

02

Effektiv ledelse af hybride teams

2.1 Forstå dit team bedre

2.2 Det bedste værktøj til workload management

2.3 At kommunikere behov

- 2.4 Find din handlefrihed

Øvelse 2.1

Forstå dit team bedre

Aktivitetstype: Gruppe

BESKRIVELSE

Denne aktivitet undersøger, hvordan ledelsen i en virksomhed bedst kan forstå sine medarbejdere, kunder og partnere.

LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil eleverne være i stand til at:

- Bedre forståelse af dynamikken og udfordringerne ved at lede hybride teams
- Anvend kundecentrerede tilgange til ledelse af hybridteams,
- Implementere teknikker til at fremme teamets samhørighed og tillid i et hybrid arbejdsmiljø.
- Fremme en kultur med rummelighed og retfærdighed i hybridteams
- Håndtere potentielle udfordringer og konflikter, der kan opstå i hybridteams, og anvende strategier til at løse dem.

MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- PROSPER online-kursus
- Vedhæftet PPT - Forstå dit team bedre
- Projektor
- flipover
- post-its
- papir
- Kuglepenne

PÅKRÆVET TID

65 min.

Forstå dit team bedre

Teoretisk baggrund

Det anbefales, at underviseren gennemgår følgende dele af PROSPER-onlinekurset:

- Modul 1. Digital produktivitet. Unit 4 Effektiv ledelse af hybride teams: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>
- Modul 2. Digital trivsel. Enhed 2 Vurdering og overvågning af trivsel i hybride omgivelser: <https://course.prosper-project.eu/module-2-unit-2-assessing-monitoring-well-being-in-hybrid-settingsmodule-2-unit-2/>

Derudover kan følgende ressource være nyttig:

- Steve Todd. Vigtigheden af at forstå medarbejdernes behov: Hvordan det påvirker din virksomhed: <https://opensourcedworkplace.com/news/the-importance-of-understanding-employee-needs-how-it-impacts-your-business>

Emnerne digital produktivitet og digital trivsel hænger sammen. At finde ud af, hvad medarbejdernes behov er, er ikke kun nøglen til deres tilfredshed med at være en del af teamet, men også til at sikre et effektivt samarbejde i teamet. Derfor skal underviseren være opmærksom på, hvordan de to emner spiller sammen.

Forberedelse

Denne aktivitet udforsker de måder, hvorpå ledelsen i en virksomhed bedst kan forstå sine medarbejdere. Eleverne bør gennemgå Modul 1 / Enhed 4 Effektiv ledelse af hybridteams / Emne 1 Træning af ledere. Dette kan gøres enten som en hjemmeopgave før træningen starter, eller ved at projicere PPT'en i 10 minutter i begyndelsen af aktiviteten: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Introduktion

Deltagerne brainstormer om mellemlidernes (f.eks. teamledernes) rolle i at sikre produktiviteten i deres teams. Hver deltager skriver sine forslag på post-its og præsenterer kort, hvad de anser for vigtigt. Underviseren grupperer svarene i kategorier baseret på, hvad deltagerne deler. Mindst én kategori bør fokusere på kommunikation og bedre forståelse af

medarbejdernes behov. **10 minutter.**

Beskrivelse af aktivitet

Underviseren præsenterer de forskellige metoder til at forstå medarbejdernes behov ved hjælp af den udleverede PPT. Deltagerne er velkomne til at foreslå yderligere metoder, hvis de kommer i tanke om sådanne. **5 min.**

Parvis gennemgår deltagerne de forskellige metoder. Hvert par koncentrerer sig om én metode - online quiz, struktureret og ustruktureret interview, fokusgruppe, rollespil og andre metoder, som gruppen foreslår. Deltagerne skal gennemgå:

- metodens styrker;
- dens begrænsninger;
- de situationer, hvor den er bedst anvendelig;
- hvordan de ville udføre det i et hybridteam - fra at kommunikere ideen til mulige opfølgninger. 20 minutter.

Hvert par præsenterer resultaterne af deres diskussion. Andre deltagere kan stille spørgsmål og kommentere. På flipoveren opsummerer underviseren resultaterne i en tabel med 4 kolonner: metode, styrker, begrænsninger, hvor kan man bruge den? 20 minutter.

