

## Øvelse: «Beslutninger og normer»



SPGR INSTITUTE AS

## Beslutningsprosedyrer og normer (Observasjon)

I denne øvelsen er ekstern observasjon av gruppen når den arbeider som er verktøyet. På bakgrunn av en sammenfatning av det observatøren har sett skal gruppen bli bevisst hvordan beslutninger som fattes og hva som styrer beslutningsprosessen og hvilke kjøreregler, eller normer, som gjelder i gruppen.

Observatøren kan støtte seg på punktlisten som ligger under bearbeiding både under selve observasjonen og i sammenfatningen.

Som i de fleste slike øvelser, er det kvaliteten i gruppens refleksjon som gir resultater. Normer styrer ubevisst både hva vi gjør og hvilke beslutninger vi velger å ta. Å bli bevisst hvilke roller vi har i gruppen er derfor et viktig steg på veien til et bedre team.

### *Vurdering av gruppens kultur*

**Hensikt:** Få et grunnlag til refleksjon over hvilke mekanismer (normer) som styrer adferd og beslutningsprosesser i gruppen.

**Hvordan:** En eller to personer får rollen som observatør og følger gruppens arbeid utenfra.  
Etter endt arbeid avsettes tid for tilbakemelding fra denne observasjonen og tid til refleksjon over hva dette betyr og hvordan

**Bearbeiding:** Generelt:  
Mange beslutninger fattes uten hensyn til at disse kan ha negativ effekt på noen av medlemmene i gruppen. Noen medlemmer prøver sogar å presse sine egne beslutninger på andre, selv om de andre ønsker konsensus og delaktighet i beslutningen. Beslutningsprosedyrer og andre fenomener i grupper skyldes ofte at det har utviklet seg standarder eller kjøreregler som regulerer adferden til medlemmene (normer). Normer kan være kjent av alle medlemmene i gruppen (eksplisit) eller mer eller mindre skjult (implisit). Noen normer fremmer gruppens prestasjon andre kan hindre gruppen i å nå sine mål. Se etter mønstre i adferd og prosedyrer som gjentar seg når gruppen er iferd med å fatte viktige beslutninger.

Spesifikt se etter følgende:

- Er det noen som fatter en beslutning uten å la andre ta del i prosessen (tar opp et tema og begynner å snakke uten å sjekke om dette er interessant for de andre)?
- Virker det som om gruppen flyter fra tema til tema?  
Hvem er det som skifter tema? Kan dette forklares ut fra gruppens interaksjon?
- Hvem støtter andres forslag? Hvem avviser?
- Hender det at noen få medlemmer bestemmer hva hele gruppen skal gjøre?
- Hender det at flertallet presser sin beslutning på andre selv om mindretallet protester?
- Hender det at noen krever "avstemming"?
- Gjøres det noen forsøk på å få alle delaktig i beslutningsprosessen (konsensus)?
- Hvilken effekt har beslutningsprosedyrene på gruppen?

- Er det noen som bidrar, men ikke får annerkjennelse eller respons? Hvordan takler disse personene dette?
- Virker det som om gruppen unngår å snakke om enkelte tema (religion, følelser)? Hvem er det som regulerer dette og hvordan gjør de det?
- Er medlemmene overveiende positive, høflige og "snille"? Virker det som om bare positive følelser uttrykkes? Blir gruppen for lett enige? Hva skjer når noen er uenig?
- Virker det som om medlemmene føler seg fri til å ta opp det de ønsker? Eller er det slik at når en med høy status tar opp noe så "må" de andre følge dette sporet?
- Hender det at noen emner blir intellektualisert?

*Vurdering:*      **Observatørens sammenfatning.**

Ved observasjonen i denne øvelsen er det viktig å se etter faste og gjentagne mønstre i måten gruppemedlemmene forholder seg til hverandre. Slike mønstre styres av normer i gruppen og finner du slike vil de være til god hjelp for å identifisere gruppens kjøreregler. Meld disse observasjonene tilbake til gruppen og diskuter om medlemmene kjenner dette igjen og hva dette eventuelt betyr for gruppens effektivitet. Avslutt gjerne diskusjonen med å formulere to til tre mål for utvikling.