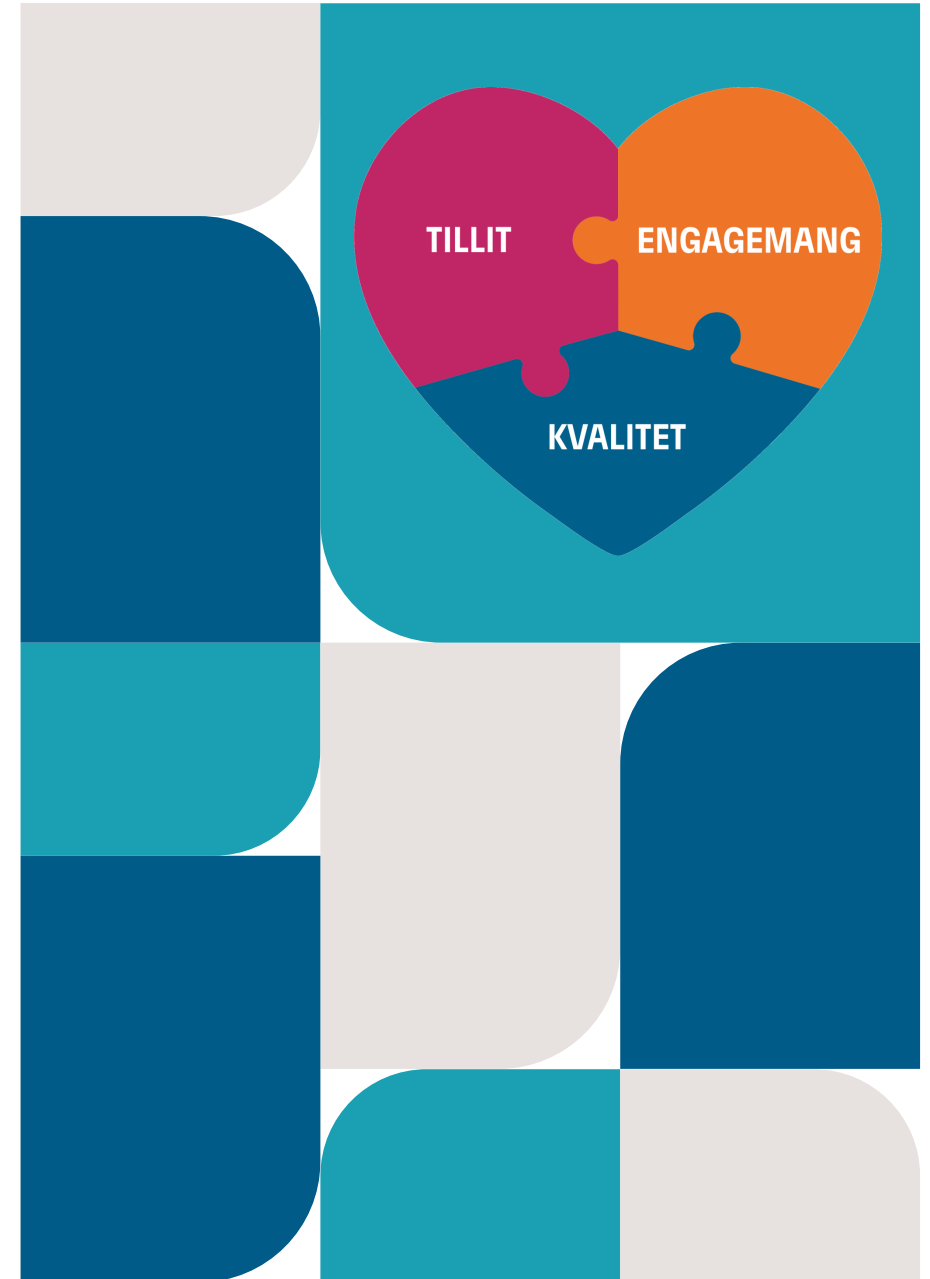


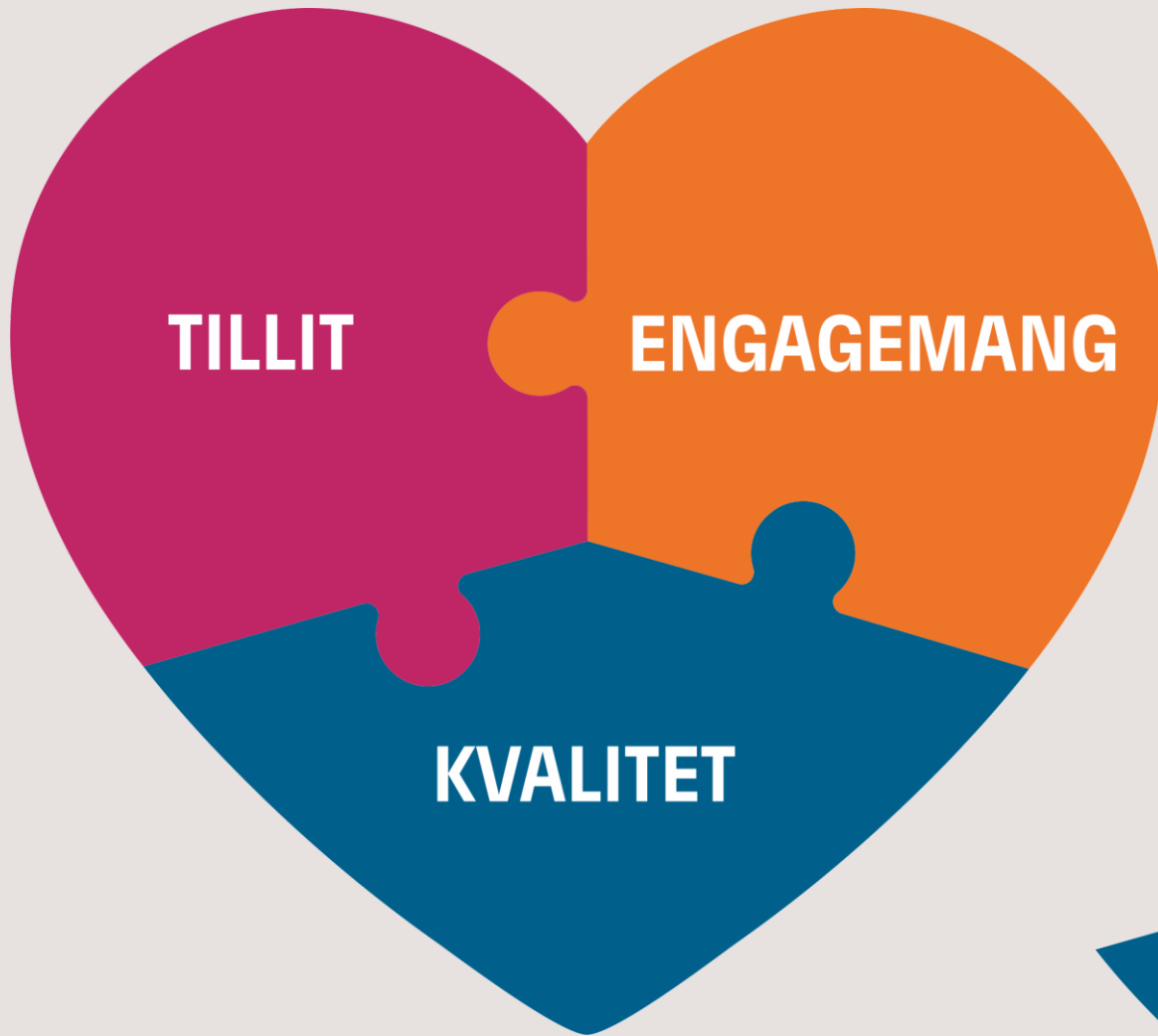
Reflektionsövning

Kollektiv intelligens

– bli smartare tillsammans

En kultur präglad av tillit, engagemang och kvalitet





Vi litar på varandra.
Vi är delaktiga och inkluderande.
Vi främjar öppenhet och dialog.



Vi hjälper varandra att lyckas.
Vi visar omtanke.
Vi kan vårt uppdrag och vet vem vi är till för.



Vi drivs av förbättringar.
Vi vågar prova nytt och annorlunda.
Vi arbetar för ett hållbart arbetsliv.

Förberedelse



SVÅRIGHETS-GRAD

Svår svårighetsgrad, att använda facilitator rekommenderas*



ARBETSGRUPP

Hela gruppen bör vara delaktig i övningen.



TID