Debriefing

Deltagerne reflekterer over, hvilke af de gennemgåede metoder der har fungeret bedst for dem tidligere, og giver eksempler på hvorfor. Derefter overvejer de, hvad de måske vil ændre i fremtiden på baggrund af diskussionerne i denne aktivitet. 10 minutter.

Tilpasning til online-tilstand

Aktiviteten kan udføres online med mindre ændringer:

- Til brainstorming vil et Miro-board fungere godt. Alternativt kan man bruge et Mentimeter.
- Parrene bør arbejde i grupperum.
- Underviseren bør forberede et dokument til at skrive sammenfatningen - igen kan Miro være effektivt, eller alternativt en simpel tabel i PowerPoint.

Forstå dit team bedre

ONLINE QUIZ

Hvis du vil finde ud af detaljer om et stort antal deltagere, er en online quiz den bedste løsning. Det kræver ikke en betydelig tidsinvestering at gennemføre den, og den giver strukturerede svar, som let kan samles i en database. Det fungerer også rimeligt godt, når de samme data skal indsamles over en længere periode.

Spørgsmålenes lukkede struktur begrænser kvaliteten af resultaterne. Åbne spørgsmål bliver ofte ignoreret, besvaret overfladisk eller fører til manglende indsendelse, hvis de gøres obligatoriske. Selv om quizzen er hurtig og billig, bør den ikke betragtes som en universel løsning på alle problemer.

STRUKTURERET INTERVIEW

Et interview er en diskussion eller samtale med en medarbejder eller kunde. Et struktureret interview følger et sæt spørgsmål, der styrer samtalen. Det giver mere ensartede resultater, når mere end én person interviewes. Det giver også mulighed for at fokusere på flere nøgleaspekter og ikke fortabe sig i det, der ser ud til at være mest presserende.

Et struktureret interview er en god anledning til samtale for de mere generte, da det giver en klar retning for diskussionen. Denne forudbestemte retning kan dog også være begrænsende, idet den på en måde allerede antyder nogle af svarene. Mere åbne formater giver mulighed for mere spontanitet.



USTRUKTURERET INTERVIEW

Hvis du ønsker at få mere end standardsvarene og afsløre hidtil usete aspekter af et problem, kan et ustruktureret interview være en vej at gå. I ustrukturerede interviews foregår samtalen som en samtale og spontant. Det kræver en større indsats fra både den interviewedes og interviewerens side. Intervieweren skal sikre, at der skabes en indbydende, åben atmosfære, og opfordre til, at der udtrykkes synspunkter, der ikke er i overensstemmelse med reglerne. Men han/hun skal også holde samtalen fokuseret og sørge for, at den ikke fortaber sig i smalltalk. Et ustruktureret interview er godt for dem, der elsker at udtrykke sig, men kan afskrække nogle mennesker, der foretrækker en mere struktureret tilgang.

FOKUSGRUPPE

En fokusgruppe er en forskningsteknik, der bruges til at indsamle data gennem gruppeinteraktion. Deltagerne skal udvælges omhyggeligt, så alle er i stand til at diskutere det pågældende emne og samtidig tilføje et andet perspektiv til det. Fokusgrupper er stærkt afhængige af aktiv facilitering. Selv om man sjældent opnår lige stor deltagelse af alle de tilstedeværende, skal der være en balance mellem mere og mindre aktive deltagere. Et andet balancepunkt er mellem en forudbestemt række af spørgsmål og nye aspekter, der spontant dukker op i samtalen. Det anbefales på det kraftigste, at der anvendes en dedikeret notatager, eller at hele interaktionen optages og analyseres på et senere tidspunkt.

ROLLE-SPIL

Rollespil har en værdifuld rolle at spille, når det gælder om at afsløre hidtil uventede aspekter af en interaktion. Da de ikke kun engagerer deltagerne på et kognitivt niveau, men også på et følelsesmæssigt og handlingsmæssigt, kan de give et nyt perspektiv på et problem og fungere som redskaber til kreativ idéudvikling. Rollespil udmærker sig, når de hjælper deltagere, der kender relativt lidt til hinanden, og som ville have svært ved at interagere i en klassisk diskussion. Rollespil kan være meget krævende for deltagerne, egner sig ikke umiddelbart til alle og kræver professionel facilitering. Hvis man tager for let på det, kan det føre til en følelse af usikkerhed og skabe spændinger mellem deltagerne.



