



Examensarbete
Breddmagisterprogram med inriktning mot
gestaltning, förmedling och kommunikation
Institutionen för humaniora och
samhällsvetenskap
Vårterminen 2006

Personalutveckling genom pedagogiskt drama – är det möjligt? - ett pilotfall -

Handledare:
Annica Svensson

Författare:
Margot Jönsson

Personalutveckling genom pedagogiskt drama – är det möjligt?

- ett pilotfall -

Abstract

Huvudsyftet med denna kvalitativa studie är att, med hjälp av pedagogiskt drama som metod, utveckla en arbetsgrupp inom handikappomsorgen i Östra Göinge kommun. Som underlag för att ta reda på gruppens utvecklingsbehov svarade gruppmedlemmarna på en enkät med öppna frågor. Av denna framgick att gruppens kommunikation och arbetsklimat är deras främsta utvecklingsbehov. Kommunikation och arbetsklimat är faktorer som både kan ha en positiv och negativ inverkan på organisationer. I syfte att utveckla behoven genomfördes, vid tre tillfällen, olika former av gruppövningar med gruppen. Gruppen består av sju kvinnor varav totalt fem har medverkat vid de olika gruppövningstillfällena. Vid de respektive träffarna har tre till fyra personer deltagit. Huvudresultatet i uppsatsen visar att gruppen som helhet inte har utvecklats (med hjälp av pedagogiskt drama som metod). Trots huvudresultatet framkommer viss utveckling hos de individer som medverkat vid gruppövningstillfällena. Om dessa beror på pedagogiskt drama eller andra faktorer är svårt att utläsa.

Nyckelord: Kommunikation, arbetsklimat, pedagogiskt drama, gruppövningar, utvecklingsbehov.

Innehåll

1. Inledning.....	5
1.1 Syfte.....	6
1.2 Frågeställningar och avgränsning.....	6
1.3 Disposition.....	6
2. Kommunikation.....	7
2.1 Definition av kommunikation.....	7
2.2 Verbal och icke verbal kommunikation.....	8
2.3 Kommunikation och kultur i organisation.....	8
2.4 Kommunikation, förståelse och tolkning.....	9
2.4.1 Förväntningsteori.....	10
2.5 Kommunikation och relationer.....	10
2.6 Kommunikation och hinder.....	11
2.7 Återkoppling.....	11
2.7.1 Regler för återkoppling.....	12
3. Olika synsätt på kommunikation.....	12
3.1 Transmissionssyn på kommunikation.....	12
3.2 Innebördscentrerad syn på kommunikation.....	13
3.3 Meningsskapande syn på kommunikation.....	14
3.3.1 Den objektiva verkligheten.....	14
3.3.2 Den subjektiva verkligheten och meningsskapande.....	14
3.3.3 Dialogkommunikation.....	15
4. Dialog.....	15
4.1 Definition av dialog.....	16
4.2 Dialog och oliktankande.....	16
4.3 Dialog och delaktighet.....	17
4.4 Dialog och värderingar.....	17
5. Arbetsklimat.....	18
5.1 Arbetsklimat, grupp och organisation.....	18
5.2 Arbetsklimat och kommunikation.....	18
5.3 Organisatoriska effekter av arbetsklimat.....	19
6. Grupper och roller.....	19
6.1 Grppkultur och gruppdynamik.....	20
6.2 Roller och rollfunktioner.....	20
7. Pedagogiskt drama som metod.....	21
7.1 Inläring och pedagogik.....	22
7.2 Pedagogiskt drama och kommunikation.....	22
7.3 Mål med drama.....	22
7.4 Observation.....	23
7.5 Effekter av drama.....	23
7.6 Gruppövningar.....	24
7.6.1 Etableringsövningar.....	24
7.6.2 Värderingsövningar.....	25
7.6.3 Samarbetsövningar.....	25
7.6.4 Kommunikationsövningar.....	26
7.7 Pedagogiska rollspel.....	26
7.8 Olika faser i övningar.....	27
7.9 Att leda övningar.....	28

8. Värderingar och organisationskultur.....	29
8.1 Aktiva värderingar.....	29
8.1.1 Vad är en aktiv värdering?.....	30
8.1.2 Effekter av att arbeta med aktiva värderingar.....	30
9. Socialförvaltningen, Östra Göinge kommun.....	31
9.1 Handikappomsorgen.....	31
10. Metod och Material.....	32
10.1 Kvalitativ forskning.....	32
10.2 Urval.....	33
10.3 Första träffen.....	33
10.3.1 Enkäten.....	33
10.4 Gruppövningstillfällen.....	34
10.4.1 Första övningstillfället.....	34
10.4.2 Andra övningstillfället.....	36
10.4.3 Tredje övningstillfället.....	37
10.5 Utvärdering.....	38
10.6 Observation.....	39
11. Resultat.....	40
11.1 Kartläggning av gruppdeltagarnas enkätsvar.....	40
11.2 Sammanställning av utvärdering.....	41
11.3 Observation.....	43
12. Diskussion.....	44
12.1 Uppsatsens syfte med anknytning till utvecklingsbehov.....	44
12.2 Uppsatsens frågeställning med anknytning till resultat.....	44
12.2.1 Effekter & validitet.....	45
12.3 Hur hade arbetet med uppsatsen kunnat göras annorlunda?.....	45
12.4 Hur skulle jag kunna arbeta med gruppen i framtiden?.....	46
12.4.1 Pedagogiska rollspel.....	47
12.4.2 Vad skulle gruppen kunna göra för att jobba med sina utvecklingsbehov?.....	48
12.5 Kommunikation och arbetsklimat.....	48
12.6 Fortsatt forskning.....	49
13. Sammanfattning.....	50

Källförteckning

Bilagor

1. Inledning

Kommunikation mellan människor är en komplex process med många olika komponenter som ständigt interagerar och förändras. Vår tillvaro baserar sig på relationer till andra människor där kommunikation utgör grunden och är en förutsättning för att fungera tillsammans med andra människor (Nilsson & Waldemarsson 1994: 9).

Granér (1994: 72) beskriver i *Personalgruppens psykologi* kommunikation enligt följande:

”Kommunikation i en grupp kan liknas vid dess blodomlopp. Det är kommunikationen som sammanbinder gruppens olika delar. Den tillför ny näring i form av information, upplevelser, kunskaper och erfarenheter. Man gör sig av med slaggprodukter i form av oklarheter och missförstånd. Kommunikation gör det möjligt för deltagarna att hitta sätt att förhålla sig till varandra. Därför är kommunikationen det medel som gör att grupprocesser uppstår och utvecklas. Alla gruppsykologiska fenomen utvecklas och hålls vid liv via kommunikation.”

Genom att studera kommunikation ökar medvetenheten om hur budskap skickas och tas emot mellan individer, vilket i sin tur skapar en större förståelse för hur människor påverkar varandra. Därmed ökar medvetenheten om fler och bättre perspektiv på eget handlande och en ökad möjlighet för bättre relationer. Att studera kommunikation kan dels göras genom att läsa böcker och annan litteratur i ämnet, dels genom observation, prövning och reflektion (Nilsson & Waldemarsson 1994: 14).

Idag finns det en mångfald forskningsinriktningar inom området kommunikation. Johansson-Hidén (1994: 11) menar att kommunikation ofta studeras i koppling till olika forskningsobjekt, t.ex. ”kommunikation i organisation” eller ”kommunikation och språkutveckling”. Den här uppsatsen har kopplingen ”kommunikation och pedagogiskt drama”.

Valet av ämne för uppsatsen var naturligt för mig med tanke på mitt yrke och intresse för kommunikation, grupper och utveckling. I uppsatsen såg jag möjligheten att kombinera min yrkesroll med min nuvarande breddmagisterutbildning i kommunikation, förmedling och gestaltning. Möjligheten ledde fram till denna uppsats som är ett pilotfall av ett utvecklingsarbete genom pedagogiskt drama. Uppsatsen är en kvalitativ studie genomförd med hjälp av en arbetsgrupp inom handikappomsorgen i Östra Göinge kommun. Det praktiska arbetet med den undersökta gruppen har inneburit olika former av gruppövningar.

1.1 Syfte

Syftet med uppsatsen är att, mot en kommunikationsteoretisk bakgrund, utveckla gruppen enligt de utvecklingsbehov som framkommer av enkäten. Metoden som används är pedagogiskt drama, främst olika former av gruppövningar.

1.2 Frågeställningar och avgränsning

För att kunna uppnå mitt syfte behöver jag undersöka vilka utvecklingsbehov gruppen har. Mina frågeställningar blir därför följande:

- Vilka är gruppens utvecklingsbehov?
- Kan gruppens behov utvecklas med hjälp av pedagogiskt drama som metod, och i så fall hur?

Uppsatsen och det praktiska arbetet med gruppen berör ett flertal ämnesområden; kommunikation, socialpsykologi och pedagogiskt drama. Jag har i denna studie valt att avgränsa uppsatsen till kommunikation och olika synsätt på kommunikation. Från socialpsykologin har jag valt att fokusera på relationer, grupper, gruppdynamik och klimat. Pedagogiskt drama är avgränsat till olika gruppövningar. Samtliga dessa områden spelar stor roll i interpersonell kommunikation.

1.3 Disposition

Arbetet inleds med en teoridel där jag tar upp olika relevanta delar för uppsatsens undersökning, bland annat kommunikation, olika synsätt på kommunikation, dialog, arbetsklimat, grupper och roller. Jag tar även upp pedagogiskt drama som metod, värderingar och olika former av gruppövningar. Därefter beskrivs hur jag har gått tillväga i form av metod och material, samt resultatet av dessa. Slutligen finns en diskussionsdel och en kort sammanfattning.

2. Kommunikation

Nedanstående kapitel behandlar kommunikation i förhållande till olika begrepp. Inledningsvis beskrivs uppsatsens definition av kommunikation samt verbal och icke verbal kommunikation. Därefter tas kommunikation upp i relation till bland annat kultur, förståelse, tolkning och relationer. Avslutningsvis beskrivs begreppet återkoppling som ett sätt att skapa effektivare kommunikation.

Ordet "kommunikation" kommer från latinets "communicare" och betyder att något blir gemensamt. Kommunikation är grunden för mänskliga relationer och är en grundläggande förutsättning för grupper och deras sätt att fungera och vara effektiva (Nilsson & Waldemarsson 1994:9). Kommunikation är sällan oproblematiserad. I praktiken är kommunikationen beroende av situation och sammanhang där flera faktorer spelar in, bland annat verbala och icke-verbala signaler, budskap och tolkning (Falkheimer & Heide 2003: 31).

2.1 Definition av kommunikation

Begreppet kommunikation definieras olika i olika sammanhang. Det förekommer många förenklade uppfattningar om vad kommunikation är. En del ser kommunikation som en enkel och linjär process där information sprids från sändare till mottagare (a.a.: 15). Tidigare har det även talats om att kommunikation innefattade både en transformations- och en överföringsprocess. Det senaste decenniet menar däremot de flesta teorier att kommunikation är en mer sammanflätad process där den yttre dialogsituationen står i mer omedelbar kontakt med individernas tankar. Tankarna bildas genom samtalet och är socialt producerade. Detta är också den definition av begreppet kommunikation som jag har valt för uppsatsen. Vidare kan kommunikation här förklaras som processer både utanför och inom individen vilka ömsesidigt påverkar varandra. Det är en process där varje individ växlar mellan att tänka-tala, tala-lyssna och lyssna-tänka. Den inre dialogen eller kommunikationsprocessen hos varje person är ytterst individuell även om den är socialt påverkad. Individens eget tal blir det man lyssnar till och tänker över men personen lyssnar även till motpartens tal och funderar över det. Den yttre situationen i kommunikationsprocessen delas däremot av två aktörer och är producerad gemensamt (Johansson-Hidén 1994: 12).

2.2 Verbal och icke verbal kommunikation

I kommunikation mellan människor förekommer både verbal och icke verbal kommunikation. Den verbala kommunikationen förmedlas med ord, antingen genom talet eller genom det skrivna ordet. Icke verbal kommunikationen innefattar all interaktion som sker utanför orden, t.ex. genom kroppsspråk eller hur man placerar sig i förhållande till den man pratar med. Den förmedlas framförallt genom känslor, såväl medvetna som omedvetna. Icke verbal kommunikation lär människor sig från födseln vilket gör det till människans första och mest primitiva sätt att kommunicera på (Granér 1995: 183).

För att ett kommunikativt budskap ska vara trovärdigt bör den verbala och icke verbala kommunikationen stämma överens, t.ex. kräver berömande ord till en kollega även ett positivt kroppsspråk för att det ska vara övertygande. Inkongruens i kommunikation, dvs. när kommunikationen sänder dubbla budskap genom den verbala och icke verbala kommunikationen skapar det förvirring och osäkerhet hos mottagaren. Vid sådana tillfällen lutar man som mottagare vanligtvis mer på vad den icke verbala kommunikationen förmedlar (a.a.).

2.3 Kommunikation och kultur i organisation

Mellan människor på en arbetsplats förekommer en interaktionsprocess som utgörs av den verbala kommunikationen mellan dem. I denna sker ett meningsskapande mellan individerna, som sedan fortlever, återskapas och nyskapas som normer, värderingar och arbetssätt inom arbetsplatsen. I sin tur påverkar processens struktur, konkreta sammanhang och innehåll hur individerna förhåller sig till varandra och till varandras arbete (Bjerlöv 1999: 11).

Kommunikation i organisationssammanhang är ofta än mer komplex än i vardagssammanhang. I en organisation finns betydligt fler faktorer som inverkar på kommunikationen, t.ex. organisationens struktur och kultur, ekonomi, medier, det omgivande samhället och det politiska klimatet (Falkheimer & Heide 2003: 16).

Fränkel (2004: 47) definierar kultur i en organisation som summan av en organisations medvetna och omedvetna värderingar och dess kommunikationsmönster. Det kan vara svårt att svara på vilka värderingar som råder på den egna arbetsplatsen. Som utomstående kan det däremot vara lättare att se det genom att iaktta det kommunikationsmönster som råder i organisationen, dvs. vad som sägs och inte sägs samt hur saker sägs. Genom kommunikationsmönstret upprätthålls värderingar och förs vidare till nya gruppmedlemmar. Thelander (2003: 13) framhåller i *"Dialog och Delaktighet – på väg mot hållbara*

arbetsplatser” att kultur är en faktor i en organisation som kan ha dubbel påverkan på dess hållbarhet. En organisations kultur som präglas av dialog, kommunikation, delaktighet, tillit, öppenhet och gemensam förståelse är gynnsam för dess hållbarhet, medan en kultur genomsyrad av bristande öppenhet, lågt risktagande och låg konflikttolerans motverkar organisationens hållbarhet. Även ledningens värderingar och verksamhetens bärande principer kan på samma sätt gynna eller motverka organisationens hållbarhet.

I en organisation finns såväl intern som extern kommunikation. Falkheimer & Heide (2003: 86) framhåller att internt riktad kommunikation även kommuniceras externt. De menar att medarbetare i en organisation ingår i olika former av nätverk, såväl inom som utom arbetsplatsen. I dessa talas bland annat om organisationen och vidare kan medlemmar i nätverken prata med andra om den. Således kommuniceras normer och värderingar som finns i verksamheten vidare till personer utanför organisationen och ligger till grund för deras bild av den.

I ”*Reflexiv kommunikation*” (a.a.: 47) hävdar bland annat organisationspsykologen Karl E. Weick att organisationer omöjligt kan lära sig utan kommunikation och om organisationsmedlemmarna inte pratar med varandra. Vidare menar Weick (a.a.: 92) att om kommunikationen inte fungerar, fungerar inte heller organisationen. En organisation består inte av strukturer, byggnader och marknader, utan av kommunikationsaktiviteter mellan dess medlemmar. Organisationer är relationer mellan människor och dessa kräver kommunikation för att kunna utvecklas och existera.

2.4 Kommunikation, förståelse och tolkning

Att lära känna sig själv är en förutsättning för att förstå andra. Självkänedom leder till självinsikt och är en långsam, ständigt pågående process (Ronthy-Östberg 1998: 25).

Människor strävar även efter att förstå vad som händer, såväl på vår fritid som på arbetet. Det kan t.ex. vara vad vi gör, vad vi arbetar med, hur en organisation fungerar, hur ens arbetsroll är utformad och hur den förhåller sig till andra. Denna strävan hänger ihop med att dessa saker och handlingar då får en mening och att människor har en önskan att uppfatta handlingar som meningsfulla (Falkheimer & Heide 2003: 72).

Språk och förståelse hänger samman med meningssammanhanget vilket gör att för att kunna förstå beteende och vad som sägs är det nödvändigt att förstå referensramen och både de större och mindre sammanhangen i vilken kommunikationen sker (Bjerlöv 1999: 35).

