

Ekspert i Team
Prosessrapport

Gullfakslandsbyen gruppe 3

Paul Gundersen	Åsmund Våge Fannemel
Håvard Kamsvåg Nordahl	Vivien Helen Vestre

May 10, 2007

Abstract

I denne rapporten skal vi ta for oss prosessen som har foregått i gruppen vår i løpet av EiT. Vi vil i stor grad legge vekt på våre forventninger, problemer underveis og våre refleksjoner rundt dette. Noen av de viktigste sakene som har påvirket prosessen vår er oppgavevalget vår, faglig kompetanse, gruppestruktur og ekstern hjelp.

Prosess er noe vi mer eller mindre har vært vært oppmerksom på helt fra starten. Måten vi har analysert og bearbeidet prosessdelen er stort sett gjennom små og store diskusjoner. Diskusjonene har som regel kommet i etterkant av møte med læringsassistentene og lignende. Læringsassistentene har vært veldig hjelpsomme og vi vil rette en stor takk til dem! Loggføring har også fått oss til å tenke igjennom hva som har skjedd og vært til stor hjelp i skrivearbeidet. En god del av rapporten består av avsnitt skrevet av enkeltpersoner da vi føler dette gir gode muligheter for gi uttrykk for hva den enkelte mener.

Oppsummering

Vi startet nølende med lav evne til kritisering og uenighet. Deretter jobbet medlemmene med god innsats, men dårlig kommunikasjon. Vi oppdaget at vi hadde stormet i feil retning. Frustrasjonen bredde seg og ytelsesnivået falt. Gruppa rettet frustrasjonen mot en ytre '*fiende*' som stod i veien for framdrift. Dette sparte oss for konfrontasjoner, men kan ha ført til oppgitthet og ansvarsfraskrivelse som har redusert framdriften. Etter et møte med veiledere, ble gruppa klar over at produktiviteten måtte økes. Gruppa fikk nå bedre struktur i form av en leder-skikkelse og ansvarsfordeling. Gruppa fikk klarere mål, bedre definerte arbeidsoppgaver og oversikt over hvem som kunne hjelpe med hva. Dette førte til økt ytelse og bedret humør. Gruppa oppnådde nå gode resultater og hadde motivasjon til lengre arbeidsdager. Diskusjoner rundt arbeidsmetoder ble benyttet til problemløsning, og behovet for ytre hjelp ble redusert. Selv om det viste seg at en deloppgave ble løst med feil metode, var arbeidsmåten i gruppa bedre.

Gruppa går fra et semester med EiT med delte følelser. På en siden har dette vært en positiv opplevelse i form av sosiale bånd som har blitt knyttet, og av erfaringene om gruppe- og teamarbeid. På den andre siden er medlemmene noe skuffet over det faglige utbyttet.

Contents

1	Rammevilkår	1
1.1	Landsbyledelsen	1
1.2	Oppdragsgiver	2
1.3	Fasiliteter	2
2	Presentasjon av gruppen	3
2.1	Fagkompetanse	3
2.2	Gruppestruktur	3
2.3	Forventninger og ambisjoner	4
2.3.1	Åsmund	4
2.3.2	Paul	5
2.3.3	Håvard	6
2.3.4	Vivien	6
2.4	Gruppekonsent	7
3	Vurdering av teamet	8
3.1	Hindringer for effektivt gruppearbeid	13
3.2	Gruppas håndtering av konflikter	15
3.3	Proessen	16
3.3.1	Tuckmans utviklingskurve og dens faser	16
3.3.2	Oppsummering av EiT	17
3.4	LIFO-modellen	22
3.5	LIFO testens handlingsmønstre	23
3.6	Resultater og refleksjoner rundt LIFO testen	24
3.6.1	Håvard	24
3.6.2	Paul	25
3.6.3	Åsmund	26
3.6.4	Vivien	26
4	Retrospekt	28
4.1	Vivien	28
4.2	Håvard	29
4.3	Paul	29
4.4	Åsmund	30
5	Oppsummering	31
5.1	Tanker rundt det faglige arbeidet	31
5.2	Tanker rundt prosessen	31

1 Rammevilkår

Gullfakslandsbyen skiller seg noe ut fra de fleste andre landsbyene. Dette er fordi Gullfakslandsbyen har ekstern oppdragsgiver, Statoil. Dette medfører at landsbyen blir sponset endel av Statoil. Med dette får en tilgang til store ressurser, i form av personer med stor kompetanse og i form av utstyr og finansiering. Blant annet har samtlige i landsbyen vært i Bergen for å møte sine respektive veiledere hos Statoil. Videre er oppgavene svært tekniske. Som en følge av dette blir kun teknologstudenter plassert i landsbyen.

Gullfakslandsbyen består av fem grupper, hver gruppe har fire-fem studenter. Hver gruppe har valgt forskjellige oppgaver så ressursbehovene har nok vært forskjellige. Vår gruppe har valgt en seismikk og geologi oppgave. Siden gruppemedlemmene ikke har relevant bakgrunn for å løse oppgaven, har ressursbehovene vært store. Vi har hatt behov for kursing i seismikk og bruk av analyseprogramvare, geologikunnskaper og en stor del seismisk tolking.

Det har vært et begrenset antall personer som har kunnet hjelpe oss med å få dekt våre ressursbehov. Sykemeldinger, kurs og lignende har derfor fått store konsekvenser for gruppas framgang. Vi har i perioder stått helt fast i påvente av å få tilgang til data og programvare, vi har fått utdelt feil data og arbeidet med disse for så å måtte forkaste arbeidet, og vi har til tider slitt med trivielle problemer ved bruk av programvare fordi veileder ikke har vært tilgjengelig. Vi har forsøkt å vere fleksible i forhold til veiledningstid, men uten stort hell. Å innhente hjelp kun fra personer eksternt for EiT har til tider vært slitsomt, og å se at andre grupper får hjelp internt har også vært en smule frustrerende.

Hver onsdag har det vært obligatorisk oppmøte der vi har hatt en statussjekk med landsbyhøvding. På disse onsdagene har det også vært en del arbeid med teamprosessen i form av LIFO-testen, og samtaler med læringsassistenten.

1.1 Landsbyledelsen

Landsbyledelsen består av følgende personer:

Landsbyhøvding Professor Jon Kleppe
Fasilitator Forsker Jan Ivar Jensen
Læringsassistent Tom Runar Buljo
Læringsassistent Hilde Berg

Landsbyhøvding og fasilitator har hatt ansvaret for organisering av det som skjer på onsdager, utflukter og kontaktformidling til ressurspersoner. Videre har de vært våre kontakter for å få tilgang til ressurser som data og arbeidsplasser. Læringsassistentene har hatt ansvar for veiledning når det kommer til gruppeprosessen.

1.2 Oppdragsgiver

Oppdragsgiver er Petter Eltvik på vegne av Statoil. Problemstillingen ble formet i samarbeid med våre kontakter i Statoil under møtet i Bergen. Det viste seg fort at vi hadde vært litt vel ambisiøse i den opprinnelige problemstillingen så vi gjorde et par innsnevringer sammen med Statoil. Da vi var i Bergen fikk vi informasjon om hvordan Statoil ønsket at vi skulle jobbe, og fikk satt opp en liste over de ressurser vi hadde behov for, herunder data og programvare. Under samme møte i Bergen, skaffet Statoil seg et bilde av hvordan kompetansen var fordelt i gruppa og basert på det foreslo de at Vivien kanskje burde ha en lederrolle, siden hun var den eneste studenten med petroleums bakgrunn. Selv om vi møtte Statoil og diskuterte oppgaven følte vi at den i stor grad var bestemt når den ble utdelt, kun små forandringer ble gjort, sett bort i fra de delene som ble fjernet.

1.3 Fasiliteter

Arbeidet med oppgaven har stort sett foregått på PTS (Petroleums Teknisk Senter), og i datasalene på bygget. Vi har opplevd god tilgang på datamaskiner og faglitteratur, men vi har hatt en del problemer med tilgang på ressurspersoner, data og brukerkonto til programvare. Gruppen har for det meste arbeidet sammen, bortsett fra en kort periode hvor to medlemmer gjorde en litterarstudie i aktuell teori. Artikler og fagrapporter tilgjengelige på internett eller bibliotek har vært mye brukt.

2 Presentasjon av gruppen

Gruppen er sammensatt av fire studenter fra forskjellige institutt ved NTNU. Paul Gundersen studerer Teknisk fysikk ved NT fakultetet, Vivien Helen Vestre studerer Petroleum ved IVT fakultet, Åsmund Fannemel og Håvard Nordahl studerer teknisk kybernetikk ved IME fakultet.

Ved semesterstart bestod gruppa av fem medlemmer, der den femte var Stian Edland. Stian måtte avbryte studiene av personlige årsaker.

2.1 Fagkompetanse

Gruppen har et bredt spekter av kompetanse, med medlemmer fra tre svært forskjellige studieretninger. Kompetansen ligger i stor grad innenfor matematikk, fysikk, programmering, modellering og petroleumsteknikk. Men, det ble tidlig klart at vi manglet mye av den kompetansen som skulle til for å løse oppgavene presentert for oss den første dagen. Vi mistet ikke motet av den grunn, men valgte den oppgaven som virket mest interessant og hadde troen på at vi kunne tilegne oss den nødvendige kunnskapen. Det skulle vise seg at mangel på kompetanse skulle føre til mye unødvendig arbeid, og dårlig framgang.

2.2 Gruppestruktur

I begynnelsen valgte vi en flat struktur der uten en lederskikkelse. Tanken var at hvis vi kom i en situasjon der vi trengte at en tok ekstra ansvar, eller burde styre arbeidet, så ville den som hadde de beste forutsetningene for å løse oppgaven fungere som leder. Dette fordi gruppa anså oppgaven som tverrfaglig, og derfor ville ikke en person nødvendigvis inneha kunnskapene til å forstå alle sidene av oppgaven. Gruppa mente også at alle burde ta ansvar for oppgaven, og at det derfor ikke burde være behov for pådriver. Gruppemedlemmene ga uttrykk for at de ønsket å gjøre en innsats og oppnå et godt resultat. Slik oppgaven ble tolket så vi at den omfattet to faglige områder.

I begynnelsen var vi fem på gruppa, og det var ingen som ville si hverandre imot, og ingen som tok initiativ til å bekle en leder rolle. Dette har sannsynligvis sammenheng med at gruppemedlemmene var i en *'bli kjent fase'*. Gruppa har diskutert en del rundt dette og det virker som om gruppa burde valgt en leder helt fra starten av. Selv om alle medlemmene var enige om at ansvaret burde deles, så har ikke dette fungert optimalt. Noen har tatt større ansvar enn andre, men når problemene har vært størst har gruppa ikke stått på nok for å løse de. Kanskje hadde dette vært annerledes med en leder, men er vanskelig å spå.