Innehåller teori – så avsätt minst 120 minuter till aktiviteten, eventuellt kan övningen delas upp över flera tillfällen



MATERIAL

Whiteboard och blädderblock/digitalt
Skriv ut pdf-material om de 4 förmågorna som kan tas med in i övningen



VARIANT

Kan göras vid flera tillfällen- Först en introduktion och sedan en fördjupning av varje förmåga

Syftet med övningen

Öka medvetenheten om hur viktigt det är att bli smartare tillsammans

Reflektera över vilka förmågor vi behöver utveckla för att öka vår samarbetsförmåga och kollektiva intelligens



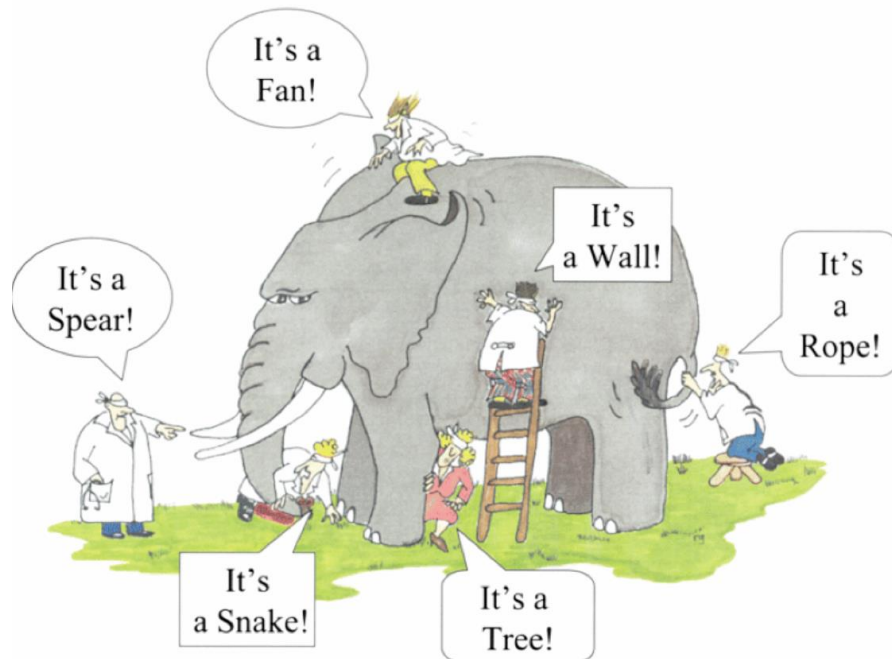
Kollektiv intelligens

En organisations, eller grupp, förmåga att utnyttja sina medlemmars enskilda kompetenser och erfarenheter för att handla mer intelligent.