Människors tolkningsprocesser går inte att styra helt och därför kan inte heller kommunikation automatiskt leda till olika effekter som t.ex. förändrade attityder eller beteenden. Alla människor är unika och har sin identitet och referensramar (Falkheimer & Heide 2003: 15f). I nya och okända situationer använder vi vanligtvis oss själva som referenspunkt för att klara ut vad situationen handlar om (Nilsson & Waldemarsson 1988: 97). Beroende på bakgrund, utbildning, normer, värderingar och erfarenheter tolkas och förstås information på olika sätt. Det kan i sin tur leda till att kommunikationen och samspelet är svårtolkat och skapar missförstånd (Falkheimer & Heide 2003: 15f).

2.4.1 Förväntningsteori

Människor påverkas av de förväntningar andra människor har på dem. Nilsson (1993: 38) hänvisar till Viktor Vroom, som på 1960-talet utvecklade förväntningsteorin. Den innebär i stora drag att människor via förväntningar eller farhågor bidrar till uppkomsten av det som väntar dem. Förväntningar yttrar sig i både verbala och icke-verbala beteenden och tolkas av motparten som en avsikt och ett förhållningssätt, vilket denne reagerar på. Således är det inte vad en person faktiskt gör som styr de andras reaktioner, utan det som de tror ligger bakom personens beteende som styr tolkning och reaktion.

2.5 Kommunikation och relationer

Kommunikation mellan människor är ett medel för att kunna skapa goda relationer. Genom att kunna kommunicera med både sig själv och andra utvecklar människan sin sociala kompetens (Ronthy-Östberg 1998:14). Kommunikation är även en grundläggande förutsättning för grupper och deras sätt att fungera och vara effektiva. Människan översätter, medvetet och omedvetet, tankar och känslor till kroppsspråk och talat språk. På det viset samspelar människor och delar med sig av sina tankar och upplevelser. Denna förmåga använder sig människor av för att närma sig eller ta avstånd från någon annan människa. På så vis kan kommunikation vara både en gåva och en förbannelse och bland annat leda till både fientlighet och vänskap (Nilsson & Waldemarsson 1994: 9ff).

Öppenhet framställs ofta som ett viktigt kriterium för god kommunikation. En öppen och ärlig kommunikation är viktig för att skapa förtroende och tillit i relationen mellan två kommunikationsparter. Dock kan en hög grad av öppenhet ibland innefattas av att kommunikationsparter inte drar sig för att kritisera varandra vilket bidrar till en problematisk

och destruktiv form av öppenhet som präglar den kultur som finns i gruppen (Simonsson 2002: 207).

2.6 Kommunikation och hinder

Ett vanligt hinder för god kommunikation i grupper är, enligt Börjeson (2001: 135), att alla i gruppen inte deltar i arbetet, utan är tysta. Det medför bl.a. två faktorer; dels att de inte talar om var de står, dels att de som talar blir alltför styrande. Tystnad i en grupp kan stå för mycket och det är viktigt för hela gruppens arbete att verka för att alla kommer till tals. Börjeson (a.a. 160f) menar även att framtida utmaningar när det gäller grupper ligger i att få fler att öka sin förmåga till kommunikation så att alla vågar bidra med sin kunskap och sina idéer vilket ger möjlighet för kreativa möten. Det handlar till stor del om självkänedom, insikter i hur man själv upplevs av andra och om praktisk träning och återkoppling.

2.7 Återkoppling

Vid kommunikation sker en automatisk och kontinuerlig återkoppling mellan kommunikationsparterna, vilket innebär att mottagaren av ett budskap skickar tillbaka ett budskap till talaren. Detta budskap kan vara såväl medvetet som omedvetet och säger något om hur mottagaren har upplevt talarens budskap. Att få återkoppling innebär att få kännedom om hur någon annan reagerat och vilken effekt man haft på dennes tankar och känslor. Att ge återkoppling är att berätta hur någon annan påverkat en (Nilsson & Waldemarsson 1994: 72f).

Effektiv kommunikation innefattar förmågan och vanan att ge och ta emot återkoppling på ett riktigt sätt. Genom återkoppling ökar medvetenheten om andras uppfattningar på ens handlingar samt vilken effekt de får. Därigenom ökar även förståelsen för varandra och möjligheten till en djupare relation. Reaktionen på återkoppling är beroende av relation och situation, vilket styr hur tolkningar görs av den andres ord och handling. Återkoppling kan skapa en defensiv och destruktiv kommunikation i en grupp om den inte sköts på ett bra sätt, t.ex. kan återkoppling tolkas som kontroll, kritik eller anklagelser om det kommer från en person som man inte litar på eller tycker om. Ett sådant defensivt klimat uppstår lätt om gruppen är sluten, om det finns en kontrollerande och dömande atmosfär eller om rollmönstren är rigida. Dock kräver en förändring att berörda tar till sig återkopplingen och har tillit till den som ger den (a.a. 73, Nilsson 1993: 96).

2.7.1 Regler för återkoppling

Det finns olika former av återkoppling. Jag kommer inte närmare att beskriva dem här, dock har de en del gemensamma regler vilka jag kortfattat beskriver. Bra och effektiv återkoppling kännetecknas av att den är direkt, ärlig, relevant och konkret. Att återkoppling är direkt innebär att den ges snarast möjligt efter aktuell handling eller beteende. Ärlig återkoppling innefattar ett ärligt budskap utan att för den skull vara oförsämd eller endast framhäva det som motparten vill höra. Relevant återkoppling passar för den gällande situationen och syftar till ett överensstämmande beteende. Återkopplingen ska även vara konkret vilket innebär att det ska vara möjligt att se vad personen menar och gå att knyta an återkopplingen till en handling eller ett beteende. Återkoppling ska dessutom formuleras positivt med fokus på starka sidor istället för negativt och fokus på svaga sidor. Återkoppling ska även vara beskrivande och icke dömande eller värderande samt förekomma förhållandevis ofta, annars väcker den lätt motstånd (Waldemarsson & Nilsson 1994: 73ff).

Alla grupper präglas av spänningar under vissa skeden. Nilsson & Waldemarsson (1988: 116f) menar att man långsiktigt sparar mycket tid om man ägnar tid åt att skapa ett öppet och stödande klimat. Ett sådant klimat minskar ängslan och osäkerhet och effektiviteten ökar, vilket gör att gruppen lättare klarar av kriser och problem som uppstår och undviker defensiv kommunikation, skvaller och subgrupper vilket motverkar målen för verksamheten.

Målet med återkopplingen är att personen som får den ska komma längre än vad denne hade kunnat göra på egen hand. Bristen på återkoppling gör att relationen sätts på prov och det utgör vanligtvis en källa till osäkerhet. Alltför ofta sker ingen återkoppling på grund av rädsla för att såra eller bli utsatta för kritik (a.a. 1994: 73, 76).

3. Olika synsätt på kommunikation

Simonsson (2002: 40ff) skriver i sin forskningsrapport *”Den kommunikativa utmaningen”* om olika perspektiv och synsätt på kommunikation, bland annat en transmissionssyn och en inbördscentrerad syn på kommunikation. Nedan följer en kort redogörelse av dessa synsätt samt Falkheimer & Heides (2003) meningsskapande syn på kommunikation.

3.1 Transmissionssyn på kommunikation

Transmissionssynen på kommunikation innefattas i det modernistiska perspektivet inom organisationskommunikation. Perspektivet präglade området framväxt i mitten av 1900-talet och är fortfarande dominerande. Det baseras på antagande om att det finns en sann verklighet

som existerar oberoende av människors föreställningar, idéer och förståelse och där sociala fenomen uppfattas som konkreta, materiella fakta. Människan ses som en relativt passiv varelse som styrs av "objektiva" faktorer i sin omgivning. Transmissionssynen på kommunikation är en enkelriktad, linjär process där budskap har givna betydelser och överförs från sändare till mottagare. Grundsynen är att tankar och känslor kan överföras, med hjälp av språket, från en person till en annan. Kommunikation ses som ett medel för sändaren att uppnå kontroll över mottagaren, vilket medför att det kan uppstå problem om denna syn på kommunikation dominerar i en organisation där dialog och delaktighet eftersträvas. Under årens lopp har transmissionssynen modifierats genom att återkoppling har tillkommit som ett centralt element i kommunikationsprocessen, dock betonas fortfarande transaktion och reproduktion av mening, snarare än interaktion och aktiv produktion av mening. Vidare menar förespråkare för transmissionssynen att kommunikationsproblem bland annat är ett resultat av otydligt formulerade budskap eller bristfälliga informationskanaler. Lösningen för dessa problem handlar således exempelvis om att formulera sig på rätt sätt eller att skapa en effektivare struktur för överföring av information (Simonsson 2002: 40ff).

3.2 Innebördscentrerad syn på kommunikation

I början av 1980-talet växte det kulturorienterade perspektivet inom kommunikation fram. Perspektivet var till stor del en motreaktion till det modernistiska perspektivet och synen på organisationer som stabila, "fysiska" enheter som existerar oberoende av människorna i den. Det kulturorienterade perspektivet innebar istället en ökad fokusering på organisationer som kulturer och ett ökande intresse för språk, symboler, föreställningar och betydelser. Perspektivet utgår även från en pluralistisk snarare än en enhetlig syn på organisationer. Det kulturorienterade perspektivet är relaterat till en innebördscentrerad syn på kommunikation vilken till skillnad från transmissionssynen är en ömsesidig process där människor tillsammans skapar mening. Tyngdpunkten ligger på hur människor interagerar samt hur information tolkas och används där strävan främst är att tolka och förstå, istället för att styra, kontrollera och förutsäga. Den innebördscentrerade synen på kommunikation har flera paralleller till teorier om "sense making", dvs. den process genom vilken handlingar och budskap tilldelas någon form av betydelse och mening (a.a. 42f).

3.3 Meningsskapande syn på kommunikation

Falkheimer och Heide (2003: kap 4) skriver i *Reflexiv kommunikation* om olika sätt att se på kommunikation, bland annat ”den meningsskapande synen”. Detta synsätt är utgångspunkten för den här uppsatsen. Karl E. Weick, organisationspsykolog, står för den meningsskapande kommunikationssynen som bygger på att människor saknar bestämda, stabila attityder eller åsikter. Människors förståelse av verkligheten ses istället som sociala konstruktioner som utvecklas i utbyte med andra (a.a. 67). Kommunikation kan ses som ett verktyg för att utveckla, förbättra och stärka viktiga relationer mellan en organisation och dess intressenter, med andra ord en övergång till en meningsskapande syn på kommunikation (a.a. 81).

Den meningsskapande synen är den äldsta synen på kommunikation och ligger närmast ordets ursprungliga betydelse; gemensam från latinets *communis*. Målet med denna kommunikationssyn är bland annat att bevara en gemenskap och att utveckla och stärka den gemensamma föreställning som finns i en grupp. Denna gemensamma föreställning bidrar till att skapa en tolkningsram som människor använder i kommunikationen med andra. Till stor del handlar det om att sociala konventioner uppstår av en grupp människor. De skapar och bibehåller en ordnad och meningsfull verklighet genom kommunikation, utifrån vilken de tänker och agerar (a.a. 78f).

3.3.1 Den objektiva verkligheten

Människor tänker och agerar utifrån mentala kartor för att förstå vad som händer i vår verklighet. Man brukar tala om två olika former av verkligheter: den objektiva och den subjektiva. Den objektiva verkligheten förstår vi med hjälp av språket och dess symboler. Genom att kommunicera med oss själva och andra, utvecklas och omformas förståelse för vad som händer i vår omgivning. Weick uttrycker kortfattat synsättet i citatet ”*Hur kan jag veta vad jag tycker innan jag vet vad jag har sagt?*” (a.a. 80). Språket och kommunikationen fungerar alltså inte som en spegel av den objektiva verkligheten. Orden har olika betydelse för olika människor vilket gör att det inte kan tas för givet att människor förstår vad som sägs i olika kommunikationssammanhang.

3.3.2 Den subjektiva verkligheten och meningsskapande

Människan har en strävan att förstå den objektiva verkligheten, och en önskan om att den ska vara meningsfull. Detta är en mänsklig process som kallas för meningsskapande. Dock förstår människor verkligheten på olika sätt, bland annat beroende på tidigare erfarenheter,

kunskaper, åsikter, normer och värderingar. Den subjektiva verkligheten skapas och görs begriplig för oss genom kommunikation om den, dels med hjälp av språket, dels med hjälp av tankar. Både den interna och externa kommunikationen är viktig i skapandet av den subjektiva verkligheten. Tänkandet är inte primärt en individuell handling, det sker tillsammans med andra människor när vi kommunicerar. I denna kommunikation sker tolkningar och förhoppningsvis skapas en förståelse som känns meningsfull. På det viset förvärvas ny kunskap eller bekräftas gamla föreställningar och kunskaper (a.a. 79ff).

3.3.3 Dialogkommunikation

Dialogkommunikation är relationsinriktad, den är en produkt av pågående kommunikation och relationer. En viktig utgångspunkt i det meningsskapande synsättet på kommunikation är dialogens avgörande betydelse för att kunna stärka, utveckla och vidmakthålla relationer mellan människor. Det sker alltid en tolkning under en dialog och genom dialogen finns möjligheter att undersöka andras tolkningar och påverka dessa. I en dialog finns dessutom förutsättningar för att ömsesidig förståelse ska uppstå. Att arbeta med dialog som kommunikationssätt kräver ett stort engagemang och tar mycket tid. Dessutom kräver det parter som är villiga att kommunicera och skapa en dialog och som är intresserade av att skapa en ömsesidig god relation. En organisation som väljer att arbeta med dialogkommunikation väljer också att agera proaktivt snarare än reaktivt. Proaktiva organisationer har bättre möjligheter att påverka och skapa utveckling (a.a. 81ff).

4. Dialog

Kapitlet tar upp dialogens betydelse och syfte. Dialogen beskrivs som en metod som kan öka förståelsen för exempelvis organisationen. Vidare redogörs för dialog, delaktighet och värderingar i samband med förändring.

Filosofer har långt tillbaka i tiden ansett att dialogen är den mest etiska och kanske rent av mest demokratiska formen av kommunikation. Martin Buber, en tysk filosof och teolog, anses vara fader till det moderna dialogbegreppet. I början av 1900-talet uttryckte han att ett äkta samtal innebär att de som deltar i samtalet måste bidra med sig själva, bjuda på sina tankar och lyssna på varandra. Buber menar att en dialog innebär ett försök att inse värdet av den man talar med och att andra bör ses som likställda kommunikationspartners och inte som objekt (a.a. 81, Ronthy-Östberg, 1998: 18). I *"Delaktighet och Dialog – på väg mot hållbara arbetsplatser"* (Thelander 2003: .29) hänvisas till en rapport av Monica Bjerlöv som menar

att möten många gånger handlar om vems version av verkligheten som är den mest rätta. En sådan situation är i grunden relativt onödig, eftersom det inte kan finnas någon absolut sanning. Istället är det viktigt att utgå från konkreta förhållanden som berörda personer känner igen och kan utgå ifrån. Thelander (a.a.) menar att det är först genom att lyssna, ta hänsyn och tala öppet som ett djupare förhållande och en gemensam förståelse kan utvecklas. Dialog har idag blivit ett slagord, såväl inom näringslivet som inom forskarsamhället. Förmågan att skapa en dialog mellan en organisation och dess olika intressenter framställs som en viktig framgångsfaktor för moderna företag idag (Simonsson 2002: 71).

4.1 Definition av dialog

Dialogos kommer ursprungligen från grekiskan och betyder att tränga genom ordet. Dialog är en icke konfrontativ metod och ett förhållningssätt i den kommunikativa processen på en arbetsplats. Den innehåller respekt, empati, ödmjukhet och innefattar att deltagarna delger varandra tankar, idéer och känslor, där ingen har rätt eller fel. Dialog kräver ett genuint intresse för de personer som ingår i samtalet, dvs. hur dessa tänker och upplever det som sägs. Syftet med dialogen är bland annat att nå fram till en djupare förståelse av den enskilde individen. Genom dialog ökar även förståelsen för organisationen, och relationer som skapas genom dialog blir betydelsefulla för det gemensamma arbete som utförs (Ronthy-Östberg 1998: 17ff). Bjerlov (1999: 16) menar att syftet med dialogen inte är konsensus och enighet i uppfattningar, utan skapandet av en gemensam insikt, en mer eller mindre gemensam kunskap om organisationen, verksamheten och arbetet. Vidare är det primära den kunskap som nås genom att alla berörda ingår i dialogen. Thelander (2003: 27ff) påpekar att det är en lång process att ändra invanda rutiner och mönster och att dialogen som verktyg för förändring kräver mycket av de medverkande, vilket inte alltid är lätt att skapa utrymme för på en arbetsplats.

