

KAPITEL 5

GODE RÅD TIL GRUPPEDANNELSEN¹

Lene Pfeiffer Petersen, Tore Steenberg Reyhé og Kirstine Fabricius

INDLEDNING

Når mennesker skal engagere sig i et projektarbejde i grupper, må grupperne selvsagt dannes på én eller anden måde. Ofte anvendes uformelle metoder, hvor deltagerne finder sammen i grupper, uden at der har fundet en formaliseret proces sted eller er opsat en ramme for, hvordan dette skal foregå. Eksempelvis kan studerende blive bedt om at “finde sammen i grupper af højst x antal personer” eller “finde sammen med sidemændene”. Andre metoder er formaliserede uden at anvende kriterier, der knytter sig til selve projektarbejdet. Det kan eksempelvis være administrativt nedsatte grupper, lodtrækning eller “blandede” grupper i forhold til forskellige parametre. Disse metoder opleves ofte som effektive, fordi de er hurtige. Til gengæld skal grupperne bagefter forhandle sig frem til fokus, samarbejdsform og alt andet, der berører projektet.

I modsætning til disse bygger formaliserede metoder med deltagerinvolvering i gruppedannelsen på at lade deltagerne udforske og forhandle gruppens udgangspunkt på plads, inden gruppen er endeligt konstitueret. Den formaliserede gruppedannelse med deltagerinvolvering er en aktivitet, hvor et antal deltagere organiserer sig i mindre grupper ved i fællesskab at forhandle sig frem til et udgangspunkt for deres respektive projekter. I kapitlet anvendes begrebet *gruppetdannelse* som betegnende for denne aktivitet. Aktiviteten kaldes i andre sammenhænge for projekt-kickoff, projektopstart, projektcafé og meget andet.

Formaliserede metoder giver deltagerne mulighed for selv at prioritere

1 Dette er en opdateret version (2018) af Petersen, L.P., T.S. Reyhé og K. Fabricius (2013). “Tips og tricks til gruppedannelsen”. I A. Mac og P. Hagedorn-Rasmussen (red.), *Projektarbejdets kompleksitet – viden, værktøjer og læring*. Frederiksberg: Samfundslitteratur: 73-86.

mellem de mange hensyn og faktorer, der spiller ind i projektarbejdet. I projekter, hvor der er nogen eller høj grad af valgfrihed i forhold til indhold, er den tid, der bruges forud for etableringen af grupper, ofte givet godt ud. Ved at bruge en gruppedannelsesproces som redskab til at etablere grupper, muliggøres det, at grundlæggende fælles principper kan forhandles på plads i takt med, at grupperne dannes. Dermed er der allerede fra starten skabt en forventningsafstemning blandt gruppens medlemmer omkring for eksempel fagligt fokus, ambitionsniveau, arbejds- og samarbejdsform, proces, mål osv. Udover, at processen kan bidrage til, at den nye gruppe starter ud med et godt udgangspunkt – for eksempel en fælles forståelse for det faglige fokus – er gruppedannelsen også en vigtig kilde til læring og refleksion.

Dette kapitel går tæt på processer og praksis i gruppedannelsen for at skabe opmærksomhed og refleksion omkring de dynamikker, der udspiller sig under overfladen. Kapitlet er opdelt i to dele. Første del omhandler de elementer, en gruppedannelse består af, samt hvorledes det er muligt at organisere disse bedst muligt. Første del er især henvendt til de studerende (eller undervisere), som skal i gang med at organisere og facilitere en gruppedannelse, men kan med fordel læses af alle deltagere i gruppedannelsen. Anden del ser på, hvorledes man som enkeltperson får mest muligt udbytte af gruppedannelsen, samt hvilke gode råd man i denne forbindelse kan drage fordel af. Denne del er særlig relevant for deltagere i en gruppedannelse.

Kapitlet er baseret på vores egne erfaringer fra mange forskellige gruppedannelsesprocesser, hvor vi dels har deltaget som studerende og dels har fungeret som organisatorer og facilitatorer af processen.

DEL 1: HVORDAN ORGANISERES EN GRUPPEDANNELSE?

