

Charlotte Flensburg
Högskolan för scen och musik
Göteborgs universitet

Grupp och ledarskap

efter S Wheelans *Att skapa effektiva team*

Stadium 1: Tillhörighet och trygghet

- ▶ Medlemmarna strävar efter trygghet, att bli accepterade och få tillhöra gruppen. Alla vill passa in.
- ▶ Gruppen är beroende av ledaren, som de uppfattar som välvillig och kompetent. Ledaren utmanas inte.
- ▶ Medlemmarna har ingen klar bild av gruppens mål och utgår ifrån att det råder konsensus kring målen.
- ▶ Konflikter är sällsynta. Medlemmar avviker sällan från rådande normer
- ▶ Sammanhållningen är stark och grupperingar är sällsynta.

Stadium 2: Opposition och konflikt

- ▶ Den ökande känslan av trygghet tillåter avvikande åsikter att komma fram. Det uppstår konflikter kring värderingar, mål och uppgifter.
- ▶ Gruppens mål börjar klargöras.
- ▶ Rollerna ifrågasätts och omfördelas. Det bildas grupperingar men de tolereras sällan av resten av gruppen.
- ▶ Ledaren ifrågasätts och utmanas.
- ▶ Om konflikthanteringen blir framgångsrik i slutet på det här stadiet, ökar enigheten och gruppen utvecklas vidare.
- ▶ Om konflikthanteringen misslyckas, stagnerar eller regredierar gruppen.

Stadium 3: Tillit och struktur

- ▶ Ökad konsensus om målen. Roller fördelas för att nå dessa.
- ▶ Grupperingar fortsätter att uppstå, men det tolereras i större utsträckning.
- ▶ Medlemmarnas trivsel ökar, liksom sammanhållningen, samarbete och engagemang.
- ▶ Konflikter fortsätter att uppstå, men de hanteras effektivare.
- ▶ Fortfarande är fokus på gruppen mer än på arbetet.

Stadium 4: Arbete och produktivitet

- ▶ Medlemmarna har ett gemensamt mål.
- ▶ Medlemmarnas rolltilldelning är medveten, accepterad och matchar deras förmågor. Grupperingarna är integrerade i teamet.
- ▶ Teamet har en öppen kommunikationsstruktur där alla får göra in röst hörd. Teamet får, ger och använder feedback.
- ▶ Teamet har effektiva strategier för beslutsfattande, problemlösning, utvärdering och konflikthantering.
- ▶ Teamet förväntar sig att det ska vara framgångsrikt. Fruktbara avvikelser och nytänkande uppmuntras.
- ▶ Stark sammanhållning. Teamet består av minsta antalet medlemmar för att lösa uppgiften. Helheten är starkare än delarna.

Vilka ledarstilar kräver de olika stadierna i grupputvecklingen?

Ledarskap genom gruppens utveckling

Stadium 1: En styrande och självklar ledare

- ▶ Se till att minska medlemmarnas ängslan, otrygghet och rädsla för att bli avvisade.
- ▶ Ge positiv feedback.
- ▶ Skapa öppna diskussioner om mål, värden och uppgifter.
- ▶ Se till att medlemmarna känner sig kompetenta
- ▶ Sätt upp högpresterande normer.
- ▶ Hantera gruppens förhållande till omgivningen.
- ▶ Ledarstil: Auktoritär gällande formen, öppet respektfull gällande innehållet.

Stadium 2: Ge medlemmarna successivt större inflytande över gruppens styrning

- ▶ Ta inte angrepp och utmaningar personligt
- ▶ Ledarens kompetens utmanas, var beredd och gå inte i försvar utan lyssna
- ▶ Diskussioner och konflikthantering kring värden, mål och gemenskap
- ▶ Makt över -makt mot - makt till
- ▶ Att släppa alla tyglar fria kan bli destruktivt - omfördela makten gradvis
- ▶ Ledarstil: Auktoritär/demokratisk
- ▶ Om konflikthanteringen misslyckas, återgår gruppen till beroende i stadium 1 eller stagnerar i stadium 2.
- ▶ Om konflikthanteringen lyckas, går gruppen vidare till stadium 3.

Stadium 3: Involvera medlemmarna i gruppens ledarskapsfunktioner

- ▶ Att få medlemmarna att delta i ledarskapsprocessen är kännetecknet för ledarskapets tredje stadium.
- ▶ Uppmuntra medlemmarna i deras strävan att ta del i gruppens ledarskapsfunktion
- ▶ Uppmuntra gruppen att göra de förändringar av gruppstrukturen som krävs för att gruppens produktivitet ska öka
- ▶ Utvärdera, utveckla gruppens arbete tillsammans med gruppen
- ▶ Ledarstil: Demokratisk

Stadium 4: Delta som en expertmedlem i ditt team

- ▶ Fortsätt att följa teamprocesserna och var särskilt uppmärksam på tecken på regression
- ▶ Gör regelbundna granskningar av organisationens stöd
- ▶ Diskutera och hantera störningar utifrån som kan försvåra gruppens arbete
- ▶ Ta del av gruppens utvärderingar och utvecklingsarbete
- ▶ Stötta gruppen i dess arbete

Gestaltande övning

- ▶ Jobba i mindre grupper. Ni tilldelas varsitt stadium.
- ▶ Förbered en staty som visar en grupp på ett detta stadium. Välj en fiktiv situation eller en situation som någon i gruppen varit med om i verkligheten.
- ▶ Visa statyn för resten av gruppen. Vi identifierar vilket stadie det är tillsammans. Hur ser vi det?
- ▶ Vilket ledarskap behöver den här gruppen i detta stadie? Varför?
- ▶ Vad bör ledaren göra?