4.2 Dialog och olik tänkande

Att människor tänker och fungerar kommunikativt på olika sätt har tidigare påpekats. Samtal försvåras ofta av människor i ett samtal tar för givet andra individers tankar, tolkningar och uttalanden. En viktig aspekt i dialogarbetet är insikten att andra personer kan uppfatta saker och ting annorlunda än en själv, samt att våga lyfta fram skillnader och se dem som något positivt (a.a. 31). Genom att frigöra sig från sitt eget synätt och pröva andra kan man finna alternativa och bättre sätt att samtala. Grundantaganden, dvs. sådant som tas för givet och ses

som självklart, har stor betydelse för den praktiska tillämpningen. Finns det olika grundantaganden i en personalgrupp kan det medföra svårigheter att samarbeta (Andrén & Hane 2001: 48). I en öppen dialog där olika synpunkter kommer fram uppstår dock vanligtvis en del osäkerhetsmoment och konflikter innan ömsesidig förståelse och tillit uppnås. Detta är något som både medarbetare och ledning måste lära sig att acceptera (Thelander 2003: 31).

4.3 Dialog och delaktighet

I *"Delaktighet och Dialog – på väg mot hållbara arbetsplatser"* (Thelander 2003) hänvisas även till Inger Söderberg vid Arbetslivsinstitutet som menar att om det ska ske en förändring krävs det att människor är genuint delaktiga och kan skapa en gemensam tolkning. En medarbetare som förstår varför t.ex. en förändring är nödvändig och får vara med och påverka, kan även bidra till att förändringen genomförs. Delaktighet är en grundläggande förutsättning för att varken medarbetare eller organisationer ska bli offer för förändringarna. Med delaktighet menas här att medarbetare ges nödvändiga resurser för att delaktigheten ska vara möjlig, inte "falsk delaktighet" som innebär att arbetsgivaren kräver delaktighet; men samtidigt inte ger de resurser som är nödvändiga (a.a. 54). Många av de problem som finns i organisationer är komplicerade och kräver ett samarbete och en dialog mellan personer med olika kompetenser och positioner. Genom dialog kan nya insikter och kunskaper nås som inte hade kunnat förvärfvas på egen hand. Dialog är således ett verktyg som kan användas för att lära tillsammans och skapa mer kreativa och effektiva organisationer (Simonsson 2002: 71).

4.4 Dialog och värderingar

Det som uppnås gemensamt är mer än summan av allas kunskap och förmåga, och kan bidra till att utveckla gemensamma värderingar som kan gynna organisationen (Thelander 2003: 31). Människors attityder och föreställningar har ofta sin grund i deras värderingar. Ett sätt att arbeta med värderingar är med hjälp av dialog genom att den ger möjlighet till att upptäcka vad som skiljer människor åt men även vad som förenar dem. Genom dialog ges möjlighet att reflektera över sitt förhållningssätt, dvs. hur man förhåller sig till sin omgivning, vilka attityder som visas upp och hur dessa påverkar samspelet mellan en själv och omgivningen (Ronthy-Östberg 1998: 12).

5. Arbetsklimat

Kapitlet beskriver och förklarar begreppet arbetsklimat och dess betydelse för en organisation. Jag redogör för begreppet i förhållande till grupper, kommunikation och organisatoriska effekter som arbetsklimatet kan ge.

Det finns olika definitioner av arbets- eller organisationsklimat. Ekvall (1989) definierar det som "Beteende, attityder och känslöstämningar som karakteriserar livet i organisationen". Även normer, värderingar och trosuppfattningar påverkar klimatet och kan ses som djupare dimensioner i den sociala miljön. Utanför definitionen finns även bakomliggande strukturella och formella faktorer som påverkar klimatet. Dessa kan t.ex. vara arbetsorganisationen, beslutshierarki, styr- och kontrollsystem och personalpolitik.

5.1 Arbetsklimat, grupp och organisation

Klimatet formas genom det dagliga samspelet mellan individerna i en grupp eller organisation, och i mötet mellan dessa och organisationens struktur, processer och miljö. I dessa sammanhang utvecklas de beteendemönster, attityder och känslöstämningar som utgör klimatet (Ekvall 1989, Abrahamsson & Andersen 2000).

För att kunna förstå och uppfatta ett klimat i en grupp eller en organisation behöver man delta i deras liv under en tid. När mänskliga reaktioner accepteras och blir vanliga hos största delen av gruppen eller organisationens medlemmar etableras olika klimatinslag. Individen i ett arbetsklimat tolkar det, drar slutsatser av det och handlar därefter. Vilka slutsatser som dras beror till viss del på egna behov och motiv. Således kan arbetsklimat ge upphov till olika beteenden hos två individer. Kunskap om klimat och hur människor med olika personligheter, värdesystem, behov och motiv, reagerar på olika slags klimat ger ökade möjligheter att förstå och förklara beteenden i en grupp eller organisation. Dock är det organisationen som ger förutsättningar och sätter gränser för den interaktion som är möjlig och det innehåll och de förhållningssätt som kan utvecklas, dvs. för det klimat som växer fram (Ekvall 1988, 1989).

5.2 Arbetsklimat och kommunikation

I en väl fungerande arbetsgrupp finns kommunikationskanaler för återkoppling och för bearbetning av konflikter. Således är arbetsklimatet mer harmoniskt och består av färre spänningar och försvar. Det gör också att gruppen kan fokusera sin energi och resurser på arbetsuppgifterna och den kommunikation som hänger samman med dessa. I en fungerande grupp är även kommunikationen öppen och spontan medan den i den försvarsinriktade gruppen är begränsande. I den senare finns det alltför mycket som "inte får sägas". Ofta

präglas gemensamma samtalsämnen av underförstådda och dolda budskap vilket kan göra att innehållet i det som sägs inte går fram. På så vis blir motsättningar och missuppfattningar vanliga och det finns få kanaler att reda ut dem. Det leder troligtvis till att gruppen inte får någon ny näring att utvecklas och konflikter löses inte utan låser gruppen och försvårar kommunikationen ytterligare (Granér 1991: 178).

5.3 Organisatoriska effekter av arbetsklimat

Möjligheterna att påverka arbetsklimatet är av intresse eftersom klimatet är betydelsefullt för trivseln och välbefinnandet hos personalen, och därmed också organisationens fungerande och framtid. Organisationer satsar resurser som ska ge effekter såsom innovationer, kvalitet, god service och trivsel. Klimatet kan ses som en variabel mellan input och output i processen i en organisation. I denna mellanställning får klimatet en modererande effekt på outputen. Hur effekten blir påverkas av hur arbetsklimatet är eftersom det inverkar på de organisatoriska och psykologiska processerna så som kommunikation, samordning, beslutsfattande, problemlösning och idéhantering samt lärande, attitydbildning och motivation. Klimatet åstadkommer inget i sig självt men förstärker eller förminskar effekterna av de tillgängliga resurserna i organisationen. Det är ett komplext samspel mellan resurser, klimat och effekter. Ett bra klimat bidrar till organisationens medgång, och denna påverkar sedan klimatet gynnsamt. Det kan skapas både positiva och mindre positiva cirklar i detta samspel (Ekvall, 1989, 1994).

6. Grupper och roller

Följande kapitel behandlar grupper, kulturen och dynamiken i grupper samt roller och rollfunktioner som finns i grupper.

En grupp är två eller fler personer som påverkar varandra genom samspel i olika former. Samspelet utvecklar en struktur i gruppen och skapar ett mönster av roller, normer och relationer mellan dess medlemmar (Nilsson & Waldemarsson 1988: 98). Grupper har ett yttre och inre sammanhang som bidrar till en förståelse av det som händer i dem. Det inre sammanhanget är de enskilda medlemmarna och deras erfarenheter, upplevelser, mål och behov, medan det yttre sammanhanget är de sociala institutioner och strukturer som påverkar gruppernas sammansättning och hur de fungerar (a.a. 1994: 143).

Gruppdeltagares engagemang varierar och är t.ex. beroende av hur viktig gruppen är för henne / honom, hur stor del gruppen tar i deltagarens liv eller om deltagaren är medlem i någon annan grupp (a.a. 1988: 99).

6.1 Gruppkultur och gruppdynamik

Människor är medlemmar av grupper av olika anledningar. Det kan bland annat vara för att få utbyte av andra människor eller för att gemensamma uppgifter ska göras. Alla grupper berörs av medlemmarnas roller och samspelet och relationerna dem emellan. Genom dem uppstår en gruppkultur, vilket är ett typiskt sätt för gruppen att vara på och handla efter. Gruppulturen består av kollektiva bilder som medlemmarna har av sig själva, gemensamma kunskaper, delade erfarenheter, vanor och värderingar. Gruppulturen skapar i sin tur relations och beteendemönster mellan dess medlemmar, vilket påverkar utvecklandet av gruppens klimat (Nilsson & Waldemarsson 1994: 144).

Gruppdynamik handlar om vad som händer i gruppen och hur det sker; dels vad som händer i samspelet i gruppens olika skeden och processer, dels hur gruppstrukturen byggs upp, dvs. roller, normer, relationer, status och subgrupper (a.a. 1988: 100). Gruppdynamik, såväl negativ som positiv, uppstår som en naturlig del i alla grupper och konflikter och problematik är oundvikligt. Dock är det viktigt att alla i gruppen tar ansvar för att bidra till gruppens arbete och arbetar tillsammans (Börjeson 2001: 159).

6.2 Roller och rollfunktioner

En roll uppstår i en grupp när flera gruppmedlemmar har gemensamma förväntningar, på en person i en viss social position, som förstärks och blir konstanta. Roller fördelas därmed bland gruppens medlemmar och ett mönster skapas i gruppen. Mönstret är komplementärt genom att rollerna uppfyller och förutsätter varandra, t.ex. krävs det en lyssnande eller tystlåten roll för att det ska kunna finnas en pratsam roll i en grupp. Det komplementära mönstret innebär även att rollerna blir självuppehållande, dvs. att det finns inbyggda processer som förhindrar förändring (Nilsson & Waldemarsson 1994: 146f).

Roller inte rigida utan förändras beroende på vilken situation individen befinner sig i. Således följer inte alltid en roll en viss person i alla situationer. Det komplementära mönstret i gruppen består därför snarare av olika rollfunktioner än av fasta roller. Rollfunktionerna behövs för att gruppen ska fungera smidigt och nå sina mål (a.a. 1994: 147, 1988: 108).

Förenklat har grupper tre olika rollfunktioner: uppgiftsfunktioner, samspelefunktioner och ego-funktioner eller destruktiva funktioner. Uppgiftsfunktioner är inriktade på beteende och

handling som gynnar gruppens arbete och jobbar med arbetets mål och tar tag i problem som uppkommer i arbetet. Samspelsfunktioner är inriktade på beteende och handling som handlar om klimatet och samspelet i gruppen. Destruktiva funktioner eller s.k. ego-funktioner är nedbrytande för gruppens arbete, samspel och klimat. De tar inte hänsyn till eller utgår från gruppen eller dess medlemmar och är i längden negativa för gruppen. Det kan leda till att gruppen blir ineffektiv och får ett slutet klimat. Ego-funktioner har egentligen inte med gruppen att göra utan har sitt ursprung någon annanstans. Det är viktigt för en grupp att hitta en balans mellan inriktning på uppgift och relation. Fördelningen beror på vilken grupp det är, vilka medlemmarna är, var i processen gruppen befinner sig, samt vilka uppgifter och mål gruppen har. Det är även viktigt att lära sig känna igen destruktiva funktioner och inte kritisera bärare av dem, vare sig oss själva eller andra. Många negativa funktioner är ett tecken på att något i gruppen inte fungerar snarare än att den eller de som "äger" rollfunktionen inte fungerar i gruppen. Destruktiva funktioner kan ses som en termometer på gruppklimat, ledning eller i vilken utsträckning gruppdeltagarna får sina behov och önskningar tillfredställda. I en sådan situation är det viktigt att upptäcka och bearbeta den underliggande orsaken i grupprocessen för att kunna skapa ett mer tillåtande och öppet klimat (a.a. 1994: 147ff, 1988: 109ff).

7. Pedagogiskt drama som metod

Nedanstående kapitel om pedagogiskt drama som metod tar, förutom metoden, upp mål och effekter med drama. Jag beskriver även olika former av gruppövningar och pedagogiska rollspel samt hur övningars olika faser samt vad man ska tänka på när man leder övningar i en grupp.

Pedagogiskt drama har en tvärvetenskaplig förankring i vetenskapliga grenar som sysslar med vår livssituation i samhället, t.ex. psykologi, sociologi, pedagogik, drama, teater och film (Wiechel 1983: 111, 133). Pedagogiskt drama är en arbetsform som strävar efter ett mångfaldigt engagemang, i tanke, känsla och handling, av den som använder sig av drama (a.a. 14).

Vid arbete med drama är det viktigt att börja på den nivå där deltagarna befinner sig (a.a. 20). Om det finns svårigheter i en grupp är det även viktigt att känna till bakgrunden till dessa problem. Wiechel (a.a. 105) menar även att det kan ta viss tid innan man kommer underfund med vilken insats som behövs för en grupp. Vanligtvis genomförs relativt tidigt, i arbetet med en grupp, någon form av gruppträning som stimulerar deltagarna att samverka.

7.1 Inläring och pedagogik

I *"Rollspel i teori och praktik"* (Nilsson & Waldemarsson 1988: 33) hänvisas till Sjölund (1973) som framhåller ett flertal kriterier för hur individer bäst och lättast lär sig. Sammanfattningsvis visar forskningen om inläring nedanstående punkter. Naturligtvis spelar valet av inlärningsmetod roll för vilken kunskap det gäller.

- Individer som är aktiva, i både hjärna och handling, har en effektivare inläring.
- Individer lär sig bäst och minns mest genom direkta erfarenheter.
- Individer lär sig bäst det de har ett behov av att veta, dvs. kunskaper som sätts i ett sammanhang och på så vis blir direkt tillämpbara.
- Individer lär sig lättare i kommunikationssituationer, tillsammans med andra. I sådana sammanhang påverkar individer varandra och kan få en fördjupad upplevelse av det de vet eller lär sig.
- Individer lär sig bättre de kunskaper som angår dem och som de kan eller får pröva i en inläringssituation där helheten "tanke-känsla-handling" utnyttjas.
- Individer lär sig bättre genom att ha ansvar för inläringen och där de inte är utbytbara utan deras funktion är meningsfull och viktig.

7.2 Pedagogiskt drama och kommunikation

Kommunikation är ett nyckelbegrepp i pedagogiskt drama. Som jag tidigare nämnt är den ursprungliga betydelsen av kommunikation gemenskap, och gemenskap är en förutsättning för drama. För att kommunikationen mellan människor ska fungera krävs ett samspel, en ömsesidighet och en levande kontakt. I dramaarbetet är denna ömsesidiga kommunikationsprocess en förutsättning för kreativitet i gruppen. För att det ska finnas en skapande verksamhet krävs det att deltagarna vågar öppna sig och samspela med varandra (Erberth & Rasmusson 1996: 38f).

7.3 Mål med drama

Målet med att arbeta med drama är enligt Wiechel (1983: 23f, Erberth & Rasmusson 1996: 26), en av våra dramapionjärer, att få kunskap om oss själva i våra olika roller i samlivet med varandra. Det är även att utveckla kommunikationen och kreativa resurser genom att bland annat uttrycka upplevelser och finna nya sätt att formulera åsikter och värderingar. Målet är även att få möjlighet att formulera sig öppet och personligt i form av åsikter och argument och att deltagarna lär sig lyssna på andra och bearbeta varandras åsikter och värderingar.

7.4 Observation

Observation är framförallt användbar när det gäller att samla information inom forskningsområden som berör beteenden och skeenden i naturliga situationer. Detta är också en av metodens främsta fördelar. Observationer kan genomföras på olika sätt men generellt sett kan man skilja mellan två typer av observationer; strukturerad och ostrukturerad. Det är främst graden av struktur som skiljer dem åt, men båda kräver förberedelse. I en strukturerad observation kan man t.ex. använda sig av ett observationsschema där man i förväg har bestämt vilka beteende och skeenden som ska observeras. En ostrukturerad observation kan istället ha ett utforskande syfte att försöka skaffa så mycket kunskap som möjligt (Patel & Tebelius 1987: 93ff).