I denne første del af kapitlet sættes fokus på gruppedannelsens faser. Dernæst beskrives vigtige opmærksomhedspunkter i forberedelserne af gruppedannelsen. Kapitlet bidrager med overvejelser om, hvordan gruppedannelsen for eksempel kan organiseres. Første del af kapitlet afsluttes ved at illustrere de forudgående afsnit gennem to konkrete eksempler, som viser gruppedannelsesprocesser i praksis.

Grundlæggende kan der identificeres tre faser i gruppedannelsen:

1. Ideudvikling.
2. Konkretisering.
3. Gruppen dannes (konstruktion af gruppen).

Den første fase, *ideudviklingsfasen*, handler om at generere ideer til projekter og interessefelter og kan bestå af alt fra fri diskussion i grupper til styrede associations- og ideudviklingsforløb inden for særlige temaer. Ideudvikling kan både tage udgangspunkt i deltagernes egne projektideer eller ideer fra eksterne parter, eksempelvis undervisere, debattører, foredragsholdere og lignende.

Anden fase, *konkretiseringsfasen*, har til formål at videreudvikle ideerne fra ideudviklingsfasen og skabe gennemtænkte og konkrete projektforslag. Det organiseres sædvanligvis i mindre klynger, hvor bestemte emner eller tilgange diskuteres. Samtidig bruges denne fase til at konkretisere gruppens personsammensætning ved at afstemme forventninger blandt deltagerne i den potentielle gruppe.

På et tidspunkt skal grupperne dannes, og konkretiseringen af projekter stoppes, indtil de videreudvikles i projektarbejdet. Det sker i den tredje fase, *gruppen dannes*. På dette tidspunkt skal alle deltagere have fundet sig til rette i en gruppe baseret på fælles interesse og et fælles forhandlet grundlag.

De tre fasers længde, samt hvordan de konkret organiseres, afhænger af de rammer, der er for projektarbejdet og for selve gruppedannelsen.

Forberedelser forud for gruppedannelsen

Gruppedannelsen bør foregå over en i forvejen fastsat periode. Det kan være alt fra en eftermiddag til en hel uge. Hvor lang tid, der afsættes til aktiviteten, er afhængig af det konkrete projektarbejdes karakter og antallet af deltagere. Organisatorerne vurderer behovet og beslutter rammerne – gerne i løbende dialog med deltagerne. Desuden gælder, at gruppedannelser, hvor kravene til opgaven og det faglige indhold er meget frie, kræver mere tid, end hvis rammerne for indholdet er klart defineret på forhånd.

Det er afgørende for en succesfuld gruppedannelse, at der på forhånd er afklaring omkring organiseringen af processen. En vis grad af forudsigelighed omkring rammerne skaber tryghed og grundlag for at håndtere den usikkerhed, der nødvendigvis må være på andre områder af gruppedan-

nelsesprocessen. Der bør udarbejdes en tidsplan for, hvordan processen skal forløbe, og denne tidsplan bør være tilgængelig for alle deltagere. Det vil også være organisatorernes opgave at tilpasse tidsplanen efter behov. Gruppedannelsen kan opleves som en hektisk proces – særligt hvis den har mange deltagere. En af organisatorernes opgaver er derfor at bidrage til en god proces ved eksempelvis at minde om fælles spilleregler, sørge for at indlægge pauser i programmet, facilitere afbræk som eksempelvis mindre lege eller oplæg af faglig eller ikke-faglig karakter. Ved at gøre det, skabes der en kombination mellem forudsigelighed og tryk på den ene side og afbræk med kreativitet og plads til nye tanker på den anden side. Figur 1 viser en række af de praktiske opmærksomhedspunkter, som organisatorerne skal have øje på. De bidrager til, at der skabes et solidt udgangspunkt for at både sociale og faglige processer bliver integreret. Alt i alt skabes et godt udgangspunkt for at processen kan forløbe optimalt.