Underveis i arbeidet ble det mer og mer klart at gruppa ikke fungert optimalt. For å rette på dette delte vi opp arbeidet med oppgaven i to, der vi plasserte en typisk lederfigur på hver gruppe. Likevel var det ingen bevisst rolle som leder som ble utdelt. Dette fungerte noe bedre enn når gruppa arbeidet samlet. En konsekvens av dette var at gruppen var delt også sosialt, men vi ser ikke at dette har hatt konsekvenser for kommunikasjon og samhold i gruppa. Medlemmene møttes fortsatt hver onsdag, og praten medlemmene imellom gikk som før.

Rundt påske ble det klart at Stian måtte forlate gruppa. Dette fordi han ikke kunne fullføre semesteret. Etter dette gikk gruppa tilbake til å arbeide samlet siden den ene gruppen nå bestod av en person. På denne tiden slet også gruppa en del med oppgaven. Arbeidet sto mye i ro på grunn av at ressurspersoner ikke var tilgjengelig, og fordi gruppa fortsatt ikke hadde nok kunnskap til å løse problemene på egenhånd. Dette førte til at de gjenværende medlemmene vekselvis jobbet med de to sidene av oppgaven.

Mot slutten hadde gruppa en samtale med læringsassistentene der problemene rundt oppgaven ble diskutert. I denne samtalen kom det fram at flere ønsket en fast leder. Gruppa var nå i en fase der den trengte at noen tok ansvar. Vivien ble tildelt denne rollen. Hun hadde tidligere også tatt mye ansvar for å få ting på plass og for å arrangere samtaler med ressurspersoner. Etter dette har framgangen økt betraktelig, og holdt seg stabilt høy. De problemer gruppa tidligere har hatt med tilgang på data og veiledning løste seg nå noe opp. Vivien sørget for å gjøre avtaler med ressurspersoner utenom gruppas arbeidstid. På denne måten har gruppa kunnet arbeidet med oppgaven når den har møttes, i stedet for å arbeide med å skaffe hjelp. Det bør likevel nevnes at gruppa fortsatt ikke fikk nok veiledning. Dette førte blant annet til at gruppa benyttet feil metode for å løse et problem, noe som kom fram først under presentasjonen av arbeidet.

2.3 Forventninger og ambisjoner

Alle hadde på forhånd forskjellige forventninger til EiT. Noen var sterkt påvirket av hva andre tidligere studenter hadde fortalt, mens andre var mer opptatt av tildelt landsby. Generelt var forventningene positive, men med noen bekymringer. Det ble tidlig klart at alle var interessert i å gjøre en god jobb, og å få noe ut av faget.

2.3.1 Åsmund

Før oppgåva vart vald var eg svært usikker, eg plukka omtrent oppgåver på måfå. Eg velde landsbyar som eg forventa hadde tekniske oppgåver, då eg

ikkje ville ende med ei oppgave som var berre ”spekulering”. Når eg fekk svar frå landsbyhøvdingen vart eg veldig spent. Gullfakslandsbyen hadde eg høyrte bra om i høve til fokus på det faglige og det sosiale. I forhold til gruppesamansetninga forventa eg å få ei oppgave som var relatert til faget mi. Eg forventa også å få faglig oppfølging i form av undervisning og veiledning i det fagstoff som var ukjent. I eit prosjekt som var sponsa av Statoil forventa eg at rammevilkåra var veldig gode. Prosessdelen var eg ikkje redd for, men forventa at det til tider kunne vere litt tåpelig. At en vil framtvinge konflikter og hendelser i prosessforløpet for å få ”erfaringar” i team-arbeid.

2.3.2 Paul

Med fare for å bli oppfattet som en klisjéskribent vil jeg bare si at jeg var og er positiv til EiT og den forandringen den bringer inn i studiet. Det ligger opplagt et stort potensial i et slikt prosjekt for alle og enhver. En har muligheten til å utfolde seg på andre måter enn ellers i studiet og blir mer oppmerksom på hvordan en selv oppfører seg i samspillet med andre. Det er ikke vanskelig å skjønne at NTNU i 2001, etter pilotprosjektene, satset på EiT konseptet. Bevisstgjøring på prosess, samarbeid og muligheten for kreativitet og impulser fra andre fagområder, og i noen tilfeller kontakt med næringslivet, er alle elementer som jeg er enig i vil styrke den jevne NTNU student.

En får jo selvsagt høre diverse rykter om EiT som med alt annet før man hører seg ut i det. Deriblant de noe negative som nok skyldes at det er obligatorisk for så mange ulike folk med ulike motivasjon. Folk frykter for at de skal havne på ”gal” landsby eller i en skrøpelig gruppe. Andre er kanskje de som gjør at noen grupper blir skrøpelige og mislikte hele opplegget fra starten av. Det er i alle fall ikke så vanskelig å tenke seg at det blir en andel misfornøyde studenter på et så inkluderende prosjekt. Og det må selvsagt også være lov å være imot det. Mangfold er jo det som får verden til å gå fremover.

Personlig hadde jeg nokså høye forventninger for emnet EiT. Forventningene kom nok av at andre emner og opplegget på NTNU generelt sett er av god kvalitet og at teamarbeid i utgangspunktet er en god og effektiv arbeidsform. Ja, jeg skriver ’i utgangspunktet’ fordi teamarbeid ikke behøver å være den optimale arbeidsformen for enhver oppgave. Og det er på ingen måte gitt at man havner på en gruppe full av motiverte eksperter. Men håpet på at jeg havnet i en god gruppe med oppgaver som kan engasjere alle sammen gjorde at jeg hadde positive forventninger. Tanken på å jobbe sammen med andre og mot et felles mål syntes jeg også virket spennende. Motiverende var det også at pensumet i emnet blir veldig mye hva man gjør

det til selv. Siden jeg kom på Gullfaks landsbyen ble jeg fornøyd med tanke på faglige utfordringer. Petroleumsvirksomhet var et fagområde jeg veldig gjerne ville stifte litt mer bekjentskap med.

2.3.3 Håvard

Veldig mange har negative meninger om EiT. Så mye av det jeg fikk høre om EiT var negativt. Mange fortalte om meningsløse oppgaver og '*prosess for prosessens skyld*' var en gjenganger. Men jeg har noen kolleger som hadde svært gode opplevelser fra EiT. De kunne fortelle om interessante og utfordrende oppgaver, og viste filmer fra prosjektene sine. Dette og det at jeg trives med å jobbe i grupper, gjorde at jeg hadde store forventninger til EiT.

Jeg søkte kun på tekniske landsbyer siden det er dette som interesserer meg. Jeg hadde forhåpninger om å havne i en landsby der jeg kunne bruke det jeg har lært av kretsteknikk, programmering og regulering. Gullfaks var faktisk listefyll for meg, men jeg ble likevel ikke skuffet når jeg så at jeg hadde havnet der. Jeg vurderer å jobbe i oljebransjen så jeg så på Gullfaks som en god mulighet til å få nye erfaringer. Jeg så også for meg at min fagkompetanse ville komme godt med.

På forhånd hadde jeg også blitt fortalt at det å havne på en sponset landsby er synonymt med et seriøst opplegg og lett tilgang på ressursers. Derfor så jeg for meg at dette faget skulle bli bra.

Det hele startet veldig fint med bli kjent øvelser, gokart og bowling. Jeg fikk et godt inntrykk av alle på gruppa, de virket oppriktig innstilt på å gjøre en god innsats og at vi skulle ha det hyggelig sammen. Da landsbymålet ble presentert tenkte jeg at det var litt vel ambisiøst men at det sikkert ikke virkelig var dette som var målet (øke fortjeneste på Gullfaks med 10%).

Jeg forsto ikke noe særlig av oppgavene som ble presentert for oss, men jeg tenkte at de på gruppa fra geologi sikkert hadde full kontroll. Etter hvert som oppgaven skulle velges og defineres så ble jeg mer og mer bekymret. Jeg følte at jeg ikke hadde noe å bidra med, siden oppgaven var så langt fra mitt fagfelt: Jeg studerer kybernetikk og vi valgte en seismikk-tolkning og geologi oppgave. Jeg forventet derfor at det ville kreve mye arbeid å sette seg inn i seismikk og geologi.

2.3.4 Vivien

Mine forventninger til EiT var egentlig positive. Det å ha et annerledes fag, å gjøre noe annet enn forelesninger mot en eksamen, med en gruppe ukjente

mennesker, virket spennende. Samtidig ville jeg gjerne ta et annet fag som fristet, som EiT gikk foran. Jeg valgte bare tekniske byer, ville ikke ende opp en plass der en må sitte og diskutere følelsene en har rundt et unyttig kjedelig arbeid, som prosess delen er.

Da jeg ble tildelt Gullfaks landsbyen ble jeg glad, ettersom det er av min interesse og utdanning. Hadde hørt mye positivt om denne landsbyen, mye sosialt og gøy, samtidig som mye arbeid. Landsbyen samarbeider med Statoil, som gjorde landsbyen mer spennende. Her får en utdelt aktuelle problemer og utfordringer som vi skal løse, noe som er både en bra og skummel ting. Det var litt skummelt ettersom det er jeg som har bakgrunn på det området, som gjør at jeg måtte lede gruppen min gjennom petroleums fagområder.

Dagen kom og det viste seg å bli en god start på forventningene mine. Vi var ute å koste oss sammen med bowling, go-kart og øl på kvelden. Likte med en gang godt gruppen jeg havnet i. Vi hadde det veldig trivelig sammen. Når oppgavene ble utdelt, ble jeg litt skuffet. Fleste parten av oppgaven var innenfor komplettering eller tensid flømming. Det var ikke så fristende. Jeg meldte meg litt ut, og så de fikk velge en. Å velge oppgave tok lang tid, helt til jeg valgte en som var av min interesse, men som jeg hadde lite bakgrunn i, seismikk tolkning.

EiT konseptet mener jeg er et bra konsept som er med på å gjøre at NTNU stikker seg foran andre universiteter. Det er en bra måte å samle studenter og gjør dem mer sikre på team arbeid og det å møte ukjente mennesker for å løse en oppgave. Det heter her at en skal lære seg å jobbe i team, og bli klar over sin egen atferd i slike situasjoner. På en annen side så er det ikke helt riktig. Jeg tror det ligger en del i sosiale antenner og det om du er egnet i team arbeid. Det er et bra konsept for folk som er mindre sosial og imøtekommende. Alt i alt har jeg hatt positive forventninger og støtter en fremtidig fortsettelse av konseptet. Kanskje trengs det noen forbedringer her og der!!

2.4 Gruppekonspekt

Helt i starten av EiT ble vi anbefalt av landsbyhøvding John Kleppe å skrive en arbeidskontrakt. Dette ble gjort svært tidlig i prosessen og det var derfor litt vanskelig å få stablet en god kontrakt på beina. Resultatet ble en heller dårlig kontrakt som ikke har vært fulgt opp i det hele. Gruppa har likevel prøvd å følge de punktene vi anser som viktige. Disse går egentlig på selvfølgelig ting, som at alle skal bidra, ingen skal utelukkes, ingen skal få negative konsekvenser hvis de kommer med sine ærlige meninger, alle seriøse forslag skal høres, men gruppa bestemmer sammen hva som skal gjennomføres.