Wiechel (1983: 118f) menar att vid bedömningen av en dramaprocess använder man sig i forskning av olika typer av datainsamling, t.ex. intervjuer, enkäter, observationer mm. Observatören är sällan helt oförberedd och kan använda sig av olika tekniker, t.ex. ett schema eller en genomtänkt tanke över studiefältet i syfte att fokusera på något specifikt. För en observatör kan det också vara bra att ha en viss kännedom om drama för att öka uppmärksamheten om vad som händer i dramaprocessen. Ett problem i arbetet med drama är svårigheten att hinna med alla önskade observationer, vilket gör att det kan vara fördelaktigt att vara mer än en ledare för att få en mer detaljerad observation. Dessa så kallade mjukdata samlas in för att få en mera total nyanserad uppfattning om dramaprocessens kvalitet. Wiechel (1983: 112, 125) menar vidare att mjukdata ofta blir subjektivt skattade av bedömaren och denna subjektivitet medför viss osäkerhet. För att få en kontroll av subjektiviteten och en mer nyanserad bild av t.ex. observationen kan det vara bra med en medbedömare. En medbedömare styrker även tillförlitligheten i resultatet, dvs. reliabiliteten. Wiechel (1983: 124) framhåller att det alltid är svårt att bedöma drama som en metod inne i ett arbete. Det finns olika faktorer omkring dramaarbetet som jämsides med drama kan ge effekter på dess deltagare.

7.5 Effekter av drama

Det kan vara svårt att beskriva effekterna av ett dramaarbete. Det är inte nödvändigtvis så att de visar sig i deltagarnas uppträdande, ibland kan effekterna visa sig enbart på ett inre plan, i medvetandet. Wiechel (1983: 7f) menar att dramaforskningen visar att pedagogiskt drama är en metod som på olika sätt medverkar till en fördjupad demokrati samt på olika sätt berör den sociala kunskapsbildningen. Gynnsamma effekter av dramaarbetet kan bland annat visa sig

genom en större problemvidd i synen på individ och samhälle och ökad lyhördhet för andras och egna levnadsvillkor. Andra effekter som på olika sätt har kunnat påvisas i forskning gällande pedagogiskt drama är ökade kunskaper om vad som påverkar oss, ökad inlevelse i samlevnadsvillkor och förbättrad social kompetens. Ytterligare effekter är förändrade attityder gentemot avvikande grupper och öppnare inställning mot människor från andra sociala grupper än den egna. Vidare stimulerar drama vår kreativitet och kan hjälpa oss att föreställa sig viktiga händelser i vårt samliv med andra. Denna skapande fantasi är till nytta för den sociala kompetensen, dvs. vår förmåga att tillsammans med andra bearbeta åsikter, konflikter, arbetsplaner och möta varandra på ett positivt, öppet och konstruktivt sätt (a.a. 1983: 7f, 107f). Erberth & Rasmusson (1996: 8) menar även att man genom drama tränas i att uttrycka sig på olika sätt och upptäcka och använda sina resurser. Detta ger i sin tur ett ökat självförtroende och en säkerhet. Genom drama lär man sig även att samspela med andra och att samarbeta i grupp. Förståelsen för sociala sammanhang utvecklas även genom att leva sig in i hur andra människor tänker och känner.

7.6 Gruppövningar

Gruppövningar är en form av pedagogiskt dramaarbete. Gruppen är en resurs i arbetet, och där det finns ett öppet gruppklimat kan man lita på att man själv är viktig och att ens upplevelser, åsikter och handlingar ses som viktiga av de andra i gruppen. För att skapa ett sådant arbetsklimat i både nya och gammal grupper, måste det avsättas tid för gruppetablering eller för att förändra tidigare lösningar. Ett sätt att göra det är att använda gruppövningar som går ut på att lära känna varandra eller på att träna kommunikation och samarbete. Genom gruppövningar kan deltagare lättare lära känna varandra och upptäcka nya sidor och därmed öka gemenskap och arbetseffektivitet (Nilsson & Waldemarsson 1988: 120f). Vid de gruppövningstillfällen jag har haft tillsammans med arbetsgruppen inom handikappomsorgen har jag använt mig av olika etableringsövningar, värderingsövningar, samarbetsövningar och kommunikationsövningar.

7.6.1 Etableringsövningar

Etableringsövningar ger deltagare i en grupp möjlighet att berätta om sig själva, det de vill att andra ska känna till. Övningarna kan bland annat bidra till att ta bort många förutfattade meningar, funderingar och oro som deltagarna kan ha (a.a. 121). Det är viktigt att gruppdeltagarna får säga något i gruppen redan vid första tillfället, vilket t.ex. kan göras

genom någon form av etableringsövning. Det är väsentligt för samspelet att alla kommer till tals varje gång under de inledande tillfällena och genom att bryta isen underlättar man för deltagarna i fortsättningen. (Erberth & Rasmusson 1996: 53).

7.6.2 Värderingsövningar

Syftet med värderingsövningar är bland annat att sätta igång en process som gör gruppen och dess deltagare bättre beredda på att ta itu med frågor som berör dem i vardagen. Värderingsövningar består ofta av frågor som man samtalar kring och där frågorna saknar givna svar. Deltagare i värderingsövningar får tänka efter och ta ställning i olika frågor. De tränar sig i att uttrycka och motivera sina åsikter men även att lyssna på andra och reflektera och bearbeta sina attityder (Byreus 2001: 37).

Vidare menar Nilsson och Waldemarsson (1998: 122f) att värderingsövningar handlar om värden, t.ex. något vi strävar efter och vill värna om eller något vi uppskattar eller tar avstånd ifrån. Det är först när en värdering blir tydlig som vi kan få distans till den och studera och analysera den. När det görs kan man förstå hur värderingar påverkar ens handlingar och attityder mot andra människor, och hur man därigenom påverkar andra eller själv blir påverkad. Genom värderingsövningar kan medvetenheten ökas om vilka värderingar man har och hur de styr tolkningar och samspel människor emellan.

Listningsövningar och rangordningsövningar är två former av värderingsövningar. För att ”klargöra” åsikter och attityder kan det vara värdefullt att sätta sig in i en situation där man tvingas välja eller ta ställning. En övningsform för detta är att göra listor och rangordna dess innehåll. Listningsövningar och rangordningsövningar inspirerar till diskussioner om betydelsefulla frågor. Övningarna innefattar en förklaring och motivering över sina val och en prövning av sina egna åsikter. Att rangordna tränar förmågan att fatta beslut, uppföljningsdiskussioner hjälper deltagarna att se kritiskt på sina beslut, bättre förstå andras sätt att tänka och att inse konsekvenserna av sina åsikter och idéer (Steinberg 1994: 64ff).

7.6.3 Samarbetsövningar

Med samarbetsövningar menas här kreativitetsövningar och beslut- och problemlösningsövningar. De utgör en bra grund för samarbete, beslutsfattande och problemlösning i grupp. Om vi får möjlighet att stanna upp och tänka efter när vi hamnar i problematiska situationer är det lättare att hitta lösningar. Genom att använda fantasi, prova idéer och experimentera med tankar vidgas ramarna för vårt handlingsutrymme. Kreativitet

betyder nyskapande, och vid kreativt tänkande används tidigare kunskaper och erfarenheter som omformas med fantasins hjälp till att bli användbara i nya sammanhang (Nilsson & Waldemarsson 1988: 127). Amabile (1996) menar att det krävs kreativa processer och beteende för att ta fram innovationer. Den kreativa processen sker alltid hos en enskild individ, men samspel med andra människor kan stimulera eller hämma den kreativa mentala aktiviteten.

7.6.4 Kommunikationsövningar

Kommunikationsövningar består bland annat av lyssnarövningar, samspelsövningar, övningar i iakttagelse och reflektion samt värderingsövningar (Nilsson & Waldemarsson 1988: 122f). Övningarna är inriktade på olika sidor av kommunikation, t.ex. placerar lyssnarövningar den enskilde individen i centrum som sändare eller mottagare. Samspelsövningar handlar däremot mer om kommunikation mellan två eller fler personer. Båda dessa former av kommunikationsövning visar hur kommunikationen mellan sändare och mottagare påverkas av tolkningar, värderingar och förutfattade meningar. Iakttagelse- och reflektionsövningar är strukturerade för att stanna upp i en situation och reflektera över den, dvs. vad situationen innehåller och hur den kommuniceras.

Sammantaget ger kommunikationsövningar träning i att lyssna aktivt, möjlighet att uttrycka vad man menar och argumentera för åsikter. Kommunikationsövningar tar även upp verbal och icke-verbal kommunikation, olika former av budskap samt tydliggör och tar upp hur missförstånd, feltolkningar och kommunikationsstörningar uppstår.

7.7 Pedagogiska rollspel

Rollspel är en pedagogisk dramametod som kan användas inom flera olika arbetsområden och som därmed även kan ha olika syften och inriktning. Pedagogiska rollspel har alltid ett pedagogiskt syfte och är främst en inlärningsmetod som används mycket inom skola och utbildning. Syftet med pedagogiskt rollspel kan bland annat vara att träna kommunikation för att uttrycka sig själv bättre och för att kunna uppfatta andras budskap bättre, medverka till självkännedom och personlighetsutveckling eller att ge kunskaper som inte går att läsa sig till (Nilsson & Waldemarsson 1988: 5ff).

Man brukar beskriva rollspel som en ”som-om-situation”, dvs. rollspelet liknar verkligheten men är den inte. I ett rollspel flyttas den verkliga situationen i tid och förenklas, konkretiseras och fokuseras. Närmare kan det beskrivas som att en situation som har hänt

flyttas till "här-och-nu" för att belysas. Problemet ses på från distans och det blir på det viset lättare att bearbeta (a.a. 14).

Rollspel är även en metod som ger aktivitet och engagemang, utvecklar såväl individ som grupp och skapar och förenar tanke, känsla och handling. Rollspel innehåller en helhetssyn på mänsklig inläring och använder sig av både kunskap och fantasi och bearbetar både kunskap och värderingar. Rollspel är dessutom ett mycket bra sätt att ge och träna processkunskap. Processkunskap är "metakunskap", dvs. kunskap om kunskap, och handlar bland annat om att lära sig lösa problem och att kunna samarbeta för att lösa problem. Det handlar även om hur människor fungerar tillsammans samt hur grupper fungerar (a.a. 36ff).

Nilsson & Waldemarsson (a.a. 120) framhåller att det är personligt engagerande att arbeta med rollspel och deltagare kan komma nära varandra som grupp. I ett öppet gruppklimat kan individer lita på att de är viktiga och att deras upplevelser, åsikter och handlingar tas emot av de andra som viktiga. För att skapa ett sådant arbetsklimat, i både nya och gamla grupper, måste det avsättas tid för gruppetablering eller för att förändra tidigare lösningar. Detta kan t.ex. göras genom att använda gruppövningar som går ut på att lära känna varandra eller på att träna kommunikation och samarbete.

7.8 Olika faser i övningar

Praktiska övningar tillsammans med diskussioner och analys ökar medvetenheten om egna och andras kommunikationsstilar. Genom övningar integreras teoretiska kunskaper med praktisk erfarenhet (a.a. 154). Rollspel, men även andra former av gruppövningar, består i korthet av tre faser; inledningsfas, spelfas och diskussionsfas. Det är viktigt att hela övningen med samtliga faser genomförs vid ett och samma tillfälle eftersom uppvärmningen, upplevelsen av övningen och diskussionen kring den påverkar varandra och ska ses som en helhet (a.a. 60). Dessa tre faser är särskilt tydiga och viktiga vid utförande av rollspel men även andra gruppövningar genomsyras, mer eller mindre, av faserna.

Inledningsfasen fungerar som uppvärmning och förbereder deltagarna för övningen eller rollspelet. Övningen beskrivs och informationen om övningen presenteras stegvis för gruppen. På det viset skaffar deltagarna sig beredskap inför övningen och kan bygga upp en inre bild av situationen och övningen (a.a. 18).

Spelfasen är mer omfattande vid rollspel än vid andra typer av gruppövningar. Rollspel innefattar någon form av handling medan andra övningar oftast innefattar att deltagarna pratar runt en händelse istället för att de upplever den i handling. Under spelfasen sker

genomförandet av övningen eller rollspelet. Övningarna kan hjälpa gruppen att skapa en gemensam verklighet som de kan agera och diskutera utifrån. I ett rollspel försätter sig deltagaren även i sin roll och identifiera sig med denne vilket förutom handlingen skapar en tanke och känsla hos deltagaren (a.a. 19ff).

Diskussionsfasen är en viktig del där deltagare t.ex. får pröva kunskaper och uppfattningar, åsikter och ställningstaganden. Syftet med diskussionsfasen är att deltagarna ska få perspektiv på det som hänt. Fasen är pedagogiskt sett troligtvis den mest värdefulla och innebär ofta en träning i att formulera sig och kan innebära att deltagare upptäcker att det som i tanken tidigare var tydligt och invändningsfritt i talet blir osäkert. När en uppfattning formuleras får den ett visst avstånd från sig själv, och det kan då vara lättare att ta ställning till den och se hur den håller för motargument (a.a. 21, 38, 69).

Fasen innehåller tre delar; att kommentera, diskutera och generalisera. *Kommenteringen* innebär att deltagarna får möjlighet att prata av sig och dela med sig av sina upplevelser, tankar och reaktioner från övningen eller spelet. I diskussionen *diskuteras* det som hänt i övningen eller spelet, konsekvenser av det och eventuellt hur man skulle kunna ha gjort. Här diskuteras och jämförs även varandras uppfattningar och genom att prata om det kan man få nya perspektiv på sig själv och andra i gruppen samt människor utanför gruppen. Diskussionsdelen övergår sedan till *generaliseringen*, som innebär att man undersöker hur de nya kunskaper och insikter som har förvärvats kan användas i ens egen vardag och om de kan gälla även för andra människor och i andra situationer (a.a. 21).

7.9 Att leda övningar

Enligt Byreus (2001: 76f) bör man som ledare för övningar i en grupp anpassa frågorna till den specifika gruppen och fokusera på gruppens behov och intresse. Det är även viktigt att de frågor som ställs rör deltagarnas åsikter och inte deras erfarenheter (för att inte kränka någon). Byreus (a.a. 37) menar även att värderingsövningar kan bidra till att öka självförtroendet hos gruppdeltagarna om ledaren för övningarna lyckas skapa ett tryggt gruppklimat, där alla får yttra sig och blir bemötta med tillit och respekt. Dessutom kan metoden verka positivt på gruppstrukturen och nya samtalsmönster som kan göra gruppen mer öppen och demokratisk.

Som ledare är det viktigt att påpeka, före övningarna, att det är förbjudet att kommentera varandras ställningstaganden. Det är även viktigt att försöka lyssna öppet även om det framkommer åsikter och värderingar som strider mot ens egna. För att förtydliga uttalande och föra diskussionen vidare är det bra att använda processfrågor som ”hur tänker du då?”,

och klargöringsfrågor som ”Jaha, du tycker att var och en ska sköta sitt – vilka är var och en? osv. Ledarens uppgift är även att uppmuntra och berömma gruppen som helhet, t.ex. om de är bra på att lyssna eller för att de tillsammans löst en samarbetsövning. Grupper identifierar sig kollektivt och för att gruppen ska identifiera sig som en bra grupp är det viktigt som ledare att stärka det kollektiva goda självförtroendet. Det görs bl.a. genom att poängtera det positiva i gruppen. På så vis kan den negativa identifikationen förändras till att gruppen upplever och identifierar sig alltmer som en bra grupp (a.a. 78ff).

8. Värderingar och organisationskultur

Kapitlet tar upp värderingar och vilken roll de har i en organisation. Kapitlet behandlar även pedagogiska metoden ”aktiva värderingar”.

En organisations värderingar förändras långsamt och skapar kulturen i organisationen. Organisationskultur kan ses som ett samlingsnamn för de normer och värderingar som styr förhållandet mellan organisationen och dess medarbetare samt medarbetare emellan. Skillnaden mellan vad som skrivs om värderingar och hur de upplevs kan vara stor. Värderingar utvecklas genom faktiska handlingar (Hansson 1997: 50). Värderingar och attityder påverkas i hög grad av den kultur och de ledningsformer som finns och tillämpas i organisationen. Gemensamma värderingar är speciellt betydelsefulla i organisationer som arbetar i en oförutsägbar miljö och med flexibla arbetsformer. Delade värderingar spelar en viktig roll för att kunna utföra arbetsuppgifter och uppdrag på ett önskvärt sätt och är ett viktigt hjälpmedel för att hålla ihop en organisation (a.a. 72).

8.1 Aktiva värderingar

Aktiva värderingar (ursprungstermen är values clarification) är en pedagogisk teori och metod som grundades av Louis Raths i USA (i Steinberg 1994: 9ff). Först i slutet på 1960-talet fick aktiva värderingar större spridning och på 1970-talet introducerades den som metod i Sverige av John Steinberg (Byreus 2001: 37).

