangssituasjoner har derimot Morten fått 26 poeng på CT og ganske jevnt på resten. Når han innser at han har havnet utenfor og bør foreta seg noe, så handler da også Morten raskt og tar ansvar for å finne sin plass i arbeidet. I det hele tatt stemmer testresultatene bra overens med hvordan Mortens rolle har utviklet seg.

3.3 – DISKUSJON

Med noen få unntak ser det ut til at resultatene fra LIFO – testen stemmer godt overens med hvilke roller folk har hatt i gruppa vår. Dette tyder selvfølgelig på at en slik test ofte gir et godt bilde av hvordan vi faktisk er, men samtidig er det viktig å ikke se seg blind på resultatene og konkludere med at de beskriver akkurat hvordan man er.

Alle har en personlighet som er en kompleks kombinasjon av forskjellige egenskaper. Derfor kan det være mulig å kjenne seg igjen i flere væremåter, og man hadde kanskje konkludert med at testen stemmer bra selv om resultatet hadde blitt et annet.

Cathrine peker dessuten på en annen ting, nemlig at resultater fra LIFO – testen kan få folk til å tenke at ”sånn er jeg.” Dermed kan man bli påvirket til å ubevisst endre væremåte for å passe med resultatene fra LIFO - testen. Cathrine vegret seg for å ta lederansvar i begynnelsen, noe som stemte bra med hennes lave poengsummen på CT i medgangssituasjoner. Men ifølge testen var CT hennes nest mest foretrukne stil i motgangssituasjoner. Når gruppa slet i motbakke tok Cathrine seg et par ganger i å tenke at ”nå sklir dette litt ut, nå må CTen i meg komme frem og ta ansvar.” Som kjent tok hun også lederansvar, og LIFO – testen var med å påvirke henne til å gjøre det.

I tillegg var mange veldig usikre på hva de skulle svare på flere av spørsmålene, og skulle vi tatt testen om igjen ville sannsynligvis poengsummene blitt litt annerledes. Med mange spørsmål vil nok dette ofte jevne seg ut, men faren er til stede for at poengsummene er litt

tilfeldige. Dette har også sammenheng med hvor konsentrert man er når man tar testen og hvor nøye man vurderer de forskjellige alternativene.

Det er også sånn at vi oppfører oss forskjellig etter hva slags gruppe man er en del av. Har man en gruppe hvor flere kjemper om oppmerksomheten, så er det høyere terskel for å skjære igjennom enn hvis alle er passive og venter på at noen skal ta ansvar. Væremåten vår påvirkes av hva slags folk vi omgås, og dermed kan gruppesammensetningen ha betydning for hvor bra LIFO – testen passer.

Personlighetstester kan være nyttige ved at man blir bevisst på hvilke roller man lettest tar. Dermed har man større mulighet til å endre atferd hvis dette er fordelaktig. Men det er viktig å ikke se seg blind på testresultatet; mennesker er kompliserte og lar seg ikke så lett kategorisere i fire bolker.

4 - KONKLUSJON

Alle synes å være enige at vi kom sent i gang med å jobbe med oppgaven. Vi var halvveis i semesteret da vi begynte å jobbe med noe håndfast. Ifølge figur 2.1 begynner først den store oppturen når man er halvveis i prosjektfasen. Så ifølge teamteori er vi helt à jour. Mye tid går med til å bli kjent og forme en egen gruppeidentitet. Om resultatet blir bra avhenger av om alle i gruppa får utnyttet sitt potensial, og for at det skal skje, må gruppemedlemmene vite hvor de har hverandre. Modning av oppgaven og teamet er en usynlig prosess, og derfor oppfattes perioden frem til arbeidet med oppgaven setter inn som dødtid. Vi kunne kanskje ha kommet i gang noen uker tidligere dersom vi hadde kommunisert bedre og kartlagt roller på et tidligere stadium. Men erfaringen er ikke fånyttet. Man vil møte tverrfaglige samarbeid mange ganger senere i livet, og alle i gruppa har blitt mer bevisste på hvilken rolle de lettest tar i ulike sammenhenger og hvilke oppgaver/roller som er nødvendige for at en gruppe skal fungere.

5 - REFERANSER

- [1] EiT-boka 2006, s.6
- [2] ”Innføring i organisasjonspsykologi,” 3. utgave, Grete Fischer og Nils Sortland, Universitetsforlaget 2001, s.227-228
- [3] Hjemmesidene til EiT 2006, <http://www.eit.ntnu.no/Word%20filer/Utviklingskurve.doc>
- [4] Artikkelen ”Communicating information in conversations: a cross – cultural comparison” av Han Zao Li, 1999
- [5] EiT-boka 2006, s.119-120