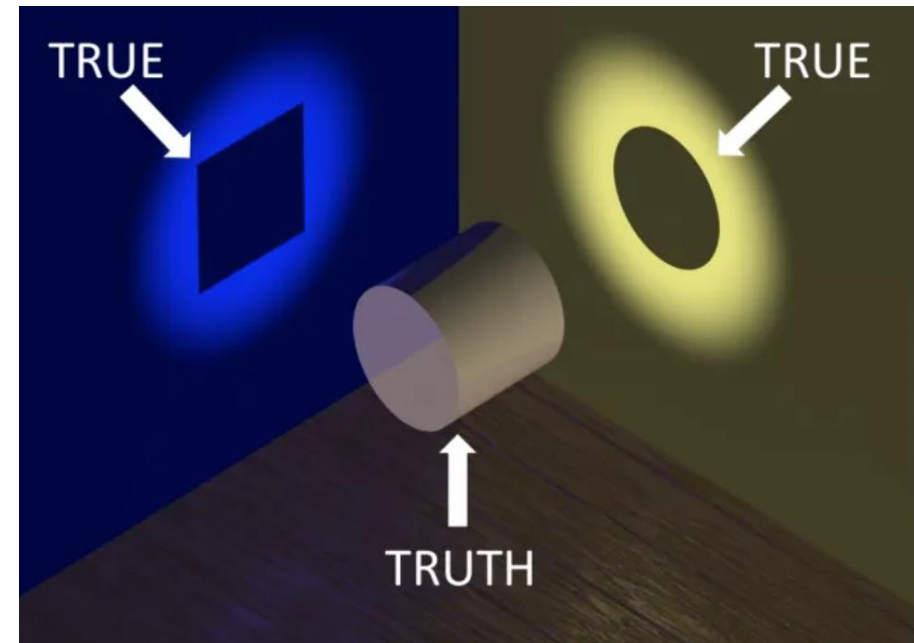
Kollektiv intelligens i organisationer

Lågpresterande grupper ägnar tid och energi åt att hitta lösningar.



Himmelfarb J et al. Kidney International 2002; 62: 1524

Högpresterande grupper ägnar sin tid åt att undersöka vad problemet faktiskt är innan de börjar hitta lösningar.



Kollektiv ointelligens i grupper

Två huvudorsaker:

- Enskilda medlemmars åsikter tolkas som mer korrekta än vad de faktiskt är (kanske för att de andra känner sig osäkra, eller den som yttrar sig har högre status i gruppen) och blir mera okritisk
- Rädsla gör att vi inte säger vår åsikt och håller tillbaka