Aktiva värderingar hjälper barn, ungdomar och vuxna att bli medvetna om egna attityder, intressen och mål samt att förvandla dessa till aktiva värderingar. Metoden sätter igång en process i syfte att utveckla deltagarna, såväl kognitivt som emotionellt. Det gör den bland annat genom att träna kognitiva processer, t.ex. förmågan att verbalisera tankar och känslor, tänka kritiskt och analytiskt, utvärdera, fatta beslut och ta ställning. Metoden hjälper även deltagarna att bli medvetna om upplevelser och känslor de har och ge uttryck för dessa.

Deltagarna fokuserar på deras självuppfattning och förhållande till andra människor. Aktiva värderingar har en positiv orientering och tar fasta på deltagarnas positiva egenskaper och idéer. Metoden är starkt betonad på individens utveckling, vilket ofta möter kritik i Sverige (Steinberg 1994: 15f).

8.1.1 Vad är en aktiv värdering?

För att en värdering ska räknas som en aktiv värdering krävs det att olika kriterier uppfylls eller att den genomgått olika processer. En aktiv värdering genomsyras av att våra idéer, attityder, intressen och mål är något som väljs frivilligt och väljs bland andra alternativ. Frivilligheten stärker vårt engagemang och innebär en medvetenhet om vilka beslut och val vi fattar samt en insikt om hur mycket egenbestämmande vi har över det vi gör. Idéer, attityder, intressen och mål väljs dessutom med eftertänksamhet och med hänsyn till konsekvenser av alternativen. En aktiv värdering genomsyras även av att den innebär en positiv känsla för oss och är något vi är nöjda och stolta över samt bekräftar och tillkännager offentligt. För att en idé, ett intresse eller en attityd ska kallas för en aktiv värdering krävs det dessutom att den förknippas med en handling och att den upprepas ofta, dvs. att det finns ett mönster i vårt handlande som speglar vad som värderas. Värderingar visar sig i sättet att leva (a.a. .30f).

Dessa steg eller processer ska dock ses med försiktighet, som kriterier eller krav på en aktiv värdering. Det är svårt att avgöra hur fria våra val är; vad som till synes är ett frivilligt val kan t.ex. vara en produkt av sociala faktorer eller normer i vår kultur (a.a. 32f).

8.1.2 Effekter av att arbeta med aktiva värderingar

Genom att arbeta med värderingar ökar medvetenheten om egna tankar, känslor och valmöjligheter. Bearbetning av värderingar och attityder kan även i sin tur öka samstämmigheten mellan ord och handling (Byreus 2001: 39). Steinberg (1994: 17) menar att individuella övningar och samtal i grupp bland annat kan användas för att främja gruppdeltagares förmåga att bättre ta hänsyn till gruppens intressen. Oftast är samtalet och diskussionen kring en värderingsövning viktigare än själva övningen.

Värderingsövningar används till stor del inom skolan. Genom åren har arbetet med värderingsövningar visat att samtal i klassen, på ett konstruktivt sätt bidrar till att främja sammanhållningen i gruppen. Många lärare har upptäckt att deltagarna lär sig att förstå sig själv och andra och att aktiva värderingar är ett verktyg i strävan att få bättre fungerande grupper, med större tolerans och respekt (a.a. 16f).

9. Socialförvaltningen, Östra Göinge kommun

Gruppen som är mitt urval i denna studie arbetar, som tidigare nämnts, inom handikappomsorgen i Östra Göinge kommun.

Östra Göinge kommun ligger i nordöstra Skåne och bildades 1974 efter en sammanslagning av fyra mindre kommuner; Broby, Glimåkra, Hjärsås och Knislinge. Kommunen har åtta tätorter där cirka 80 procent av kommunens 14 000 invånare bor (http://www.ostragoinge.se/kommunen/mer_om.htm). Socialförvaltningen består av Individ- och familjeomsorgen, Äldreomsorgen och Handikappomsorgen.

9.1 Handikappomsorgen

Handikappomsorgen ansvarar för insatser enligt LSS (Lagen om särskilt stöd och service till funktionshindrade) till personer med olika typer av funktionshinder (<http://www.ostragoinge.se/socialservice/socialservice.htm>). Verksamheten har ett samlat ansvar för stöd till handikappade, såväl psykiskt som fysiskt funktionshindrade. Kommunen har även många aktiva handikapporganisationer (http://www.ostragoinge.se/socialservice/socialservice_sammanf.htm).

Handikappomsorgen har bland annat verksamhet i Broby, där det finns gruppboende och ett dagcenter för sysselsättningsverksamhet. I Broby har handikappomsorgen även en butik som säljer egna tillverkade produkter. Uppsatsen genomfördes med hjälp av en arbetsgrupp på ett gruppboende i Broby. En gruppboende är till för personer som har ett omfattande tillsyns- och omvårdnadsbehov. I insatsen ingår fast personal, omvårdnad samt kultur- och fritidsverksamhet (Socialförvaltningens riktlinjer, Östra Göinge kommun). Arbetsgruppen består av sju kvinnor där en del arbetar som dagpersonal och en del är anställda som jourpersonal på natten. Gruppen har tillsammans med sin chef personalmöten var tredje vecka.

10. Metod och material

Nedanstående metodkapitel inleds med en kort beskrivning av kvalitativ forskning och några av dess utmaningar och problem. Efter det tar jag upp mitt urval av grupp, samt ger information från de tillfällen jag har träffat gruppen, såväl den allra första träffen som de tre efterföljande gruppövningstillfällen. Jag beskriver hur våra träffar har gått till och vilka övningar jag har använt mig av. Vidare beskriver jag tillvägagångssättet vid observationerna samt materialet jag använt mig av, dvs. enkät och utvärdering.

10.1 Kvalitativ forskning

Som jag tidigare nämnt är uppsatsen en kvalitativ studie. Holme & Solvang (1997: 14) menar att kvalitativa metoder innebär en marginell grad av formalisering och att metoden primärt har ett förståelse syfte som inte är inriktat på att pröva om informationen har generell giltighet. Det centrala är istället att genom olika sätt att samla in information dels få en djupare förståelse av det som studeras, dels beskriva helheten av det sammanhang som detta ryms i. Metoden kännetecknas av närhet till den källa vi hämtar vår information från. Vidare är det inom kvalitativa metoder forskarens uppfattning eller tolkning av information som står i förgrunden, t.ex. tolkning av referensramar, motiv, sociala processer och sociala sammanhang (a.a. 76).

Widerberg (2002: 188) menar även att objektivitet, representativitet, validitet osv. är exempel på begrepp som inte automatiskt kan användas inom kvalitativ forskning. Hon menar att forskare i kvalitativa undersökningar inte är objektiva och inte kan uttala sig om huruvida resultaten är kvantitativt representativa. Likaså menar (Patel & Tebelius 1987: 44) att forskare har personliga värderingar och erfarenheter som på ett eller annat sätt påverkar forskningsarbetet. Det går inte att vara helt neutral i förhållande till sitt forskningsproblem vare sig det gäller precisering av problemet, hur undersökningen läggs upp eller i samband med informationens insamling, bearbetning och analys.

En grundläggande utgångspunkt för all form av samhällsforskning är respekt för medmänniskor. Det innebär bland annat av vi i vårt arbete skyddar psykisk och fysisk integritet för den enskilde som bidrar med information. Respondenterna eller svarspersonerna ska inte heller luras att delta på falska premisser utan själv ta ställning till om de vill delta (Holme & Solvang 1997: 32).

10.2 Urval

För att kunna genomföra uppsatsen med hjälp av en grupp inom socialförvaltningen i Östra Göinge kommun tillfrågades ledningen om förslag på lämplig grupp. En möjlig grupp inom handikappomsorgen nämndes, varefter jag kontaktade gruppens vikarierande chef för mer information. Efter kontakt med chefen bestämdes att jag skulle träffa gruppen och deras chef tillsammans, vid ett av deras personalmöten. Chefen informerade därefter gruppen kort om vad det gällde. Arbetsgruppen har tidigare själva haft önskemål om att förbättra deras samarbete då det inte fungerar som de önskar. Även deras chef instämmer i att gruppen bl.a. behöver förbättra sitt samarbete. Gruppen består av sju kvinnor.

10.3 Första träffen

Vid den första träffen var chefen och fyra av gruppens sju deltagare närvarande. Jag berättade vem jag var och om min utbildning och uppsatsarbete. En sammanställning i form av ett brev på en A4-sida delades ut, där jag kort berättade om breddmagisterprogrammet, min idé och syftet med uppsatsen samt varför jag ville använda mig av gruppen i arbetet. Sammanställningen innehöll även ett ungefärligt antal träffar och vad träffarna generellt sett skulle handla om (se Bilaga 1). Eftersom gruppens alla deltagare inte var närvarande vid den första träffen beslutades att chefen skulle återkomma med besked till mig två dagar senare efter att ha pratat med de övriga deltagarna. Beskedet var positivt, varav vi bokade datum för träffar. Min önskan var att träffa gruppen fyra gånger, cirka tre timmar varje gång. Gruppen ansåg att det blev för mycket varefter vi kom överens om tre träffar, två och en halv timme varje gång.

10.3.1 Enkäten

Enkäter används ofta i olika typer av undersökningar. De har liksom många andra informationskällor både fördelar och nackdelar. Fördelarna med enkäter är att frågorna kan preciseras och deltagarna ges lika förutsättningar för att ge sina svar. Nackdelarna är dock att frågor kan missuppfattas eller tolkas olika och således ge olika svar. Dessutom kan deltagare ha olika lätt för att formulera sig skriftligen (Wiechel 1983: 121).

Vid första träffen delades enkäten ut (även om det inte var klart att arbetet skulle genomföras). Syftet med enkäten var att göra en kartläggning över gruppdeltagarnas önskemål och utvecklingsbehov och bygga upp de kommande övningstillfällena efter den. Enkäten innehöll sex öppna frågor som berörde hur gruppdeltagarna anser att gruppen

fungerar, vad som fungerar bra och vad som inte fungerar, samt hur samarbetet, kommunikationen och gemenskapen i gruppen skulle kunna utvecklas (se Bilaga 2). Faktorerna ovan valdes för att försöka avgränsa uppsatsen till faktorer som på ett eller annat sätt spelar roll för samspelet i gruppen och dess arbete. Det var även dessa indikationer jag fick vid uppsatsens början, när jag gjorde min förfrågan om en möjlig grupp. Jag ville även se om det var gruppens egen uppfattning och eventuellt få fram en ytterligare utveckling av dessa begrepp genom de öppna frågorna. Dock ville jag lämna en del frågor till att vara mindre styrande och syftar här på de tre första frågorna i enkäten. Valet av öppna frågor var medvetet och motiveras med att jag ville att gruppmedlemmarna skulle fundera över frågorna och skriva det som de kom på. Således efterfrågade jag inte svar av mer specifik karaktär rörande gruppens arbete.

Eftersom alla deltagare i gruppen inte var närvarande vid den första träffen fick deras chef tre exemplar av enkäten och brevet för att dela ut till de övriga gruppdeltagarna. Efter några dagar fick jag klartecken från gruppens chef att de övriga deltagarna ville vara delaktiga i arbetet. Det bestämdes även då att deltagarna så snart som möjligt skulle skicka de ifyllda enkäterna med internposten till mitt kontor. Eftersom internposten inte går varje dag bestämdes även att jag skulle hämta enkäterna på deras arbetsplats en vecka senare. På det viset skulle jag få tillgång till enkätsvaren två dagar innan det första övningstillfället. Enkäten var anonym och besvarades individuellt av gruppdeltagarna.

10.4 Gruppövningstillfällena

Jag träffade gruppen vid tre tillfällena och hade olika gruppövningar. Träffarna varade i ungefär två och en halvtimme varje gång och ägde rum i personalgruppens personalrum.

10.4.1 Första övningstillfället

Två dagar innan det första övningstillfället hämtades enkätsvaren på gruppens arbetsplats. Vid det tillfället hade tre enkätsvar inkommit. Eftersom tre av sju svar inte ger en fullvärdig beskrivning av deltagarnas uppfattning om gruppen beslöt jag mig för att inte basera det första övningstillfället på enkätsvaren utan istället invänta fler svar och arbeta med dem vid de två kommande träffarna. Således blev det första övningstillfället allmänt med inriktning på vad jag vid det tillfället visste om gruppen. Samtliga övningar förklarades innan de påbörjades. Klargöringsfrågor ställdes under övningarnas gång samt i diskussionen som följde efter övningarna.

Tre av gruppens sju deltagare närvarade vid det första övningstillfället. Träffen började med en *etableringsövning* i form av en presentationsövning. Var och en i gruppen presenterade sig med sitt namn och ett adjektiv som stämde in på dem själva och utvecklade vad de menade med det. Syftet med övningen var att mjukstarta gruppen inför de kommande övningarna och att lära känna deras namn och något ytterligare om dem.

Den andra övningen var en värderingsövning, ”*Oavslutade meningar*” (Steinberg 1994: 77ff). Övningen går till så att jag som ledare verbalt förmedlar meningar som ännu inte är avslutade och kompletta. Deltagarnas uppgift var att individuellt slutföra meningarna genom att skriva ner fortsättningen på dem. Det fanns inga givna fortsättningar utan de valde själv fortsättningen på meningarna. Meningarna var:

- Hemma tycker jag om att...
- De som känner mig väl tycker att jag är...
- Om jag fick vara ledig från arbetet ett helt år skulle jag...
- Om jag fick ändra en sak i arbetet skulle det vara...
- Jag skulle vilja lära mig mera om...
- Jag tycker om människor som...
- Jag önskade att jag ägnade mer tid åt...

Efter deltagarna hade fullföljt meningarna samlades vi i en ring och gick igenom varje mening för sig där deltagarna fick berätta om hur de hade slutfört meningen och fritt talade om hur de tänkte. Syftet med övningen var att öka medvetenheten om attityder, intressen, mål och utvecklingen av värderingar. Syftet var även att lära känna sig själv och varandra bättre. Frågor ställdes som t.ex. om de lärde sig något nytt om varandra eller om sig själva, och om det kom fram något de inte tidigare hade tänkt på.

Den tredje övningen var en ”*Statusövning*”. Gruppen delades in i två gruppen. Eftersom gruppen endast var tre personer medverkade jag vid denna övning. Den ena hälften av gruppen agerade personer som är högstatus och den andra hälften agerade lågstatus. Att vara högstatus i denna övning innebär att personen är rak i ryggen, sträcker på sig, tittar folk i ögonen, har en tydlig och klar röst och ett fast handslag. Personer med lågstatus har en icke upprätt hållning, tunn svag röst som knappt hörs, blicken riktat nedåt marken och ett löst handslag. För att förtydliga rollerna som högstatus respektive lågstatus visade jag exempel. När rollerna var tilldelade gick deltagarna runt i rummet och hälsade på varandra, ”iklädda” sina roller. Efter någon minut byttes rollerna och de som tidigare haft roller som högstatus blev nu lågstatus, och tvärtom. Efter ytterligare någon minut avbröts övningen. Gruppen samlades för att diskutera hur det kändes. Dels hur det kändes att vara högstatus respektive

lågstatus, dels hur det kändes att möta någon som är högstatus respektive lågstatus. Vi diskuterade även anledningen till övningen samt tankar, känslor och funderingar som uppkom i samband med den. Syfte med övningen var att öka medvetenheten hur det känns att vara och möta personer som är lågstatus och högstatus i olika sammanhang.

Det första övningstillfället avslutades med en fjärde övning som jag kallar ”*Love-Bombing*”. Varje deltagare fick en lapp och en tejp-bit som de fäste på en annan deltagares rygg. Varje deltagare fick i uppgift att slutföra meningen ”På jobbet är du bra på...” och skriva den på varje deltagares lapp. Alla deltagare skrev minst en positiv sak. Syftet med övningen var att ge varandra en positiv kick. Var och en ska få ta emot något positivt om sig själv av sina arbetskollaboratorer men också ge något positivt till de andra.

10.4.2 Andra övningstillfället

Vid tillfället för det andra övningstillfället hade fem av sju enkätsvar kommit in. Således kunde en mer omfattande bild göras av gruppdeltagarnas uppfattning om hur deras grupp fungerade och därmed grundades även valet av övningar på deras svar.

Fyra av gruppens sju deltagare närvarade vid denna träff. Liksom det första övningstillfället började denna träff med en *etableringsövning* i form av en presentationsövning. Varje deltagare presenterade sig med namn samt vad de hade gjort om de inte hade gjort/sysslat med det de gör idag. Syftet var, liksom vid det första tillfället, att värma upp gruppen inför kommande övningar. Syftet var även att få dem att tänka fritt och fundera över hur en alternativ väg hade kunnat se ut för dem och på så vis också sätta igång tankar och eventuellt fantasin. Dessutom fick deltagarna en ”ny” bild av varandra genom att prata om en alternativ väg i deras liv eller drömmar man vanligtvis inte pratar om till vardags på jobbet.

