

LEDELSE OG SAMARBEJDE I PERSONALEGRUPPEN

V/ Pædagogisk Konsulent og Forfatter Henrik Vilsbøll

Normer, roller, status og holdninger er under gensidig påvirkning og fortsat udvikling så længe en gruppe eksisterer, og det er både udefra kommende påvirkninger og interaktionen i gruppen, der bestemmer, hvorledes og i hvilken retning denne udvikling skal gå.

At der er en sammenhæng mellem en gruppes normer og roller samt det enkelte gruppemedlems status er indlysende, men selve sammenhængens karakter afhænger af en række faktorer som f.eks. gruppens tilblivelse. Hvis der er tale om en nyetableret arbejdsgruppe i en bestående organisation, må det formodes, at dens formelle struktur er baseret på tildeling af visse roller, f.eks. lederrollen, og fastlæggelse af en række normer for arbejdets udførelse. Men derudover vil den omgivende organisations generelle normer – såvel formelle som uformelle, ligesom rolleforventningerne i den omgivende organisation har betydning for gruppen.

Det er klart, at et sådant eksistensgrundlag er væsentligt forskelligt fra de betingelser, der gælder for en udpræget uformel gruppe. Alligevel vover jeg den påstand, at man generelt kan illustrere de omtalte begrebers indbyrdes sammenhænge således:

- Jo højere status man har i gruppen, des større mulighed har man for at påvirke dens normer.
- Renommeet er påvirket af, i hvilken grad man overholder gruppens normer.
- Prestigen kan markeres – og evt. forbedres – ved hjælp af statussymboler.
- Prestigen er bestemt af den rolle, man indtager i gruppen.
- Den måde, man udfylder rollen på, påvirker renommeet.



Hvad sker der hvis en norm brydes?

Normernes opgave er at sikre gruppens eksistens, og derfor må gruppen reagere, når normerne brydes. Gruppen prøver derved at sikre sig imod gentagelser. Gruppens reaktioner på normbrud kaldes sanktioner.

Der er tre forhold, som er afgørende for, om gruppen reagerer på et normbrud og i givet fald, hvor kraftigt den reagerer.

Det første forhold er normens vigtighed for gruppen, og det andet er, hvor groft normen brydes. Det tredje forhold drejer sig om, hvem der bryder normen.