

Ledningsgruppen – det är nu det gäller!



Vikten av kloka, trygga och effektiva ledningsgrupper blir tydlig i tider av omställning. I kris sätts ledningsgruppens kollektiva förmåga på prov. Det är nu det gäller! Hur ser ni till att vara så kollektivt intelligenta som möjligt?

Genom åren har vi på Lyhra jobbat med många ledningsgrupper som vill utveckla sin förmåga att leda verksamheten mot långsiktiga och strategiska mål. Två grupp beteenden framstår som väldigt tydliga, och ofta oönskade. Det är lättare att ta sig an operativa och akuta frågor än att rikta fokus mot framtid och omvärld. Det ligger närmare till hands att hantera det egna ansvarsområdet än att lyfta blicken och arbeta för helhetens bästa.

Varför ska vi ägna oss åt reflektion i dagsläget? Nu när vi verkligen har akuta problem att ta tag i. Det är väl nu vi måste springa fort och agera snabbt och kraftfullt! I kris är de problem som hanteras komplexa och det är ofta bråttom att agera. Det är nu som ledningsgruppens kollektiva förmåga verkligen sätts på prov. Mycket kan gå fel om man inte hanterar situationen på ett klokt, reflekterat och samordnat sätt.



Kollektiv intelligens hos ledningsgrupper

Begreppet kollektiv förmåga, eller mer tillspetsat, kollektiv intelligens, myntades av forskare på Handelshögskolan i Stockholm för några år sedan*. Det handlar om människors förmåga att samarbeta så att gruppens sammantagna förmåga blir större än de enskilda individernas. Vad händer om vi applicerar begreppet kollektiv intelligens på ledningsgrupper i kristider? Det är nu som dessa förmågor prövas skarpt. Den kollektiva intelligensen består av fyra förmågor som varje ledningsgrupp idag, mitt i krisen, tjänar på att ha i åtanke.

Relation

Att ha förmåga att bygga förtroendefulla relationer till varandra i ledningsgruppen, en psykologisk trygghet som gör att alla vågar tycka och tänka högt tillsammans. Där det finns acceptans för att få testa, pröva och misslyckas. Den här förmågan är särskilt viktig då tuffa prioriteringar gynnar vissa delar framför andra och ledningsgruppen måste fatta kollektiva beslut som väcker reaktioner ute i verksamheten.

Representation

Förmågan att representera ledningsgruppens uppdrag med en gemensam tolkning av uppgiften och sammanhanget. Med andra ord, en kollektiv förståelse för vad gruppen ska åstadkomma och en riktninggivare när gruppmedlemmarna jobbar individuellt. I tider av förändring och omställning är det viktigare än någonsin att ledningsgruppen agerar och kommunicerar enhetligt och förtroendefullt både internt och externt.

Reflektion

Förmågan att reflektera, tänka tillsammans och se saker på ett nytt sätt. Den här förmågan ställs på prov när omvärlden är föränderlig och viktiga beslut behöver fattas snabbt. Att stanna upp, summera lärande och ge sig tid att tänka utanför boxen får nya perspektiv och vägval att träda fram. En god dialog där alla lyssnar på alla ger tillgång till gruppens samlade kunskap och ger förutsättningar för goda beslut.

Integration

Förmågan hos ledningsgruppen att agera enhetligt, integrera olika perspektiv och samverka med den övriga organisationen. En ledningsgrupp som baserat sina beslut på lyssnande och som kommunicerar utifrån en gemensam agenda



skapar trygghet både för ledningsgruppens medlemmar och för chefer och medarbetare ute i verksamheten.

Hög kollektiv intelligens ger positiva resultat

Utgångspunkten för resonemanget är att ledningsgrupper med hög kollektiv intelligens fattar bättre beslut, har större förmåga att genomföra dem och lättare att skapa förtroende i verksamheten. I kris är det bråttom och det finns en stor risk att man inte tar sig tid att stanna upp, lyssna till varandra och belysa situationen utifrån dess olika aspekter. Att man rusar på utan att nyttja gruppens samlade kompetens.

Hur ser det ut i din ledningsgrupp, nu när den kollektiva intelligensen behövs som bäst? Nyttjar ni er fulla potential?

Tre tips till ledaren i kristider

Här är några tips som kan kännas extra utmanande, men är särskilt viktiga, när det är kris och viktiga vägval ska göras:

- Formulera svåra och utmanande frågor gemensamt på ledningsgruppsmötet.
- Gå inte för snabbt på lösning utan ge utrymme att fundera individuellt. Lyssna på var och en i tur och ordning. Summera gemensamt; vad hörde ni, nya tankar och perspektiv?
- Ägna uppmärksamhet åt hur ni bemöter varandra och lyssnar på varandra. Låt utforskande och nyfikenhet genomsyra samtalsklimatet.
- Utvärdera ert arbete löpande, inte bara resultat och effekter utan också ert samarbete. Vad har gått bra och vad kan vi lära av det? Vad har gått dåligt och vilka lärdomar har vi gjort av det?*

* Läs gärna mer i boken Kunskapsintegration – Om kollektiv intelligens i organisationer, Philip Runsten & Andreas Werr, Studentlitteratur, 2016

Välkommen att kontakta oss på Lyhra

Vill du veta mer om hur vi på Lyhra arbetar för att stödja ledningsgrupper som vill och behöver ta ett steg framåt i sin utveckling? Vi är organisationskonsulter som stödjer, utmanar, utbildar och skapar förutsättningar för utveckling och



förändring i organisation och arbetsliv. Välkommen att kontakta oss så berättar vi mer och lyssnar in din situation och frågeställning.

Lyhra Kommunikation och Förändring AB

www.lyha.se

lyhra@lyhra.se