3 Vurdering av teamet

Her vil vi ta for oss gruppeteori og prøve å se sammenhenger mellom teori og vår gruppe. Teorien vi vil se på er fra gruppepsykologi og teori presentert på fellesforelesninger. Se referanseliste.

En gruppe forstås av mange som noen som samarbeider. Men en gruppe kan defineres på flere måter. En kan også skille mellom forskjellige typer grupper, f.eks. som å dele inn i primære og sekundære grupper [7]:

- En primær gruppe kan defineres som et antall individ som samhandler og påvirker hverandre, er psykologisk oppmerksom på hverandre, fornemmer selv at de er i en gruppe.
- En sekundær gruppe kan defineres som en gruppe som er mer upersonlig, gjerne en større gruppe.

En annen måte å vurdere gruppetyper, er å skille mellom grupper og team. De gruppene som dannes i EiT er gjerne team. Et team defineres ofte som en gruppe mennesker med felles mål, eller en gruppe mennesker som samarbeider godt sammen. Har vår gruppe blitt et team?

Vår gruppe er satt sammen av mennesker med forskjellig bakgrunn og kompetanse. Vi har alle ambisjoner om å gjøre det bra og oppnå et godt resultat, og alle er innstilt på å gjøre en ordentlig innsats. Gruppa skal løse en oppgave i fellesskap og må derfor samarbeide. Problemstillingen ble definert av gruppa i samarbeid med Statoil, men det var gruppas medlemmer som utformet oppgaveteksten. Tidlig i arbeidet med å danne gruppa, ble det fokusert på å danne sosiale bånd mellom medlemmene, og å skape en dialog i gruppa. Dette for å skape tillit mellom medlemmene og en tilhørighet til gruppa. Gruppa har vært bevisst på å inkludere alle medlemmer, i form av å spørre de som eventuelt ikke lufter sine meninger i diskusjoner rundt avgjørelser. Vi har valgt, delvis ved unngåelse, å ha en flat gruppestruktur. Dette for at alle skulle kunne delta, dele ansvar og føle at deres mening var like viktig som andres. Medlemmene var enige om at det er lov å være uenig, selv om det skaper kontroverser, så lenge en er seriøs og begrunner sine argument.

Utover i arbeidet meldte det seg et behov for bedre struktur og for lederskap, først ble to ledere innført, deretter en. Selv om gruppen valgte å gå over til å ha leder(e), hadde disse personene ikke noen form for veto, men fikk større ansvar for å løse eventuelle problemer, og på grunn av den økte oversikten myndighet til å delegere oppgaver. Leder(ene) har deltatt i arbeidet på lik linje med de andre medlemmene, kanskje til og med mer. Gruppa delte også ansvaret for forskjellige oppgaver på medlemmene. Slik

visste alle hva de skulle gjøre, og hvem de skulle henvende seg til hvis de trengte hjelp med noe fra et område de ikke selv jobbet mye med. Det førte også til at vi tilegnet oss ny kunnskap mye raskere enn hvis alle skulle lært alt.

Fra [6] har vi funnet noen punkter som vi vil forsøke å bruke til å underbygge at vår gruppe har arbeidet som et team. Disse punktene har blitt oversatt fra engelsk.

1. **Forståelse.** I en gruppe tror medlemmene at de er gruppert sammen kun av administrative grunner. Individer har av og til helt forskjellige mål. I et team ser medlemmene sin egenart, men også at individuelle og team -mål oppnås best ved gjensidig støtte. Tid kastes ikke bort på å krangle over '*revir*', og medlemmene prøver ikke å oppnå personlig suksess på kostnaden av andre.
2. **Eierskap.** I en gruppe har medlemmene en tendens til å fokusere på seg selv fordi de ikke er tilstrekkelig involvert i enhetens planlegging av mål. Medlemmer av slike grupper føler ofte ikke ansvar for oppnåelse av målet. I et team føler medlemmene et slags eierskap til sin jobb og enhet, fordi de er forpliktet til verdier basert på felles mål som de selv har vært med på å utvikle.
3. **Kreativitet og å bidra.** I en gruppe blir medlemmene fortalt hva de skal gjøre, i stedet for å bli spurt om hvilken framgangsmåte som er best. Forslag og kreativitet blir ikke oppmuntret. I et team bidrar medlemmene til organisasjonens suksess ved å bruke deres unike talenter, kunnskap og kreativitet for å nå målet.
4. **Tillit.** I en gruppe mistenker medlemmene andre medlemmers motiver fordi de ikke forstår de andre medlemmenes rolle. Det å uttrykke sin mening eller å være uenig, oppfattes som delende og ikke-støttende. I et team arbeider medlemmene i et klima av tillit og er oppmuntret til å åpent komme med ideer, meninger, være uenig og uttrykke det, og uttrykke følelser. Spørsmål er tatt i mot med åpne armer.
5. **Felles forståelse.** I en gruppe er medlemmene så forsiktig med hva de sier at sann forståelse ikke er mulig. Noen spiller kanskje ett spill og setter opp kommunikasjonsfeller for å ta den som ikke er forsiktig. I et team har medlemmene åpen og ærlig kommunikasjon. De gjør en innsats for å forstå hverandres synspunkt.
6. **Personlig utvikling.** I en gruppe mottar medlemmene god trening, men er begrenset til å bruke den i forbindelse med jobb, av sjefen eller andre kolleger. I et team blir medlemmene oppmuntret til å kontinuerlig utvikle sine kunnskaper og bruke det de lærer på jobb. De anser teamet som støttende.

7. **Konflikt løsning.** I en gruppe kan medlemmer komme i konfliktsituasjoner som de ikke vet hvordan de skal løse. Lederen/sjefen for slike grupper kan komme til å utsette inngrepen/løsning til det er for sent og en krise har oppstått. I et team innser medlemmene at konflikter er en naturlig del av menneskelig interaksjon, men de ser på slike situasjoner som muligheter for nye ideer og kreativitet. De arbeider for å løse konflikten raskt og konstruktivt.
8. **Deltagelse i avgjørelser.** I en gruppe deltar ikke medlemmene nødvendigvis i avgjørelsestaking som direkte påvirker deres gruppe, men de kan gjøre det. Harmoni er ofte viktigere enn å oppnå positive resultater. Vinn/tap situasjoner er vanlige. I et team deltar medlemmene i avgjørelser som påvirker teamet, men forstår at lederen må ta en endelig avgjørelse hvis teamet ikke blir enig, eller en krise oppstår. Positive vinn/vinn resultater er alltid målet.
9. **Klart lederskap.** I en gruppe har medlemmene en tendens til å arbeide i et ustrukturert miljø med udefinerte standarder for akseptabel ytelse. Lederne har en tendens til å gå foran som et godt eksempel, men styrer fra pulten sin. I et team arbeider medlemmene i et strukturert miljø, vet hvilke grenser som eksisterer og hvem som har endelig autoritet. Lederen setter avtalte høye standarder for ytelse og han/hun er respektert på grunn av aktiv, villig deltagelse.
10. **Forpliktelse.** I en gruppe føler ikke medlemmene seg forpliktet til fremragende innsats og resultat oppnåelse, og føler ikke personlig stolthet over gruppens resultater. Ytelsesnivået har en tendens til å være middelmådig. Gjennomtrekken av ansatte er høy fordi talentfulle personer oppdager raskt at (a) personlige forventninger ikke blir oppfylt, (b) de lærer ikke fra andre og vokser ikke og (c) de arbeider ikke med de beste folkene. I et team blir kun de som er hengitt til fortrefelighet ansatt. Mulige team medlemmer står i kø for å bli rekruttert på basis av deres høye nivå av harde og myke evner. Alle arbeider sammen i et harmonisk miljø.

Oppgave valg var den første utfordringen som møtte oss. Her fikk vi en del problemer siden alle medlemmene bortsett fra ett ikke hadde noen som helst erfaringer innenfor petroleum. Dette førte til at de fleste slet med å ha sterke meninger om hvilken oppgave de ville ha, og stort sett sa seg enig i de forslag som kom fra Vivien. Det at medlemmen ikke enda var blitt godt nok kjent med hverandre spillte nok også inn på mangel av meninger. Oppgaven ble altså valgt uten en god diskusjon rundt de forskjellige medlemmenes synspunkter og ønsker. Altså jobbet ikke gruppa som et team i følge pkt 8.

Da gruppa startet arbeidet hadde vi naturligvis ingen leder. Problemstillingen ble derfor utformet i en situasjon der alle gruppemedlemmene stod likt.

Dette førte til at alle fikk være med å forme problemstillingen. Men siden dette var på et tidlig stadium var alle litt nølende og prosessen gikk langsomt. Gruppa fikk det derfor litt travelt, men ble ferdig i siste liten før vi dro til Bergen for å videreføre problemstillingen sammen med Statoils ansatte. Der fungerte forøvrig veilederene våre godt som ledere og tok noen viktige avgjørelser. Vi kuttet blant annet ned på omfanget av problemstillingen vår.

I starten så medlemmene på det at vi ikke hadde noen leder som en positiv ting. Kanskje fordi medlemmene ikke hadde så stor erfaring med organisert gruppearbeid fra før, eller fordi de hadde jobbet i grupper med leder-skikkelser uten at de var uttalte ledere. Gruppa fant likevel ut etter hvert at den hadde behov for bedre struktur, og for en eller flere ledere. Dette ble utprøvd med først to ledere, så en. Gruppa erfarte at det var en fordel med det siste. Gruppas leder, Vivien, er den som har jobbet mest utover gruppas normale arbeidstid. Arbeidet har bestått i å avtale møter med ressurspersoner, å sette seg inn i programvare for tolkning, og tolkning av seismikk.

Pkt 9 handler om klart lederskap. Vår gruppe begynte arbeidet uten klart lederskap og uten en fast struktur. De enkeltes posisjon og ansvarsområde var uklart, og arbeidet var ikke så strukturert som den kunne ha vært. Dette er et tegn på at gruppen ikke jobbet slik et team i pkt 9 gjør. Senere endret gruppen struktur og valgte en leder. Lederen har gått foran med et godt eksempel for arbeidsinnsats og motivert til å gjennomføre det gruppa har satt seg som mål for arbeid og resultatoppnåelse. Altså gikk gruppen over til en struktur som passer med hvordan et team i pkt 9 er organisert.

Medlemmene i vår gruppe har alle et ønske om å ende opp med et godt faglig resultat i dette faget. De er inneforstått med at dette kan kun oppnås ved en god prosess preget av samarbeid for å nå gruppas mål. Medlemmene har sammen satt gruppas mål, og forpliktet seg til å delta aktivt for å nå dette målet. Dette er i samsvar med definisjonen av et team i pkt 2. Det at medlemmene har en felles forståelse for at vi må støtte hverandre og komme med konstruktiv kritikk, og at det hjelper lite om en person er godt i gang hvis resten sliter, er et tegn på at gruppa har en felles forståelse av målet og at gruppa kan plasseres under teamdefinisjonene i pkt 1.