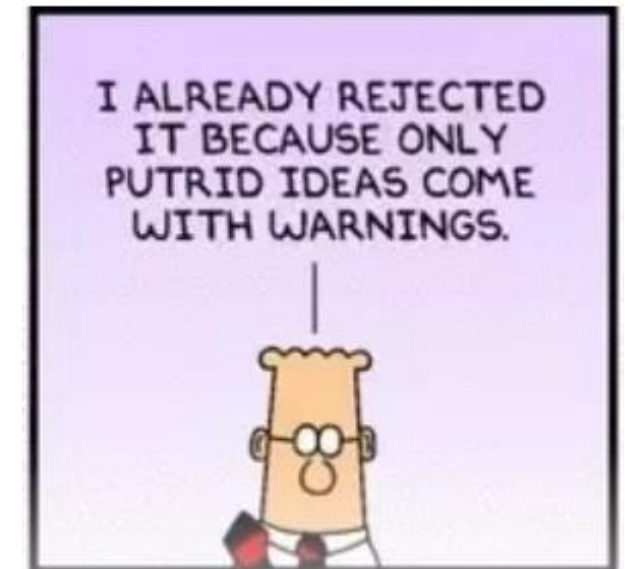
Stefan Söderfjäll, 2019



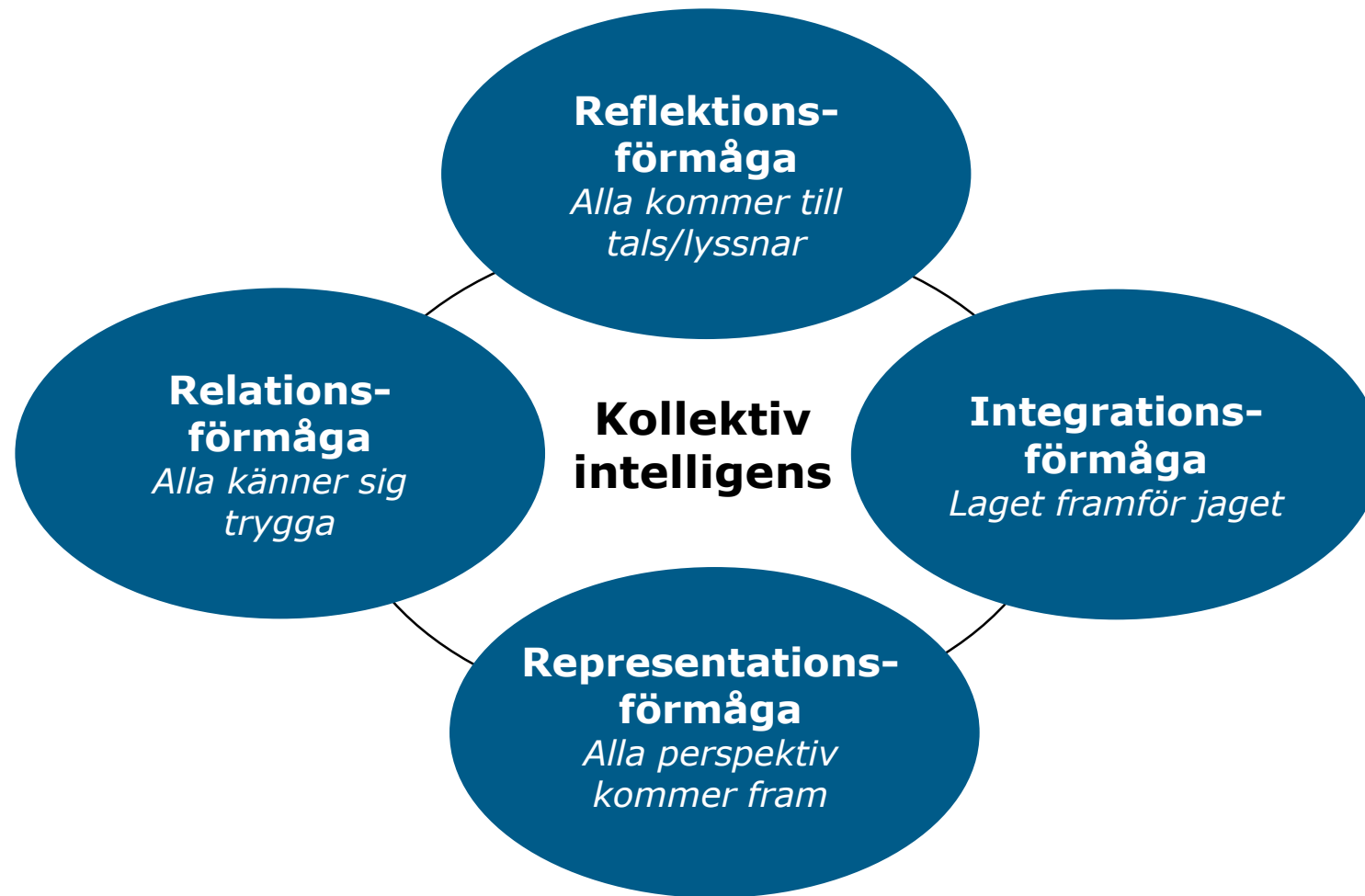
Kollektiv ointelligens i grupper

Medför fyra vanliga misstag i gruppbeslut:

- Individuella tankefel förstärks i gruppen
- Kaskadeffekter – vi följer och bygger vidare på de som sa något tidigt i processen
- Polarisering - formar extrema åsikter
- Alltför mycket fokus på det vi redan känner till - och underskattning av unik information och kunskap



Kollektiva intelligensens fyra förmågor



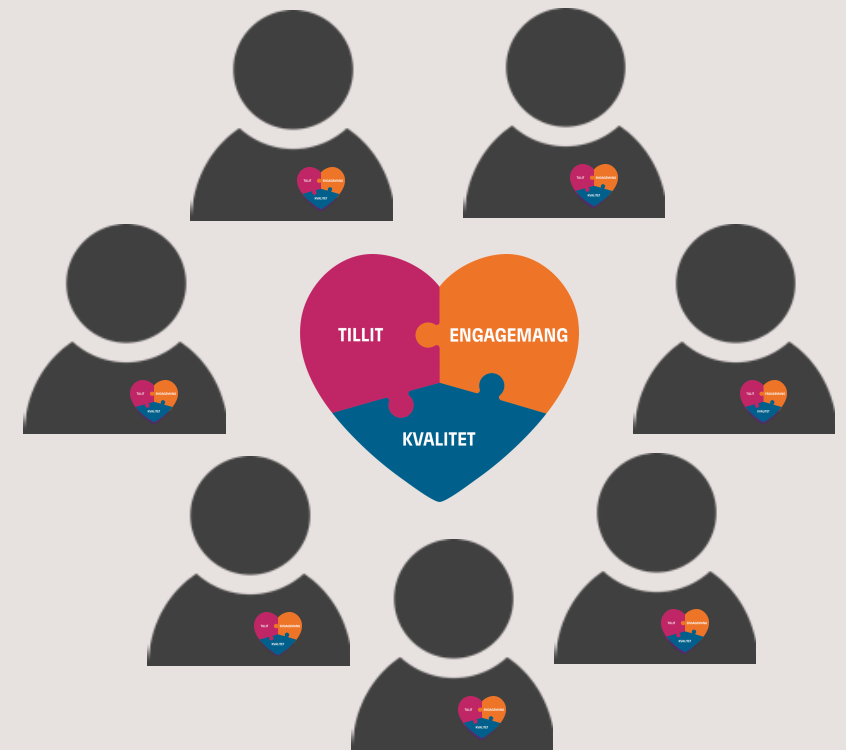
Relationsförmåga

Gruppens förmåga att bygga goda relationer med varandra.

Bygga tillit till:

- varandra som personer
- varandras kompetenser
- gruppens förmåga att hantera svåra frågor

Psykologisk trygghet är basen för att bygga denna förmåga.



Verktyg för att bygga relationer i gruppen – exempel på övningar

- Lära känna övningar
- Feedback övningar
- Kommunikation med jag-budskap

Reflektionsövningar som bygger trygghet och tillit i gruppen:

- Psykologisk trygghet
- Öppenhet och tillit
- Uppskattande feedback
- Scarf-modellen

Vad får ni för tankar kring hur ni kan jobba med den här förmågan?