Øvelse 2.2

Det bedste værktøj til styring af arbejdsbyrden

Aktivitetstype: Gruppe

BESKRIVELSE

Dette er en gruppeaktivitet, hvor deltagerne sammen definerer do's and don'ts inden for workload management og gennemgår forskellige digitale værktøjer.

LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil deltagerne opnå følgende læringsresultater:

- at kunne tilpasse ledelsespraksis til effektivt at lede og motivere hybridteams;
- være i stand til at udnytte teknologiske platforme til at understøtte samarbejde, herunder støtte til fjernarbejde, samarbejde og teamledelse;
- at være motiveret til at udforske forskellige værktøjer, der passer bedre til virksomhedens behov.

MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- PROSPER online-kursus.
- Flipcharts
- Post-its
- Markører og kuglepenne
- Bærbare computere/smartphones til deltagerne

PÅKRÆVET TID

60 minutter. + 20 min til intro/debriefing.

Det bedste værktøj til styring af arbejdsbyrden

Teoretisk baggrund

Det anbefales, at underviseren sætter sig ind i emnet workload management. Følgende ressourcer kan bruges:

Runn, 2022 "Alt, hvad du behøver at vide om workload management": <https://www.runn.io/blog/workload-management>

Epilogue Systems, 2022 "How Can You Choose Your Best Workload Management Tools?": <https://www.epiloguesystems.com/blog/how-can-you-choose-your-best-workload-management-tools/>

Forberedelse

Det anbefales, at deltagerne er fortrolige med begrebet DIGITAL PRODUKTIVITET, før de går i gang med denne aktivitet. Og da den involverer et gruppesamarbejde, skal den indledes med en introduktion af deltagerne og en isbryderaktivitet.

Introduktion

Eleverne bør gennemgå Modul 1 / Enhed 4 Effektiv ledelse af hybridteams / Emne 2 Digitale værktøjer til styring af arbejdsbyrden: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>
Dette kan enten gøres som en hjemmeopgave før træningen starter, eller ved at projicere PPT'en i 10 minutter i begyndelsen af aktiviteten.

Beskrivelse af aktivitet

1. Do's and don'ts inden for workload management. På hver sin post-it skriver hver deltager, hvad de anser for at være et must, når det gælder workload management, og hvad der skal undgås. Post-it'erne grupperes derefter på to flipovere - en til "do's" og en til "don'ts". Gruppen diskuterer, hvad der er blevet foreslået, og skal blive enige om top 5 do's og don'ts, som skrives på en separat flipover. **15 minutter.**
2. Gruppen inddeles i par. Hvert par får til opgave at gennemgå et workload management-værktøj. De skal forberede en kort præsentation for gruppen, hvor de forsøger at "sælge" værktøjets fordele, samtidig med at de præsenterer dets begrænsninger. Parrene må gerne bruge eksisterende online-anmeldelser, videoer og eventuelle personlige erfaringer, de har med værktøjerne, men de skal selv levere præsentationen.

3. Præsentationerne skal følge den samme struktur:

1. Kort præsentation af værktøjet
2. Hvem er målgruppen?
3. Vigtigste funktioner
4. Styrker
5. Begrænsninger
6. Mulige alternativer
7. Hvorfor vælge dette værktøj frem for alternativerne?

De værktøjer, der skal gennemgås, kan omfatte (ud over andre værktøjer, som underviseren og deltagerne måtte ønske at medtage): Asana, ClickUp, Jira, Monday, Open Project, Teamwork, Zoho Projects, Wrike. **30 minutter.**

Hvert par præsenterer det værktøj, de har gennemgået. På en flipover skriver de de vigtigste pluser og minusser ved deres værktøj. Gruppen diskuterer derefter de forskellige forslag og forsøger at finde frem til en fælles favorit. **15 minutter.**

Debriefing

Deltagerne fortæller om deres tidligere erfaringer med workload management-værktøjer - hvornår de blev præsenteret for et, hvorfor det blev valgt, og hvordan de oplevede det. Derefter diskuterer de, om de har en bedre forståelse nu, hvor de har sammenlignet forskellige værktøjer, og om de overvejer at tilpasse sig/skifte til et. **10 minutter.**