Vår gruppe stilte litt på bar bakke når det gjelder kunnskaper for å løse den faglige oppgaven. Derfor måtte medlemmene lære seg det som trengtes gjennom forskjellige kurs. Etter hvert hjalp medlemmene hverandre med å sette sammen de ulike bitene av den nye kunnskapen slik at vi gradvis kunne bruke den til å oppnå resultater. Dette er i overensstemmelse med hvordan et team arbeider i pkt 6 og delvis pkt 3. Innenfor definisjonen av et team i pkt 3 kommer også det at alle har bidratt i arbeidet. Gruppen har gitt Vivien et noe større ansvar mot slutten av arbeidet, og gitt henne

rett til å deligere oppgaver. Dette er noe som kanskje stemmer bedre med definisjonen av en gruppe under pkt 3, men for vår gruppe har det vært snakk om frivillig tildeling. Altså, et medlem har kunnet motsatt seg å bli tildelt en oppgave hvis det føltes urimelig.

I begynnelsen av EiT tok gruppa en runde der medlemmene la fram sine ambisjoner. Medlemmene ble enige om at ingen skulle oppleve negative konsekvenser hvis de tok opp noe som var kontroversielt, så lenge det var seriøst og begrunnet. Under et møte med læringsassistentene, hvor gruppa reflekterte over perioden gruppa sto fast og om noe kunne vært gjort annerledes, oppsto det en diskusjon. Det begynte med at Åsmund mente at det var lite vi kunne gjøre i en situasjon da vi satt fast i påvente av eksternt hjelp. Håvard reagerte med å utbryte *'det er jeg ikke enig i'*. Gruppa ventet så en kort stund før et av medlemmene utbrøt *'det er helt greit, men da bør du forklare litt hva du mener'*. Håvard forklarte da at han mente at gruppa ikke hadde gjort nok for å få tak i hjelp, siden gruppa ved noen anledninger hadde gitt opp og gått for dagen. I stedet burde gruppa kanskje ha tatt kontakt med landsbyhøvding, sendt e-post til ressurspersonen eller oppsøkt personen på et senere tidspunkt. Det viste seg at Åsmund var enig i dette, og han mente egentlig ikke at gruppa hadde jobbet nok i alle tilfeller, men at i den ene situasjonen var det ikke mye gruppa kunne gjøre annerledes. Den nevnte diskusjonen er et godt eksempel på at gruppa stoler nok på hverandre til å si hva de mener, slik team beskrevet i pkt 4 og delvis 5 gjør.

En annen ting som ble tatt opp i gruppa i begynnelsen av EiT var at en ikke skal forkaste andres ideer uten å prøve å forstå de. En ide kan ikke forkastes fordi en eller flere ikke liker den, men fordi det finnes motargument som oppveier fordelene ved den, eller fordi det finnes bedre ideer. Paul og Håvard kom opp i en diskusjon rundt hvordan data skulle samles inn. Begge argumenterte for hvordan de tenkte, men de ble ikke enige. Dette fordi de forsto metoden for å samle inn data forskjellig. Først prøvde begge å forstå hvordan den andre tenkte, men dette førte ikke fram, så de ble enige om å gå til Martin Landrø, som har vært en betydelig ressurs til seismikkunnskap. Martin løste konflikten ved at han forklarte hva som var målet med innsamlingen av data, og hvilke data som var viktige. Denne konflikten ble altså løst på en konstruktiv måte, og medlemmene forsøkte å kommunisere klart hva de mente. Dette er et godt eksempel på hvordan et team løser konflikter, som under pkt 7. Det at medlemmene forsøkte å forstå hverandres synspunkter er også et eksempel på hvordan et team i pkt 5 etterstreber felles forståelse i pkt 5.

Som tittelen på faget sier, EiT, gruppa vår er en gruppe av eksperter innenfor sitt område, satt sammen i team. Selv om vår gruppe ikke er preget av at alle har fått benytte sin spesifikke fagkompetanse i gruppas arbeid,

så har hver enkelts kompetanse gjort det enklere å tilegne seg ny kunnskap. Alle er studenter innenfor tunge tekniske grener som krever dedikert hardt arbeid for å mestre. Derfor er det vår påstand at medlemmene er engasjerte og føler en forpliktelse til å yte sitt beste. Derfor føler vi at gruppa også passer inn under team beskrivelsen i pkt 10.

Ut fra hvordan de overnevnte punktene definerer et team, og fra hvordan vår gruppe har jobbet sammenlignet med disse punktene, kan en slutte at gruppen har gradvis blitt et team. I begynnelsen var gruppa ikke ordentlig strukturert. Selv om avgjørelser ble tatt ved flertals avstemninger etter diskusjon, så manglet noe for at gruppa kunne defineres som et team. En klar struktur manglet. De forskjellige medlemmene hadde ikke blitt godt nok kjent til å ha oppnådd tillit nok til å dele sine ærlige meninger. De fleste var ikke trygge nok på hverandre til å tørre å stå på sitt, og ta eventuelle konflikter når de oppsto. I stedet var det en tendens til enighet uansett hva det gjaldt for å unngå konflikter. Som for eksempel ved valg av oppgave, hvor minst et medlem sa seg enig i oppgavevalget selv om det ikke var helt enig. Dette var kanskje fordi at personen var redd for å bli oppfattet som vanskelig. I denne fasen er det klart at vi var en gruppe og ikke et team.

Utover i arbeidet ble medlemmene mer trygge på hverandre og mer fokusert på å oppnå gruppas felles mål. Medlemmene begynte å si hva de mente, selv når andre mente det motsatte. De tok seg tid til å høre på hverandre for å forstå hverandres synspunkter, og de diskuterte seg fram til løsninger i stedet for å gjennomføre første foreslåtte idé. Gruppen innførte en bedre definert struktur i form av lederskikkelser og i form av bedre definerte ansvarsområder. Gruppens ledere har jobbet vel så mye som resten av gruppens medlemmer, og de har vært flinke til å tilrettelegge for at gruppen skulle kunne jobbe effektivt når den møttes. Altså har gruppen gradvis gått over fra å bare være en gruppe med personer til å bli et team.

3.1 Hindringer for effektivt gruppearbeid

Det finnes mange faktorer som kan være hindrende for en effektiv gruppe prosess. Studenthåndboka for EiT sier noe om dette [8]. Vår gruppe har opplevd noen hindringer og vi har valgt å sammenligne de hindringene vi har opplevd med det studenthåndboka skriver:

Gruppa valgte hvilken oppgave den skulle løse enstemmig. Det har i ettertid vist seg at ikke alle var helt enige med oppgavevalg. Håvard har uttalt at spesielt etter LIFO testen ble han klar over at han ikke har vært så flink som han har trodd til å dele sine ærlige meninger, før han er trygg på personene rundt ham. I perioden etter valg av oppgave slet han med å motivere seg fordi han følte at han ikke hadde forutsetninger for å bidra. Hans mangel

på engasjement førte til lav deltagelse. Heldigvis har gruppen greid å løse dette problemet. Kursing og tildeling av ansvar har gjort Håvard motivert og engasjert. Det generelle samværet ved arbeid med oppgaven, og sosiale arrangement, har bidratt til å øke medlemmenes trygghet på hverandre. Derfor har vi etter hvert blitt flinke til å si fra når vi er uenige.

- **Når gruppen mangler modenhet.** Det handler om at medlemmene i en gruppe trenger tid og erfaring med å arbeide sammen før de kan fungere som en effektiv gruppe. En umoden gruppe består ikke av umodne individer.

Det er allerede nevnt at gruppa har hatt problemer med tilgang til ressurser og ressurspersoner. Dette har ført til frustrasjon, og noen har til tider vært umotiverte. Heldigvis har andre hatt et positivt syn på livet og har vært flinke til å motivere de som har trengt dette. Det har likevel vært situasjoner hvor hele gruppa har blitt motløse fordi det virket som om vi aldri skulle få tilgang til det vi trengte av ressurser. I perioder har ikke gruppa hatt framgang på flere uker. Slikt er demotiverende og kan være vanskelig å takle. Dette samtidig som andre grupper har hatt tilgang til det de har trengt. Denne motløsheten og følelsen av å være i en urettferdig vanskelig situasjon, har i et par tilfeller ført til at gruppa har avsluttet arbeidet tidlig og gått for dagen.

- **Når motivasjonen svikter fordi noen opplever situasjonene som urettferdig...**en annen kilde til demotivering kan være at noen kommer inn og endrer premisser for arbeidet *underveis*¹.

- 1. Her har vi tolket dette punktet litt mot vår situasjon, vi følte litt at '*de andre har andre premisser enn oss*'. Og dermed at gruppa hadde havnet i en urettferdig situasjon.

Det at gruppa ikke hadde tilstrekkelig kompetanse til å løse oppgaven har ført til at den kompetansen medlemmene har tilegnet seg er nokså lik. Medlemmene har ikke lært nøyaktig det samme, men gruppa har ikke oppnådd et bredt spekter av kunnskaper fordelt på flere personer. Dermed har det ikke vært lett å få mange forskjellige synspunkter rundt samme problemstilling. Den ene vet ikke stort mer enn den andre, derfor har gruppa opplevd en del ganger at vi ikke har funnet ut av noen problemer, og har derfor måttet hentet inn hjelp utenfra. Dette er ikke et absolutt faktum. Det har hendte at både tidligere kunnskaper og tilegnet kunnskaper har vært godt nok fordelt blant medlemmene, til at en fruktbar diskusjon har funnet sted. Tre eksempler nevnes nedenfor, to som illustrerer mangel på godt fordelt kompetanse, og ett som illustrerer det motsatte. Det bør understrekes at situasjoner som i de to første eksemplene har vært gjengangeren i vår gruppe, framfor situasjoner som i det siste eksempelet.

Eksempel 1: I begynnelsen av arbeidet satt alle medlemmene å lette i seismisk data for å se om de kunne finne igjen et spesielt fenomen. Siden alle medlemmene var ferske seismikktolkere, visste ingen at fenomenet ikke kan sees direkte i seismisk data. Men må finnes ved andre metoder. Mye arbeid gikk dermed med til å forsøke å finne igjen fenomenet ved en framgangsmåte som ikke førte frem. Siden medlemmene på dette tidspunktet kun hadde den kunnskapen de hadde tilegnet seg fra det samme kurset, kunne ingen se at framgangsmåten var feil.

Eksempel 2: Det har tidligere blitt fortalt om en diskusjon mellom Paul og Håvard rundt metode for innsamling av data. Denne diskusjonen kunne ikke avgjøres uten hjelp fra utenforstående med større kompetanse på område enn gruppemedlemmene. Dette fordi de to medlemmene ikke hadde noe å basere sine påstander på, annet at de mente å huske at det var slik.