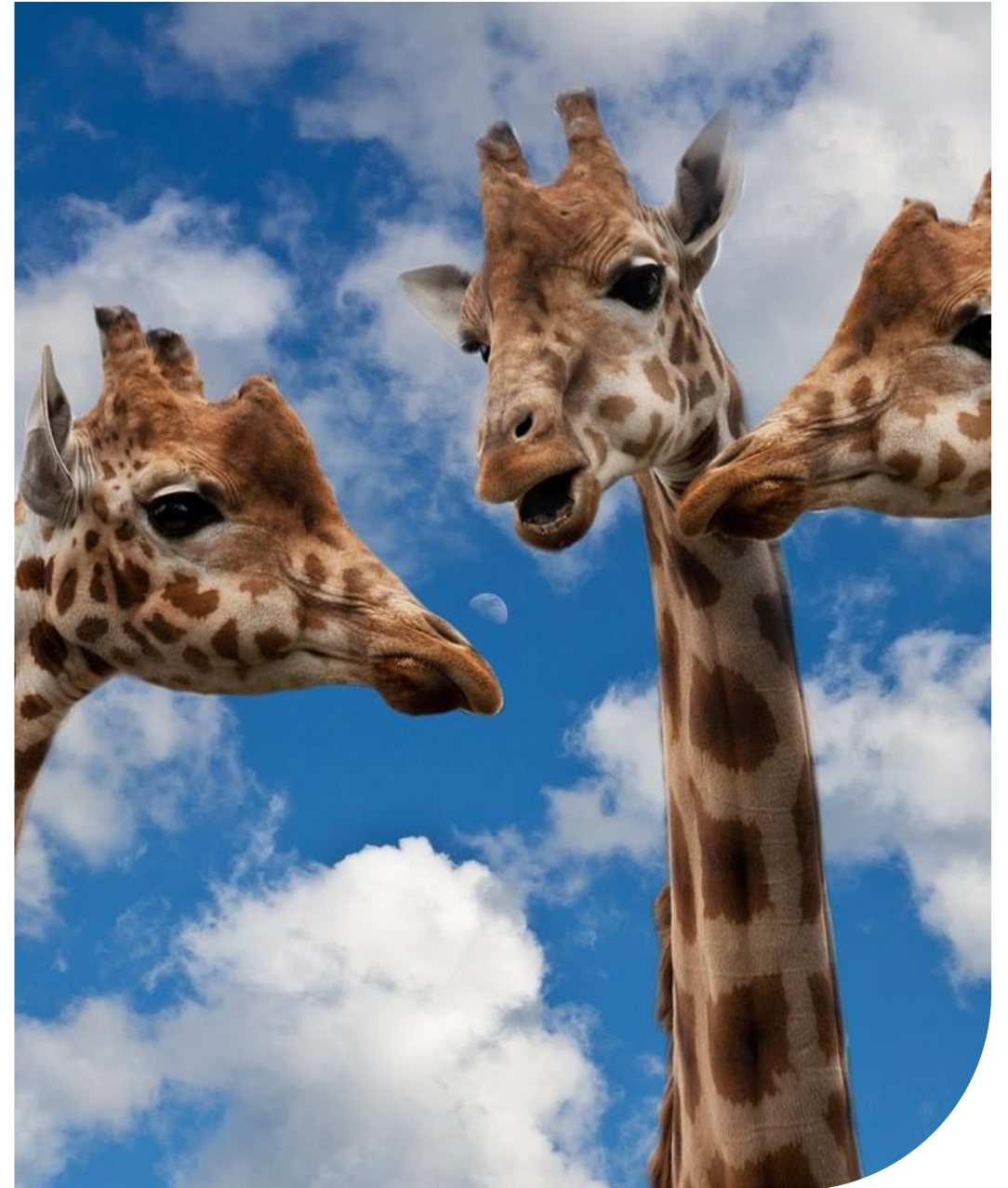


Reflektionsförmåga

Att engagera sig i både problemdefinition och problemlösning och växla mellan dessa.

Förmåga att växla mellan undersökande och förespråkande perspektiv (se nästa sida).

Låta alla komma till tals och alla lyssnar in varandra.



Förespråka vs undersöka

Förespråka: att hävda sin åsikt

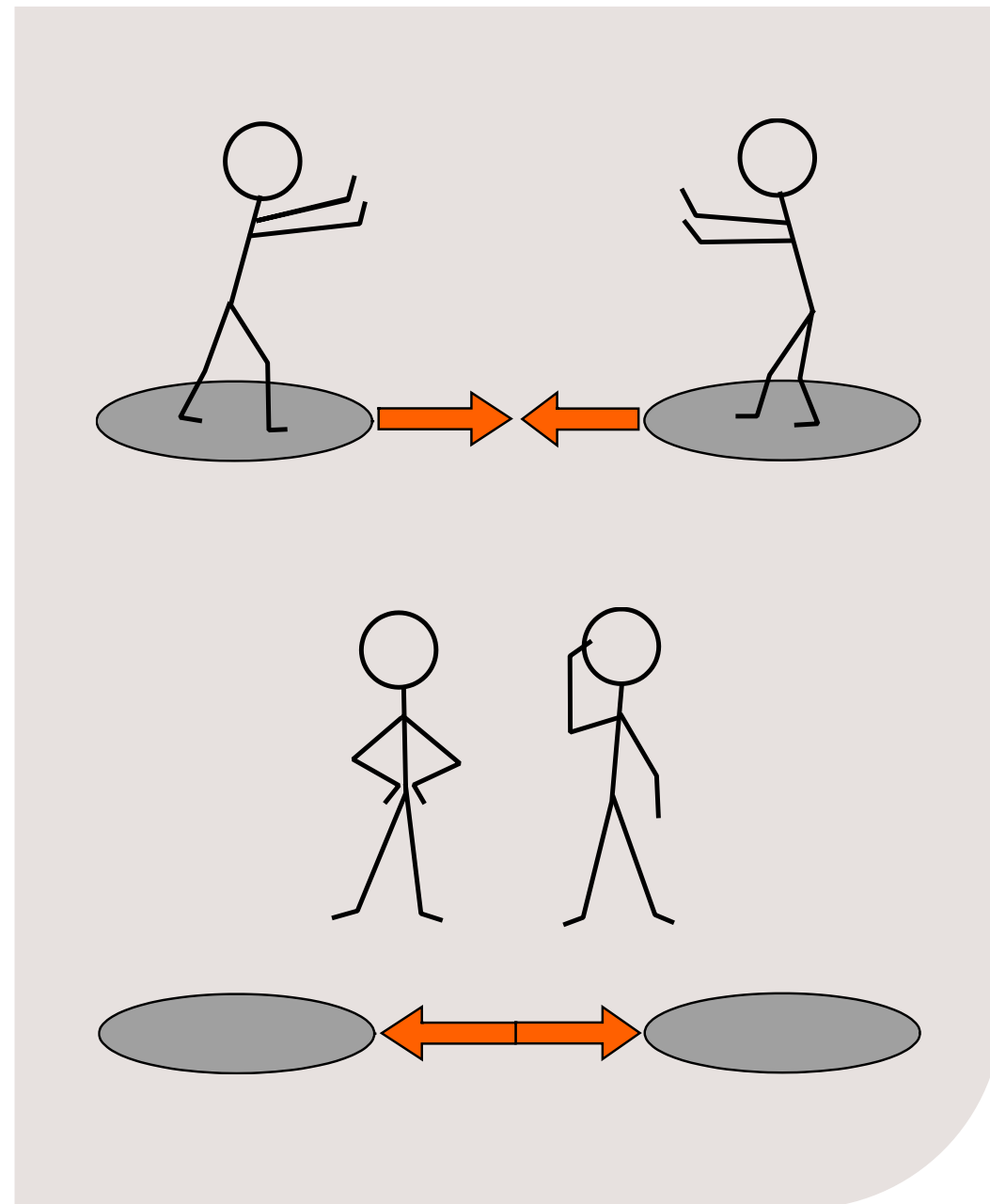
Uttrycka hur jag tänker, värderar, ger order
är olika sätt att förespråka.