Den andra övningen var en samarbetsövning i form av en kreativtetsövning, ”*Tänk en gång till*” (Nilsson & Waldemarsson 1988: 127). Kreativtetsövningen bestod av tre delövningar där gruppdeltagarna, två och två, tänkte kreativt kring användningsområden, problem och förändringar för olika substantiv. ”Användningsområden” gick ut på att komma på så många ovanliga och intressanta användningsområden som möjligt för en tennisboll, en konservburk och en sopkvast. ”Problem” gick ut på att komma på alla möjliga problem som kan uppstå i samband med ett träd, en dörr och en vattenslang. ”Förändringar” gick ut på att hitta på sådant som kan göra leksaker bättre och roligare att använda, i detta fall, en bil, en boll och en hund. Efter att deltagarna, två och två, hade diskuterat och funderat kring orden diskuterades de i helgrupp. I gruppen delgav de varandra sina tankar, funderingar och kreativa

idéer. Efter övningen diskuterades även orsaker till varför problem och låsningar uppstår samt vad som gör att problem och låsningar även löses. Syftet med övningen var att uppleva känslan av en låsning och en lösning, att få gruppen att tänka fritt och öppet och att ”släppa på tyglarna”. Syftet var även att få dem att stanna kvar i situationen och fundera på hur den påverkar dem och vad det är som gör att det låser sig samt vad som gör att de tänker kreativt och hittar en lösning.

Övning nummer tre var en kommunikationsövning i form av en lyssnarövning, ”*Berätta en bild*” (a.a. 123). Gruppdeltagarna arbetade i par och övningen gick ut på att den ene beskrev en plats, som hon kände till, för den andre, t.ex. köket därhemma. Den andre personen gjorde en skiss, på ett papper, utifrån det hon hörde, utan att fråga och utan att visa för personen som berättade, förrän hon hade fått hela beskrivningen. Därefter bytte de roller och gjorde samma sak, dvs. den förste personen ritade och den andre berättade. Därefter visade man varandra ritningarna av beskrivningarna och diskuterade eventuella olikheter, självklarheter och missförstånd som uppkom i situation eller kan komma upp i liknande situationer. Syftet med övningen var att medvetandegöra hur vi själva kommunicerar men också hur budskap som vi sänder kan tas emot och tolkas.

Det andra övningstillfället avslutades med en samarbetsövning som var en övning i beslut och problemlösning, ”*Rita tillsammans*” (a.a. 128). Gruppen arbetade även här i par och hade en penna och ett papper till förfogande. Uppgiften var att tillsammans, utan att prata, rita ett hus, ett träd och en hund, där båda var tvungna att hålla i pennan samtidigt. När det var klart skulle de gemensamt, fortfarande utan att prata, skriva ett konstnärsnamn under bilden. Efteråt diskuterades hur man hade kommunicerat och samarbetat med varandra, vem som bestämde och hur man hade kommit överens. Syftet med övningen var att bli medveten om hur det är att samarbeta och lösa en uppgift utan att använda sig av verbal kommunikation.

10.4.3 Tredje övningstillfället

Tre av gruppens sju deltagare närvarade vid det tredje övningstillfället. Även denna gång började med en *etableringsövning* i form av en presentationsövning. Deltagarna presenterade sig med sitt namn och något som började på samma bokstav som sitt namn. Syftet med övningen var liksom för de tidigare presentationsövningarna att värma upp gruppen inför kommande övningar.

Övning nummer två utgjordes av en ”*Statusövning*” (se 15.4.1 Första övningstillfället). Vid den föregående träffen framkom önskemål om att genomföra övningen en gång till. För innehåll och syfte, se ovan.

Den tredje övningen var en värderingsövning i form av en *"Listningsövning om arbetet"* (Byréus 2001: 65). Varje deltagare i gruppen svarade individuellt på frågan "Vad kännetecknar en bra grupp"? Svaren skrevs ner individuellt i form av en personlig lista. Efter det fick deltagarna jämföra sina listor med varandra där en i taget berättade för de andra, som lyssnade utan att avbryta eller kommentera. När alla hade redovisat, diskuterade de sina svar mer utförligt och fritt i gruppen. Övningen avslutades med att jag skrev deras sammanfattande åsikter om vad som kännetecknar en bra grupp, på tavlan.

Syftet med övningen var att deltagarna skulle få fundera och verbalisera individuellt vad de tycker kännetecknar en bra grupp. Syftet var även att lära känna vad andra i gruppen förväntar sig av en bra grupp och få en gemensam syn i frågan. Gruppen får på så vis en gemensam definition av begreppet "bra grupp" och tar upp ämnet till "ytan" så att det blir synligt vad man kan sträva efter.

Den sista övningen var en värderingsövning byggd på *"Rangordningar"* (Steinberg 1994: 64ff). Gruppen fick frågan "Hur vill ni själva vara i en grupp"? Varje deltagare svarade självständigt på frågan, även här genom att skriva ner sina svar på ett papper. Jag skrev även några egenskaper på tavlan; öppen, vänlig, duktig, modig, hjälpsam och kritisk. Deltagarna kunde välja att använda sig av dessa egenskaper eller välja egna. Skillnaden från förra övningen var att den här var en rangordningsövning som innebar att gruppdeltagarna skulle rangordna egenskaperna efter hur viktiga de var för dem. När alla var klara med uppgiften berättade deltagarna om sina rangordningar och diskuterade hur de tolkade sina egenskaper och motiverade sina val. Vidare diskussion fördes också i gruppen angående hur de valda egenskaperna stämde överens med hur de är som personer i gruppen. Det diskuterades även vad / hur deltagarna gör för att främjar de egenskaper som de har värderat som viktiga.

Syftet med övningen var att deltagarna skulle få en överblick över egna attityder och klargöra åsikter. Syftet var även att deltagarna själva skulle tänka igenom hur de tolkar begreppen och tar ställning i frågan samt motiverar sina val.

10.5 Utvärdering

Vid det tredje övningstillfället delade jag ut en utvärdering. De tre personerna som närvarade fyllde i utvärderingen på plats och lämnade in den. Ytterligare två utvärderingar lämnades till gruppen för att dela ut till de två gruppdeltagare som tidigare deltagit vid träffarna. Utvärderingen delades inte ut till gruppdeltagare som inte tagit del av övningstillfällena.

Utvärderingen bestod av fem öppna frågor som tog upp hur gruppdeltagarna upplevt övningstillfällena, om övningarna kan bidra till utveckling av gruppen, om de har upptäckt

någon utveckling / förändring hos sig själva, respektive i gruppen, om övningstillfällen har tillfört dem någonting samt om de skulle vilja arbeta vidare med gruppövningar för att utveckla samarbetet, kommunikationen och gemenskapen (se Bilaga 3). De fick även svara på hur många gruppövningstillfällen de deltagit vid.

10.6 Observation

Under gruppövningstillfällena har jag i viss mån antecknat stödord som hjälp för min sammanfattande observation. Efter varje tillfälle har jag även gjort en sammanfattande bild över det jag har observerat under respektive tillfälle. Som utgångspunkt för observationen har jag fokuserat på vad som har hänt i gruppen, vad jag har sett samt vad jag har känt och upplevt. Jag försöker även ge en bild av hur gruppen agerar och min tolkning av deras agerande. Till största del är det min personliga upplevelse av gruppövningstillfällena som ligger som grund för observationen. Dessa så kallade mjukdata samlas in för att få en mera total nyanserad uppfattning om dramaprocessens kvalitet.

11. Resultat

I nedanstående avsnitt redovisas gruppdeltagarnas svar, dels gällande enkäten som de svarade på i början av arbetet, dels utvärderingen som de tog del av vid sista övningstillfället. Anonymitet har utlovats på så sätt att inga namn på deltagare eller några andra direkta hänvisningar till enskilda kommer att ske i redovisningen av deras svar. Kapitlet avslutas med en kort redovisning av observationerna.

Samtliga frågor har varit öppna, vilket har bidragit till att deras svar har varierat. Jag har valt att ta med så många som möjligt av deras funderingar, åsikter och förslag som framkommit i svaren. Jag ser sammanställningen av deras svar som en källa till hur de upplever och känner inför sin grupp och sitt arbete, och omgivande faktorer som har en påverkan på dessa. Det är deras mångfald av åsikter, och inte deras samstämmighet, som jag anser vara värdefull i just detta sammanhang. I nedanstående avsnitt finns således inga egna kommentarer och funderingar.

11.1 Kartläggning av gruppdeltagarnas enkätsvar

Enkäten besvarades av sex av sju gruppdeltagare vilket ger en svarsfrekvens på 86 procent. Svaren visade att gruppdeltagarna anser att gruppen fungerar både bra och dåligt. Oftast fungerar den bra men det finns en del undantag. Det som *fungerar bra* i gruppen är att var och en sköter sin uppgift, arbetsfördelningen är jämn, personalen vill brukarnas bästa och är ambitiösa. Gruppen är dessutom bra på att följa de individuella mål som är satta för varje brukare. Även rutinarbete samt ansvarsområden där alla har ansvar för något fungerar bra. Samarbetet är till stor del bra när det gäller.

Av svaren på frågan om vad som *inte fungerar bra* i gruppen framkom det att kommunikationen mellan personalen i gruppen är dålig och arbetsklimatet är ibland tufft då man då och då hackar på varandra. Det kan i sin tur påverka självförtroendet negativt. Det finns även svårigheter att göra sig hörd i gruppen och alla vågar inte prata och säga vad de tycker. Det pratas även mycket utanför personalmötena eftersom alla inte vågar säga sin åsikt där. Det sägs även att alla i gruppen vill att de ska kunna vara raka och ärliga mot varandra men om man säger vad man tycker så blir någon sårad eller så blir man hånad för att man inte tycker som andra. Det framkommer även åsikter som att det finns mycket irritation och att alla inte jobbar efter de gemensamma mål och rutiner som är uppsatta, utan att man istället gör som man själv tycker är bra. Det leder i sin tur till att det skapas konflikter i arbetsgruppen och att omsorgstagaren blir osäker. Det är dessutom energikrävande när det som bestäms på

personalmöten nästan aldrig hålls. Av svaren framkom även att gruppen består av starka individualister vilket många gånger kan vara ett hinder som gör att de inte alltid fungerar som en grupp. Ytterligare en punkt som framkom var att det finns personal som gärna vill lägga över obekväma arbeten på andra, det finns konflikter mellan jourpersonal och dagpersonal samt att det kan finnas avundsjuka i gruppen som beror på individuella löner.

På frågan vad som skulle kunna utveckla *samarbetet* i arbetsgruppen framkom svar som handledning, fortbildning, ärlig och konsekvent chef (ledning), jobba mot uppsatta mål, förbättra kommunikationen och sen fokusera på gemensamt uppsatta mål och arbeta bort gruppens irritation så att den får mer positiv energi. Andra åsikter som kom fram var att ha respekt för varandra och acceptera andra människors brister, tänka på hur och vad man säger till en annan människa, ha bättre förståelse för varandra och en öppenhet i gruppen samt social kompetens.

Som svar på frågan vad som skulle kunna utveckla *kommunikationen* i arbetsgruppen ges bland annat att gruppdeltagarna måste respektera varandra, vara ärliga och tydliga i sitt sätt att säga saker. Alla i gruppen ska få säga det man vill och att resten av personalen är tysta och lyssnar. Man bör tänka efter hur och vad man säger till någon innan man yttrar sig så det inte sårar någon. Det finns en önskan att man ska kunna känna sig trygg i gruppen med att säga sin åsikt och våga stå för den utan att känna sig "dum". Ytterligare åsikter som framkom var arbetslagsutveckling samt att sluta tävla och se positiva sidor.

För att kunna utveckla *gemenskapen* i arbetsgruppen anser deltagarna att de kan göra positiva saker tillsammans, göra något roligt tillsammans då och då, eller regelbundet, utanför arbetet. Försök har gjorts med olika aktiviteter men uppslutningen har inte varit hundra procentig. Förslag framkom om att få bättre gemensam fokus på arbetsuppgifterna som kan ge ett bra resultat vilket i sin tur kan verka stämningshöjande. Gemensam fokus i gruppen där alla gör det arbete som är deras uppgift, och tänker på att de är där för brukarna och inte för deras egen skull. Andra saker som kom fram och skulle kunna utveckla gemenskapen var att alla bör diskutera saker och ting med den det berör och att ledningen är konsekvent och kan ge raka svar och besked, samt att ledningen aldrig får ha någon "gullgris".

11.2 Sammanställning av utvärderingen

Av gruppens sju deltagare har sammanlagt fem deltagit vid de tre gruppövningstillfällena. Vid övningstillfällena har tre respektive fyra deltagare varit närvarande per gång. En person har deltagit vid tre tillfällen, tre personer har deltagit vid två tillfällen och en person har deltagit

vid ett tillfälle. Fyra av de fem gruppdeltagare som närvarade vid övningstillfällena har besvarat utvärderingen. Nedan följer en sammanställning av deras åsikter.

Deltagarna har upplevt övningarna som positiva. De beskriver dem som ”bra”, ”mycket givande”, ”intressant och kul” samt att ”de har varit roliga, och har fått mig att fundera lite runt mig själv och min arbetsgrupp”.

På frågan om de tror att denna typ av övningar kan *bidra till utveckling av gruppen*, och i så fall hur, har samtliga svarat ja eller ja, kanske, men att det krävs att hela gruppen närvarar. I detta fall har det endast utvecklats den del av gruppen som har varit närvarande. De nämner att man vid övningarna pratar och tar upp mycket av det man tänker och känner. Det framkommer även att man lär sig samarbeta, ta hänsyn och lyssna på varandra och att det skapas vi-känsla genom att göra saker tillsammans.

På frågan om de har *upptäckt någon utveckling/förändring hos sig själva* svarar två deltagare nej. En av dessa två deltagare motiverar sitt svar med att det kan vara möjligt på längre sikt och om alla är närvarande, och att det inte hjälper om bara några i gruppen är med. Den andre deltagaren menar att hon har fått prata av sig om det hon känner angående jobbet. Av de två andra svaren framkom att det alltid kan vara bra att diskutera kring olika saker och konflikter, samt att våga tala om brister och tillgångar vilket ibland kan vara smärtsamt.

På frågan om de har *upptäckt någon utveckling/förändring i gruppen* har frågan besvarats av tre av fyra deltagare. De menar att de inte har upptäckt någon utveckling eller förändring, åtminstone inte än. De nämns även att det ofta är samma personer som talar om sitt sätt att vara och tidigare har deltagit vid handledningsövningar eller kurser.

På frågan om *gruppövningstillfällena har tillfört / gett dig något* framkom det som viktigt att sitta och prata och att listningsövningen om vad som kännetecknar en bra grupp var bra och gav dialoger mellan alla parter. Det kom även fram att man tänker på *hur* man säger saker så att man inte sårar. Vidare framkommer att övningstillfällena har gett många funderingar över vad som har gjorts på träffarna, när man har slutat jobba och kommit hem. En deltagare menar att hon har lärt känna de deltagare som har närvarat vid övningstillfällena ”lite mer” och menar att hon är en del av gruppdeltagarnas arbetsmiljö.

På frågan om de skulle vilja *arbeta vidare med gruppövningar* för att utveckla samarbetet, kommunikationen och gemenskapen, och i så fall hur, svarade samtliga ja. Direkta förslag på hur ofta framkom i två fall där en deltagare ansåg en gång varannan månad och en annan ansåg kontinuerligt, en gång i kvartalet och att det borde vara obligatoriskt för alla i gruppen att närvara. Det framkom även en önskan om att arbeta mer med listningsövningen om vad som kännetecknar en bra grupp, men att det då är viktigt att alla i gruppen är med. Övningen

fick deltagaren att tänka till hur man själv är och hur man vill att gruppen ska vara. Förslag framkom även om att rollspel kan vara bra eftersom man då kan spela ut känslor och åsikter när man låtsas vara någon annan.

11.3 Observation

Kortfattat har jag i observationerna vid gruppövningstillfällena upplevt en positiv inställning från gruppdeltagarna. Till en början i arbetet med deltagarna kunde jag uppfatta viss skepsis och spänd förväntan som troligtvis till stor del berodde på deras ovetande om hur övningstillfällena skulle se ut. Jag upplevde även en besvikelse hos deltagarna över att så få av gruppmedlemmarna närvarade vid varje tillfälle. En del av deltagarna var något reserverade i början av övningstillfällena men slappnade av efter ett tag och verkade enligt min mening känna sig bekväma. Många övningar upplevdes som roliga och bidrog till mycket skratt. Övningar framkallade även en del funderingar hos deltagarna och ibland satt de tysta och såg grubblande ut och ibland hördes en och annan suck. Den fullständiga sammanställningen från samtliga observationer redovisas i bilaga 4.

