

Illusorisk overlegenhed i teamet

af Tom Fisker Jørgensen - Direktør, Ambitious Teams



I Ambitious Teams indarbejder vi psykologisk forskning i inspirerende workshopdage, så alle går stærkt motiverede derfra med brugbare værktøjer i bagagen.



Vi skaber selv en positiv vinderkultur



Skabelse af high performing teams



Teamcoaching



Respektfuld kommunikation

Illusorisk overlegenhed kan sagtens tøjles og anvendes positivt.

Hvad betyder illusorisk overlegenhed for et team?

Illusorisk overlegenhed er et kognitivt bias, dvs. et her-går-det-fantastisk-selvbillede, der kan betragtes som en mulig fælde for ethvert team.

Termen henviser socialpsykologisk set til, at et team kan forfalde til at overvurdere egne styrker og kompetencer i sammenligning med andre teams.

Nu kan du så passende spørge dig selv, hvorvidt dit eget team nogle gange bliver en snert for høje på sig selv?

Hvornår skal teamet huske på illusorisk overlegenhed?

I det daglige samarbejde med dine teamkammerater har alle en mening om, hvad der er rigtigt og forkert, for alle er overbeviste om, at de har den rigtige retning frem.

Hvis I forfalder til at ytre sætninger som "Vi har altid ret i vores team", "Vi løfter hele organisationen", "Uden os ville det hele falde til jorden", så er I med stor sandsynlighed fanget med begge ben i den illusoriske overlegenhed.

I disse tilfælde må I gerne høre en indre alarmklokke, der fortæller jer, at lige nu er et godt tidspunkt til at få et modent selvforhold på teamniveau.

I overvurderer nemlig jer selv.

Hvordan kommer vi illusorisk overlegenhed til livs?

I skal lytte nysgerrigt til jeres egne udtalelser, især jeres selvretfærdiggørelser, jeres fejen for egne døre og nedgøren af andre i organisationen. For i disse tilfælde er jeres teamego på vej til at optage hele rummet.

Nok ser det klædeligt ud fra jeres side af, men andre har en anden oplevelse. Effekten er nemlig, at I med jeres selvidolisering stjæler lyset fra de andre udenfor teamet. Og det har den naturlige konsekvens, at folk ikke trives i jeres nærvær.

Reflektér herefter over, hvordan jeres adfærd kunne have været anderledes respektfuld overfor udenforstående kolleger. I skal så at sige koble alarmklokken med positiv handling og et modent udtryk.

*"På en skala fra 0 til 10 vil jeg nok vurdere mig selv til mellem 7 og 8.
Øhh, men hvad var det lige, du sagde, at jeg skulle vurdere mig selv på igen?"*

Illusorisk overlegenhed kan ødelægge teams



Illusorisk overlegenhed

"Fantastisk! Hvor er I bare seje! Jeg har da aldrig set tal, der var så imponerende!"

Jeg vover at påstå, at mange af os har været udsat for dette, endside ytret dette - overvurderet et teams præstationer. Ikke af ond vilje, men fordi vi gerne vil gøre dem modige, motiverede, lykkeligere og mere selvtillidsfulde.

Vi ønsker, at teamet finder deres passion og bliver ved med at præstere på den store klinge.

Men der er forskellige uheldige læringsmuligheder for teamet i situationen:

1) Teamets selvbillede bliver falsk positivt

Teamet bliver overbevist om at dets unikke talent er virkeligt, at dets kompetencer ikke blot er exceptionelle inden for salg, men også inden for alle de andre områder, som teamet nu ytrer sig om.

Selvbilledet sætter sig, at talentet er vidt og bredt.

2) Teamet lærer at det ikke betaler sig at gøre en indsats.

Teamet lærer at dets talent er givet på forhånd, og at det uden stor indsats, uden stort fokus, og uden stor forberedelse vil kunne mestre enhver udfordring.

Overbevisningen sætter sig således, at anstrengelse og flid er et lod for alverdens Jens'er, som ikke har modtaget den særlige dåbsgave, at kunne alting på forhånd og endda med lethed.

3) Teamet giver dårligdommen videre.

Teamet kan også lære, at det skal belønne andre med skamros og misforstået motivation.

Illusorisk overlegenhed eksisterer.

Den kommer blandt andet fra vores opvækst, og den bor i vores overbevisninger. Socialpsykologen David Dunning fra Cornell Universitet siger det tydeligt i sin forskning: "People overestimate themselves."

But more than that, they really seem to believe it", Unskilled and unaware of it, 1999.

I sine studier har han fundet frem til at de mindst kompetente rent faktisk puster deres kompetencer mest op. Grunden hertil er ikke arrogance, men uvidenhed – folk er simpelt hen fanger af deres egne kroniske overbevisninger om egen kunnen.

Det var helt tilbage i 1976 at et af de første studier i Illusorisk overlegenhed blev udført af bestyrelsen for samtlige universiteter i USA. Her indhentede man data fra mere end 1 million studerende. Det viste sig at 70% vurderede sig over medianen, hvad angår evner udi lederskab.

Men endnu mere markant var resultaterne med hensyn til, hvor godt man kommer ud af det med andre, hvor 85% vurderede sig selv over medianen. Faktisk vurderede hele 25%, at de var i den øverste 1%.

Hvordan kommer vi den illusoriske overlegenhed til livs?



Det ambitiøse team

Flere af dine kolleger synes med stor sandsynlighed, at de er bedre end dig til mange af de opgaver du sidder med – uhildet om de er det eller ej.

Det bør du have med i dit mindset, når du interagerer med dem. For det kan hurtigt skabe gnidninger, når vores egoer ikke respekteres med vores forældres velmenende tryghedsord og skulderklap. Og ja, vi har alle egoer, som vi ønsker behandlet med værdighed.