Sikre, at der er lokaler/plads nok til, at der kan finde mange diskussioner sted samtidigt.	
Sikre, at der er et lokale med stole nok, hvor alle kan mødes.	
Lave en tidsplan for processen.	
Distribuere tidsplanen til deltagerne. For eksempel hænge den op flere steder og rundsende den på e-mail.	
Sikre, at papir, post-its, tavler eller andet materiale, der skal bruges, er tilgængeligt, og at der er rigeligt af det.	
Informere deltagerne om fælles spilleregler for processen m.v. (evt. med respons fra deltagere).	

Figur 1. Checkliste for organisatorerne før gruppedannelsen starter.

Overvejelser om, hvordan gruppedannelsen bør være organiseret

Der er en række andre faktorer, der også spiller ind i, hvordan gruppedannelsen bør organiseres (se figur 2). Alt efter, hvor frit stillet deltagerne er med hensyn til at komme med ideer selv, og hvor mange deltagere der er,

vil ideudviklingsfasens omfang variere. I nogle gruppedannelser arbejdes der med på forhånd fastsatte temaer eller problematikker. Når det er tilfældet kan det være, at der ikke er behov for andet end en fælles tolkning af betydningen af temaerne. Hvis der derimod er meget stor valgfrihed, kan der lægges vægt på at udvikle ideer i brainstormingperioder, der er tilstrækkeligt lange til, at man kan nå omkring mange emner.

Hvor mange deltagere er der?	
Hvor stort er behovet for ideudvikling? (I forhold til, hvor konkret den givne opgave er).	
Er den tid, der er sat af til gruppedannelsen så lang, at der vil opstå behov for længere pauser?	
Hvor meget tid er til rådighed? Og hvordan er tiden fordelt, hele dage eller flere halve?	
Kender deltagerne hinanden?	

Figur 2. Hensyn, der spiller ind i udarbejdelse af tidsplanen.

Antallet af deltagere har desuden stor betydning for, hvordan overgangen fra ideudviklingsfasen til konkretiseringsfasen foregår. Er der få deltagere, vil hver deltager naturligt have mere taletid, når de skal formidle, hvilke ideer der blev talt om i hver brainstormgruppe til de øvrige deltagere, end hvis der er mange deltagere.

Ofte vil der være gengangere eller overlap mellem de foreslåede projektideer. Ideerne grupperes derfor i overordnede emner. For at ideerne kan blive udviklet og konkretiseret, skal deltagerne have mulighed for at arbejde videre med dem. Det sker for eksempel ved at organisere særskilt tid (og lokale) til at diskutere og udvikle hver enkelt ide. I den proces er organisatorens rolle at hjælpe deltagerne til at opnå klarhed over, hvilke ideer der er i spil, samt hvor og hvornår man kan mødes for at diskutere dem. Det giver overskuelighed og gennemsigtighed i processen at opliste alle ideerne på en tavle eller på hver sit A4-ark med påskrevet anvisning af, hvor og hvornår der bliver talt om de forskellige ideer. I mange gruppedannelsesprocesser

vil flere ideer typisk diskuteres sideløbende. Der etableres *diskussionssessions* omkring en specifik projektide. Disse sessions bliver også undertiden kaldt summerunde, projektrunder, a-b-runder eller projekt-dating. Hvis antallet af projektideer overstiger antallet af lokaler kan det være praktisk, at emnerne deler lokale. Herefter er det muligt først at diskutere den ene projektide og derefter den anden. Runderne kan gentages så alle får mulighed for at diskutere flere projekter.

Processen glider nemmere, hvis alle kender til processens forløb og indhold, herunder den mængde tid de har til rådighed til at diskutere i runderne. Det er en god ide at opfordre deltagerne til at tage noter. Det hjælper til vidensdeling mellem deltagerne inden for det samme overordnede emne eller interessefælleskab. Noterne kan også fungere som udgangspunkt for en videre diskussion, når der starter en ny runde om den samme projektide.

