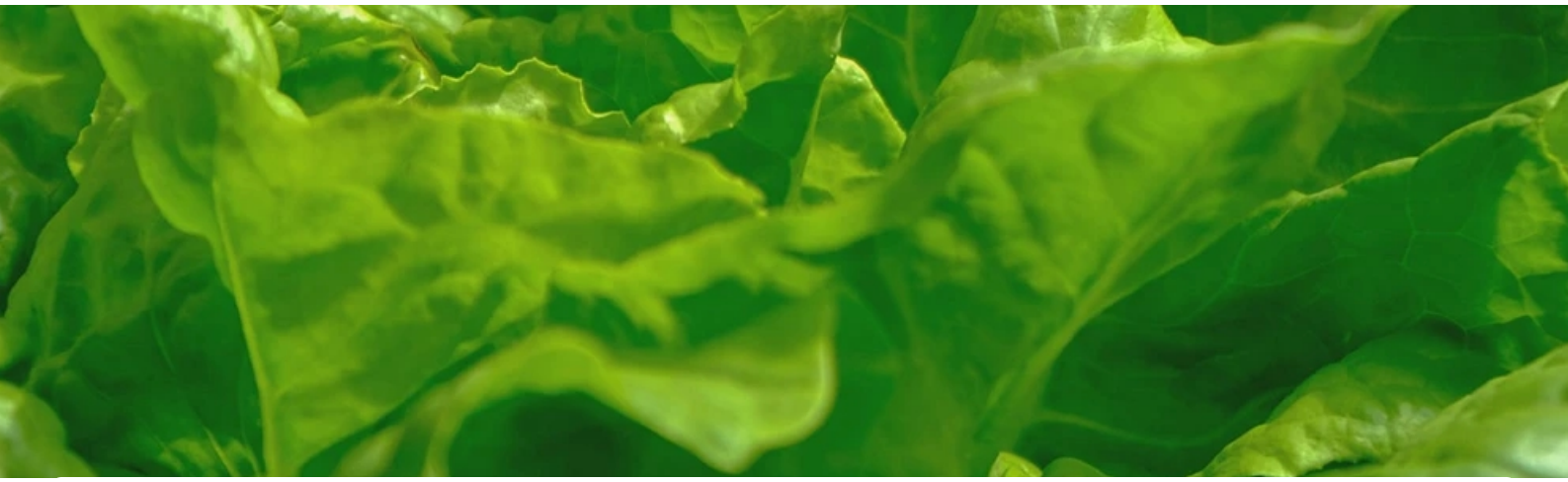
VÆKSTHUS FOR LEDELSE



2 min. 30-06-2017

Sådan udvikler du intelligente teams

Ubevidst satser mange organisationer på, at den enkelte medarbejder skal kunne håndtere de stigende krav om effektivitet og innovation. Men det er en fejl. I stedet bør du som leder fokusere på at udvikle teamets intelligens (team IQ). Det skaber lettere en øget effektivitet og innovation.

Skribentinfo



Michael Tolstrup

Rådgiver og coach med speciale i ledelse af team IQ.

Led by you

Forskere har fundet frem til, at teams har intelligens præcis som hver enkelt person har det. Team IQ betegner teamets kognitive egenskaber til at løse opgaver, planlægge og problemløse. Det er teamets IQ, der afgør, om det præsterer bedre end andre teams.

I takt med at kompleksiteten og forandringshastigheden stiger støt, skal du satse på aktivering af teamintelligensen. De gode løsninger findes, når et fælles mix af erfaringer, viden og handlingsparathed bringes i spil.

Men strukturen, tiden og udviklingspresset er i de fleste organisationer fokuseret på individet. Intuitivt er det nemlig lettere at forstå og belønne den enkeltes succes og præstationer end det er at forstå det komplekse samspil, der udspiller sig i et team af medarbejdere.

Styrk dit teams intelligens

Her er nogle forslag til, hvordan du konkret kan flytte fokus på individet til teamet og på den måde øge effektiviteten og evnen til at skabe innovative løsninger.

1. Lad teamet være den centrale enhed i organisationen og ikke individer placeret i et fast hierarki. Afhængig af fagområde vil 3-6 personer i hvert team typisk være at foretrække. Dvs. at hvis du har en afdeling med 30 medarbejdere kan du med fordel inddele dem i seks teams.

2. Hold samtaler med hele teamet i stedet for kun med den enkelte medarbejder. Balancen skal flyttes fra individuelle udviklingsmål, belønning og tidsoptimering til fælles mål og fælles kompetenceudvikling på teamniveau. Som leder kan du fx overveje, hvor størstedelen af din tid og dit fokus er placeret i dag?

3. Opbyg tryghed i teamet. Hvis medarbejderne i teamet er trygge, har de ikke behov for at agere taktisk i samtaler eller behov for at spille en særlig rolle for at blive accepteret. Teamsamarbejdet skal opleves som sikkert og risikofrit. Hos Google har de fx efter at have undersøgt 180 teams fundet, at tryghed er den mest afgørende faktor for teamperformance. Det er endda vigtigere end klare mål, personprofiler og foretrukken ledelsesstil.

4. Led alene på effekten af teamets arbejde og indtag en coachende rolle i forhold til valget af indsats og leverancer. Præstationer dør i overstyring på resultatmål, hvor tiden bruges på dokumentation frem for fokus på den egentlige kerneydelse. Hos det hollandske plejefirma, Buurtzorg, er effekten om borgeren oplever en god pleje, hvorefter de lokalt finder de intelligente løsninger som fx at få naboen til at hjælpe til med nogle af opgaverne, hvor det giver mening.

5. Identificer teamets kollektive styrker og svagheder og match dem med opgaverne. Teamets styrker skal bringes i spil, så teammedlemmerne understøtter hinanden og overvinder de individuelle svagheder, som det enkelte teammedlem måtte have. Følg jævnligt op på om teamets medlemmer hjælper hinanden til fælles succes og letter stressen for den enkelte.

6. Træn teamets medlemmer i konstruktiv problemløsning, konflikthåndtering og motiverende dialogteknik. Her hjælper fx et vist kendskab til hinandens forskelligartede præferencer for tænkning, optankning af energi på arbejdet og foretrukne måder af kommunikere på.

Atiklen er baseret på bogen ”Den intelligente arbejdsplads” som du kan læse mere om her.

Læs mere

Gruppeudviklingssamtalen

Ledere motiverer deres medarbejdere forkert

Puf dine medarbejdere i den rigtige retning