Team branding

Många företag deklarerar stolt att de alltid sätter kunderna först, men i den nya tidens företagskulturer behöver strålkastarljuset i allt högre grad riktas mot medarbetarna. Hur skapar man dream teams, som gör företaget mer konkurrenskraftigt? **Pia Lanneberg** skriver i denna att det handlar om att bygga upp och stärka teamets varumärke.

När du tänker på Ikea, vad tänker du då? Eller på Apple, H&M eller Google? Det troliga är att du tänker ungefär samma sak som många andra. Det är förstås så att vi kan ha olika erfarenheter och uppfattning om ett varumärke, men det finns oftast en hög grad av konsekvens mellan olika människors upplevelser. Det är de gemensamma intrycken som representerar det varumärke som företagets lyckats skapa. Stora summor pengar investeras för att bilden av hur man som företag vill att varumärket ska uppfattas, också stämmer överens med det som andra ser och upplever. Ett intakt förtroendekapital är oerhört viktigt för ett varumärke.

Det är samma sak med ett team. Teamets varumärke är summan av andras upplevelser av teamet. Oavsett om du har tänkt på det eller inte har ert team, precis som företag och personer, ett unikt varumärke. Folk tänker och tycker saker om er och det i sin tur påverkar ert inflytande, er status och era resultat. Allt ni gör och allt ni säger stärker eller försvagar er ställning. Varje dag interagerar ni med chefer och kollegor och befäster er position – medvetet eller omedvetet. Bestäm er för hur ni vill uppfattas. Som en bra-att-ha-funktion eller som en viktig del av affären?

Utmärkande för team med starka varumärken

De flesta av oss vill känna att vi är en viktig del i en större helhet. Vi vill inte bara uppfattas som en stödfunktion, utan också som en strategisk och affärskritisk del av verksamheten. Ditt team bidrar helt säkert mycket till verksamheten redan idag, men om ni inte kommunicerar det på ett bra sätt, får kollegor och ledning aldrig reda på det. Några saker som utmärker ett team med ett starkt varumärke är:

- De vet vad de är bra på och hur de kan använda sina styrkor för att skapa värde.

- De kan tydligt formulera vad de gör och hur de bidrar till företagets framgång.

– det nya sättet att bygga framgångsrika team

• De känner sig stolta över sitt arbete.

• De är motiverade, engagerade och beredda att jobba hårt för att hjälpa företaget att lyckas.

• De är lysande ambassadörer för företaget.

Under mina år som konsult har jag tydligt sett hur viktigt det är, för att inte säga avgörande, med ett bra rykte och ett högt anseende. Team med starka varumärken får uppmärksamhet och erkännande från både kunder och kollegor. Strålkastarljuset riktas både mot teamet och dess individer vilket bidrar till att de känner sig stolta över vad de gör – vilket i sin tur ökar produktiviteten, kvaliteten på arbetet och arbetsmoralen. Ett effektivt team stöder de bredare strategiska företagsmålen och hjälper därmed företaget att vara mer konkurrenskraftigt på marknaden. Några tillfällen då team branding kan vara ett bra alternativ är:

- När teamet behöver ha en gemensam och tydlig bild av riktning, syfte och mål och säkerställa att denna hänger ihop med företagets övergripande strategi. Och att alla ”committar” sig till denna bild.

”Team med starka varumärken får uppmärksamhet och erkännande från både kunder och kollegor.

- När alla i teamet tycker att de sliter hårt och gör ett bra jobb, men ingen på företaget uppmärksammar det teamet gör. Som en av mina kunder sa: Vi på marknadsavdelningen är grymt duktiga, men vi är urusla på att marknadsföra oss själva internt.

- När energin är låg och teamet upplever att man har svårt att få gehör för sina frågor. Stark känsla av att såväl kollegor som ledning varken bryr sig eller uppskattar det de gör.

- När det gnisslar lite i samarbetet – man har svårt att agera som ett lag där alla i teamet är lika viktiga och att man jobbar mot samma mål.

- När teamet ska påbörja ett nytt projekt, och/eller att teamet ska omformas och man behöver sätta ett nytt syfte och ramverk för samarbetet.

Att förändra ett teams varumärke

För ett par år sedan arbetade vi med ett team som inte fungerade särskilt väl. Samarbetet gnisslade och teammedlemmarna kände sig varken sedda eller uppskattade av kollegorna utanför teamet. Det här hade lett till att dålig stämning, låg produktivitet och missnöjesyttringar hade blivit en vanlig del av arbetsvardagen. För att lösa detta hade de provat allt från olika former av traditionellt teambyggande till coachning och psykologsamtal. Utan effekt. Nu ville de ta ett nytt grepp och vi bestämde oss för att hjälpa till att profilera teamet. Vi började med att göra en gap-analys för att ta reda på hur teamet uppfattades i relation till hur de ville uppfattas. Sen lyfte vi fram alla teammedlemmarnas respektive styrkor, formulerade ett tydligt syfte och identifierade de beteenden som var nödvändiga för att lyckas nå målen. Sist men inte minst arbetade vi med gruppens kommunikation eftersom det är centralt för att ett stärka ett varumärke – oavsett om det gäller en individ, ett team eller ett företag. Det här resulterade i att teamet gick från oss med betydligt rakare ryggar än när de kom, och det förbättrade klimatet i teamet avsevärt. Det stärkte dessutom deras rykte internt i företaget.

