

## **Gruppernes udvikling i forbindelse med udførelse af selvstyre.**

### Generelle betragtninger om grupperes udvikling:

At udvikle grupper forløber som bekendt i flere faser. Afhængig af hvilken teori man benytter, benævnes disse faser forskelligt, men beskrives stort set ens i forhold til, hvad der sker i gruppens udvikling, når den går fra nystartet til erfaren.

Det er naturlige og vigtige faser gruppen og dennes individer skal igennem, og erfaringer den / de skal danne sig for at udvikle færdigheder til at samarbejde som et team. Ligesom det også er kendt, at der, hver gang, der sker en udskiftning af et medlem af gruppen, sker en ændring af gruppens kompetencer, og gruppen er at betragte som ny – da nye samarbejdsrelationer skal opbygges inden for nogle områder.

### Det særlige i forhold til selvstyrende grupper:

Med disse generelle betragtninger om grupper, sammenholdt med det, at en gruppe også skal være selvstyrende, idet en lang række opgaver er udlagt til gruppen at drøfte, beslutte, gennemføre og kontrollere i fællesskab, kræves det, at der er særligt fokus på hvilken rolle, støtte og opgave ledelsen har. - Dette for at give gruppen de bedste betingelser for at kunne overtage og bære det fulde ansvar som selvstyrende.

For at kunne give den ledelsesmæssige støtte i præcis de forhold, som er nødvendige for at gruppen fortsat kan løse opgaverne og samtidig udvikle sig, anser vi det på Vinklen som en nødvendighed, at vi, (ledelsen og grupperne), min. 1 gang om året, sammen vurderer og drøfter, hvor grupperne er i deres udvikling.

**Nedenfor fremkommer Vinklens definition af de 4 udviklingstrin**, som vi oplever grupperne kommer igennem i forbindelse med udviklingen af kompetencer til selvstyret. Dette ses både i forhold til gruppernes og lederens opgaver.

Med baggrund i denne og vedhæftede oversigt over en række af de opgaver, som er udlagt til gruppen, vil vi min. en gang om året, (typisk på gruppernes p.døgn), drøfte samarbejdsaftalerne mellem grupperne og ledelsen, og hvilke opgaver og kompetencer hver gruppe har, og hvilke forhold ledelsen skal støtte og / eller medinddrages i. Udover dette sker der også en vurdering af de aktuelle opgaver med beboere i gruppen og medarbejdernes kompetencer, hvor vi benytter en model kaldet "Lemniskaten". Når disse drøftelser og vurderinger er gennemført, fastlægges en samarbejdsaftale mellem grupperne og ledelsen, hvor man samtidig beskriver hvad, der vil støtte gruppen at videreudvikle og have særligt fokus på.

<b>Gruppens udvikling</b>	<b>Gruppens funktion</b>	<b>Ledelsens opgaver og fokusområder</b>
"Nystartet gruppe"	<p>Gruppen arbejder med at få styr på de daglige opgaver i forhold til beboerne, samtidig med de uddelegerede ledelsesopgaver, administrative m.m.. Der er typisk en høj grad af fokus på kontaktpersonsrelationen til den enkelte beboer fra hver pædagog, og mindre forholdende sig til beboergruppen generelt. Det kan være vanskeligt at få overblik over de opgaver, man hver især løser i gruppen. Det er naturligt, at den enkelte i højere grad henvender sig til lederen end til sine kolleger for vejledning m.m..</p>	<p>Der skal være en høj grad af støtte og undervisning i de uddelegerede opgaver. Det er vigtigt, at gruppen ikke bare overlades til sig selv, men derimod vejledes og følges tæt. Der er en høj grad af kontrol med gruppens udvikling og den praktiske opgaveløsning. Lederen har stadig nogle af ledelsesopgaverne. Primært de, som handler om overblik, beboernes samlede trivsel på afdelingen, personalegruppens trivsel m.m..</p>
"Ung gruppe"	<p>De uddelegerede ledelsesopgaver er nu indarbejdet og bliver overvejende løst, som de skal, sideløbende med det almindelige arbejde med beboerne. Dog er det ikke altid, at gruppen får taget over for hinanden, hvor det er nødvendigt, og den mangler stadig en del overblik over helheden, og der savnes stadig evne til at prioritere ud fra en helhedsbetragtning. Den enkelte medarbejder begynder nu at orientere sig mere mod hele beboergruppen, frem for kun egen kontaktbeboer. Lige som medarbejderne begynder at bruge hinanden mere til sparring.</p>	<p>Lederen er i højere grad understøttende for gruppens udvikling og mindre opgaveløsende nu. Har fokus på at give opgaverne og problemerne tilbage til gruppen/ind i gruppen, fremfor at løse dem med den enkelte medarbejder. Hjælper til at gruppen kan opdage og løse disse problemer m.m.. Hjælper til systemer og overblik for gruppen således, at de opgaver, hvert medlem har, også kan ses og forstås af de andre. Stadig en del kontrol af helheden og den enkelte medarbejder og dennes rolle og funktion i gruppen. Fokus på konflikter og være konfliktåbner for gruppen – støtte i/til, at konflikter kan være udviklende. Og hjælp til bearbejdning af disse konflikter.</p>

