

Fokusgrupper som en fördjupning för att åtgärda psykosociala verksamhetsfrågor

Av Monica Hane och Bengt-Åke Wennberg

SAMARBETSDYNAMIK AB
Ölsdalen 134, 693 91 Degerfors
Telefon 0586 726 121
www.samarbetsdynamik.se

© Samarbetsdynamik 2006

Fokusgrupper som en fördjupning för att åtgärda psykosociala verksamhetsfrågor

Av Monica Hane och Bengt-Åke Wennberg, Samarbetsdynamik AB

Organisationsutveckling och arbetsmiljöarbete innefattar inte längre bara sådana frågor som kan åtgärdas genom omorganisationer, nya rutiner eller ett kraftfullt beslut av den ansvarige chefen. Många lösningar och åtgärdsförslag bygger emellertid på sådana strategier

Tanken att det är alldeles självklart vilka åtgärder som blir relevanta när man upplever störningar i samarbetet leder fram till ett glapp i analysen. Detta glapp brukar medföra att åtgärderna blir missriktade och utan den verkan man tänker sig. Det är visserligen ofta så att man genom enkäter och intervjuer om anställdas upplevelser av sin arbetssituation kan få en första grund för analysen. Denna får dock inte leda till snabba och förhastade slutsatser. Först efter fördjupade undersökningar kan man få fram ett material som kan fungera som ett konstruktivt underlag för olika bedömningar och samtal om den aktuella situationen. Det är här arbetet med fokusgrupper kommer in i bilden.

Några utgångspunkter

Det klagas ofta över att många organisatoriska kartläggningar sällan leder till åtgärder. De läggs i byrålådan. Vår första utgångspunkt är att detta inte beror på ointresse bland berörda. Passiviteten visar sig oftast ha sin grund i att de *underlag* som presenteras inte är tillräckligt bearbetade för att fungera som plattform för fortsatta diskussioner. Man hamnar i lösningar som inte kan genomföras då de inte kan få anslutning och uppslutning. Vi hävdar inte att alla måste vara överens om allt. Vi hävdar emellertid att man innan man åtgärdar något måste vara klar över de olika föreställningar om verksamheten och samarbetet som finns och hur de skall beaktas,

Vår andra utgångspunkt är att de bearbetade underlag som behövs inte i första hand är till för att ge information internt och lokalt till det egna arbetslaget. Det finns naturligtvis för den lokala arbetsgruppen ett värde i att upptäcka och diskutera likheter och olikheter i sina uppfattningar – liksom vilka samarbetsförhållanden som leder till bristande effektivitet eller att någon far mycket illa. Mycket kan förändras genom uppmärksamheten av en problematik i samtalen lokalt. För detta behövs utforskande samtal och problemlösning mellan de som berörs men egentligen inte den extra bearbetning av underlaget som vi talar om här.

Behovet av en fördjupad bearbetning hänger samman med att arbetssituationen för en enskild person eller grupp inte bara avgörs av de nära relationerna. Individens och gruppens upplevelse av arbetet och sin egen roll hänger nära samman med vad en lång rad personer runt om dem väljer att göra. Det är alla dessa i omvärlden som behöver fördjupade insikter om den berörda gruppens placering i och bidrag till det större sociala systemet.

Det vill säga hur deras handlingar påverkar handlingsutrymme och effektivitet för de andra. De behöver också ett underlag för att bedöma hur de skulle kunna handla i stället. Detta gäller både ledningen och den typ av experter och stabspersoner som finns inom personalavdelningar och inom företagshälsovården såväl som grupper och funktioner som den aktuella enheten är beroende av. Fördjupade analyser skall således ge alla parter ett bättre underlag för att forma sina interventioner och sitt samarbete allt mera effektivt.

De breddade diskussioner som behövs måste alltså utgå från berättelser om

- hur man i verksamheten anser att arbetsförhållandena bör vara och hur olika insatser kan rättfärdigas.
- hur det i dag förhåller sig på arbetsplatsen (erna) och hur man förstår och förklarar detta. Den bild av arbetsituationen som deltagarna ger genom svar på enskilda frågor behöver således konkretiseras genom exempel på hur det blir som det blir och hur man menar att de upplevelser som redovisats i intervjuer och enkäter kan uppstå.
- hur man tror att olika förhållanden kan påverkas och vilka olika insatser som då skulle krävas.

Det är berättelser av ovanstående slag som i dag saknas i många verksamheter och som gör att åtgärder inte får den effekt som man tänker sig. Dessa berättelser skapas genom att de arbetsgrupper som berörs samlas tillsammans med en extern ledare t.ex. en samtalsledare, en stabsperson, en konsult eller någon från företagshälsovården för att bearbeta olika former av data som man fått fram på annat sätt.

Vad innebär fokusgrupper?