12. Analys och diskussion

I följande kapitel analyseras och diskuteras undersökningens resultat i relation till uppsatsens syfte. Vidare diskuteras, reflekteras och analyseras resultatet och uppsatsens övriga delar. Dessa föder vidare funderingar och idéer om fortsatt forskning och hur ett framtida arbete med gruppen skulle kunna se ut, vilket även belyses i diskussionsdelen. Jag diskuterar även löpande uppsatsens kritik och begränsningar.

12.1 Uppsatsens syfte med anknytning till utvecklingsbehov

Syftet med uppsatsen var att utveckla gruppen enligt deras utvecklingsbehov. För att kunna möjliggöra det var det en förutsättning att ta reda på vilka utvecklingsbehov gruppen har. Det gjordes dels genom de svar gruppdeltagarna delgav mig via enkäten, dels utifrån den uppfattning jag har bildat mig om deras utvecklingsbehov vid de tillfällen jag har träffat dem.

Utifrån dessa källor kan gruppens främsta utvecklingsbehov sammanfattas som deras kommunikation och arbetsklimat. Bakgrunden till att jag anser att dessa två begrepp är gruppens huvudsakliga utvecklingsbehov bygger jag på uttalande om en önskan att gruppdeltagarna ska respektera varandra, att arbetsklimatet är tufft och man ibland ”hackar” på varandra, sårar eller hånar varandra. Det finns dessutom svårigheter att göra sig hörd i gruppen och alla vågar inte säga vad de tycker. Vidare bygger jag begreppen på att det finns en tävlan, irritation och konflikter i gruppen och att mycket av det som bestäms på personalmöten aldrig hålls. Kommunikation och arbetsklimat är två begrepp som påverkar varandra. Vilket som ger det andra är en intressant och troligen lång diskussionen som dock inte kommer att diskuteras vidare i denna uppsats.

12.2 Uppsatsens frågeställning med anknytning till resultat

Uppsatsens frågeställning om gruppens behov kan utvecklas genom pedagogiskt drama som metod, och i så fall hur är en svår fråga att besvara utifrån de begränsade möjligheterna som ryms inom denna studie. Det finns två ”röster” om detta; dels gruppens ”röst” och dels min.

Av utvärderingen framkommer att deltagarna till största del tror att gruppövningar *kan* bidra till utveckling av gruppen. Dock har de ännu inte märkt någon utveckling eller förändring i gruppen. Någon direkt utveckling hos dem själva framkommer inte heller av svaren. Trots det är de positiva och menar att utveckling kan vara möjlig på längre sikt, och om hela gruppen närvarar vid övningstillfällena.

Utveckling är ett begrepp med stor bredd. Utifrån de gånger jag träffade gruppdeltagarna kan jag inte avgöra om någon större utveckling har skett hos dem. Således vågar jag påstå att gruppen som helhet inte har utvecklats. En arbetsgrupp kan ses som en helhet vilken inte kan utvecklas om gruppens medlemmar inte är närvarande. Möjligheten till utveckling ligger endast hos de individer som närvarade vid övningstillfällena. Även om det inte går att utläsa någon större förändring framkommer det vissa tecken på utveckling i utvärderingen. Bland annat framkommer det att träffarna och övningarna har fått deltagarna att fundera över sig själva och gruppen; dels hur man själv är och dels hur man vill att gruppen ska vara. Dessa funderingar har dels kommit i samband med övningarna, dels en tid efter att de har genomförts. De menar vidare att de, genom övningarna, har lärt sig samarbeta, ta hänsyn, lyssna på varandra och tänka på hur de formulerar sig så att de inte sårar någon annan. För övrigt framkommer det även att det skapas en vi-känsla genom att göra saker tillsammans och att de har vågat prata om brister och tillgångar vilket de menar ibland kan vara smärtsamt.

Möjligen kan en del av dessa ses som små och relativt obetydliga tecken på utveckling. Dock sker bestående förändringar som en process i små portioner. Värdefullt i detta sammanhang anser jag vara att ha grundläggande värderingar som en plattform för övrigt arbete. Dessa kan sedan fyllas på med diverse verktyg för att kunna arbeta med sitt värdeskapande.

12.2.1 Effekter och validitet

Wiechel (1983: 107f) menar att det kan vara svårt att beskriva och mäta effekter av drama. Ibland är effekterna något som upplevs av individen snarare än att de är uppenbara för omgivningen genom en förändring i individens handlande eller uppträdande. Vidare är frågan intressant om såväl synbara som upplevda effekter beror på pedagogiskt drama som metod eller på något annat i omgivningen. Vad gäller uppsatsens validitet, dvs. om jag mäter vad jag avser att mäta, är det svårt att bedöma drama som metod i ett arbete. Det finns olika faktorer runt omkring dramaarbetet som jämsides med drama kan ge effekter på deltagarna.

12.3 Hur hade arbetet med uppsatsen kunnat göras annorlunda?

För att styrka reliabiliteten i uppsatsen skulle jag kunna ha arbetat mer strukturerat med observationerna eller tagit hjälp av en medbedömare. Jag var ny i situationen att arbeta med pedagogiska drama i gruppen och fokuserade på gruppen, övningarna och förklarandet av dessa. Detta medförde att observationerna kom i andra hand. För att komma åt problemet,

hinna med observationerna och få mer detaljerade observationer menar Wiechel (1983: 112, 125) att det kan vara bra att vara mer än en ledare eller att ta hjälp av en medbedömare för observationerna, vilket skulle kunna styrkt reliabiliteten i uppsatsen.

Jag upplevde även att det var svårt att ge en omfattande redovisning av observationerna utan att utelämna de fem deltagarna. Med hänsyn till deras integritet och det etiska förhållningssätt en forskningsuppsats har, har jag valt att begränsa observationen till vad jag upplevt överlag och inte varit mer specifik i mina beskrivningar av tillfällena och de personer som deltagit. Detta medför vissa begränsningar för uppsatsen, t.ex. som att förstärka eller förminska saker som framkommer genom enkäten. Möjligen hade ovanstående problematik varit lättare att hantera i en större forskningsgrupp där åsikter, funderingar, uttryck och diskussioner hade spelat en mindre roll i ett större sammanhang och på så sätt kunnat gå att ”gömma” lättare. Observationerna hade dock kunnat genomföras annorlunda i denna studie. Jag använde mig av ostrukturerade observationer och troligtvis hade det varit bättre med mer strukturerade observationer där jag t.ex. hade haft hjälp av ett observationsschema. Då hade jag haft ett bredare fokus och således fått med mer av vad som hände i, och med gruppen samt vad som inte hände. T.ex. skulle det varit möjligt att bättre observera såväl verbal som icke verbal kommunikation.

Jag kunde dessutom haft ett tydligare och mer genomtänkt ledarskap i arbetet med gruppen. Förhoppningsvis hade diskussionerna och reflektionerna efter övningarna då varit mer strukturerade och genomtänkta. Troligtvis hade det medfört att diskussionerna varit på en mer generell nivå och kunnat appliceras bortom gruppen och den specifika situationen som övningen bidrog med. Jag upplevde dock själv att jag fick bättre diskussioner vid de senare övningstillfällena med gruppen. Detta kan vara helt min egen känsla och behöver inte delas av gruppen. Den kan bero på många olika faktorer, t.ex. att jag kände mig mer bekväm i min roll som ledare med tiden eller att gruppdeltagarna blev mer bekväma i sina roller som deltagare i olika övningar. Det kan även bero på att mer specifika områden, för gruppen, berördes vid de senare tillfällena och således engagerade dem mer. Främst syftar jag på värderingsövningen ”Vad kännetecknar en bra grupp?” vid det sista gruppövningstillfället.

12.4 Hur skulle jag kunna arbeta med gruppen i framtiden?

På frågan om deltagarna skulle vilja arbeta vidare med gruppövningar svarade samtliga ja. Förslag framkom på både en gång varannan månad och kontinuerligt en gång i kvartalet.

Dessutom ansåg de att gruppövningstillfällena borde vara obligatoriska för att kunna nå hela gruppen. Det framkom även önskemål om att arbeta med rollspel.

Min åsikt är att jag tror att gruppen kan utvecklas med pedagogiskt drama som metod. De har till viss del visat att utveckling av dem som individuella personer är möjlig med hjälp av pedagogiskt drama som metod. Därav ser jag även att den möjligheten finns hos gruppen. Däremot anser jag, liksom deltagarna, att för att nå en djupare och mer bestående utveckling krävs det kontinuerliga träffar och att alla gruppens medlemmar närvarar. Jag tror att det hade varit bra att till en början ha ett övningstillfälle i månaden för att sedan övergå till ett tillfälle varannan månad.

För att möjliggöra att hela gruppen är närvarande borde tiden för gruppövningar räknas som betald ordinarie arbetstid för samtliga gruppmedlemmar. Personligen anser jag att det handlar om att se på utveckling långsiktigt och att utveckling av personal inte sker automatiskt. Utveckling kostar tid och pengar, här och nu, men det måste det få göra för att senare gynna gruppen och deras arbete och därmed även organisationen. Precis som Ekvall (1989, 1994) menar så inverkar arbetsklimatet på organisatoriska och psykologiska processer såsom t.ex. kommunikation, problemlösning, attitydbildning och motivation. Klimatet i sig själv åstadkommer inget men däremot förstärker eller förminskar det effekterna av de resurser som är tillgängliga i organisationen.

12.4.1 Pedagogiska rollspel

Vid de olika gruppövningstillfällena har jag haft olika former av gruppövningar; etableringsövningar, värderingsövningar, samarbetsövningar och kommunikationsövningar. Vilka typer av övningar skulle jag då kunna tänka mig att fortsätta med? Jag tror att formen för övning skulle kunna variera mellan dessa men att de skulle haft ett gemensamt tema med tydligare fokus på gruppens behov, dvs. utveckling av deras kommunikation och förståelse för andras olikheter, uppfattningar och tolkningar. Jag tror ett fortsatt arbete med denna typ av gruppövningar även skulle vara bra för att skapa ett öppnare arbetsklimat. Enligt Nilsson & Waldemarsson (1988: 120) kan gruppövningar som går ut på att lära känna varandra eller på att träna kommunikation och samarbete bidra till ett sådant klimat.

Vid arbetets början funderade jag på att arbeta med rollspel tillsammans med gruppen och eftersom det har framkommit önskemål om detta, skulle jag i ett fortsatt arbete med gruppen gärna se att rollspel ingår. Jag tror att rollspel skulle vara givande för gruppen eftersom det är personligt engagerande och deltagare kan komma nära varandra som grupp. Dessutom

utvecklar det inte bara gruppen utan även individen och skapar och förenar tanke, känsla och handling (a.a. 36, 120).

12.4.2 Vad skulle gruppen kunna göra för att arbeta med sina utvecklingsbehov?

För att gruppen ska kunna få en bättre kommunikation tror jag det krävs att det skapas bättre förutsättningar för gemensam kommunikation. Först och främst tänker jag då på mer frekventa träffar. Som det ser ut idag träffas gruppen en gång var tredje vecka och har personalmöten. Jag tror dessutom att gruppen skulle kunna få en bättre kommunikation genom att arbeta med återkoppling och dialogkommunikation. Detta kräver dock allas medverkan och ett gemensamt beslut som är förankrat hos samtliga i gruppen. Eventuellt kräver det även att praktisk kunskap införskaffas hur man arbetar med detta.

Vad gäller att arbeta med återkoppling tror jag att det skulle kunna vara bra och givande för att få gruppmedlemmarna att reflektera mer över deras kommunikation. Genom återkoppling ökar nämligen medvetenheten om andras uppfattningar på ens egna handlingar och vilken effekt dessa får. På så vis ökar även förståelsen för varandra och möjligheten till en djupare relation (Nilsson & Waldemarsson 1994: 73, Nilsson 1993: 96).

Dialogkommunikation är en del i det meningsskapande synsättet och fokuserar på ömsesidig förståelse och att stärka, utveckla och bevara relationer. Att arbeta med dialogkommunikation kräver dock mycket tid av personerna som det gäller. Troligtvis är det tid som de kommer att "få igen" i slutändan.

12.5 Kommunikation och arbetsklimat

Likväl som att klimatet i en organisation kan förstärka eller förminska effekterna av de resurser som finns i organisationen kan även kommunikation ha en "dubbel effekt". Nilsson & Waldemarsson (1994: 9ff) menar att människan översätter tankar och känslor till kroppsspråk och talat språk och samspekar och delar med sig av sina tankar och upplevelser. Denna förmåga använder sig människor av för att antingen närma sig eller ta avstånd från någon annan människa, vilket gör att kommunikation kan leda till både fientlighet och vänskap.

Det är oroväckande att kommunikationen i gruppen inte fungerar. Nilsson & Waldemarsson (1994: 9) menar att kommunikationen är en grundläggande förutsättning för grupper och deras sätt att fungera och vara effektiva. Dessutom menar Weick (i Falkheimer & Heide 2003: 98) att om kommunikationen inte fungerar, fungerar inte heller organisationen.

Därutöver påpekar Falkheimer & Heide (a.a. 86) att kommunikationen även har effekt utanför gruppen. De framhåller att omvärldens bild av gruppen och organisationen till viss del skapas genom de egna medlemmarnas ”marknadsföring” av den.

Vad för synsätt har då gruppen och organisationen på kommunikation? Kommunikation är en stor del i en organisation och ett komplext begrepp. Jag tror att synen på kommunikation i gruppen ligger närmre transmissionssynen än den meningsskapande synen på kommunikation. I praktiken har jag inte uppfattat någon form av meningsskapande hos gruppdeltagarna. Av enkäten framkommer även att deltagarna ofta missuppfattar varandra, ibland sårar varandra och att de dessutom sällan håller vad som bestäms under deras möten. För mig kan detta ses som tecken på att synen på kommunikation präglas av ett transmissionstänkande där hänsyn inte tas till att individer kan ha olika referensramar och att förståelse ofta skapas tillsammans med andra människor när dessa kommunicerar med varandra.

12.6 Fortsatt forskning

Ytterligare en faktor som tyder på en linjär process och transmissionssyn på kommunikation är att saker bestäms på möten men att man inte arbetar med det som är bestämt. Det får mig att fundera över om anledning till detta skulle kunna vara att det som beslutas inte är förankrat hos alla eller att det inte har skapats någon mening kring de beslut som tas. Det hade här varit intressant att titta närmre på hur diskussioner ser ut på personalmötena och hur beslut tas för att få en bättre inblick i vilket synsätt på kommunikation som råder i gruppen.

Det hade vidare varit intressant i framtida forskning, att se hur gruppen skulle kunna utvecklas i ett mer långsiktigt arbete med pedagogiskt drama. Jag tror att personalutveckling genom pedagogiskt drama som metod är möjligt vid ett konsekvent och längre arbete. Dock anser jag att det finns viss tveksamhet inför om utvecklingen består så länge utvecklingsarbetet endast omfattar gruppen. Gruppen är *en* del i hela organisationen. Man kan se gruppen som en organisation i organisationen som påverkar andra delar men som också påverkas av de andra delarna. Precis som Falkheimer & Heide (2003: 16) menar så påverkas kommunikationen bland annat av organisationens struktur, kultur, ekonomi, medier och samhället. Det hade därför varit intressant att även undersöka gruppen i förhållande till dess omgivning, exempelvis tillsammans med ledningen eller andra eventuella delar i organisationen som gruppen har kontakt med.

13. Sammanfattning

Uppsatsens syfte var att utveckla en arbetsgrupps behov med hjälp av pedagogiskt drama som metod. Gruppen arbetar inom handikappomsorgen i Östra Göinge kommun. Deras utvecklingsbehov undersöktes med hjälp av en enkät med öppna frågor. Av denna framkom att gruppens utvecklingsbehov framförallt är att förbättra deras kommunikation och arbetsklimat. Kommunikation och arbetsklimat är omfattande och komplexa faktorer i en organisation. Båda dessa kan ha en förstärkande eller förminskande effekt på resurser i en organisation och kan skapa både positiva och negativa spiraler för organisationen i framtiden. Gruppen kan vidare antas ha en transmissionssyn snarare än en meningsskapande syn på kommunikation eftersom vardagen till viss del präglas mer av missförstånd än förståelse.

I syfte att utveckla gruppens behov genomfördes, vid tre tillfällen, olika former av gruppövningar. Gruppen består av sju individer varav fem har medverkat vid de olika gruppövningstillfällena. Vid de respektive träffarna har tre till fyra personer deltagit.