Organisatorerne skal designe forløbet, så deltagerne løbende holdes opdaterede. Det kan gøres ved at holde løbende opsamlinger, hvor alle informeres om, hvad der foregår ude i grupperne. Desuden kan opsamlinger bruges til at koordinere og justere processen med selve gruppedannelsen. Opsamlinger giver deltagerne mulighed for at følge med i udviklingen af projektideer i andre grupper. Det giver også deltagerne mulighed for at blive inspireret til, hvordan de kan løse udfordringer, de selv måtte stå over for i forhold til deres egen projektide. Endelig giver det organisatorerne selv indblik i processen og dermed mulighed for at justere tidsplan eller indhold for gruppedannelsen.

For at sikre føling med processen kan det være givtigt at visualisere processens udvikling for deltagere (og organisatorer). Det kan gøres meget enkelt ved at indkøbe to tøjklammer pr. deltager og bede alle skrive deres navn herpå med f.eks. en rød og en grøn tusch. Herefter skal deltagerne vælge, hvilke projektideer de prioriterer højest ved at sætte deres klemmer på de fornævnte A4-ark med projektideer. Rød står for eksempel for første prioritet og grøn for anden prioritet. Når det er gjort, tegner der sig et billede af, hvilke projekter der er interesse for blandt deltagerne. Det gør det nemmere at se, hvilke der måske skal udgå for at snævre feltet ind, eller hvilke der skal holdes brandtale for. På den måde sikres det, at både deltagere og organisatorer holder sig ajour med gruppedannelsens udvikling

I eksemplerne har vi markeret de såkaldte *brandtaler* som en væsentlig aktivitet i gruppedannelsesprocessen. I boksen nedenfor beskrives det, hvad denne aktivitet går ud på.



Hvad er en brandtale?

Brandtaler henviser til den situation, hvor en eller flere studerende stiller sig op foran de andre og taler om og for deres emne for derved at få flere interesseret i emnet eller med i deres gruppe.



Et eksempel

Julie har i sammenhæng med et tidligere projekt haft en oplevelse af, at det er en udfordring at lave gode og meningsfulde interview, og at der skal en hel masse overvejelser til for at gøre et interview til noget, som virkelig repræsenterer interviewpersonens holdning frem for blot at være en mulig tolkning af det, der blev sagt. Der er dog meget, man kan interviewe om, men Julie er ikke så fokuseret på det, mere på at beskæftige sig med, hvordan forskellige interview-stilarter producerer forskellig viden. Derfor holder Julie en kort brandtale, hvor hun prøver at gøre det tydeligt over for de andre, at det er spændende og vigtigt at beskæftige sig med metoden bag kvalitative interview samt med, hvordan interview bearbejdes bagefter. Hun siger, at hun meget gerne vil lave et projekt, der har fokus på interviewmetode, men at hun er meget åben over for, hvilken problemstillingen der arbejdes med, så længe det er oplagt, at der anvendes kvalitative interview. Hun håber på, at der både kommer nogle, der har lyst til at beskæftige sig med interviewmetode, og nogle, der har en kontekst, som metoden kan anvendes i.

Gruppedannelsen afsluttes ved, at grupperne konstitueres. Deltagerne tilkendegiver samtidig herigennem, at de har fundet et fælles grundlag for et projekt. Denne tilspidsede situation kan dog skabe problemer, fordi nogle deltagere ikke har fundet sig til rette – eller oplever, at de ikke bliver inkluderet i en gruppe. Deadline for gruppernes etablering og diskussionernes afslutning bør derfor allerede være fastsat og formidlet ud til deltagerne fra starten. Det giver mulighed for, at alle deltagerne kan tage hånd om og ansvar for egen proces i gruppedannelsen. Det forekommer ofte, at nogle deltagere har fundet sig til rette i en gruppe meget tidligt i processen, mens andre stadig kan være i tvivl, helt indtil allersidst i processen. Organisato-

terne spiller derfor en væsentlig rolle i at samle op på, om enkelte personer endnu ikke har fundet en gruppe at indgå i. Det kan eksempelvis gøres ved at holde en afsluttende opsamling for alle deltagere.

Eksempler på to forskellige gruppedannelser

I figur 3 og 4 er opstillet eksempler på to gruppedannelsesprocesser. Det er eksempler, som viser to forskellige metoder til at danne grupper. De er først og fremmest forskellige, da første eksempel har mange deltagere, og andet eksempel har få. Derudover er eksemplerne også forskellige i den mængde tid, som bruges på processen.

