

## Gruppebaseret ledelsessupervision

### Et krydsfelt mellem læring, netværk og personlig udvikling

Af Lene Sheila Gjørup, Erhvervspsykologisk konsulent og ejer af virksomheden CopenPsyk

Sæt erfaringsudveksling og videndeling i system. Med udgangspunkt i gruppebaseret ledelsessupervision, kan en gruppe ledere dele viden og erfaringer i en struktureret proces, med en supervisor til at styre processen.

Det er både en økonomisk og udviklingsmæssig gevinst for virksomheder at investere i gruppesupervision, ligesom det skaber rum for videndeling på tværs af organisationen. Endvidere opstår muligheden for at signalere, internt som eksternt, at ledelsesgruppen trækker i samme retning. Og derudover kan udgiftsposten til individuel coaching blive markant reduceret. Nyere læringsteorier, som for eksempel Lave & Wenger<sup>1</sup>, peger på at mennesker lærer bedst i fællesskaber – det er i samspil med fælles interesser og erfaringsudveksling, at optimal udvikling, læring, trivsel og vækst kan opstå. I dag peges på betydningen af livslang læring.

Som erhvervspsykologisk konsulent er det min erfaring, at gruppebaseret ledelsessupervision skaber rammen for det optimale udviklingsrum. Vi mennesker lærer bedst gennem fællesskaber, hvor vi kan dele og udveksle viden, i et rammesættende rum. I gruppebaseret ledelsessupervision har du, som leder, muligheden for at dele og lære på flere planer, gennem blandt andet ledelsesfortællinger og fælles refleksionsprocesser, hvorimod individuel 1-1 coaching mere er en snæver, lukket og linær proces.

#### Den interagerende leder

Ledelse kan ikke adskilles fra personlighed og omvendt. Ledelse kan ikke tages ud af en sammenhæng, da det i bund og grund er relationsarbejde. Med det menes, at lederen både på tværs af organisationen og ofte med eksterne interessenter konstant interagerer og kommunikerer. Det kan eksempelvis være at forholde sig til en enkelt medarbejder, en større kollegastab eller diverse kunder og samarbejdspartnere.

Du er som moderne leder bestandigt på farten. Måske kender du situationen: Hvis ikke du er til et direktionmøde, så er du på vej til en MUS-samtale, skal afholde et oplæg eller koordinere et projekt, ligesom der er tikket 50 mails ind, som kræver din opmærksomhed. I nævnte ledelsesopgaver, vil du som leder være i interaktion og kommunikere på den ene eller anden måde. Et kvalificeret bud vil være, at op mod 80-90 % af dit lederskab, inkluderer relationer og interaktion med andre.

Den anerkendende leders opgaver, kredser ligeledes om konflikthåndtering og medarbejdertrivsel. Lederen i dag skal være samarbejdspartner på mange fronter og om nogen, anvende sig selv som redskab. Kravet til især mellemlederen om nærvær, engagement og autenticitet er ikke blevet mindre gennem årene og de befinder sig i en position, hvor de ofte er presset på mange fronter.

Så for at undgå stress, udbrændthed og langtidssygemeldinger er det væsentligt, at virksomheder tilbyder deres ledere et rum, hvor de kan læse af og dele de mange udfordringer, de sidder med ganske alene.

Så på mange måder kan gruppe-ledelsessupervision både anskues som en forbyggende indsats og en investering i virksomhedens guld, når krise skal vendes til vækst.

### Supervision

Ordet "supervision" betyder 'oversyn'. Dvs. at se sig selv og sit arbejde oppe fra eller ude fra. Supervision har primært fokus på fagpersonlige spørgsmål, faglig udvikling, videndeling, relationer og kontekst.

Supervision er et fremmedord for det, som på godt dansk kaldes kyndig vejledning. Det er vejledning, der er planlagt og accepteret af alle parter som noget, der giver arbejdet større mening og bringer det i overensstemmelse med dets formål.

### Ledelsessupervision

Systemisk Ledelsessupervision tager afsæt i "det hele menneske" og tager hånd om kompleksiteten mellem professionel leder-performance og privatsfære. Der stilles skarpt på de ledelsesudfordringer, der er forbundet med at være en moderne og visionær leder. I ledelsessupervision skabes plads til individuelle fagpersonlige spørgsmål. Fokus er rettet mod ledersparring, praksisøvelser, cases samt temaer der er aktuelle her og nu, for den enkelte leder. Her får du som leder blandt andet mulighed for at dele dine eventuelle frustrationer og sætte ord på dét, der er vanskeligt, forbundet med dit lederskab.

Det er vigtigt at hver enkelt leder har gjort sig nogle tanker om, hvad han/hun gerne vil supervisere i. Det kan være en konkret samtale med en medarbejder, et gentagende tema som er vanskeligt eller samarbejdsproblemer, ligesom det kan være strukturelle og økonomiske udfordringer der kan tages op. Supervisor, der oftest er en ekstern ressource, har altid det overordnede ansvar for planlægning, valg af metode samt at strukturere forløbet således, at man holder sig til sagen. Overordnet vil jeg anbefale at pege på en supervisor, der kender en smule men ikke nødvendigvis indgående til ledelsesfeltets udfordringer. Så supervisor skal helst være den periferisk erfarne, med en supervisorrelateret uddannelse i bagagen.

For virksomheder, der tænker gruppesupervision ind som et personalegode, vil det være fornuftigt at konstruere forløbet med max 4-6 personer og med en varighed, på 2 timer pr. gang - eksempelvis 1-2 gange om måneden - herved er det min erfaring at der opnås det optimale udbytte for de deltagende parter samtidig med, at besparelsen er til at mærke. Nogle af de fordele virksomheden opnår ved at implementere gruppebaseret ledelsessupervision er:

- At virksomheden opnår en mærkbar besparelse i forhold til 1-1 coaching
- Den lærte viden og erfaring deles internt
- Den mindre erfarne leder og den meget erfarne leder lærer af hinanden
- Virksomheden signalerer en opmærksomhed mod udvikling på ledelsesfonten
- At virksomheden tænker innovativt og sætter ledelsesudvikling i et struktureret system.