> **”När silotänk ersätts av snabbrörliga, uppgiftsorienterade team blir mellanchefens roll att vara en team- eller projektledare.**

Teamledaren som brand manager

Nuförtiden är det nödvändigt att bygga flexibla organisationer och agilt ledarskap har blivit ett modeord. När silotänk ersätts av snabbrörliga, uppgiftsorienterade team blir mellanchefens roll att vara en team- eller projektledare. Olika områden går in i varandra och skapar nya team som kräver nya typer av ledare. Nya titlar har tillkommit som till exempel Chief Meaning Officer, Customer Success Agent, Customer Experience Manager, Passion Manager och kanske snart också Team Success Manager. En spännande utveckling, men hur kommer framtidens teamledare att se ut? Uppdraget att leda kollegor utan att ha en formell chefsbefattning blir allt vanligare. Det är en viktig, men inte helt enkel roll. Teamledaren blir en slags brand manager för sitt team, med uppgift att bygga och underhålla teamets varumärke. Precis som alla chefer och ledare behöver teamledaren agera som en förebild. Om teamet ska uppfattas som kreativt måste teamledaren visa att nya tankar och idéer från medarbetarna värdesätts och förvaltas. Att motivera och engagera kollegor till att vilja göra ett bra jobb kräver sitt. Du som teamledare behöver vara tydlig med vad som ska uppnås och säkra att personer som verkligen bidrar är med i gruppen. Du uppmuntrar delaktighet och eget ansvar och arbetar aktivt med kreativitet och förnyelse, men ser också till att odla en gemensam kultur med tydliga spelregler och stor psykologisk trygghet. Ansvaret för att leda ett team kan aldrig underskattas och teamet blir också ett uttryck för ditt eget varumärke som teamledare.

Att bygga ett dream team

Hur skapar man då det där teamet, som har ett bra rykte och som betraktas som en viktig del av det stora företagspusslet? Här är några tips:

1. Identifiera nuläget och formulera en tydlig målbild.
Börja med att fundera över vad som utmärker ert team idag. Och vad skulle ni skulle vilja bli uppmärksammade och uppskattade för? Skriv ner svaren. Nästa steg är att ta reda på vad andra säger om er. Gör en inventering av de termer som kollegorna utanför teamet använder för att beskriva er. Om du till exempel leder ett marknadsföringsteam så stöttar ni förmodligen andra grupper inom företaget som säljkåren, produktcheferna och ledningsgruppen. Hur beskriver dessa grupper ert team? Det kan vara svårt att få ärlig feedback om ni frågar själva, därför kan det kan vara bra att be någon utanför teamet om hjälp. Alla måste såklart givetvis känna sig trygga med att de får vara anonyma.

Jämför svaren med er egen inventering. Reflektera sedan över likheter och skillnader.

2. Formulera ett inspirerande syfte och hjälp teamet att förstå hur de bidrar.
Skapa en gemensam bild av vad ni som team vill åstadkomma. Varför finns ni? Vilka ska ni stötta? Vilken skillnad kan ni göra? Lägg kraft på att formulera detta på ett tydligt och inspirerande sätt. Se till att alla anammar visionen. Tänk på varje kund eller arbetsgrupp som ert team interagerar med och fundera på hur det ni gör och är bra på kan hjälpa dem att lyckas.

3. Fokusera på kärnkompetenser och personlighet.
Identifiera teamets styrkor och fundera på hur de ska tas tillvara på bästa sätt. Poängtera värdet av olika personligheter, infallsvinklar, synpunkter och arbetssätt, men också vad ni inte kan tumma på för att nå era mål. Värdera personlighet högre än erfarenhet. Självklart är det bra med erfarenhet, men för att sätta samman ett superteam är det ännu viktigare med rätt gruppdynamik.

4. Sätt upp spelregler.
Vilka beteenden kommer att vara nödvändiga för att ni ska lyckas? Var noga med att formulera hur de önskvärda beteendena visar sig i praktiken. Är det viktigt att vara engagerad – hur visar det sig? Hur märker andra att ni är engagerade? Ju tydligare ni kan beskriva detta desto lättare är det för teamet att veta vad som förväntas av dem och desto troligare är det att de kommer att leverera. Fundera på om ert team kommer kunna leva upp till de här värderingarna? När kan det bli svårt och hur agerar ni då?

5. Fläta samman teamets varumärke med företagets.
Alla i teamet ska känna till företagets utmaningar och varumärkeslöfte, och ska självklart dela företagets vision

och värderingar och se sin del i det större pusslet. När de bitarna stämmer överens och när teamet känner att deras arbete verkligen gör skillnad, då ökar både motivation och engagemang. Och resultaten kommer inte låta vänta på sig.