I det første eksempel varer gruppedannelsen fem dage, mens den i det andet eksempel kun varer en enkelt dag. Den grundlæggende forskel på at være få og mange er muligheden for at kommunikere udviklingen af projektforslagene ud til alle deltagere samt krav til organisering. Med 125 mennesker, som i eksempel 1, kræver det meget tid at formidle til alle, hvad der er sket siden sidste opsamling. Der er risiko for, at nogle deltagere bliver urolige og keder sig. Det er dog ikke kun antallet af personer, som afgør, hvor lang tid en gruppedannelse skal være. Det er også afgørende, hvor meget fokus der lægges på henholdsvis ideudviklingsfasen og konkretiseringsfasen. I eksemplet med 125 deltagere bruges meget af den første dag til ideudvikling. Det skyldes, at man har villet sikre sig, at der var mulighed for at komme med egne ideer, men at det også skulle være muligt at skabe et projekt med udgangspunkt i andres ideer (her vejledere).

I det andet eksempel er projektarbejdet betydeligt mindre omfangsrigt, og rammerne for indholdet i projekterne er klarere definerede. Derfor er der ikke samme behov for tid til ideudvikling og heller ikke lige så meget behov for at konkretisere efterfølgende. Da eksempel 1 er mere omfattende, er der behov for flere pauser og for aktiviteter, der kræver en mindre grad af koncentration. Det kan for eksempel være inspirerende oplæg undervejs.

TIDSPLAN FOR GRUPPEDANNELSE

Rammer for gruppedannelsen: 125 mennesker har fem dage til at danne x antal grupper med max 8 personer i hver gruppe. Emnevalg skal ligge inden for rammerne af "akademisk arbejde".

Dag 1:

kl. 9.00- 9.45	Morgenmad og velkomst
kl. 9.45-10.00	Præsentation af vejlederne og deres projektforslag
kl. 10.00-10.15	Brandtaler*
kl. 10.15-10.30	Pause
kl. 10.30-12.00	Ideudvikling i grupper
kl. 12.00-13.00	Frokost
kl. 13.00-13.30	Inspirationsoplæg om innovation i projektarbejde
kl. 13.30-14.00	Runde 1
kl. 14.00-14.30	Runde 2
kl. 14.30-15.00	Praktisk info og tak for i dag

Dag 2:

kl. 9.00- 9.30	Godmorgen, status og dagens forløb
kl. 9.30-10.00	Gennemgang af projeksideer + evt. præsentation af nye ideer
kl. 10.00-10.30	Runde 1
kl. 10.30-11.00	Runde 2
kl. 11.00-11.15	Pause
kl. 11.15-11.45	Runde 3
kl. 11.45-12.30	Frokost
kl. 12.30-13.00	Inspirationsoplæg om projektmetoder
kl. 13.00-13.30	Runde 4
kl. 13.30-14.00	Runde 5
kl. 14.00-14.15	Pause
kl. 14.15-14.45	Runde 6
kl. 14.45-15:15	Opsamling og fælles kage. Status – hvilke projekter er ikke længere i spil?

Dag 3 og 4:

kl. 9.00- 9.30	Godmorgen, status og dagens forløb
kl. 9.30-10.00	Runde 1
kl. 10.00-10.30	Runde 2
kl. 10.30-10:45	Pause
kl. 10.45-11.15	Runde 3
kl. 11.15-11.45	Runde 4
kl. 11.45-12.45	Frokost + opsamling
kl. 12.45-13.30	Fælles leg
kl. 13.30-14.00	Runde 5
kl. 14.00-14.30	Runde 6
kl. 14.30-15:00	Opsamling

Dag 5:

kl. 9.00-10.00	Godmorgen og status på projekter + sidste brandtaler*
kl. 10.00-10.30	Runde 1
kl. 10.30-11.00	Runde 2
kl. 11.00-11.30	Opsamling
kl. 11.30-12.30	Frokost
kl. 12.30-13.30	Tre runder af 20 min. hver
kl. 13.30-14.30	Brandtaler og/eller sidste runde
kl. 14.30	Deadline for bindende projektvalg
kl. 15.00	Deadline for vejlederansøgning
	Fælles café

Figur 3. Eksempel 1. Gruppedannelse med mange deltagere over fem dage.