Som følge heraf er præcis feedback sjældent set i teams, fordi hvis jeg bryder din selvforestilling, så bryder du måske også min, og det har jeg ikke lyst til. Folk ønsker ikke at give negativ og udviklende feedback, og undlader derfor at give feedback.

Vi vælger den omsorgsfulde forældervej, hvor vi nurser egoet, og samtidig undgår det konfrontatoriske møde med virkeligheden.

Vi bibeholder det overfladiske forhold, den gensidige aftale om passivitet, der vil ødelægge os begge, hvis den bliver brudt.

Men et ambitiøst team vil mere end dette overfladiske gloriepudseri. Et ambitiøst team ønsker at frigøre sit eget potentiale, ikke at kaste grus i eget maskineri.



Opbyg et autentisk team, præget af trivsel og sammenhold

1) Sørg for at hver person i dit team er parat til at møde sig selv, sine egne skyggesider.

2) Sørg for at der er tryghed i den proces, hvor personerne vågner op til en verden, som de egentlig godt vidste eksisterede.

3) Sørg for, over tid, at den feedback I giver hinanden ikke blot sker en enkelt dag, men fortsætter i det daglige, integreret i nye vaner som alle kan stå inde for.

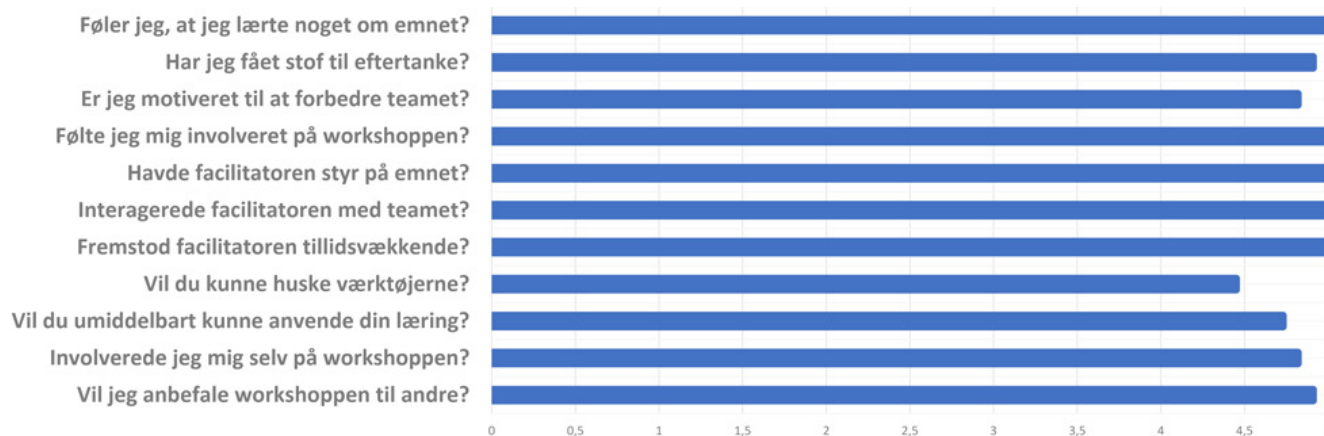
4) Sørg for at den udviklende feedback hviler på en bred og tryk platform af anerkendende feedback, afgivet regelmæssigt.

I Ambitious Teams tilpasser vi læringsprocesserne præcist til jer

Temaet illusorisk overlegenhed kan integreres i mange forskellige workshopbøger, også i den vi laver til dig, hvis du ønsker en workshop.

Det finder vi naturligvis ud af sammen. Workshopbogen bliver anvendt i løbet af workshopdagen, men rækker også ud mod de efterfølgende måneder, så indsigt omsættes til adfærd i hverdagen.

Evaluering af workshop hvor det psykologiske bias illusorisk overlegenhed blev adresseret positivt og konstruktivt



Evalueringerne fra en hel dags workshop for ledertalenter i en international virksomhed taler sit tydelige sprog. Når illusorisk overlegenhed adresseres gennem leg, tætte dialoger, og omsat til hensigtsmæssig adfærd, så rykker teamet sig adskillige niveauer op i trivsel og effektivitet. Ikke blot på dagen, men også i månederne efter. 121 evalueringer resulterede i en gennemsnitsscore på 9,8 / 10. Denne workshop blev afholdt i maj 2022.

Ambitious Teams giver jeres teams...

1) Psykologiske værktøjer der kan bruges

Med en tilpasset workshopbog, der er fuld af lettilgængelige øvelser, får alle konkrete løsninger, boostere og nudges med sig hjem, som får den illusoriske overlegenhed banket i gulvet.

2) Selvbevidsthed der skaber vækst

Når vi på en workshop vælger at adressere illusorisk overlegenhed, oftest indirekte gennem seriøs leg, så har det overordentlig positiv effekt på teamets trivsel.

For når alle kommer ind i teamet med selverkendelsen af at de er uperfekte, så kan vi bygge teamet ordentligt op.

3) Motivation til mere

Når alle kan se i løbet af dagen, at kollegerne er modige og tør at være transparente, så udvides komfortzonen i teamet. Der bliver simpelthen mere rum til at være sig selv, hvis illusorisk overlegenhed adresseres på en psykologisk sikker måde.

Udtalelser fra ovenstående workshop, hvor illusorisk overlegenhed leges ind:

"Super fantastisk workshop, og ikke mindst facilitatoren. Du har sat mange tanker i gang."

"Fantastisk inspirerende! Satte mange tanker i gang."

"Jeg synes det er fedt, at vi har fået så mange værktøjer og øvelser med."

"Super behagelig facilitator og utrolig god formidler. Super dag!"