

# Creating Collective Intelligence

## Professionella samarbetare skapar effektiva team och intelligenta organisationer

Händer det ofta att du avslutar din arbetsdag och konstaterar att du knappt hunnit börja på det du skulle göra idag? Att du istället suttit i möten, telefonsamtal och svarat på mail? Då lider du antagligen, liksom många andra, av "Collaborative Overload".

Enligt den senaste forskningen lägger vi idag ca 80% av vår arbetstid på olika typer av samarbete, och den andelen har ökat med ca 50% de senaste 20 åren.

I denna artikel kommer vi visa att det traditionella angreppssättet för att utveckla grupperns samarbetsförmåga, teambuilding, är långt ifrån tillräckligt i dagens komplexa och dynamiska arbetsliv. Organisationer behöver utbilda sina medarbetare att bli professionella 'samarbetare' (eller mer kollektivt intelligenta, som vi kallar det), för att snabbt kunna arbeta effektivt i ständigt nya grupper.

**INFLUENCE**

# Dagens team förändras i ett rasande tempo

Tidigare utfördes arbete ofta individuellt eller i fasta team. Idag ser situationen annorlunda ut; projekt uppstår, genomförs och försvinner snabbt, samtidigt som medarbetare byter roll eller jobb oftare. Vi vet dessutom att team, framförallt nya team, har utmaningar med effektiviteten. Studier visar att omogna grupper bara lägger i snitt 23 minuter av varje arbetad timme på att lösa sitt gemensamma problem, jämfört med de mogna gruppernas 45 minuter per timme.

## Teambuilding behöver kompletteras

När de permanenta grupperna blir färre och tillfälliga grupper vanligare har ensidig investering i klassisk teambuilding ett avtagande värde, eftersom det syftar till att utveckla en specifik grupp. Teambuilding behöver kompletteras med träning av individer.

## Skapa en organisation av professionella samarbetare

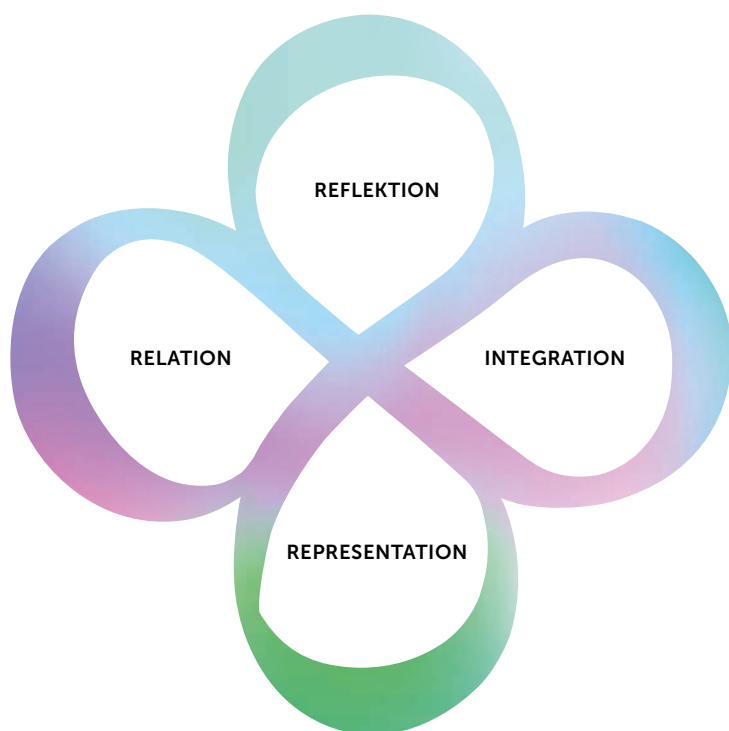
För att möta de förändrade förutsättningarna behöver organisationer utveckla professionella samarbetare som förstår vad som driver prestation i grupp.

| *“Ensidig investering i klassisk teambuilding har ett avtagande värde”*

En professionell samarbetare är en medarbetare som medvetet kan välja från en palett av beteenden och attityder för att i nya sammanhang snabbt kunna skapa effektiva samarbeten. På Influence kallar vi det att utveckla medarbetarnas kollektiva intelligens.