TIDSPLAN FOR GRUPPEDANNELSE

Rammer for gruppedannelsen: 30 mennesker har en dag til at danne x antal grupper med minimum to personer i en gruppe. Temaet for projekterne er "Danmark i krise".

kl. 9.00-10.00	Velkomst og gennemgang af dagens program. Oplæg om tidligere projekter skrevet på studiet, projektforslag fra eksterne samarbejdspartnere og de studerende selv.
kl. 10.00-11.00	Brainstorm i fem grupper. Hver gruppe brainstormer og laver mindmap på flipover-papir. De sidste 10 min. bruges på at nedskrive de bedste (dog max 3) projektforslag på hver sit A4-papir.
Pause	
kl. 11.15-11.45	Fremlæggelse fra gruppernes brainstorm. (Alle foreslåede projektideer gives et nummer og gennemgås i plenum).
kl. 11.45-12.45	4 x 15 min. projektdating (hver projektforslag tildeles et bord, hvor projektet diskuteres – husk numre på bordene, som refererer til projektforslaget).
kl. 12.45-13.30	Frokost + alle deltagere sætter post-its på deres 1. og 2. prioritet projektforslag. Skriv navn og projektnummer på din post-it.
kl. 13.30-14.00	Status + evt. brandtaler*
kl. 14.00-15.00	Projektdating: 2 x 30 min. + Sæt 1. prioritet post-its.
kl. 15.00	Gå i 1. prioritetsgrupper, hvorefter grupperne lukker.

Figur 4. Eksempel 2. Gruppedannelse med få deltagere over en enkelt dag.

DEL 2: GODE RÅD TIL DELTAGEREN I GRUPPEDANNELSE

Gruppedannelse kan opleves som en vanskelig proces at begå sig i. For den enkelte, der skal til at deltage i en gruppedannelse, er der mange overvejelser, der spiller ind. For at få mest muligt ud af processen er det en god ide at følge de seks råd herunder. De seks råd retter sig til deltagerne. Organisatorerne kan gennem tilrettelæggelse af rammerne for gruppedannelsen bidrage til at understøtte den enkelte i faktisk at praktisere de enkelte råd. Som det også fremgår af Allan Westerlings kapitel 4, "Gruppedannelse – mellem faglige hensyn og sociale processer", i Mac og Hagedorn-Rasmussen (2018), spiller både sociale og faglige faktorer ind. Rådene kan hver især understøtte en robust integration mellem det sociale og det faglige. Sådan en integration kan bidrage til at gribe om de in- og eksklusionsmekanismer, der er en del af gruppedannelsen.

Råd 1: Accepter, at der er uklarheder og uvisheder

I starten af gruppedannelsen er både det faglige indhold, de metodiske aspekter og samarbejdsformen uafklaret. I løbet af processen arbejder deltagerne hen imod at få afklaret så mange aspekter som muligt. Det er dog umuligt at få afklaring på alt. Uventede problemer dukker op, og nye valg skal tages gennem hele projektarbejdet. Det er derfor umuligt at fastlægge hele projektet fra starten. At den perfekte plan ikke eksisterer, er dog ikke et argument imod at planlægge. Det er netop et argument for at planlægge – og at blive ved med at planlægge. Derfor er det vigtigt at acceptere, at der er uvisheder i de valg, man træffer. Det betyder, at det er vigtigt at lave den bedst mulige plan og gøre den så præcis, man kan, med den viden og erfaring, man har på det tidspunkt, og så ændre i planen i takt med at projektet udvikler sig.