Eksempel 3: Paul og Håvard har også jobbet med å forberede en kort innføring i seismikk i forbindelse med presentasjonen av prosjektet. Håvard som er kybernetiker og rask til å trekke sluttinger, hadde lagd seg en forklaring på hvordan en seismisk bølge reflekteres før den måles av sensoren. Paul som har bakgrunn fra fysikk og matematikk, har erfaring innenfor bølgefysikk og var langt fra enig i Håvards forklaring. Paul forklarte hvordan det egentlig hang sammen og rettet opp i Håvards missoppfatning.

- **Mangel på tilstrekkelig heterogenitet.** Jo mer lik fag- og erfaringsbakgrunn medlemmene har, jo mindre øker det enkelte medlemmets ressurser. Gruppen må ha den rette blanding av oppgaveorientert og prosessorientert atferd for å få jobben gjort. Heterogenitet sikrer et spekter av ressurser. [mistet heterogenitet når Stian sluttet]

Gruppens ikke-faglige egenskaper derimot, er nokså heterogene. Se resultater fra LIFO testen.

3.2 Gruppas håndtering av konflikter

Siden gruppa har to personer som liker å ta kontroll (se LIFO testen), skulle en tro at det var store muligheter for konflikter disse imellom. Dette har ikke skjedd. Det har generelt vært få konflikter i gruppa. Det har faktisk ikke vært noen store konflikter. Kanskje er dette et resultat av at gruppen kun har jobbet sammen en til to dager i uken, og en dermed ikke har kommet så nær hverandre at konflikter har oppstått. En annen ting som kanskje har avverget konflikter kan være at vi har stått samlet mot en ytre part. Mer konkret synes alle at vi har fått mangelfull oppfølging, og vi har derfor samlet oss rundt den unnskyldning for dårlig produktivitet.

Noen mindre konflikter har gruppa derimot opplevd. Men da har det vært i

forbindelse med uenighet rundt hvordan noe skulle gjøres. Det har tidligere vært nevnt en situasjon mellom Håvard og Åsmund. Denne situasjonen var ikke noen stor konflikt, men heller en diskusjon. Men måten den ble løst på er i alle fall beskrivende for hvordan gruppen har ønsket å komme til enighet ved konflikter.

3.3 Prosessen

3.3.1 Tuckmans utviklingskurve og dens faser

I avsnittene under vil vi relatere hendelser og perioder til fasene som Tuckmans utviklingskurve 1 beskriver. Disse fasene er beskrevet i EiT-boka[8]. Vi gir her fasene og noen punkter vi føler passer til oss:

1. Startkunnskap og forventninger
 - Bakgrunnskunnskaper.
 - Bevisste og ubevisste tanker og holdninger.
 - Tidligere erfaring med teamarbeid.
2. Definerings av oppgaven
 - Definert oppgaven, læremål og deloppgaver.
 - Blitt litt kjent med hverandre.
 - Er meget høfelig mot hverandre.
 - Etablert arbeidsmåte i gruppa.
3. Fått prøve seg i praksis - frustrasjon
 - Fra en optimistisk start til en følelse at "jeg er ikke med".
 - Dårlig veiledere og oppgave.
4. Ny start
 - Re-etablere gruppa, bli bevisst gruppeprosessen.
 - Avklare mål på nytt, hva hver enkelt kan, er villig til å lære og yte.
 - Få fram en realistisk plan.
5. Vi jobber sammen - aha
 - Fra kollektiv av individer til team med felles mål.
 - Målet for oppgaven har blitt enda klarere.
 - Deler åpent følelser og meninger.

6. Avslutning

- Blitt bevisst at jeg har lært hvordan jeg lærer.
- Team har blitt et middel, ikke et mål.

3.3.2 Oppsummering av EiT

Tidlig i denne rapporten har medlemmene fortalt om sine forventinger til EiT. Dette er en beskrivelse av hvordan gruppen opplevde fase 1.

Deltakerne i Gullfakslandsbyen 2007 har hatt en særdeles god tone innad og har gitt hverandre en positiv opplevelse av landsbyen. Gruppa vår som i utgangspunktet var på fem personer, men som senere ble redusert til fire, har også hatt en god kjemi. Det har vært få problemer med å ytre sine meninger med unntak av i startfasen, og en som kanskje holdt litt igjen. Men selv om gruppa har en god tone er det klart at '*bli kjent*' fasen i praksis aldri slutter, og at vi utover semesteret åpner mer opp for hva vi virkelig mener. For å trekke frem et eksempel kan den første virkelig faglige prosessen vi hadde som gruppe nevnes. Dette skjedde den andre og tredje EiT dagen slik at vi var blitt bedre kjent etter den første EiT-dagen. Vi fikk presentert 12 forskjellige prosjektoppgaver hvorav vi skulle velge en. Det som vi i ettertid mener var mest kritikkverdig ved prosessen var ikke at vi var for stille, men derimot alt for enige. Kom det et forslag for en oppgave var det plutselig veldig stor enighet om forslaget, selv om en i grunn ikke viste hva oppgaven ville gå ut på. Grunnen er nok at en ikke ønsker å skape et dårlig førsteinntrykk av seg selv ved å være vanskelig. En vil prøve å være hyggelig så langt det lar seg gjøre. Dette gjaldt nok spesielt fire av oss hvor sistemann, som sagt, hadde det med å holde litt igjen. Han kunne forøvrig ikke fullføre semesteret, og derfor ikke EiT, av personlige grunner. Her har gruppen altså gått inn i fase 2 med definering av oppgave, begynt bli-kjent-prosessen og er fortsatt meget høflige mot hverandre.

Bli kjent prosessen har gått stort sett knirkefritt. Selv om det var litt '*flau, kjenner ingen*'- stemning helt i begynnelsen. Dette forsvant ganske raskt. Det at vi gjorde oppgaver som å lage en gruppemaskot, fortelle om bakgrunnen til sitt eget navn og hva det betyr, hjalp til med å sette i gang kommunikasjonen. Turen til Bowling1 og Microbryggeriet hjalp også godt til med å løse opp stemningen. Den hjalp medlemmene til å bli bedre kjent med hverandre, og styrket gruppe følelsen gjennom konkurranser i bowling og gokart. Det at Vivien vant gokart- og Stian vant bowlingkonkurransen ga god stemning og mye å prate om da vi dro til Microbryggeriet.

Tidlig i prosessen fortalte vi hverandre om vår faglige bakgrunn, slik at vi fikk oversikt over den kompetansen gruppa satt på (fase 1). Dette skulle

hjelpe oss med oppgavevalget. Gruppen ble stilt ovenfor sin første utfordring når oppgaven skulle velges. Et hinder på veien var at de fleste ikke hadde bakgrunn for å virkelig forstå hva hver enkelt oppgave gikk ut på, og derfor vanskelig for å gjøre seg opp en egen mening. Den første oppgaven gruppa bestemte seg for, viste seg å allerede være tatt av en annen gruppe. Derfor måtte vi sette oss ned igjen og bli enig om en ny oppgave. Vi visste at vi allerede nå hang litt etter de andre. Dette førte til en rask beslutning. I ettertid har det kommet fram at valget av oppgave i stor grad ble gjort ved at noen nevnte en oppgave de syntes var interessant, og resten sa seg enig. Dette førte til at det for enkelte ble vanskelig å føle eierskap til oppgaven og å se sin rolle i gruppa. Heldigvis endret dette seg etter hvert som vi fikk kursing i seismikk og programvare, og som medlemmene begynte å komme inn i den nye kunnskapen.

Da vi hadde bestemt oss for oppgave gikk vi over til å definere problemstillingen og hvordan vi skulle løse den. Dette gjorde vi ved at medlemmene la fram forslag som ble notert. Deretter ble disse sett på og forkastet eller godtatt. Gruppen var fortsatt ikke godt nok inne i fagområdet til å kunne se for seg hvordan alt skulle gjøres. Problemstillingen er derfor litt rundt definert, slik at gruppen kunne finne ut gradvis hvilke metoder den ville benytte.

I forbindelse med prosessveiledning tegnet gruppa en gruppeavtale. Det var ikke helt trivielt å få til en seriøs avtale da ingen hadde noe særlig erfaringer fra før med dette. Gruppen var også i en tidlig fase hvor det å skille seg ut som stresset og spesielt seriøs, kanskje var litt vanskelig. Det virket som om de fleste syntes at prosessdelen av EiT ikke var noe viktig og at den sto i veien for det arbeidet gruppa skulle gjøre. Den resulterende avtalen var heller ikke av noe særlig god kvalitet, og avtalen har blitt lagt bort. Gruppen har likevel forsøkt å leve etter noen av punktene i avtalen. Spesielt det at alle skal yte sitt beste, ingen skal oppleve negative konsekvenser av å ytre sin mening, kontroversiell eller ikke, men påstander må begrunnes og en skal være saklig i diskusjoner. Her har gruppa begynt å etablere arbeidsmåte, som er et underpunkt i fase 2.

Så dro vi til Bergen for å møte kontaktpersonene våre, og for å få feedback og forslag til endringer av problemstillingen. Her fikk vi hjelp til å kutte litt ned på omfanget av oppgaven, og til å få en bedre oversikt over metoder og ressurser gruppa trengte. I denne fasen var medlemmene noe reserverte og preget av mangel på kunnskap innenfor de riktige fagområdene. Dette førte til at de riktige spørsmålene ikke kom fram. Gruppen ble fortalt kort hvilke verktøy som burde benyttes, hvilke data som skulle analyseres, og hva som var interessant å finne ut av. Hadde gruppa visst det den vet nå ville vi ha gjort en ting til: Fått klarhet i hvordan analysen skulle gjøres. Hvis gruppa

hadde gjort det, ville gruppa fra et tidlig tidspunkt ha hatt klare mål å arbeide mot og vi ville ha visst hva vi måtte finne ut av. Det at gruppa ikke hadde tilstrekkelig kompetanse, førte til at ingen av medlemmene kunne forutse hva Statoil var interessert i av resultater. Siden vi ikke visste hva seismiskanalyse er, altså hvilke spesifikke metoder som bør benyttes, så arbeidet gruppa i perioder med meningsløse oppgaver, benyttet metoder feil, og slet i perioder med å finne ut av hva som skulle gjøres. En konsekvens av dette var at gruppa presenterte resultater fra en metode som for sensor framsto som vrøvl. Dette fordi det hadde oppstått en misforståelse når metoden ble kort forklart av veileder. Dette kunne ha vært unngått hvis gruppa hadde fått klarhet i hva spesifikt som måtte gjøres, allerede i Bergen.

Etter Bergen gikk vi i gang med å bygge opp kunnskapen vår innenfor seismikk og geologi. Vi startet med et seismikkurs holdt av Martin Landrø, så fikk vi en del innspill om geologi fra Sverre Olav Johansen og Stephen Lippard. Vi fikk en rapport om et geologisk fenomen kalt '*slumping*' fra Sverre Olav, og vi lånte noen bøker fra biblioteket om seismikk og strukturgeologi. Vi gikk også i gang med å kontakte de rette personene for å få tilgang til de data vi behøvde. Denne fasen var preget av liten framgang, men bratt læringskurve. Her er vi på vei inn i fase 3.