> I organisationer där människor älskar sitt jobb hittar man, nästan undantagslöst, ledare som genuint bryr sig om sina medarbetares väl och ve.

6. Identifiera och lyft fram era historier.
Börja med att hitta historierna som utmärker ert team och som andra kan ha glädje av att ta del av. Det kan vara saker ni har gjort och är stolta över, eller lärdomar ni dragit av tillfällen när det inte har gått som ni velat. Det kan också vara historierna som visar varför ni gör det ni gör eller som illustrerar övertygelser ni har på ett bra sätt. Träna sedan på att berätta dem på ett sätt som motiverar och inspirerar. Använd alla tillfällen som bjuds att förmedla de här historierna, både online och off-line. Se till att alla kan berätta om vad ni gör och hur ni bidrar.

7. Bestäm hur ni mäter och följer upp.
När ni väl har definierat önskvärda beteenden så vet ni vad ni behöver mäta, men när och hur ska ni göra det? Om ni inte har bestämt hur ni mäter och följer upp riskerar det att inte bli gjort och era ansträngningar att utveckla teamvarumärket kan snabbt gå förlorade. Se alla resultat som återkoppling och lärande. Fundera på hur ni kan få ännu bättre resultat nästa gång. Hur kan ni överträffa förväntningarna eller leverera något nytt? Om ni inte fick ett bra resultat, tänk: Vad kan vi lära av detta? Vad kan vi utesluta nästa gång? Vad kan vi göra annorlunda? Bygg en kultur av lärande i ert team.

8. Håll era löften.
Det kan låta enkelt, men högt tempo och ständiga brandkårsutryckningar betyder ofta att människor måste jonglera med prioriteringar och missar deadlines. När det finns ett glapp mellan vad andra förväntar sig och vad ni levererar så kommer ert anseende att få sig en törn. Håll det ni lovar och lova bara det ni kan hålla.

9. Definiera framgång.
Hur vet ni att ni har lyckats och vad betyder framgång för ert team? Låt säga att ni inte når era uppsatta mål, trots att ni har gjort ert bästa – är det ett misslyckande? Eller om ni når målen trots att ni faktiskt underpresterat på en mängd punkter – är det en framgång? Säkerställ att ni har samma bild av vad ordet betyder.

10. Satsa på arbetsklimatet.
För att skapa en kultur av samarbete, förtroende och lojalitet måste ni som team hela tiden utvärdera hur väl det fungerar. Det gäller att ta tag i problem direkt när de uppstår. En sund feedbackkultur är viktig liksom en kultur där man hjälper och stöttar varandra. Gör medarbetarna ansvariga för såväl sina handlingar som sina reaktioner.

11. Prioritera kommunikation.
De flesta vi möter underskattar vikten av god kommunikation. De som behärskar konsten har många fördelar; det förenklar samarbetet med andra, det gör det lättare att få gehör för sina idéer och att få ut sitt budskap.

12. Handling väger tyngre än ord.
Man brukar säga att varumärkesarbete är 10 procent strategi och 90 procent hårt arbete, och visst är det så – du kan ha hur goda intentioner som helst och en väl genomarbetad strategi, men i slutändan kommer det bara att handla om en enda sak – att omvandla strategin till handling!

Arbetsglädje – en förutsättning för framgång

När du bygger ditt team, eller företagskulturen i stort för den delen – underskatta inte betydelsen av arbetsglädje. Människor som har roligt på jobbet är mer kreativa, kommer med lösningar istället för att gnälla, är mer motiverade, samarbetar bättre och är friskare. Men vems ansvar är det att ha kul på jobbet? Ledarens eller medarbetarnas? Både och, tycker jag. Det är lätt att glömma att medarbetarna inställning är lika viktig för att må bra och känna arbetsglädje. Det egna förhållningssättet påverkar både det egna välbefinnandet och arbetskamraternas. På en väl fungerande arbetsplats gnäller man inte, man respekterar att alla är olika och behandlar varandra därefter. Man skrattar ofta, tar ansvar för företagets mål och ser till att man bidrar.

I organisationer där människor älskar sitt jobb hittar man, nästan undantagslöst, ledare som genuint bryr sig om sina medarbetares väl och ve. Ledare som bara är intresserade av resultatet bidrar däremot till rädsla, frustration och stress. Ditt ansvar som teamledare är att se till att det finns goda förutsättningar för arbetsglädje, till exempel genom att skapa meningsfulla arbetsuppgifter, tydliga mål och ramar och en kultur som värdesätter medarbetarna. Många företag deklarerar stolt att de alltid sätter kunderna först, men i den nya tidens företagskulturer är strålkastarljuset riktat mot medarbetarna.

PIA LANNEBERG
Konsult och utbildare inom ledarskap, kommunikation och varumärke, Innerbrand AB