Termen fokusgrupper används både inom många vetenskapliga discipliner och i sammanhang där man försöker att påverka attityder. Vår tillämpning kallar vi ”ett utforskande partnerskap”.

Gruppen träffas för att samtala kring ett tema som avgränsas mot ett fokus. Syftet med samtalen är i princip att belysa de tre aspekterna ovan. Genom att tillsammans utforska sina egna aktuella erfarenheter skapar man de berättelser som den fortsatta diskussionen inom verksamheten behöver.

Fokusgruppen behöver en extern samtalsledare. Av flera skäl. Det viktigaste skälet är kanske att denne genom sin blotta närvaro ställer krav på samtalet. För att även han eller hon skall kunna förstå de resonemang som förs och själv delta i samtalet måste även de i vardagen underförstådda och för givet tagna sanningarna upp på bordet. Det visar sig då ofta vara just dessa för givet tagna sanningar som behöver utforskas och formuleras mera precist för att vara förenliga med allas erfarenheter.

Ett andra skäl är att alla samtal behöver mothåll. Arbetet att från det som sägs i själva samtalet forma en berättelse innefattar betydligt mer än att bara skriva ett protokoll för vad som faktiskt avhandlades. De resonemang som illustreras i fokusberättelserna måste också betraktas utifrån vad som i övrigt – och utifrån kunskap och beprövad erfarenhet – kan sägas om de tre aspekterna.

Det ligger således i ledarens uppdrag att under samtalet skapa det ”mothåll” som gör att berättelsen utvecklas utöver det inarbetade samtalsmönster man vant sig vid att använda – det vill säga samtalet måste gå utöver vad som redan tidigare är känt och formulerat. Vederbörande skall därför redan under samtalets gång kunna bidra med teoribildning både vad avser de normativa (det rimliga), de empiriska (hur det förhåller sig) och de konstruktiva framåtriktade (det möjliga) frågeställningarna.

Ett tredje skäl är att samtalen för att vara till nytta för hela verksamheten behöver redovisas skriftligt. Den berättelse som växer fram måste kunna göras tillgänglig för övriga berörda i organisationen. Samtalet skall således utmynna i ett av deltagarna godtaget referat. Detta kräver i princip att deltagarna är ”medförfattare”. Även om det av flera skäl skulle vara bra för trovärdigheten i slutresultatet och utvecklande för många att delta aktivt också i själva skrivandet är det vår erfarenhet att detta sällan är realistiskt.

Den som åtar sig att vara gruppleddare åtar sig därför också att vara den som inledningsvis ”håller i pennan”. Den berättelse som växer fram måste emellertid trots detta till slut bli förenlig med vad alla ser som en rättvisande och konstruktiv berättelse för fortsatta diskussioner i verksamheten. Trovärdigheten ligger i att *alla tar ansvar för* och bidrar med kommentarer under bearbetningen. Dessa analyser kan sedan leda till nya och förändrade insikter på alla tre områdena.

Handledning för fokusgruppsledare

Vi har de senaste åren arbetat genom fokusgrupper i flera olika projekt – se vår rapportlista. I dessa slutrapporter finns som regel en omfattande dokumentation kring de metodologiska överväganden som vi då gjorde. Vi har också genomfört ett omfattande metodutvecklingsarbete tillsammans med Arbetsmiljöinspektionen i Örebro. De metodologiska överväganden som de nu gör i samband med sina så kallade Fokusinspektioner finns dokumenterade i våra rapporter. Vi föreställer oss att alla dessa rapporter kan fungera som ett enkelt men stabilt stöd för den som önskar skaffa sig en första inblick i arbetssättet och utveckla sin kompetens som fokusgruppsledare.

Vi åtar oss också handledning för fokusgruppsledare. För att få maximalt utbyte av vårt bidrag föreställer vi oss att man efter att ha läst om användningen av fokusgrupper också provat på egen hand vid något tillfälle. Vanligen inriktar vi sedan arbetet mot att i olika seminarier gemensamt diskutera de svårigheter vederbörande anser sig ha mött.

Begreppet metod visar sig i sådana seminarier ofta leda till missförstånd. Vi ser inte fokusgrupper som en metod som om den tillämpas leder fram till svar på några ställda frågor. Vi

ser istället fokusgrupper som en procedur vilken ger berörda personer, inklusive handledaren, möjligheter att gemensamt få en djupare förståelse för de samarbetsprocesser som pågår i en viss verksamhet.

Det viktigaste är därför att den som engagerar sig i analys och samtal förstår sig på de samarbetsfrågor som kan uppstå och de utgångspunkter man måste ta för att själv konstruktivt kunna bidra till analysen. Kompetensen som fokusgruppsledare utvecklas alltså i första hand genom övning och egen reflektion kring de samarbets- och organisatoriska frågor man möter.