Undersöka: Nyfikna utforskande frågor, en
önskan att verkligen förstå

Lyssnar, ställer frågor och funderar på hur vi
kan hjälpa varandra att hantera motstridiga
krav, förväntningar och press från olika håll.

Utforskandet underlättar den sociala
processen på det sätt att den får alla inom
gruppen att förstå hur de övriga tänker och
ser på problemet.

Argyris och Schön (1995)



Undersökande

– att vara nyfiket utforskande

Förmågan att:

- ställa nyfikna frågor
- lyssna utan att värdera eller hitta lösningar
- snälltolka svar/reaktioner – vilja den andra väl
- önskan om att verkligen förstå den andras tankar och känslor
- ställa oss i andras skor en stund
 - se världen från deras perspektiv

Berätta mera!
Jag blir nyfiken, vill
förstå...

Hur tänker, funderar
reflekterar du...?

Vad observerar,
uppmärksammar,
uppfattar, ser, hör du...?

Vad skulle du behöva
veta, tänka...?

Effekter av nyfikenhet på arbetsplatsen

Ett motgift mot defensiva reaktioner
– vi känner oss mindre hotade

- En vilja att förstå andras upplevelser
- Att se världen som den andra personen ser den, är viktigt i relationsbyggandet – att känna sig sedd – intoning
- Minskar spänningar och förlöser förmåga att kommunicera lugnt och sansat

Styr oss bort från projiceringar och antaganden om varandra, som ofta skapar missförstånd

- Samarbetsförmågan går upp
- Innovationsförmågan går upp
- Kollektiva intelligensen ökar: Vi får fler fakta på bordet och tar bättre beslut
- Skapar motståndskraft när vi upplever negativa händelser och utsätts för stressfaktorer

Hur kan vi som grupp arbeta med reflektionsförmågan? – exempel

- Bikupa och smågrupper, laget runt, akvarieövning, vattentrappan, reflekterande team, ja-och-nej team
- Medvetet växla mellan förespråkande och undersökande perspektiv genom att ha olika roller och byta roller
- Träna på nyfiket utforskande – fråga och lyssna för att förstå och inte för att vinna diskussionen

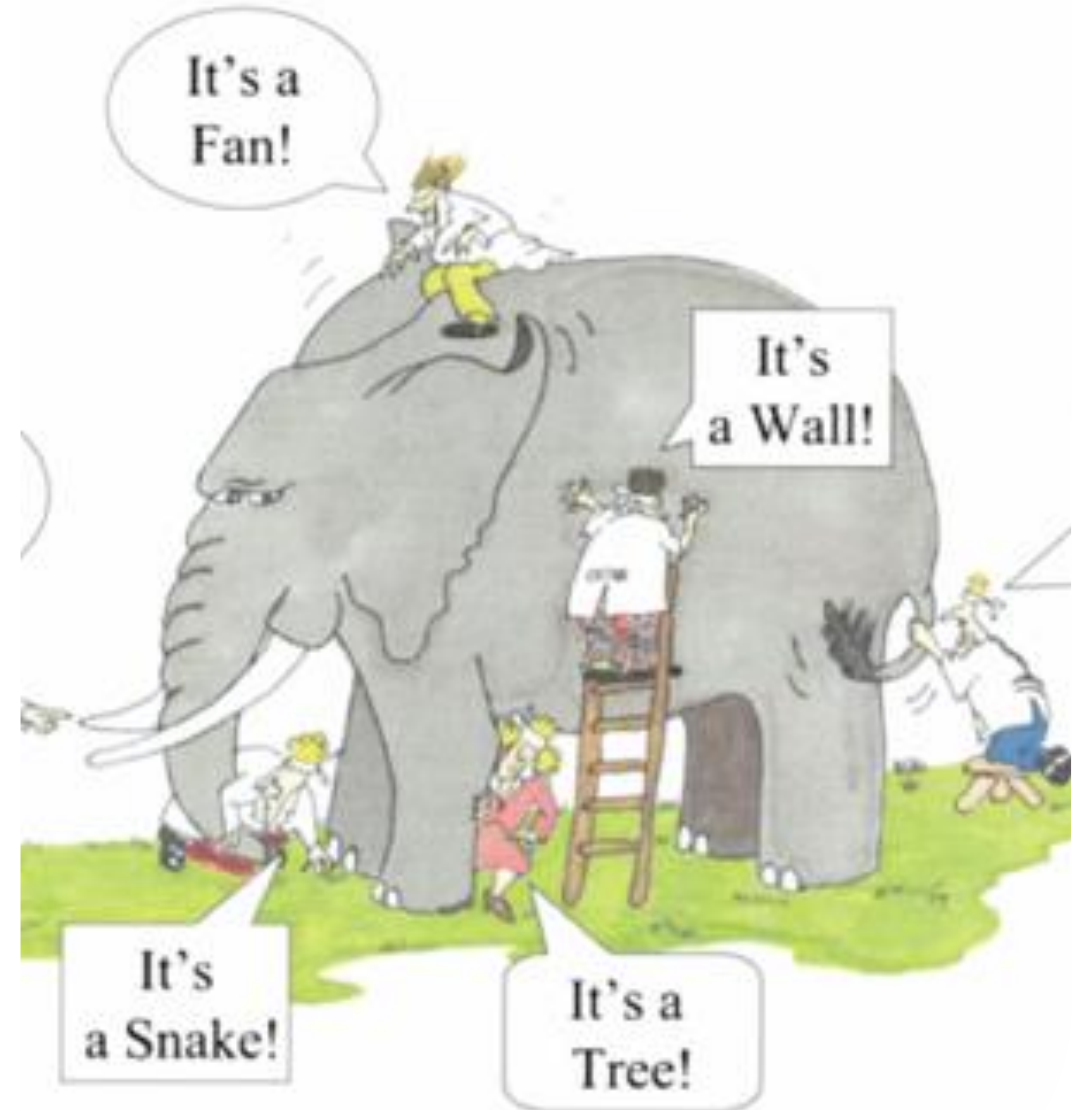
Vad får ni för tankar om hur vi kan arbeta med den här förmågan?