Tilpasning til online-tilstand

Hvis træningen foregår online, skal du give deltagerne PPT'en samt de ekstra læseressourcer, der er stillet til rådighed for underviserne, inden du begynder på aktiviteten. **Til trin 1 skal du** bruge en samarbejdstavle, f.eks. på Miro.com. Sørg for at forberede sektionerne på tavlen, før du begynder på aktiviteten. **I trin 2** skal parrene deles op i grupperum i Zoom eller lignende, mens de fortsætter med at arbejde på Miro-tavlen. Det er også tilladt at forberede dedikerede præsentationer, f.eks. på Canva eller PPT, men i så fald skal der afsættes ekstra tid - mindst 15 minutter. **Til trin 3 og** debriefingen vender alle deltagere tilbage til den fælles session.

Øvelse 2.3

At kommunikere behov

Aktivitetstype: Gruppe

BESKRIVELSE

Dette er en gruppeaktivitet, hvor deltagerne øver sig i at kommunikere deres behov til andre afdelinger på en klar og utvetydig måde.

LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil deltagerne opnå følgende læringsresultater:

- Forstå dynamikken og udfordringerne ved at lede hybride teams.
- Være i stand til klart at formulere og kommunikere arbejdsbehov.
- Udvikle strategier for effektiv kommunikation og samarbejde i hybridteams.
- Implementere teknikker til at fremme teamets samhørighed og tillid i et hybrid arbejdsmiljø.
- Være i stand til at overvinde afdelingsgrænser og forstå andre afdelingers behov.
- Håndtere potentielle udfordringer og konflikter, der kan opstå i hybridteams, og anvende strategier til at løse dem.
- Opbyg tillid og reducer frustrationsniveauet, når fordomme og rygter elimineres.

MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- PROSPER online-kursus
- post-its
- papir
- Kuglepenne

PÅKRÆVET TID

65 min.

At kommunikere behov

Teoretisk baggrund

Kommunikation er nøglen til effektivt teamwork. Men det er også en kilde til misforståelser, frustrationer og spildte kræfter. En måde at tackle dette problem på er at gøre det muligt for medarbejdere i forskellige stillinger (og fra forskellige afdelinger) at kommunikere klart, hvad de har brug for fra hinanden for at kunne udfylde deres rolle effektivt. Ved klart at formulere, hvad der er nødvendigt for at nå fælles mål, kan misforståelser og fordomme, der er opstået over tid, løses. Medarbejderne skal lære at formulere deres grundlæggende behov, og hvordan de kan reagere på andres behov. På den måde skabes der klarhed, integritet og gennemsigtighed, samtidig med at samhørighed og koordinering på tværs af faggrænser fremmes.

Aktiviteten er baseret på aktiviteten "Hvad jeg har brug for fra dig" fra Liberating Structures' hjemmeside (på tysk):

<https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menu/what-i-need-from-you-winfy/>

Underviseren kan også have gavn af at kende principperne for ikke-voldelig kommunikation:

- Grundlæggende om ikke-voldelig kommunikation:

<https://baynvc.org/basics-of-nonviolent-communication/>

- Videoer om ikke-voldelig kommunikation:

<https://www.youtube.com/playlist?list=PL6wEzJfZzqvcPoOqs0uNdx8dG-LOORJo>

Forberedelse

Eleverne bør gennemgå Modul 1 / Enhed 4 Effektiv ledelse af hybridteams / Emne 3 Kommunikation og feedback: : <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Dette kan gøres enten som en hjemmeopgave før træningen starter, eller ved at projicere PPT'en i 10 minutter i begyndelsen af aktiviteten.