Etter at vi hadde definert oppgaven og fått noe introduksjon til seismikk og geologi møtte vi store utfordringer i det videre arbeidet. Vi fikk ikke tilgang til rett programvare før etter en god stund. Da vi endelig fikk tilgang til programvaren, så hadde vi ikke tilgang til data. Og etter å ha jobbet en god stund med dataene, så viste det seg at vi hadde fått feil data. Denne perioden var preget av frustrasjon og oppgitthet. Noe som kjennetegner fase 3 veldig godt. Denne fasen var relativt lang da det tok lang tid før vi fikk hjelp. Arbeidsinnsatsen var laber, og framdriften liten. Dette skulle derimot endre seg når ting kom på plass.

Vi hadde et møte med læringsassistentene der prosessen så langt ble vurdert. I løpet av dette møtet ble det reist spørsmål om hvorfor gruppen ikke hadde en leder. Gruppen fikk i gang en diskusjon rundt vanskelighetene vi har hatt, og om disse ville blitt mindre hvis vi hadde hatt en leder. Det kom etter hvert fram at flere hadde et ønske om at noen skulle ta ansvaret som leder. Argumentene for en leder var at hvis en person fikk ansvaret for å styre, så ville denne føle seg mer forpliktet til å skape framgang. Noen i gruppa ga også uttrykk for at de gjerne ville ha noen som av og til delegerte oppgaver framfor at det var uklart hvem som skulle gjøre hva, og som kunne ta avgjørelser på vegne av gruppen når det var nødvendig. Her er gruppa på vei inn i fase 4.

Etter vår nye start som kan sees i tuckmans utviklingskurve ved fase 5,

gikk ytelsen kraftig opp. Vi fikk hjelp på flere fagområder som resultat av større innsats for å få tak i ressurspersoner. Når vi fikk hjelp fikk vi plutselig flere oppgaver å fordele på individene i gruppa og mer motiverte gruppemedlemmer. Det førte til at vi ikke ble arbeidsledig, og vi jobbet bra sammen. Denne perioden passer veldig godt til fase 5.

Avslutningen av arbeidet, det vil si fase 6, har for oss blitt veldig travelt da hjelpen kom relativt sent. Men vi har vært motiverte og føler vi har oppnådd mye sett i forhold til problemstillingen vår. Vi har i tillegg sett at det er svært viktig å ha en struktur som passer gruppa og ikke være redd for å fordele roller.

Vi er klar over at vi i EiT skal være kreative og noe av poenget er at vi skal tenke ut ting selv. Men når vi sitter fast pga tekniske problemer som adgang til forskjellige dataprogrammer føles det som om at vi blir litt glemt. Det skal sies at de som skulle hjelpe oss var noe nedbemannet for øyeblikket, og at det tross alt var oss selv som burde ta ansvaret for å komme videre. I alle fall ble aktivitetsnivået vårt betraktelig redusert og det var ingen som følte ansvaret for å puffe oss i riktig retning. I denne fasen merket vi også at vi fire som var mest like ble litt for like. Det stakk seg ikke ut noen typisk leder, noe vi muligens kunne hatt nytte av i en slik fase. Vi merket dette veldig godt etter noen uker, og la ansvar på to utvalgte for to forskjellige områder i det vi holdt på med. Dette ga et lite løft, men vi fikk likevel ikke noe betraktelig fremgang før vi etter mange uker endelig fikk den hjelpa vi trengte for å få skaffe essensielle ting.

Å lære seg programmene og å få assistanse når vi lurte på noe viste seg, ikke overraskende, å være en tidskrevende prosess det også. Men rett før påske fikk vi et etterlengtet løft da vi snakket med Sverre Ola Johnsen, som hjalp oss med noen forskjellige caser vi kunne se nærmere på. Dette ga oss nytt mot og masse å sette fingrene i mot slutten av EiT. Vi fikk også litt mer faglig hjelp med å tolke de seismiske dataene. Dette var viktig for å få en fruktbar fase inn mot slutten av semesteret.

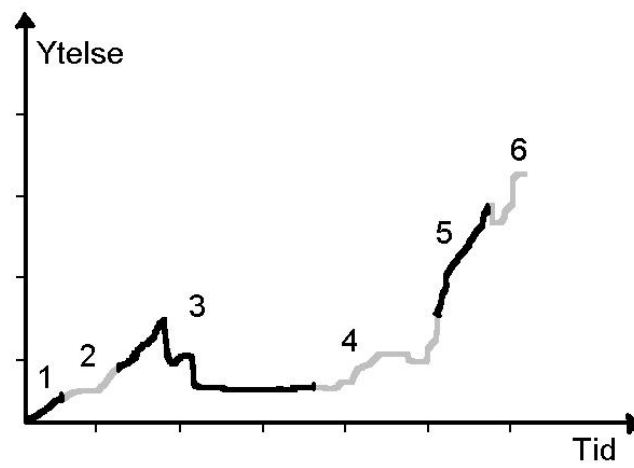


Figure 1: Tuckmans kurve.

3.4 LIFO-modellen

Med utgangspunkt i Freuds psykoanalyse, Maslows selvaktualisering, Fromms orienteringer og Rogers klientsentrerte perspektiv og terapi utviklet Stuart Atkins LIFO-modellen på slutten av 60-talet. Arbeidet ble utvidet seinere sammen med Allan Katcher til å bli et systematisk verktøy for bevisstgjøring og utvikling.

LIFO-modellen benyttet som et verktøy går ut på å først få oversikt over sine foretrukne atferdsmønstre og så lære seg å benytte flere atferdsmønstre. For å hjelpe utviklingen inneholdt LIFO-modellen konkrete øvinger, refleksjoner og tilbakemeldinger som alle har et positivt fokus. Nettopp fokuset på endring og utvikling er det som skiller LIFO-modellen fra andre type-modeller for eksempel Big Five og MTBI. Øvingene i etterkant av testen oppfyller forholdene Maslow anser som nødvendige for selvaktualisering.

LIFO-modellen deler atferd inn i fire typer; Support Giving, Control Taking, Conservative Holding og Adaptive Dealing. Det blir utdypet om disse senere. Modellen tar utgangspunkt i at et produktivt menneske er et menneske som benytter alle disse atferdsmønstrene ved behov. Et lite brukt atferdsmønster (blind spot) eller overbruk av et mønster er sett på som uproduktivt eller defensivt. Når en har tatt testen får en en oversikt over foretrukket og mindre brukt atferd. Videre øvinger blir utført for at testpersonen skal få oppleve at alle atferdsmønstre har sin verdi. I tillegg til at testpersonen får innsikt i sitt eget atferdsmønster og muligheten til å utvikle det, får en og innsikt i hvordan personer med forskjellige evt. like atferdsmønstre påvirker hverandre i ei gruppe. Produktivitet er definert som «ability to use powers and to realize the potentialities inherent in» av Fromm i 1941. Dette influerte utviklinga av Maslows selvrealisering og til LIFO-modellen. Atkins redefinerer produktivitet til «the full use of one's own strengths and uniqueness in relation to the full use of strengths and uniqueness of others». Fem hindringer for produktivitet ble framstilt.

1. Bortkasta innsats brukt på å gjøre for mye på oppgaver og øvinger og å gjøre saker som ikke er nødvendige.
2. Store mistak pga manglende informasjon og begrenset innsikt i mål og avgjørelser.
3. Store mistak pga manglende informasjon og begrenset innsikt i mål og avgjørelser.
4. Uløste problem i forhold som medfølger konkurranse om hvem som har rett.
5. Unødvendig stress som tærer på motivasjon og som fremmedgjør folk fra sine potensial og andre personer.

3.5 LIFO testens handlingsmønstre

- Støtte Gi etter (Support Giving (SG))

Filosofi: 'Dersom jeg viser meg verdig ved å arbeide hardt og etterstrebe kvalitet, vil de gode ting i livet komme til meg.' 'Jeg verdsetter kvalitet.'

Mål: Vis deg verdig. Vær hjelpsom.

Sterke sider: Prinsippfast, samarbeidsvillig, ansvarsbevisst, etterstreber kvalitet

- Lede Ta over (Controll Taking (CT))

Filosofi: 'Hvis jeg kan oppnå resultater ved å være kompetent og gripe muligheter, vil de gode ting i livet bli tilgjengelige for meg.' 'Jeg verdsetter handling.'

Mål: Vær kompetent. Oppnå resultater.

Sterke sider: Utholdende, initiativrik, handlekraftig, dirigerende.

- Bevare Holde på (Conserving Holding(CH))

Filosofi: 'Hvis jeg tenker før jeg handler og gjør det beste ut av det jeg har, kan jeg øke tilgangen på de gode ting i livet.' 'Jeg verdsetter fornuft.'

Mål: Vær forsiktig. Få det til riktig.

Sterke sider: Systematisk, analytisk, bevarende, fast.

- Tilpasse seg Forhandle bort(Adaptive Dealing(AD)) Filosofi: 'Hvis jeg gleder andre og dekker deres behov først kan jeg oppnå de gode ting i livet, slik jeg ønsker meg.' 'Jeg verdsetter harmoni.'

Mål: Vær en menneskekjenner. Kom overens med folk.

Sterke sider: Empatisk, taktfull, fleksibel, entusiastisk.[1]

3.6 Resultater og refleksjoner rundt LIFO testen

Handlingsmåte	Medgang				Motgang			
	SG	CT	CH	AD	SG	CT	CH	AD
Åsmund	25	30	11	24	24	25	19	22
Vivien	20	33	15	22	18	25	24	23
Paul	26	19	23	22	24	23	23	20
Håvard	27	23	19	21	19	23	23	25

3.6.1 Håvard

Resultatet fra LIFO-testen passet ikke helt med hvordan jeg så på meg selv før testen. Jeg har alltid trodd at jeg egentlig er en leder type som tar kontroll, men i følge LIFO-testen så er dette ikke mitt mest foretrukne handlingsmønster i medgang. I følge testen er mitt foretrukne handlingsmønster i medgang SG, dernest CT, men CT skoren var betydelig lavere enn SG. I motgang var mitt mest foretrukne handlingsmønster AD, dernest CT og CH. CT og CH skoren var lik og kun to poeng under AD skoren. SG skoren sank til å være minst, men kun to poeng under CT og CH.

Dette kan bety at jeg i medgang setter hardt arbeid og velvillighet over det å ta kontroll, mens når det er motgangstider så kan jeg bruke flere handlingsmønstre, som å tilpasse meg, kompromisse, ta kontroll og være nøye.