Råd 2: Find ud af, hvad der er vigtigst for dig

Det er nemmere at være i gruppedannelsen, hvis man har reflekteret over egne interesser og ønsker. Hvad der opleves som vigtigt i projektarbejdet kan være meget individuelt for den enkelte deltager. Som tommelfingerregel kan man sige, at “det vigtigste” er alle de forhold, der afgør, om man oplever projektet som en succes eller en fiasko. Det kan for eksempel være en god proces, en god karakter, højt læringsudbytte eller, som i eksemplet med Julie, et bestemt problemfelt. Det er op til den enkelte, og der vil være forskellige hensyn alt efter, hvilken type projekt der er tale om. Der kan sagtens være forskellige succeskriterier til stede hos forskellige deltagere, uden at det nødvendigvis skaber konflikt. Mange konflikter kan undgås, hvis deltagerne reflekterer over, hvad de selv synes har betydning for dem, og hvis de fra start har meldt ud over for hinanden, hvad de lægger vægt på (se i øvrigt Anita Macs kapitel 3, “Roller og værdier i projektgruppen” i Mac og Hagedorn-Rasmussen (2018)).

Råd 3: Meld klart ud

Den rolle, den enkelte deltager indtager i gruppen, kan variere meget fra projekt til projekt afhængig af den konkrete konstellation af gruppemedlemmer. Men der er en tendens til, at man i nogen grad indtager den samme rolle. Det hænger sammen med, at man har en særlig interesse, svaghed

eller force. Det er en fordel at være vidende om egne styrker og svagheder og at huske på, at andre ikke nødvendigvis kan kende til dem, før de er blevet italesat. Det bør adresseres, hvilke elementer man ikke ønsker at gå på kompromis med, gerne vil lære eller synes er særligt interessante. På den måde kan gruppen tage højde for det og dermed undgå en (skjult) konflikt. I Peter Hagedorn-Rasmussens kapitel 6, "Konflikter som anledning til læring", i Mac og Hagedorn-Rasmussen (2018) sættes der yderligere fokus på, hvordan det at arbejde forebyggende med konflikter kan skabe læring. Samarbejdet styrkes, når man kan sætte ord på, hvor man er specielt stærk, hvad man ikke er så god til, og hvad man synes er vigtigt i projektet og gruppens dynamik. Det kræver ærlighed og mod at sige tingene, som de er. Selvom det kan være fristende at under- eller overspille evner eller prioriteter for at tilfredsstille andre potentielle samarbejdspartnere, giver det en meget bedre følelse at sidde i en gruppe, hvor man ved, at man kan indtage en rolle, der er i overensstemmelse med ens evner og ønsker. Desuden kan gruppen kun koordinere arbejdsindsatsen hensigtsmæssigt, hvis der er et godt grundlag at foretage koordineringen på. Dem, der organiserer gruppedannelsen, kan skabe rum for sådanne individuelle og fælles refleksioner ved at opfordre til dialog og sætte fokus på vigtigheden af at italesætte prioriteringer og evner på en god måde.

Råd 4: Aktiv deltagelse

Det er vigtigt at tage del i gruppedannelsen og bidrage aktivt. Derfor er det vigtigt, at man møder op velforberedt – også selvom man ikke er sikker på, hvad man vil skrive om, eller synes, man er "hel blank for ideer". Har man allerede et eller flere mulige emner, kan det være meget gavnligt at researche og undersøge emnet inden start på gruppedannelse og også i løbet af processen. Det betyder ikke nødvendigvis flere timer på biblioteket for at finde relevant litteratur. Ofte er det en stor hjælp at finde eksempelvis avisartikler, tidligere projektrapporter eller andet lettere tilgængeligt stof, som belyser emnet. At møde op forberedt er også en måde at signalere til sine medstuderende eller samarbejdspartnere, at man er seriøs og interesseret. Et mere velinformeret udgangspunkt gør én i stand til at deltage i diskussionerne på en mere givtig måde og hjælper med til, at projektideen kan udvikle sig videre.