Representationsförmåga

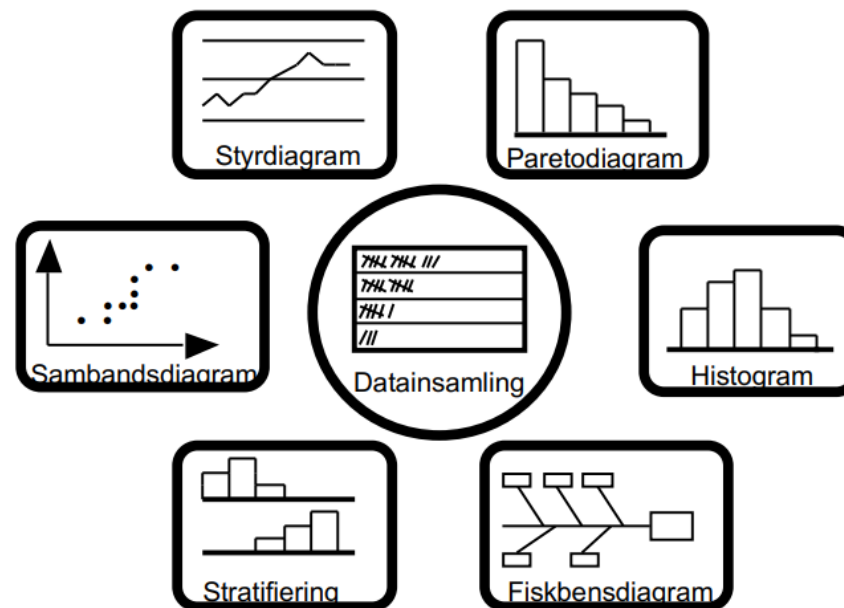
Gruppens förmåga att skapa och agera för att upprätthålla en omfattande och komplex bild av sin uppgift, sin omgivning och resurser

Det är gruppens förmåga att fylla representationen med så många aspekter och kunskapsperspektiv som är möjligt, men med bibehållen överblick och hanterbarhet.



Verktyg för att bygga representativ bild

- Bygga team av tvärprofessionella grupper
- Intressentanalys
- SWOT
- Kvalitetsverktyg 7 QC verktyg ex.
 - Fiskbensdiagram
 - Orsak-verkan diagram
- Processkartläggning
- 5 Varför
- Perspektivhattarna
- Förstå sitt uppdrag – skapa samsyn



Vad får ni för tankar om hur vi kan jobba med den här förmågan?

Integrationsförmåga

Deltagarnas förmåga att individuellt, dynamisk och följsamt samordna sina kunskapsresurser och upprätthålla sina kunskapsprocesser.

Laget framför jaget:

- Ansvar för helheten och inte bara sin egen tårtbit
- Egna individens människosyn och inställning – det egna ansvaret för hur vi är och beter oss, ödmjuk hållning till sig själv och att jag behöver andra och de andra behöver mig.
- Engagemang och inre motivation är viktigt i denna förmågan.



Verktyg för att jobba på integrationsförmågan

Få syn på sig själv i relation till andra:

Hur jag påverkar och blir påverkad av andra?

- Reflekterande team
- Scarf-modellen (Reflektionsprogrammet)
- Turas om att vara ordförande/byta roller i sin grupp
- Feedback-övningar

Få syn på inre motivation och drivkrafter:

- Professionella drivkrafter (Reflektionsövning)
- Till- och frånmotivation (Reflektionsövning)

Skapa meningsfullhet i arbetet:

- Gruppens syfte (Reflektionsövning)
- Skapa spelregler (Reflektionsövning)

Vad får ni för tankar om hur vi kan jobba med den här förmågan?

