

IMGD

Fyra faser en grupp behöver ta sig igenom för att bli produktiv

THEORVAR

WHEELAN, 1994



Figur 1. Integrated Model of Group Development. Faserna kommer i ordning och en grupp hoppar inte över någon av dem. Rörelsen går både uppåt och bakåt: byts medlemmar ut eller ändras uppdraget faller gruppen tillbaka.

Vem som ritade den

Susan A. Wheelan (1947–2016) var amerikansk psykolog och professor vid Temple University i Philadelphia. Hon byggde inte modellen från grunden utan vägde samman gruppforskning som redan fanns, bland annat Wilfred Bions arbete med grundantaganden, Bennis och Shepards fasmodell, Tuckmans stadier och Schutz FIRO. Resultatet kallade hon *Integrated Model of Group Development*, alltså en integrerad modell, just för att den samlar flera tidigare beskrivningar i en.

Modellen presenterades i *Group Processes: A Developmental Perspective* (1994) och fick spridning i Sverige genom *Att skapa effektiva team* (1999). Tillsammans med Jesse Hochberger konstruerade hon 1996 mätinstrumentet GDQ, som skattar var en grupp befinner sig.

Tiden och storleken

Wheelans data pekar på att grupper sällan når fas fyra på mindre än ett halvår, och att mindre grupper tar sig dit lättare än stora. Blir gruppen fler än ungefär åtta personer växer antalet relationer att hålla reda på snabbare än antalet medlemmar.

Så fungerar modellen

En grupp som får arbeta ihop tillräckligt länge rör sig genom fyra faser. Varje fas har sin egen fråga som gruppen behöver svara på innan den kan gå vidare, och ledarens uppgift ser olika ut i varje fas.

- **Tillhörighet och trygghet:** frågan är om jag hör hemma här. Medlemmarna är artiga, undviker konflikt och söker ledarens godkännande. Ledaren behöver vara tydlig med mål, roller och ramar.
- **Opposition och konflikt:** frågan är vem som bestämmer och vad som egentligen gäller. Motsättningar kommer upp till ytan, ofta riktade mot ledaren. Fasen känns obehaglig men är nödvändig, eftersom en grupp som aldrig bråkar heller aldrig kommer överens på riktigt. Ledaren behöver stå kvar och hjälpa gruppen att göra konflikten hanterbar.
- **Tillit och struktur:** gruppen förhandlar om roller, arbetssätt och spelregler nu när den vet att den tål oenighet. Samtalen blir mer öppna. Ledaren kan börja lämna över.
- **Arbete och produktivitet:** energin går till uppgiften. Gruppen löser problem själv, ger varandra återkoppling och behöver ledaren mer som resurs än som chef.

För grupper med bestämt slutdatum lade Wheelan till en femte fas, avslutning, där arbetet summeras och relationerna avvecklas.

Vad modellen inte säger

IMGD är den mest empiriskt underbyggda av fasmodellerna, men underlaget har en svaghet som är värd att känna till: en stor del av valideringen är gjord av Wheelan själv och hennes närmaste kollegor. Sambandet mellan fas och prestation bygger dessutom ofta på tvärsnittsdata, alltså mätningar vid ett enda tillfälle. Då går det inte att avgöra vad som orsakar vad: att produktiva grupper skattar sig i fas fyra kan lika gärna betyda att framgång skapar mognad som tvärtom.

En fråga att ta med

Om gruppen aldrig har haft en riktig konflikt, vad har den då gjort med oenigheten?

Källor. Wheelan, S. A. (1994). *Group Processes: A Developmental Perspective*. Boston: Allyn & Bacon. • Wheelan, S. A. (1999). *Creating Effective Teams*. Thousand Oaks: Sage. • Wheelan & Hochberger (1996). Validation studies of the GDQ. *Small Group Research*, 27, 143–170.