

Gruppeleder

Lederrollen er i konstant udvikling og udfordres af skiftende krav, både af samfundet, medarbejdere og organisatorisk.

Hvor lederrollen traditionelt har handlet om at træffe beslutninger og tage ansvar, er det i højere grad blevet en rolle, der skal binde de produktive medarbejdere sammen med organisationen. En sammenblanding med den mere traditionelle letforståelige lederrolle, kan skabe spændinger og stress, både i en arbejdsgruppe og hos lederen.

Det er de færreste, der kan udrette ret meget alene. De fleste præstationer er en gruppeindsats. Derfor er gruppeledelse en meget central opgave for at få succes, og samtidigt en kilde til stress og dårlig trivsel, hvis den håndteres forkert.

Dette er en kort gennemgang af de vigtigste opgaver og egenskaber ved gruppelederrollen som en service. Den er særligt rettet mod grupper med videns- og kreative opgaver.

At lede en gruppe, er en tjenende funktion, der har til formål at få gruppen til at kunne præstere sit bedste.

Lederrollen omfatter følgende opgaver, afhængig af gruppens størrelse og funktion, der enten kan udføres af lederen selv eller uddelegeres:

- **Dirigent / facilitator ved møder**
- **Administrator**
- **Kommunikator**
- **Koordinator**
- **Introduktion og modtagelse af nye medlemmer**

Som leder er det helt ok at uddelegere opgaverne til andre i gruppen. Man skal blot sikre sig at nogen føler sig ansvarlig og at opgaverne bliver udført.

Væsentlige personlige egenskaber

- At man opfatter sin rolle som leder, som en tjenende funktion, der har til formål at få gruppen til at kunne præsterer
- At man af egen drift stiller sig i baggrunden, særligt når man har andre interesser end det gruppen arbejder med
- Man optræder som repræsentant. Dette kan indebærer egne synspunkter nogle gange må holdes tilbage
- At man sikre at den demokratiske proces har et reelt indhold
- At man bidrager til at træne gruppen, i den demokratiske proces
- At man optræde omsorgsfuldt og støttende over for hinanden, følger og fremmer vores debatdogmer

Facilitator

- At skabe et arbejdsrum hvor gruppens medlemmer trives og kan udfolde individuelle talenter, der bidrager til at udføre en opgave At sørge for at den enkelte deltager bliver hørt og anerkendt, og opsummerer input
- At fremme brugen af forskellighed og uenighed som en vej til stærkere og sundere resultater
- Når der er forskellige udgangspunkter, at man bruger en demokratisk beslutningsproces
- At fastholde den struktur i arbejdet, der sikre gruppens fremdrift mod veldefinerede mål
- At sætte rammer og grænser for gruppens virke

Kommunikation

- At formidle kontakt til organisationen
- At formidle de overordnede visioner hvori gruppens arbejde indgår til gruppen
- At fremlægge gruppens arbejde og konklusioner, og sikre at den når de relevante
- At være den udefra kommende kan kontakte, omkring gruppens arbejde

Administrator

- Sikre aftaler om mødetider, kalender, lokaler mm.
- Sikre at referater, dokumenter ol. udarbejdes
- Samling af konklusioner og sikre udmøntning af det færdige arbejde
- Sikre at vedtægter, regler, love, værdier og andre foranstaltninger overholdes

Koordinator

- At sikre at sammensætning af gruppemedlemmerne, afspejler behov ift. opgaven
- At holde kontakt til andre relevante grupper og personer
- At finde ydre ressourcer og trække dem ind efter behov
- At sikre at gruppens arbejde er relevant for organisationen
- At formidle indkomne ideer og forslag fra udenforstående til gruppen

Onboarding nye deltagere

- At sikre at nye deltagere føler sig velkomne
- At de indføres i gruppens arbejde
- At de får den information de behøver for at kunne deltage og bidrage
- At der er stor åbenhed og inklusion for de nye, og accept af at de kommer med ny energi og nye tanker - eller tanker som tidligere er blevet afvist, men som måske kan være relevante igen?

Diskussion

Enhver gruppe har sine dynamikker og kompetencer. Den har brug for en indre og en ydre struktur, for at fungere effektivt internt, såvel som i organisationen.

Den indre struktur skal bl.a. holde sammen på gruppen, sikre fælles mål, inddrage nye medlemmer, sikre fremdrift, holde styr på aftaler og dokumentere gruppens arbejde.

Den ydre strukturs funktion er at kunne præsentere gruppens resultater og stille det til rådighed for organisationen. Aftagerne af gruppens ydelse, er definerende for gruppes eksistensberettigelse i organisationen.

Ledelse handler om at skabe stemning og motivation, således at der skabes fælles virkelighedsforståelse, virkelyst og effektivitet, for den enkelte.

Beslutninger træffes ofte mest effektivt af en enkelt person. Denne person behøver ikke at være gruppens formelle leder, men kan lige så godt være et fra gruppen, der har stor indsigt, visioner, meget investeret i beslutningens udfald, eller på anden måde egnet.

Denne person bør så samler input, afvejer diverse forhold, og træffer den endelige beslutning, til gavn for helheden.

Beslutningsprocesser bør normalt rumme, at alle interessenter har haft lejlighed til at bidrage med synspunkter, at alle argumenter hørt og afvejet, uafhængigt af ophav, at tilgængelige information konsumeret, samt en efterfølgende hvileperiode, inden den endelige beslutning træffes.

Visioner er væsentligt som styringsredskab til at skabe samarbejde om fælles mål og motivation. Resultater og forandring skabes trinvis. Når et skridt er taget, forandres perspektivet, og visionen må følgelig justeres. Derfor bør visioner holdes enkle og fleksible.

Viden og information bør så vidt muligt være let tilgængeligt for alle interessenter. Ligeledes bør det være let at bidrage med særlig viden og ideer på alle områder.

Ledelse er et håndværk, der både kræver talent og øvelse. Man skal kunne skabe et arbejdsfællesskab, med en stemning der fremmer kreativitet og engagement, samt kunne kanalisere forskellige interesser, mod fælles mål og beslutninger. Der skal være rum til at være uenige, på en konstruktiv måde, og skabes accept for de beslutninger der træffes. En leder af højtfuncerende medarbejdere, skal uselvisk kunne give afkald på egne synspunkter og indflydelse, når det behøves.

Hvis man skal undgå stress og overbelastning, er det nødvendigt at kunne afgive kompetencer, og ikke gøre sig personligt afhængig af udfaldet af gruppens resultater.

Der er to yderpunkter for ledelse, begge har deres berettigelse og kan supplere hinanden. God ledelse er at overflødigøre ledelse i dagligdagen og dermed frigøre tid på tænkning i langsigtede mål og strategier der skal bruges til målenes opfyldelse.

Det kræver at der er klare mål for virksomhedens fremtid og ikke mindst anvendelse af medarbejdernes kvalifikationer og et ligeværdigt menneskesyn.

Det andet yderpunkt for ledelse er, at der skal ske ændringer i forhold til det eksisterende, ellers er der ingen ledelse. Det kræver at den ændring, der skal ske, er velgennemtænkt og indlysende, for ellers får man ikke medarbejdernes kvalifikationer og effektivitet med sig i forvandlingen/ændringen.

Derfor er det vigtigt for optimal ledelse, at alle medarbejderes kvalifikationer inddrages respektfuldt og anvendes til realisering af målene.