Introduktion

Forklar formålet med aktiviteten. I denne aktivitet skal deltagerne arbejde med eksempler fra det virkelige liv,

taget fra deres faktiske arbejdserfaring. Hvis gruppen består af deltagere fra forskellige virksomheder, skal de tildeles roller, ideelt set tæt på deres virkelige roller. Eksempler på roller kan være (for hver lille gruppe/afdeling):

- Menneskelige ressourcer
- IT
- Indkøb og logistik
- Markedsføring
- Finans og regnskab
- Administration

Bed eleverne om at dele deres behov klart og konkret med, hvad de har brug for fra andre. I deres svar skal de også være ærlige og utvetydige (så hvis de ikke er i stand til at opfylde en anmodning, er det bedre at gøre det åbent end at sige "Vi vil gøre vores bedste" og ikke kunne levere").

Beskrivelse af aktivitet

1. Hvis der er deltagere fra de samme afdelinger (med lignende roller), danner de små grupper. En lille gruppe kan have 3 eller flere medlemmer. Alle grupper (afdelinger) og deres ansvarsområder skal være tydelige for alle deltagere - hvis der er nyere medarbejdere til stede, kan det være nyttigt, at alle præsenterer sig selv kort.

Med færre deltagere kan dette trin springes over, og det næste udføres individuelt. **5 minutter.**

2. I de små grupper diskuterer deltagerne, hvad de har brug for fra hver gruppe. Alle ideer samles på post-its og samles. Derefter forsøger gruppen at organisere dem i områder, som de relaterer til andre grupper/afdelinger. Når ideerne er organiseret, skal de vurderes på en skala for ønskværdighed/tid:

- hvor vigtigt det pågældende punkt er for, at teamet kan udfylde sin rolle;
- hvor presserende behovet er.

At kommunikere behov

Når ideerne er vurderet, skal de, der anses for at være vigtige, formuleres klart i formen: "Det, jeg har brug for fra dig, er ...". Formuleringen bør indeholde:

- hvad der anmodes om (A)
- hvem der skal gøre det (B)
- hvornår den skal være klar (C)
- hvorfor der er brug for det (D)

Det endelige forslag bør have formen: "Det, jeg har brug for fra dig (B), er (A). Jeg skal bruge (C) på grund af (D). Kan du gøre det?". Formen indbyder til et klart ja eller nej.

Gruppen vælger en taler, som skal tale til de andre grupper. **20 minutter.**

3. Talerne samles i en lille cirkel. Hver taler henvender sig til de andre efter tur. Mens han/hun taler, kan de andre ikke stille opklarende spørgsmål eller svare på nogen måde. De må gerne tage noter. **10 minutter.**

4. Talerne i hver gruppe svarer på de anmodninger, de har modtaget, ved at:

- Ja, jeg (B) vil gøre (A) inden (C).
- Nej, jeg kan ikke gøre (A) med (C), fordi.
- Jeg forstod ikke anmodningen.

10 minutter.

5. Hvis der var nogle "jeg forstod ikke"-svar, debatterer de små grupper og omformulerer anmodningen igen, taleren gentager den, og den anden side svarer igen. **10 minutter.**

Debriefing

Deltagerne deler:

- Hvor svært var det at prioritere anmodninger?
- Hvad hjalp med at gøre ønskerne klare og konkrete?
- Var det svært at lytte uden at kunne stille spørgsmål?
- Føler du, at der blev lyttet til dine ønsker?

10 minutter

Tilpasning til online-tilstand

Aktiviteten kan gennemføres online uden større ændringer. Små grupper arbejder i grupperum. Under talerens diskussion anbefales det, at de, der ikke taler, slukker deres kameraer.

Øvelse 2.4

Find din handlefrihed

Aktivitetstype: Gruppe

BESKRIVELSE

I denne aktivitet identificerer deltagerne enkle, konkrete handlinger, som de kan iværksætte med det samme for at forbedre arbejdet i deres team.

LÆRINGSRESULTATER

Efter at have gennemført denne aktivitet vil deltagerne opnå følgende læringsresultater:

- Forstå dynamikken og udfordringerne ved at lede hybride teams.
- Udvikle strategier for effektiv kommunikation og samarbejde i hybridteams.
- Implementere teknikker til at fremme teamets samhørighed og tillid i et hybrid arbejdsmiljø.
- Fremme en kultur med inklusion og retfærdighed i hybridteams og sikre lige muligheder og støtte til både personlige og eksterne teammedlemmer.
- Føler sig bemyndiget til at handle på identificerede problemer, der skaber ineffektivitet i teamet.
- Indtag en proaktiv holdning til at opdage og løse problemer.