<b>Gruppens udvikling</b>	<b>Gruppens funktion</b>	<b>Ledelsens opgaver og fokusområder</b>
<i>"Erfaren gruppe"</i>	<p>Har indarbejdet velfungerende regler for selvstyret og følger dem. Oplever nu, at det er inspirerende at være medbestemmende i møder og udvalg.</p> <p>Arbejdet med beboerne og de uddelegerede opgaver har fundet et naturligt og konstruktivt leje – gruppen har erfaret at begge dele er vigtige for at have indflydelse på gruppen/huset. Medarbejderne oplever nu, at de faktisk kan understøtte hinanden, tage over for hinanden og er kreative sparringspartnere for hinanden.</p> <p>Gruppen mærker/oplever selv evt. uoverensstemmelser/konflikter og har mod og erfaring nok til selv at løse dem, de kan, og hvis ikke, så åbent søge den hjælp, der måtte være nødvendig.</p>	<p>Kun delvis kontrol på gruppen og dennes opgaveløsning, da gruppen har lavet intern kontrol af det, de skal gennemføre. Der skal en del fokus på, at beboerudviklingsarbejdet fortsætter med normal høj prioritering, engagement og kvalitet.</p> <p>Fokus på og støtte til den enkelte medarbejders bidrag til gruppens fortsatte udvikling. (Her benyttes div. værktøjer til dette forløb evt. f8 model eller anden gruppedynamisk værktøj ligesom Enneagrammet og NLP teknikker kan anvendes).</p>
<i>"Moden gruppe"</i>	<p>Har ikke længere fokus på reglerne i selvstyret – det fungerer automatisk og flydende. Gruppen er velforberedt til <u>alle</u> de mødesammenhænge, de indgår i på bostedet, og kan ofte træffe beslutninger på kortere tid, idet de har stor erfaring med hinandens synspunkter. Og hvis nødvendigt, kan de træffe beslutning på vegne af hinanden.</p> <p>Gruppen er selvkontrollerende og selvjusterende ift. beboeropgaver og de uddelegerede opgaver. Gruppen har overskud til også at involvere sig i bostedets udvikling som helhed.</p> <p>De kan se uoverensstemmelser/konflikter andre steder i huset og påpege dem samt tilbyde sig til løsning.</p>	<p>Lederen fungerer overvejende som konsulent/supervisor for gruppen.</p> <p>Der skal være fokus på og inspiration til fortsat udvikling af dels personalegruppen og dels nye metoder, pædagogiske tilgange til gavn for beboerne.</p> <p>Lederen skal have fokus på og inspirere til fortsat dynamik i gruppen for at undgå stagnation og for at sikre, at den store erfaring og ekspertise, der ligger i gruppen, bliver udnyttet og viderebragt til gavn for resten af huset.</p>