Råd 5: Tænk større

Projektarbejdet, som efterfølger gruppedannelsen, er en mulighed for selvudvikling og læring og har potentiale for et resultat, der er interessant og af høj kvalitet. Det er fristende udelukkende at samarbejde med personer, man kender, som man har "god kemi" med, eller som deler ens holdninger og synspunkter. Men man risikerer at gå glip af noget relevant – nemlig til-læring af en god arbejdsmetode. At etablere et godt samarbejde i en gruppe er en kunst og et håndværk og ikke noget, der sker tilfældigt. At lære at blive god til at arbejde i forskellige gruppesammensætninger læres ved at øve sig i det. Projektarbejde er udbredt på mange arbejdspladser, og evnen til at samarbejde er en vigtig kompetence, særligt da der oftest ikke er mulighed for selv at vælge, hvem man vil arbejde sammen med. Gruppearbejde er tidskrævende, og det kan opleves som ineffektivt ofte at måtte diskutere for at nå til enighed i stedet for, at det bare kører, men det betaler sig i det lange løb. Det kan netop være sundt at få udfordret sit verdensbillede eller åbne op for nye måder at gøre tingene på. Det er netop under studietiden, at man har mulighed for at eksperimentere og øve sig – så tænk større.

Råd 6: Tag en beslutning

I den første del af gruppedannelsen er intet sikkert, og det handler om at frembringe en bred diskussion og at udfordre sig selv og hinanden. Som processen skrider frem, handler det i stigende grad om at konkretisere grundlaget for både indholdet i projektet og for samarbejdet. På et tidspunkt er man nødt til at tage en beslutning om, hvilket projekt man vil være en del af. Det er en beslutning, som sker på et ufuldstændigt grundlag, men det er en beslutning, der skal tages. Hvis man bliver ved med at udskyde beslutninger, ender det med, at man aldrig får etableret et grundlag for et projekt, og derfor er det næsten umuligt at komme i gang med projektet for alvor. Hvornår man er klar til at vælge, er svært at sige præcist, men det bør være så sent i processen, at man har fået afklaret de ting, man vurderer som vigtigst. På det tidspunkt skulle det derfor gerne være afklaret, hvordan man forestiller sig, at samarbejdet skal foregå, og hvordan man forestiller sig indholdet. Ofte er der kompromiser, der skal indgås, og afgørelser, der skal tages hele tiden i projektarbejdet. Det er givtigt at huske på de ting, man selv synes er vigtige, når man står over for et valg.

KONKLUSION

Den formaliserede deltagerstyrede gruppedannelse har mange fordele. Fordele består i, at de enkelte deltagere sammen kan udvikle et udgangspunkt for et projekt, så alle finder en projektgruppe, der afspejler essentielle prioriteringer og de valg, som den enkelte tager. Ved at deltage i processen etableres et konstruktivt grundlag for gruppen på basis af diskussioner og kompromiser – et grundlag, man ellers ville være nødt til at forhandle på plads i en gruppe, der allerede var fastlagt. Det kræver planlægning, organisering og styring af forløbet at gøre det muligt for alle deltagere at komme igennem processen på en god måde. Samtidig kræver processen engagement og involvering af den enkelte deltager, samt at den enkelte tager ejerskab for processen. Deltager man i processen, kan mange frustrationer i projektarbejdet forhindres, da gruppedannelsen skaber rum til at afstemme forventninger til projektarbejdet og samarbejdet. I gruppedannelsen er der derfor vigtig erfaring at hente, da gruppedannelse giver træning i at italesætte forventninger samt øvelse i at blive bevidst omkring og sætte ord på egne forcer, udfordringer og roller i projektarbejdet.

LITTERATUR

- Hagedorn-Rasmussen, P. (2018). "Konflikter som anledning til læring". I A. Mac og P. Hagedorn-Rasmussen (red.), *Projektarbejdets kompleksitet – viden, værktøjer og læring*. 2. udg. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Mac, A. og P. Hagedorn-Rasmussen (2018). *Projektarbejdets kompleksitet – viden, værktøjer og læring*. 2. udg. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Westerling, A. (2018). "Gruppedannelse – mellem faglige hensyn og sociale processer". I A. Mac og P. Hagedorn-Rasmussen (red.), *Projektarbejdets kompleksitet – viden, værktøjer og læring*. 2. udg. Frederiksberg: Samfundslitteratur.