MATERIALER, DER ER NØDVENDIGE FOR IMPLEMENTERING

- post-its
- Kuglepenne

PÅKRÆVET TID

65 min.

Find din handlefrihed

Teoretisk baggrund

Det antages ofte, at hvis man virkelig skal opfylde medarbejdernes behov, kræver det en drastisk omstrukturering af organisationen, hvor man foretager betydelige ændringer i teamets sammensætning, aktiviteter, processer osv. Fordi det oftest ikke er muligt, stagnerer teamene. Der er dog et alternativ - ikke alle ændringer behøver at være store.

Der er visse handlinger, som alle kan udføre med det samme. De løser måske ikke alle problemer, men de er en måde at tackle dem på. Små ændringer, der gennemføres systematisk, kan forbedre situationen betydeligt og er langt at foretrække frem for ikke at gøre noget.

Målet med denne aktivitet er at vise, at alle problemer har en løsning, og at man ikke behøver at vente magtesløst på, at forandringen sker - man kan selv skabe den. Det hjælper med at afgøre, hvad den enkelte kan kontrollere, og hvad han eller hun ikke kan. Når man koncentrerer sig om, hvad der rent faktisk er muligt at gøre, kan teammedlemmerne opdage enkle løsninger på komplicerede problemer og samle flere små skridt til en større forbedring. På den måde sker der fremskridt

Aktiviteten er baseret på den frigørende struktur kaldet 15% Solutions: <https://liberatingstructures.de/liberating-structures-menu/15-solutions/>

Forberedelse

Underviseren bør være bekendt med Modul 1 / Enhed 4 Effektiv ledelse af hybridteams i PROSPER-onlinekurset: <https://course.prosper-project.eu/module-1-unit-4-effective-management-of-hybrid-teams/>

Eleverne behøver ingen forberedelse, bortset fra en generel bevidsthed om de arbejdsudfordringer, de står over for.

Introduktion

Underviseren introducerer princippet bag aktiviteten. Derefter bliver deltagerne bedt om at identificere et initiativ, de har taget inden for de seneste måneder, som har ført til en forbedring af deres arbejde. Det behøver ikke at være en betydelig handling, men under alle omstændigheder noget, der udsprang af dem selv, som f.eks. at foreslå at spise frokost sammen, føre journaler bedre, fordele opgaverne mere effektivt osv. **10 min.**

Beskrivelse af aktivitet

Trin 1. Deltagerne skriver på post-its for at definere flere årsager til frustration i deres arbejdsliv. Disse årsager behøver ikke at gælde for hele teamet, men kun for dem personligt. På dette tidspunkt er alle ideer velkomne, uanset hvor store eller små de er. **10 minutter.**

Trin 2. Deltagerne inddeles i små grupper (på 3-4). Her skal de vælge et par udfordringer blandt dem, de allerede har listet, og adressere dem ved hjælp af spørgsmålet:

Hvor er din handlefrihed? Hvor er de områder, hvor du gør, som du beslutter? Hvad kan du gøre uden at skulle bede om yderligere ressourcer eller tilladelse? Deltagerne har et par minutter til at tænke for sig selv, og derefter diskuterer de i den lille gruppe. Andre deltagere kan stille spørgsmål og komme med forslag. **30 minutter.**

I den store gruppe fortæller hver deltager kort om en handling, de har identificeret, og **som** de kan iværksætte med det samme. **10 minutter.**

Debriefing

Deltagerne diskuterer følgende spørgsmål:

- Fandt du en meningsfuld løsning på et problem, du havde?
- Hvad er anderledes nu? Hvorfor gjorde du ikke noget tidligere for at løse problemet?
- Hvordan kan du gøre proaktivitet til en vane i dit team? **5 minutter.**

Tilpasning til online-tilstand

I princippet kræver aktiviteten ikke den store tilpasning til en online-levering, ud over at de små grupper skal arbejde i breakout-rum. Men fordi denne aktivitet fokuserer så meget på at give deltagerne mulighed for at være proaktive, fungerer den meget bedre i en live-setting. Udveksling af erfaringer er afgørende for dens effektivitet, og deltagerne er mindre tilbøjelige til at dele personlige historier, når de arbejder online.