



Grus i maskineriet - får det til at køre bedre

Gruppeudviklingssamtaler er til gavn for både medarbejderen og virksomheden – men ingen af partnerne kommer sovende til resultaterne

Gruppearbejde, projektarbejde, netværksgrupper, selvstyrende teams – det er nogle af de begreber, der i disse år ændrer såvel arbejdsdagen som organisationen i tusinder af danske virksomheder, både i det offentlige og det private erhvervsliv. Dermed er der også skabt behov for et forum, som effektivt kan supplere den traditionelle medarbejderudviklingssamtale (MUS) og fokusere på helheden og sammenhængen i de enkelte gruppers arbejde og udvikling.

- Gruppeudviklingssamtaler (GRUS) erstatter ikke helt lederens individuelle samtaler med medarbejderne, men antallet af MUS kan reduceres stærkt, samtidig med at GRUS giver gevinster på andre områder, understreger direktør Carsten Thybo fra Uddannelseshuset - en af de udbydere, der har størst erfaring i kurser vedrørende gruppeudviklingssamtaler.

- Det seneste år har vi registreret en markant vækst i interessen for GRUS. De praktiske erfaringer indikerer, at det er et begreb, der er kommet for at blive, tilføjer Carsten Thybo.

Den enkelte og helheden

Underviser Elsebeth Grue Enggaard, der har mere end ti års erfaring inden for uddannelse og udvikling, står for Uddannelseshusets GRUS-kurser. Hun siger:

- Flere forhold har banet vejen for gruppeudviklingssamtaler:

Da flere og flere organisationer vælger at arbejde teambaseret, er det naturligt også at tage udgangspunkt i teamet, når der er fokus på udvikling og uddannelse.

GRUS skaber sammenhængen mellem den enkelte medarbejders kompetencer og mål og gruppens samlede kompetencer og overordnede mål. Jo mere medarbejderne ved om fælles og individuelle mål, desto større udsigt er der til, at det også bliver en fælles sag at omsætte mål til resultater.

Derudover føler mange, at den individuelle medarbejdersamtale har fået karakter af tradition og pligt – nytteværdien kan det somme tider knibe med at få øje på. For lederen er det tillige en arbejdsmæssig belastning at skulle igennem måske 20 eller 30 årlige samtaler, inklusive forberedelse. Størstedelen af punkterne på dagsordenen for udviklingssamtaler er fælles for alle, så derfor kan man lige så godt diskutere disse emner i fællesskab.

Lederen kan anvende de sparede timer på at gennemføre en individuel medarbejderudviklingssamtale (MUS) med dem, der ønsker det – og på at være leder og i særdeleshed en synlig leder.

Godt for klimaet

Elsebeth Grue Enggaard har oplevet, at gruppeudviklingssamtaler har en gavnlig effekt på klimaet medarbejderne imellem.

- GRUS indebærer blandt meget andet en direkte og aktiv videndeling, siger hun og nævner et positivt eksempel på værdien af, at alle er orienteret: Hvis det f.eks. aftales under MUS, at en enkelt eller nogle få medarbejdere skal udvælges til at komme på attraktive kurser, kan det skabe jalousi og uro blandt kollegerne. Bliver sagen derimod taget op under GRUS, ryddes eventuelle misforståelser af vejen til gavn for arbejdsmiljøet, gruppens udvikling og evne til at præstere. Og arbejdspladsen kan glæde

sig over, at maskineriet kører mere smidigt.

Forudsætninger

Der er nogle grundlæggende forudsætninger, der skal opfyldes for at gennemføre GRUS med et godt resultat. Disse forudsætninger gælder både organisationen, lederen og medarbejderne.

GRUS stiller andre krav til lederen, end MUS gør. Hun eller han skal i en vis udstrækning virke som proceskonsulent og coach og sikre, at alle bliver hørt og alle oplever, at de har indflydelse og kan påvirke processen.

Før selve samtalen er det værdifuldt, at der bliver truffet aftaler om de bærende spilleregler for gruppeudviklingssamtalen. Alle er med til at definere, hvilke emner, der skal tales om, og hvilke der ikke skal tales om. Medarbejderne skal således også gøre en indsats, før alle mødes til GRUS.

Kurser med både teori og praksis

Uddannelseshusets kurser i GRUS varer to dage og varierer mellem teoretiske oplæg og praktiske øvelser. Der bliver nøje redegjort for GRUS-strukturen og sammenhængen mellem GRUS og MUS, ligesom kursusedtagerne får konkrete værktøjer til forberedelse, gennemførelse og opfølgning af gruppemedarbejdersamtaler.

Kurserne er beregnet for både ledere, hvis opgaver er medarbejdersamtaler, og ansatte, som er organiseret i teams/grupper, hvor det har relevans at gennemføre GRUS.

- GRUS er en levende størrelse og de tilbagemeldinger, vi får fra kursisterne efter et kursusforløb, påvirker i høj grad vores kursusopfølgning og gør os i stand til at sætte fokus på de vigtigste ting at huske om GRUS, når det er blevet "hverdag igen".

hb/06

[Printvenlig pdf]