Utveckla kollektiv intelligens – två enkla råd

Gruppen: Regelbundet stanna upp och reflektera runt själva samarbetet

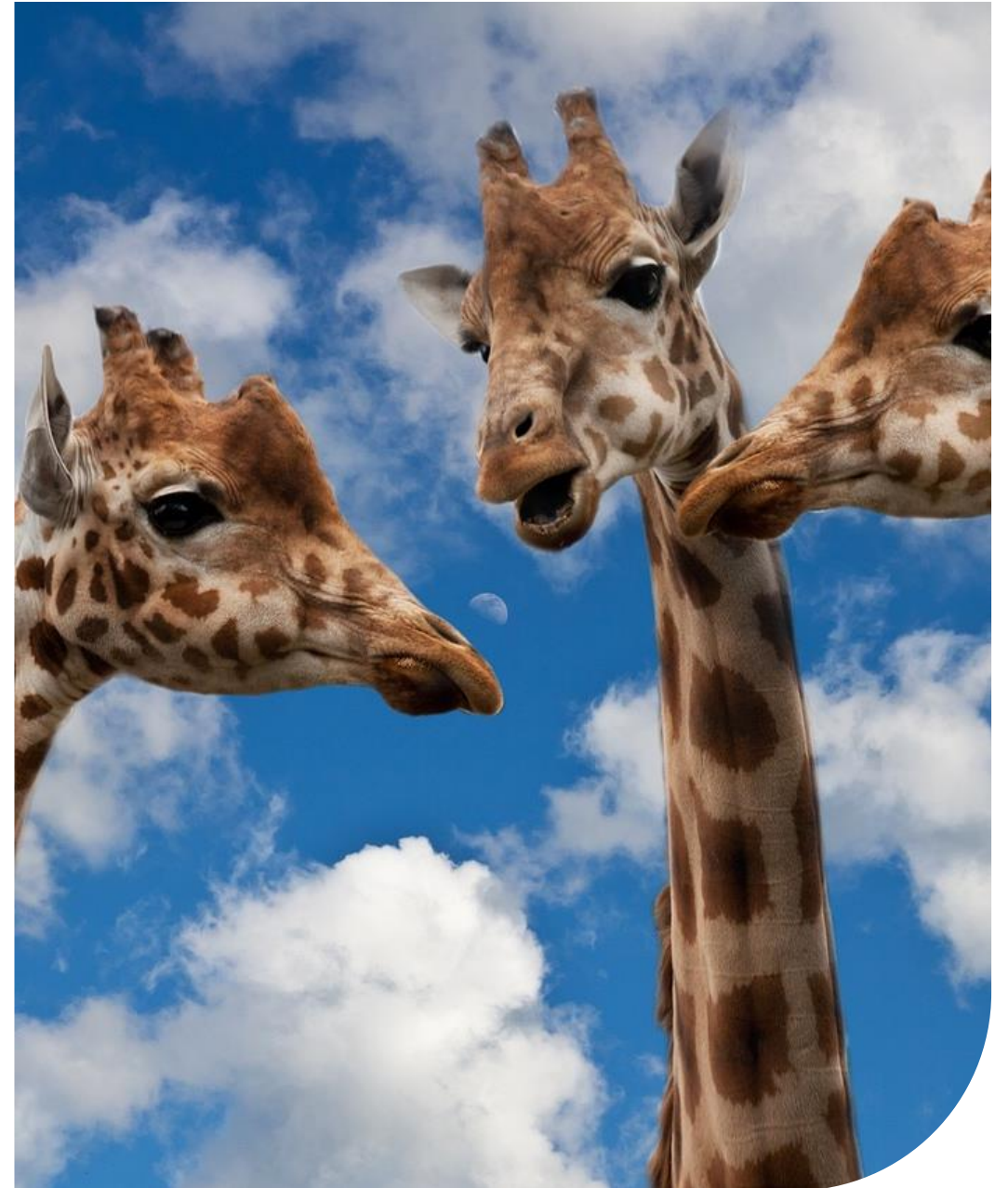
- *"Hur arbetar vi tillsammans?"*

Forskning visar att denna enkla åtgärd i genomsnitt ökar prestationsförmågan hos både grupper och individer med 20-25%

Individuellt: Tillämpa aktivt lyssnande i vardagen

- *Nyfikna, utforskande frågor:*

*"Vad spännande att du tänker så
– berätta mer!"*



Reflektion – Hur går vi som grupp vidare?

- Utifrån de fyra förmågorna – hur fungerar gruppen?
- Vilka förmågor behöver vi utveckla, stärka och bibehålla?
- Var vill vi vara om två år? Hur vill vi jobba för att nå dit?
- Gör ett förslag till plan framåt.

Egenreflektion 5 minuter

Smågrupper 30 minuter – gör ett förslag till punkter i en plan

Dela i storgrupp och ta beslut om plan/vägen vidare

Vad kännetecknar**Relationsförmågan? Alla känner sig trygga**

- Alla kommer till tals utan att avbrytas
- Inlägg möts med intresse
- Annorlunda idéer och till synes ogenomtänkta idéer kommer upp
- Det känns lätt för enskild person att säga vad hen tänker
- Det finns inga avbrott i kommunikationen som beror på dåliga relationer mellan enskilda individer
- Deltagare erkänner att de har gjort eller tänkt fel
- Skämt är inte raljerande eller jargong

Vad kännetecknar**Reflektionsförmågan? Alla kommer till tals/lyssnar**

- Initiativ att stanna upp och återbesöka problemdefinitionen för att hitta riktning i problemlösning
- Initiativ att stanna upp och diskutera arbetsprocess
- Aktiv inhämtning och inspel av olika perspektiv från olika intressenter
- Samtalet för sig smidigt mellan nivåer av reflektion (t.ex. kort sikt-lång sikt, strategiskt-operativt)
- Deltagarna kan ta ställning, men visar också förmåga att ifrågasätta sina resonemang

Vad kännetecknar**Representationsförmågan? Alla perspektiv kommer fram**

- Diskussionen täcker in många aspekter av uppgiften och lyckas integrera dessa i en gemensam förståelse
- Motstridiga krav och intressen bejakas och diskuteras snarare än förnekas och skyls över
- Uppgiften förstås i sitt större sammanhang och ses som viktig och meningsfull
- Medlemmar söker aktivt och lyssnar till andra medlemmars input kring specifika kompetensområden
- Det finns en implicit/explicit ansvarsfördelning kring olika kompetensområden. Gruppen vet vem som är bra på vad

Vad kännetecknar**Integrationsförmågan? Laget framför jaget**

- Medlemmar delar frikostigt och spontant med sig av sina unika kunskaper och perspektiv
- Nya/avvikande perspektiv möts med individuell nyfikenhet och intresse
- Kommunikationsmönstret i gruppen är energifyllt, brett och oförutsägbart
- Deltagarna tar tydligt personligt ansvar och initiativ
- Det pågår ett kontinuerligt och spontant samtal om uppgiften på och utanför formella möten
- Deltagarna tvekar inte att be om hjälp eller ge hjälp där de känner att de behöver/har expertis

Avslutning

Vilka delar av värdegrunden tycker vi att vi har berörd i dag?



Vi litar på varandra.
Vi är delaktiga och inkluderande.
Vi främjar öppenhet och dialog.

Vi hjälper varandra att lyckas.
Vi visar omtanke.
Vi kan vårt uppdrag och vet vem vi är till för.



Vi drivs av förbättringar.
Vi vågar prova nytt och annorlunda.
Vi arbetar för ett hållbart arbetsliv.