Etter testen har jeg vært litt mer bevisst på hvordan jeg håndterer forskjellige situasjoner. Jeg har lagt merke til at LIFO-testen kanskje stemte litt bedre enn jeg trodde. Jeg ble SG og litt CT i medgang. Det betyr at jeg gir støtte til gruppemedlemmene og at jeg kan ha en tendens til å bli overkjørt i konflikter, men at jeg likevel kan ta avgjørelser i noen situasjoner. Det at jeg ikke er glad i konflikter og gjerne unngår konflikter, stemmer bra med at jeg ble support giving. Det gjør også det at jeg ønsker et godt miljø i gruppa og gjerne gjør noe for å oppnå det. Det jeg har fokusert mest på når det gjelder hvordan jeg handler i medgang, er at jeg må slutte å la være å si det jeg mener. Når en tenker over det, så er det jo en viktig del av en hver prosess at alle tanker som kan bidra kommer på bordet, selv når det en ønsker å fremme går på tvers av andres ønsker. Det er ikke alltid at en sitter med den beste løsningen, men av og til kan det være at det er nettopp det en gjør. Derfor er det viktig å lufte ideene sine med resten av gruppa.

I motgang foretrekker jeg atferdene AD, CT og CH. Jeg er ikke glad i konflikter, men hvis jeg vet at jeg har en bedre løsning, eller hvis jeg vet at jeg har rett, så tar jeg konflikten. Når tiden er i ferd med å renne ut og

det begynner å bli tøft, da begynner jeg gjerne å ta mer ansvar. Jeg er resultat orientert og hvis noe er i ferd med å gå galt, så er jeg mindre redd for å bli upopulær som følge av avgjørelser jeg tar, eller konflikter jeg ikke trekker meg fra. Jeg er også opptatt av at sluttproduktet er bra og ikke bare godt nok til å få godkjent. Dette har tidligere ført til at jeg gjerne vil ha kontroll over at alt blir gjort og at det blir gjort riktig. Dette kan være noe forsinkende for framgang i en periode hvor en har dårlig tid.

I utgangspunktet hadde jeg et noe positivt bilde av meg selv, men LIFO-testen fikk meg til å se noen av svakhetene mine, for eksempel det at jeg av og til kanskje er litt for feig og brenner inne med noe. Et annet poeng er at jeg trenger å gi slipp på noe kontroll i stressede situasjoner og stole på at mine kolleger gjør jobben bra selv. Dette har jeg forsøkt å jobbe med.

3.6.2 Paul

Innledende vil jeg si at jeg ikke er noen utpreget sjenert person, men er heller ikke voldsomt dominerende. Jeg anser meg selv som tolerant, grei og engasjert.

Mine resultater var i grunn ganske jevnt fordelt utover de forskjellige handlingsmåtene. Min foretrukne atferd i medgang situasjoner ble SG selv om jeg ikke fikk noen ekstrem score på den eller noen såkalte blind spots. Det er lett å tilpasse hva man tenker om seg selv etter disse tallene, men jeg må likevel si meg noe enig med dem. Jeg føler jeg er en lettpiselig fyr som kan forandre handlingsmønster i forskjellige situasjoner. Dette kommer kanskje ennå tydeligere frem når jeg er under press. Da fikk jeg hele tre foretrukne handlingsmønstre: SG, CT og CH. Disse kom i tillegg nokså nært det siste handlingsmønsteret.

Det jeg først legger merke til er at jeg bare har en verdi under 20, 19 på CT i medgang. Det indikerer at jeg ikke har noen blindsoner. Slike blindsoner er jo per definisjon ikke lett å se fra eget ståsted, og resultatet var derfor hyggelig. På den andre siden er ikke LIFO testen noen fasit og jeg avskriver på ingen måte at jeg kan ha noen blindsoner. I denne sammenheng kan jeg nevne en svakhet ved meg i gruppearbeid. For det første har jeg det med å ikke la alvoret synke innover meg når vi er i en tidlig fase av et arbeid. Jeg tøyser og fleiper, noe som kan få ethvert fnugg av seriøsitet til å fordampe. Jeg var absolutt ikke alene om dette i gruppa mi, noe som bare forsterket effekten. Ikke overraskende fikk jeg i en anledning adjektivet '*klovnen*' slengt i trynet. Når det er sagt kommer det jo noe godt ut av slikt også. Stemningen kan lette og det kan bli lettere og samarbeide. Men useriøsitet er noe jeg kan prøve å begrense i noen situasjoner.

Videre vil jeg si at jeg ikke er konfliktsky. Det vil si, jeg skaper ikke en konflikt for moroskyld, men jeg liker å diskutere hvis jeg har meninger. Noen ganger er jeg kanskje litt for sta og prøver å overbevise slik at det kan oppstå småkonflikter. Jeg vil ikke si at dette er noen svakhet, men heller en god side når det gjelder gruppearbeid. Hva hadde vel gruppearbeid vært uten diskusjoner?

3.6.3 Åsmund

Testen uttrykker at eg har CT som føretrukken stil i medgang. I tillegg har eg ein '*blind spot*' på CH. I motgang nyttar eg SG, CT og AD i omtrent same grad, CH er fortsatt mindre brukt. Resultata frå LIFO-testen stemmer i stor grad med korleis eg sjølv oppfatter meg. I medgang er leiarrolla ei komfortabel rolle og å vere pirkete på detaljar er ikkje '*meg*' i det heile. Samstundes handlar det då om å vere sosial og omgjengeleg. Generelt er eg opptatt av at eg skal vere godt likt. Prøvar å oppnå dette ved å vise kompetanse, oversikt og toleranse som er typisk for CT. Alt i alt er eg ikkje alltid so veldig effektiv når eg ikkje har nokon tidsfrist eller klare krav. Det handlar heller ofte om å gjere akkurat nok.

I motgang er det ofte slik at leiaren kan skuldast og i mine forsøk i å ikkje verte mislikt tonar eg nok ned leiar-maset. Eg vert observant på at eg kanskje kan gjere meir nytte ved å la andre som kanskje veit meir få ta over. Eg let dog ikkje det tankesettet ta heilt over og held fortsatt på mine egne meiningar og argumenterar for dei. I ein type motgang; når ein frist nærmar seg eller eit krav vert stilt, vert eg flinkare til å jobbe effektivt og då særleg ved at eg vert meir observant på mitt eige arbeidsansvar. Eit eksempel på at CH aukar er at eg er særleg pirkete på formuleringar, generell språkbruk og figurarar når leveringsfristen til rapportar o.l. nærmar seg.

3.6.4 Vivien

LIFO testen fanget min interesse ettersom det er et verktøy som vekker oppfatningen en har av seg selv og får deg til å tenke over hvilken oppfatning andre har av deg. Resultatene jeg fikk var litt overraskende. Jeg fikk en ganske høy score på CT, 33 poeng. 20 på SG, 22 på AD og 15 på CH i normale situasjoner. Jeg stussa litt på at CT var såpass høy, men var klar over at CH ville bli lav. Etter testen følte jeg kanskje at den gjorde meg mer klar over handlingene mine. Det ble en unnskyldning for å tre inn i en mer CT-rolle, eller lederrolle, enn vanligvis. Det er lett å la LIFO testen sette deg i en bås og kanskje gir deg en rolle selv om den passer eller ikke. Jeg følte også at jeg måtte leve opp til resultatet.

I stress situasjoner gikk faktisk CT'n min kraftig ned. Det forstår jeg ikke,

for det stemmer ikke. I stressa situasjoner blir jeg mer direkte og trer lettere inn i en lederolle og deler ut oppgaver. SG gikk ned, mens CH gikk opp.

LIFO testen skal jo egentlig brukes som et verktøy og gjentas senere i prosessen. Dette gjorde jeg, og fikk litt lavere på CT, 31 poeng. SG gikk litt opp, til 23 poeng. Grunnen til jeg tok testen om igjen var at jeg følte den ikke stemte helt med min oppfatning av atferden min. Resultatene ble vel stort sett de samme. Det betyr kanskje at jeg ikke har utviklet meg noe særlig ved hjelp av testen, eller at jeg er bare slik? Det var en erfaringsrik test som kom godt med i gruppeprosessen.

4 Retrospekt

4.1 Vivien

I ettertid må jeg si at EiT har vært helt greit faglig sett. Jeg hadde jo litt høye forventninger som var vanskelige å tilfredsstille helt. Vi har hatt litt problemer med å få tak i data, brukerrettigheter på dataen vi brukte, å bruke dataene vi endelig fikk. Når vi ikke hadde noe konkret å jobbe med prøvde vi å skaffe litteratur om seismikk og geologi for å sette gruppa inn i fagområdet. Siden all tilgang på data var avhengig av en person, og når han var borte så mye, så var det ikke så mye vi kunne gjøre. Det gjorde at jeg og de andre ble litt oppgitt over ting. Veiledning har det også vært mangel på. Det er jeg som har bakgrunn i petroleum, så jeg følte at ting lå mye på mine skuldre. Det er jo egentlig greit det, eller naturlig blir mer riktig å si. Jeg prøvde å få tak i ressurspersoner utenom onsdagen, men det var ikke alltid like lett. Så dro jeg da på 4.klassens hovedekskursjon, og var borte i tre uker. Vi prøvde å fordele tolknings arbeidet, men da jeg kom hjem viste det seg at vi arbeidet med feil data. Da fikk jeg litt panikk og begynte å tolke for harde livet. Satt mange timer å bare så på seismikken, og prøvde å skrive på fagrapporten samtidig hver dag. Da ble det fart på sakene. Det at ting ikke har progressert helt skikkelig vil jeg gjerne ta selvkritikk for. Det er jeg som har bakgrunn i dette, det er jeg som burde fått hjulene i gang for lenge siden, mast på veiledere, og klagd tidligere på mangel på veiledning. Da hadde ting gått enklere for seg. Men ettersom jeg er en person som virkelig ikke liker å mase på veiledere som ikke har tid, slik at de bare må sette av tid, maste jeg ikke nok. Seismikk bakgrunnen min er langt i fra solid, og å føle det ansvaret med å tolke hele seismikken på egenhånd har ikke alltid vært like lett. Jeg har da prøvd å gjort så godt jeg kunne med de kunnskapene jeg har og har kommet frem til noe. Disse problemene faglig har vel påvirket prosessen på en god måte. Fordi vi fungerer så godt i gruppa, synes jeg da, og faglige problemer har gjort at vi har kunnet sett på prosessen mer utenfra. Vi har skrevet logg nesten hver gang, i hvert fall i begynnelsen. Da har vi hatt noe å diskutert.

Nå sitter jeg igjen med litt negative tanker om dette faget. Det er på grunn av jeg feilet litt på det faglige, litt skuffet over meg selv fordi jeg ikke handlet tideligere. Å feile sier LIFO testen at jeg ikke liker. Når jeg kom hjem fra turen har jeg bare sittet med EiT for å få dette til, lagt andre fag tilside, men allikevel er det ikke nok. Det er litt frustrerende, men allikevel en god lærepenge. En lærepenge for refleksjon over min atferd og forbedrelser til neste gruppe prosjekt.