## Effektivt samarbete förutsätter rätt attityder och beteenden

Forskning från Handelshögskolan i Stockholm visar att vissa attityder och beteenden driver effektivt samarbete. Dessa attityder och beteenden kan sammanfattas som fyra förmågor: Representation, Relation, Reflektion och Integration. De fyra förmågorna går att träna upp genom regelbundna utvecklingsaktiviteter. De är också ett ramverk som går att delegera och använda i en hel organisation och ett verktyg som cheferna kan använda i sitt ledarskap. Modellen och dess fyra förmågor sammanfattas i bilden nedan:



### REFLEKTION

Gruppens förmåga att reflektera och dra lärdomar kring sitt samarbete för att gradvis öka förståelsen för uppgiften

### INTEGRATION

Gruppens förmåga att agera som ett lag med omsorg om varandra och den gemensamma uppgiften

### REPRESENTATION

Gruppens förmåga att tolka sin uppgift, dela upp och koordinera roller utifrån de kunskapsresurser den har tillgång till

### RELATION

Gruppens förmåga att skapa ett positivt, tryggt klimat, där medlemmarna har förtroende för varandras kunskaper och intentioner

## Ericsson IT arbetar för att lyfta individernas samarbetsförmåga

En organisation som redan insett vikten av att lyfta individernas samarbetsförmåga till en högre nivå är Ericsson IT. Organisationen består av 1 200 medarbetare som stöttar Ericssons totalt 140 000 anställda globalt.

*”Vi kan aldrig organisera oss för att hantera dessa utmaningar - medarbetarna måste vara självorienterande individer och goda samarbetare.”*

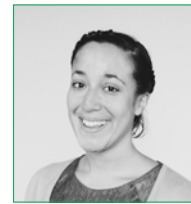
Tommy Borg, som är Head of performance management i Ericsson IT:s ledningsgrupp och ansvarig för initiativet säger:

- Omvärlden förändras snabbt, och det kommer den fortsätta göra. Vi insåg att för att vi ska fortsätta ligga i framkant av teknikutvecklingen så behöver vi en organisation som förstår helheten och som jobbar kollektivt för att nå fram. Vi kan aldrig organisera oss för att hantera dessa utmaningar – medarbetarna måste vara självorienterande individer och goda samarbetare. Efter de första träningarna har vi redan sett resultat: gränserna inom organisationen har börjat suddas ut och ledarna har fått en helt ny förståelse för sin roll och sitt ansvar.



Författare: Lotta Murvall, Madelen Porsrud

Medförfattare: Viggo Bülow, Sanna Feldt, Lotta Löfgren



### Kollektiv Intelligens

- Kollektiv Intelligens (modellen) har utvecklats i ett forskningsprojekt mellan Dr. Philip Runsten på Handelshögskolan i Stockholm och Influence
- Resultatet sammanfattar forskning om gruppeffektivitet sedan 50-talet i en enkel modell bestående av fyra förmågor
- Förmågorna sammanfattar vad individer och grupper behöver utveckla för att bli effektiva i sitt samarbete
- Förmågorna går att öva upp genom regelbundna träningsaktiviteter, både i en specifik grupp och hos specifika individer
- Modellen kan också användas som ett ledningsverktyg för att förbättra kvalitén i organisationens samarbeten

Vill du veta mer om hur du höjer dina medarbetares Kollektiva Intelligens och skapar en organisation med professionella samarbetare? Hör av dig till någon av oss! Vi har arbetat för att höja den Kollektiva Intelligensen hos företag, ledningsgrupper, team och individer sedan 2007.

### Influence AB

Hamngatan 2, 111 47 Stockholm, Sweden  
+46 (0)8-678 21 53 info@influence.se  
www.influence.se