4.2 Håvard

For meg var det et problem å skulle ha meninger om hvilken oppgave vi burde velge. Dette fordi jeg på det tidspunktet hvor valget skulle tas ikke hadde tilstrekkelig faglig bakgrunn til å forstå hva oppgavene gikk ut på. Dette førte til at jeg ble passiv, og sa meg enig i det majoriteten stemte for. Jeg må nok innrømme at jeg ble skuffet når jeg så oppgavene vi skulle velge mellom, og ga kanskje derfor litt blaffen i hvilken oppgave vi ente opp med.

Jeg ble heldigvis positivt overrasket over personlighetene i gruppen. Vi har hatt mye morro sammen så jeg er vel glad for at jeg havnet der jeg havnet. Selv om det faglige utbytte ikke har vært helt topp, så har jeg jo lært en del seimikk, geologi og gruppeprosess, så helt bortkastet har det ikke vært. Men jeg føler meg likevel noe skuffet over hvordan det faglige arbeidet har gått. Da vi startet med arbeidet hadde jeg forhåpninger om at vi skulle oppnå et skikkelig godt fagligresultat, og at vi skulle imponere med en knakende god fagrapport. Her har vi nok feilet litt siden vi ikke oppnådde den kompetansen som var nødvendig for å kunne komme med en skikkelig god analyse av det området vi har sett på.

Jeg tror at hvis vi på et tidlig tidspunkt hadde tatt mer tak i de problemene gruppa hadde, altså tidligere nevnte problemer med ressurser, så kunne vi kanskje ha kommet inn på rett spor tidligere. Vi fikk jo omsider strukturert gruppa på en måte som førte til bedret ytelse, men det kom litt sent. På et tidspunkt gikk vi skikkelig på trynet da vi gikk i gang med en oppgave uten at vi hadde rett framgangsmåte. Dette hadde kanskje kunnet vært unngått om vi ikke hadde hatt så dårlig tid og vært så stresset.

En ting er sikkert. Jeg er, om ikke annet, en viktig erfaring rikere. Denne gruppas problemer har kunnet vært løst ved relativt enkle grep. Vi vet nå at uten struktur i arbeidet og i rollefordelingene, så blir det vanskelig å jobbe bra sammen.

4.3 Paul

Kort sagt har EiT vært helt greit, kanskje litt under forventningene faglig sett. Jeg hadde nok litt større forventninger til det vi skulle oppnå. Dårlig effektivitet av ulike grunner nevnt i prosessammendraget er definitivt en årsak til dette. Det at vi var litt uvitende og usikre på hvilke problemstilling vi ville velge og at vi måtte ha en såpass konkret problemstilling så tidlig låste også kreativiteten min en del. Arbeidsoppgavene ble veldig fastlagt og det var vanskelig å utfolde kreativiteten. Personlig synes jeg det var litt dumt at vi skulle velge såpass konkrete oppgaver og deretter praktisk talt få i hendene hvordan det er best å gå frem. Jeg hadde forventet at vi skulle

bruke lengre tid på å pønske ut ulike løsninger på vårt hovedmål som er å utvinne mer olje fra Gullfaks. Jeg så for meg at dette kunne blitt en utrolig kreativ og spennende prosess. Når det er sagt er jeg klar over at vi da kunne ha endt opp med meget tvilsomme eller ingen resultater og at opplegget nå er en bedre garanti for en matnyttig prosess. En annen ting som gjør at jeg føler gruppa ikke har fått utnyttet hele sitt potensial er at vi kanskje var litt raske med å velge oppgave og forutså ikke helt hva arbeidsoppgavene ville bli. Ikke helt uventet har jeg fått bedre innsikt i hva som styrer en samarbeidsprosess og viktige ting en bør ha fokus på. Særlig i et prosjekt som dette hvor gruppemedlemmene ikke kjenner hverandre på forhånd og rollene følgelig ikke kan tildeles i starten av prosessen. Vi merket, som sagt i prosessammendraget, at vi i en fase av prosessen kunne trenge en leder som kunne tatt ansvar og vært kreativ til andre løsninger på ting vi stagnerte ved. Veldig mye av det vi skulle gjøre hadde vi på gruppa ikke forkunnskaper om. Dette gjorde selvsagt at vi var veldig avhengig av oppfølging og hjelp. Spesielt viktig var det å få hjelp med å bruke det dataprogrammet vi hadde bruk for. Hjelpen var der bare så lenge det var noen som hadde tid og ikke minst var til stede, noe vi så på som en irriterende flaskehals. Vi stagnerte på enkle praktiske ting som gjorde at vi ble litt passive og tiltaksløse.

4.4 Åsmund

Når eg ser tilbake på EiT er eg positiv til faget. Ein del av grunnen er at eg no føler eg ser forbi det faglige resultatet og vurderar erfaringane eg har fått som det viktigaste med EiT. Eg har fått arbeida i ei reell arbeidsgruppe, ikkje ei der ein arbeidar saman med personar ein allereie kjenner, og arbeida med ei reell oppgåve. I tillegg har oppgåva vore utfordrande og krevd mykje av oss. Problema me har hatt i forhold til rammeverk og forkunnskaper har i alle fall vert reelle. Til tider har det kanskje vore for mykje og erfaringane eg står att med er både gode og vonde. I løpet av semesteret har det vert lagt opp til at me skulle reflektere over gruppeprosessen og korleis me sjølve har oppført oss. Den forståelsen for gruppearbeid og sjølvinnsett det har gitt meg vurderer eg som det viktigaste med EiT.

5 Oppsummering

5.1 Tanker rundt det faglige arbeidet

Mangel på kompetanse viste seg å bli et større hinder enn vi trodde på forhånd. Dette fordi at på tross av innførings kurs i seismikk og programvare, så kan ikke tolkning læres ved å ta et krasjkurs. Videre ser vi nå at vi vanskelig kunne ha sett for oss hvordan vi skulle gå fram for å løse oppgaven før vi hadde kunnskap nok til å vite hva som måtte gjøres. Bitene har falt på plass gradvis. Litt etter litt har det blitt klarerer og klarere for oss hva oppgaven egentlig går ut på. Det arbeidet som ble gjort i begynnelsen av semesteret har vist seg å være fullstendig bortkastet, fordi vi rett og slett ikke visste hva vi drev med. Det skal likevel sies at i denne perioden var lærekurven veldig bratt i forhold til framdriftskurven. Før EiT visste ingen av oss noe særlig mer om seismikk enn at det brukes til å finne olje. Gradvis har vi fått innsikt i hvordan en tolker det bildet en ser på skjermen, og hva som egentlig er interessant.

5.2 Tanker rundt prosessen

Hadde verden vært slik at oppgaver ble utdelt med framgangsmåten som vedlegg, så hadde alt vært mye enklere. Sann er det selvfølgelig ikke og konsekvensen er at gruppa opplever frustrasjoner over å ikke forstå og over å ikke ha framgang. I vår gruppe har mesteparten av frustrasjonen blitt rettet ut av gruppa mot de personene eller det som har ført til venting. Dette har spart oss for konfrontasjoner, men kan ha ført til en oppgitthet og ansvarsfraskrivelse som heller ikke har bidratt til framdrift. Kanskje har dette til og med redusert framdriften i gruppen i form av å redusere innsatsen for å rette opp i problemene?

Det framstår for oss som klart at en gruppe ikke kan starte opp som et godt fungerende team. Det er mange faktorer som skal på plass før en gruppe blir et godt fungerende team. Først må medlemmene bli kjente med hverandre og lære å kommunisere med hverandre. Medlemmene må komme over eventuelle blyghets barriærer og begynne å delta i samtaler. Etter hvert må medlemmene også oppnå en trygghetsfølelse i gruppa slik at de tør legge fram sine ideer og meninger, kontroversielle eller ikke. Medlemmene må også etter hvert tørre å ta konflikter når de kommer, og ikke trekke seg for å bevare harmonien i gruppa. Konflikter må løses på en konstruktiv måte, og medlemmene må forstå at det å løse konflikter er svært viktig. Begravde konflikter kan føre til underliggende spenninger medlemmene imellom, som igjen kan føre til redusert innsatsvilje. Medlemmene må også forstå at framdriften i arbeidet er avhengig av samarbeid og oppnåelse av teamets delmål, og ikke bare de målene som hvert enkelt medlem har ansvar for. Det er også viktig at medlemmene tør kritisere eller eventuelt spinne videre på hveran-

dres ideer. Diskusjon med seriøse innlegg og begrunnede argumenter er et viktig verktøy.

Vår gruppe har gått igjennom flere faser i utviklingen mot å bli et godt fungerende team. Vi startet opp nølende med lav evne til å kritisere hverandre og til å være uenig. Grappa har gått igjennom en fase der medlemmene jobbet med god innsats, men med dårlig kommunikasjon. Her var medlemmene svært lite kritisk til hverandres arbeid, og enhver framgang ble sett på som positiv. Etter hvert oppdaget grappa at vi hadde stormet i feil retning, uten å se oss om. Dette førte til at frustrasjon begynte å bre seg og ytelsen falt betraktelig. Grappa begynte å danne seg en felles frustrasjon mot en ytre '*fiende*' som stod i veien for vår framdrift. Etter et møte med veiledere og diskusjonen rundt gruppas problemer, ble grappa klar over at noe måtte gjøres for å endre det negative tankesettet og for å øke produktiviteten. Grappa gikk nå over i en ny fase der den fikk strukturert seg bedre. Dette i form av en lederskikkelse og ansvarsfordeling. Grappa fikk klarere mål, bedre definerte arbeidsoppgaver og bedre oversikt over hvem som kunne hjelpe til med hva. Dette førte til økt ytelse blant medlemmene og betraktelig bedret humør. Grappa fikk nå gjort mye arbeid og hadde krefter til lengre arbeidsdager. Diskusjoner rundt arbeidsmetoder ble nå i større grad benyttet til å løse problemer når noen sto fast, og graden av behov for ytre hjelp ble redusert. Selv om det igjen skulle vise seg at en av deloppgavene ble løst på feil måte, var arbeidsmåten i grappa blitt mye bedre.

Grappa går fra et semester med EiT med delte følelser. På den ene siden har dette vært en positiv opplevelse i form av de sosiale bånd som har blitt knyttet, og ikke minst i form av erfaringene om gruppe og team arbeid medlemmene har fått. På den andre siden er medlemmene noe skuffet over det faglige utbyttet.

References

- [1] Stuart Atkins, PH.D., Allan Katcher, Ph.D. og Eric Dahl, M.A., *Utviklinger av individer og grupper*.
- [2] Stuart Atkins, PH.D., *From Freus to Maslow-The Origins and Theoretical Background of Life Orientations (r) Theory and Training* 2004
- [3] <http://www.bcon-lifo.com/index.htm>
- [4] http://en.wikipedia.org/wiki/Life_Orientations_Training
- [5] <http://www.bconnetwork.com/thelifomethod.html>
- [6] Aistralian Business Limited and Australian Commonwealth ITR Department, *Ten ways to distinguish between a team and a troupe*, http://www.1000ventures.com/business_guide/crosscuttings/team_vs_group.html
- [7] Blackler F. og Shimmin S., *Applying Psychology on Organizations*
- [8] *EiT-boka*, 2006