Uppsatsens resultat visar att gruppen som helhet inte har utvecklats med hjälp av pedagogiskt drama som metod. Dock framkommer viss utveckling hos de individer som medverkat vid gruppövningstillfällena. Denna visar sig bland annat genom att deltagarna har funderat över sig själva och gruppen, och att de i övningarna har lärt sig samarbeta, ta hänsyn, lyssna på varandra och tänka på hur de formulerar sig så att de inte sårar någon annan.

Uppsatsen innefattar en del begränsningar. Bland annat har det inte varit full närvaro vid någon av gruppträffarna vilket medför att det inte har varit möjligt att utveckla gruppen som helhet. Det är också svårt att mäta effekterna av drama eftersom de inte alltid är synliga i personers handlande och beteende utan kan röra sig om en inre förändring. Vidare är det svårt att utläsa om effekterna beror på det pedagogiska dramaarbetet eller på andra faktorer i omgivningen. Observationer av deltagare kan öka reliabiliteten i en undersökning. I denna uppsats har observationer genomförts av mig vid de olika gruppövningstillfällena. Dessa hade kunnat vara mer strukturerade där jag t.ex. använt mig av någon form av observationsschema eller tagit hjälp av någon medbedömare för att på så sätt även styrka tillförlitligheten i undersökningen.

Jag hade gärna sett ett fortsatt kontinuerligt arbete med gruppen för att få till stånd en mer bestående och djupare utveckling. Av utvärderingen framkom även att samtliga deltagare önskade ett fortsatt arbete med gruppövningar.

Källförteckning

Böcker

- Abrahamsson, Bengt. & Andersen, Jon. Aarum. (2000). *Organisation: att beskriva och förstå organisationer* Malmö: Liber ekonomi. ISBN 9147076720
- Amabile, T.M. (1996). *Creativity in Context: update to "the social psychology of creativity"*. Oxford: Westview Press
- Byréus, Katrin (2001): *Du har huvudrollen i ditt liv* Stockholm: Liber AB. ISBN 91-47-05075-6
- Börjeson, Lena (2001): *Utveckla teamet – en bok om gruppers utveckling* Stockholm: Metoda konsulter AB. ISBN 91-86500-50-3
- Ekvall, Göran (1988): *Förnyelse och friktion om organisation, kreativitet och innovation* Stockholm: Natur och Kultur. ISBN 9127018539
- Ekvall, Göran (1989): Opublicerad manual som medföljer enkät om kreativt klimat
- Ekvall, Göran (1994): *Idéer, organisationsklimat och ledningsfilosofi* Stockholm : Norstedt : FA-rådet, (Lund: Studentlitteratur). ISBN: 91-1-907151-5
- Erberth, Bodil & Rasmusson, Viveka (1996): *Undervisa i pedagogiskt drama* Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-33592-X
- Falkheimer, Jesper & Heide, Mats (2003): *Reflexiv kommunikation: Nya tankar för strategiska kommunikatörer* Malmö: Liber AB. ISBN 91-47-06448-X
- Fränkel, Dan (2004): *Ledning handlar om människor: Om chefen, ledarskapet och gruppen* Höganäs: Kommunlitteratur AB. ISBN 91-7251-030-7
- Granér, Rolf (1991): *Arbetsgruppen; Den professionella gruppens psykologi* Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-32721-8
- Granér, Rolf (1994): *Personalgruppens psykologi* Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-37341-4
- Hansson, Jörgen (1997): *Skapande personalarbete: lärande och kompetens som strategi* Stockholm: Rabén Prisma. ISBN 9151831538
- Holme, Idar Magne & Solvang, Bernt Krohn (1997): *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder* Lund: Studentlitteratur. ISBN 9144002114
- Nilsson, Björn (1993): *Individ och grupp* Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-37461-5
- Nilsson, Björn & Waldemarson, Anna-Karin (1988): *Rollspel i teori och praktik* Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-27291-X

Nilsson, Björn & Waldemarson, Anna-Karin (1994): *Kommunikation: Samspel mellan människor* Lund: Studentlitteratur. ISBN 91-44-31362-4

Patel, Runa & Tebelius, Ulla (1987): *Grundbok i forskningsmetodik: kvalitativt och kvantitativt* Lund: Studentlitteratur. ISBN 9144248512

Ronthy-Östberg, Marika (1998): *Relationer & dialog på arbetsplatsen* Malmö: Liber Ekonomi. ISBN 91-47-04243-5

Steinberg, John (1994): *Aktiva värderingar för 2000-talet* Solna: Ekelunds Förlag. ISBN 91-7724-505-9

Thelander, Eva (2003): *Dialog och Delaktighet – på väg mot hållbara arbetsplatser* Stockholm: Arbetslivsinstitutet. ISBN 91-7045-685-2

Widerberg, Karin (2002): *Kvalitativ forskning i praktiken* Lund: Studentlitteratur. ISBN 9144018282

Wiechel, Lennart (1983): *Pedagogiskt drama: En väg till social kunskapsbildning* Natur och Kultur. ISBN 91-27-01303-0

Forskningsrapporter

Bjeröv, Monica (1999): *Om lärande i verksamhetsanknutna samtal* Stockholms Universitet, Arbetslivsinstitutet. ISSN 1104-1625, nr 89, ISBN 91-7153-870-4

Johansson-Hidén, Birgitta (1994): Forskningsrapport 94:17 *Kommunikationsmönster vid utvecklingsarbete* Högskolan i Karlstad. ISSN 1103-8284

Simonsson, Charlotte (2002): *Den kommunikativa utmaningen* Lunds Universitet. ISSN 1104-4330, ISBN 91-7267-131-9

Projektrapporter

Andrén, Maria & Hane, Monica: *Den gemenskapande handlingen och andra bilder av skapande pedagogik* Vänersborg. ISBN 91-974244-0-4

Internetadresser

http://www.ostragoinge.se/kommunen/mer_om.htm besökt 2006-03-07

<http://www.ostragoinge.se/socialservice/socialservice.htm> besökt 2006-03-07

http://www.ostragoinge.se/socialservice/socialservice_sammanf.htm besökt 2006-03-07

Offentligt dokument

Riktlinjer, Socialförvaltningen, Östra Göinge kommun

**Till Dig som är Vårdare på gruppboendet
”Verkstadsgatan 17” i Östra Göinge Kommun**

Vad är anledningen till att Du får detta brev?

Jag, Margot Jönsson, arbetar idag som vikarierande personalsekreterare på Socialförvaltningen. Under det senaste 1 ½ året har jag läst ett magisterprogram på kvällstid på högskolan i Kristianstad. Inriktningen på programmet är gestaltning, förmedling och kommunikation och är till stor del praktiskt inriktad. Utbildningen är väldigt kul och intressant och jag ser den som ett bra komplement till min övriga personalutbildning. Programmet är nu inne på sin fjärde och sista termin vilket betyder att jag ska göra mitt examensarbete och kom då att tänka på Dig!

Mitt stora intresse inom personalfrågor är grupper och utveckling. Därför tänker jag mig göra examensarbetet som ett utvecklingsarbete med hjälp av en grupp, och tycker det hade varit otroligt spännande och roligt att göra arbetet med hjälp av er. *Varför tycker jag då det?* Jo, för att ni har en svår arbetsroll där ni befinner er mellan ledning och era brukare. Krav, behov och åsikter kan komma från olika håll och det är inte alltid dessa stämmer överens med varandra. Detta är många gånger är en konst att hantera. Min uppfattning är att arbetet ofta underlättas och är roligare när man i sin arbetsgrupp känner stöd, förtroende och har ett bra samarbete. Min förhoppning är att kunna förstärka samarbetet och gemenskapen i er grupp.

Vad kommer mitt examensarbete att innebära för Dig som vårdare?

Då jag tycker det är viktigt att ni känner er delaktiga i mitt examensarbete och att det känns meningsfullt för er skulle jag vilja ge er några generella frågor. Frågorna besvaras naturligtvis anonymt och kommer att beröra områden som hur ni anser att gruppen fungerar, vad som är bra, om det finns något ni saknar, dvs frågor med fokus på hur gruppen, samarbetet och kommunikationen fungerar. I det fortsatta arbetet utgår jag sedan från frågorna eftersom det är upplevelsen av ert arbete som är det intressanta och det arbetet ska handla om.

Vid träffen berättar jag lite kort om mitt tänkta arbete och går igenom frågorna i hela gruppen för att tydliggöra vad jag menar med dem. Vi diskuterar även tider för de kommande träffarna. Vi träffas fyra gånger, cirka tre timmar varje gång med ungefär en veckas mellanrum. Eftersom innehållet i dessa träffar till stor del kommer att formas och bestämmas utifrån era behov är denna del av arbetet ännu inte klar. Dock kommer vi under träffarna att på olika sätt diskutera, ha praktiska övningar och eventuellt rollspel, utifrån det som framkommer som utvecklingsbehov från vår första träff.

Som personalsekreterare tycker jag det hade varit spännande och kul att göra arbetet med hjälp av er och arbeta tillsammans i en annan form än den traditionella. Jag tycker dessutom att det hade varit trevligt att samarbeta på nära håll och ser stora möjligheter att kunna utbyta erfarenheter, kunskaper och lära av varandra.

Jag hoppas på och ser framemot trevliga träffar tillsammans med er!

**Margot Jönsson
Vik. Personalsekreterare**

Några frågor som bas för kommande träffar...

Här kommer några frågor som jag gärna vill att Du funderar över och skriver ner dina tankar kring. Frågorna besvaras helt anonymt. Jag har gjort ett medvetet val att inte ha några svarsalternativ eftersom jag vill att var och en av er i gruppen ska fundera över frågorna och skriva det ni kommer på. Jag vill göra er uppmärksamma på att fundera på frågorna i termer av samarbete, kommunikation och hur gruppen fungerar / hur gruppklimatet är. Således efterfrågar jag inte svar som rör mer specifika förhållande i ert arbete som t.ex. hur städning eller köksrutiner fungerar hos en specifik brukare. Utifrån era svar kommer jag sedan att lägga upp övningar inför våra framtida träffar.

1. Hur anser Du att din arbetsgrupp fungerar?

2. Vad tycker Du fungerar bra i arbetsgruppen?

3. Finns det något som inte fungerar? I så fall vad?

4. Vad tror Du skulle kunna utveckla samarbetet i arbetsgruppen?

5. Vad tror Du skulle kunna utveckla kommunikationen i arbetsgruppen?

6. Vad tror Du skulle kunna utveckla gemenskapen i arbetsgruppen?

**Tack för Din medverkan!
Margot**

Observation vid gruppövningstillfällena

Nedan följer en sammanfattning över hur jag upplevde de tre olika övningstillfällena som jag och gruppen hade tillsammans. Således är nedanstående min tolkning och uppfattning av den observation och iakttagelse jag medvetet och omedvetet tagit till mig. Jag försöker ge en bild av hur våra träffar har sett ut och det jag har uppfattat har hänt i gruppen samt vad jag har känt.

Gemensamt för samtliga träffar var att vi träffades på förmiddagen och att vi var på gruppens arbetsplats, i deras personalrum. I rummet finns köksutrustning i ena änden och en liten soffa i den andra änden. Ganska nära den finns även ett runt bord med fyra-fem stolar. Mellan dessa ändar finns även, längs långsidan, ett skrivbord med dator och diverse pärmar och papper. Rummet angränsar till en stor hall för personalen, personaltoalett samt ett vilorum.

När gruppen och jag har träffats vid övningstillfällena har gruppen spontant satt sig i soffan och på stolarna runt bordet. För att det inte skulle finnas några så kallade fysiska hinder emellan oss valde jag att skjuta bordet åt sidan och påverka gruppen till att sitta i en någorlunda cirkel där några satt i soffan och några i stolar runt omkring. Värt att nämna är även att vi fikade tillsammans vid alla tillfällena. Detta skedde ungefär i mitten på träffen, möjligen något senare.

Första träffen

Jag träffade gruppen vid ett av deras personalmöten. Fyra stycken från arbetsgruppen samt deras vikarierande chef var där. Jag berättade om mitt kommande uppsatsarbete och förklarade vad det skulle innebära för dem. Det framkom en viss tveksamhet över om de ville delta och till stor del tolkade jag det som att det berodde på tidsbrist och som någon uttryckte det – ”vi gör så mycket nu”. Det diskuterades även hur träffarna skulle ske rent praktiskt eftersom alla inte jobbar samtidigt och det då skulle infalla på arbetstid för vissa men inte för andra. Jag kunde samtidigt uppleva en positiv inställning och att de tyckte att det kunde vara spännande. Jag upplevde även att det fanns viss svårighet att se hur träffarna skulle se ut och att det därav fanns viss skepsis vad vi egentligen skulle göra. Informationen om detta var inte detaljerad eftersom den till stor del skulle formas på vägen beroende på deras svar i enkäten. Jag försökte kort förklara att det kunde röra sig om olika typer av övningar i grupp eller t.ex. rollspel. Angående rollspel var meningarna blandade där det framkom reaktioner både att det var roligt och att man inte ville delta. Träffen avslutades med att gruppens chef skulle kontakta övriga gruppdeltagare och sedan höra av sig till mig.

Första gruppövningstillfället

Vid början av det första gruppövningstillfället upplevde jag en något spänd förväntan hos deltagarna över vad vi skulle göra. Det kändes dock som de var positivt inställda till träffen. Jag upplevde även en besvikelse hos deltagarna över att så få gruppmedlemmar närvarade vid träffen.

Träffen började med en etableringsövning som jag upplevde gjorde gruppen slappnade och där alla fick säga något och de andra lyssnade. Kanske uppfattades den lite löjlig då vi presenterade oss när alla redan visste vad alla hette.

När vi gjorde värderingsövningen ”Oavslutade meningar” kändes det som gruppdeltagarna tänkte och funderade över sig själva. En del meningar upplevde dem nog ganska enkla eftersom de snabbt tänkte och skrev ner något, medan andra meningar upplevdes mer kluriga och kanske inte frågar sig varje dag. Vid dessa tillfällen såg man hur de tänkte och funderade och kom på lite efter hand. Jag gav dem även lite mer tid för det. Deltagarna skrev även olika mycket där jag tolkar det som en del nöjde sig med att skriva det de först tänkte på och en del skrev allt de kom på. En del saker kom även fram efterhand som vi senare diskuterade de fullständiga meningarna. Gruppen upplevde det som ganska många meningar och kanske för många meningar då det kom upp ett eller annat suck och stön. Deltagarna tyckte inte direkt att det uppkom något nytt som de inte redan kände till om varandra.

”Statusövningen” upplevdes som mycket rolig och det bildades mycket fnitter bland deltagarna. Redan innan övningen hade börjat kändes det som att gruppen tyckte att det skulle bli kul och att det var lite ”knasigt” och gå runt och ”låtsas”. Alla i gruppen sa att de upplevde sig själva som högstatus och att övningen skapade en känsla hos dem där de upplevde det jobbigt att vara lågstatus.

Avslutningsövningen ”Love-Bombing” upplevdes även den som mycket rolig och frambringade även den mycket fnitter. Deltagarna började var och en med att skriva en positiv sak om de andra deltagarna. När de sedan kom på en sak till skyndade sig med entusiasm att snabbt fylla på listan som var fasttejp på ryggen på någon av deras kollegor.

Överlag upplevde jag det som deltagarna hade en rolig stund med övningarna. Det baserar jag på att alla deltagarna var med på alla övningarna, de verkade positivt inställda och de skrattade en hel del.

Andra gruppövningstillfället

Träffen började med en etableringsövning där deltagarna fick presentera sig genom att berätta om vad de hade kunnat tänka sig att syssla med om de inte hade gjort det de gör idag. En del funderade ett tag på detta medan andra hade mer direkta svar. Jag upplevde det som att deltagarna skilde sig åt vad gällde att fundera i sådana termer eller att leka med tanken på en ”alternativ väg”.

Vid den andra övningen, ”tänk en gång till” delades gruppen upp två och två där de skulle använda sin kreativitet och fantasi på olika sätt. Jag märkte här att den ena gruppen var mer högljudd och skrattade mer än den andra. Dessutom skrev de ner många saker. Jag tror att detta till en början påverkade den andra gruppen hämmande eftersom de inte skrev så mycket. Efter ett tag kom de dock igång och även de började skriva ner en hel del. Både grupperna upplevdes ha roligt och skrattade även en hel del när de senare delgav varandra deras olika förslag på användningsområden, problem och förändringar som övningen gick ut på att komma på. Efter övningen diskuterades bland annat lösningar samt lösningar på lösningar. Deltagarna menade att lösningar ofta framkommer när man *ska* göra något oavsett, men att när denna tanke släpps så kommer många gånger lösningarna lättare.

Deltagarna arbetade i par även i övningen ”berätta en bild”. Denna gång var dock paren annorlunda än vid förra övningen. Möjligen var instruktionerna till denna övning något oklara från min sida. Deltagarna undrade vad de skulle ersätta och hur mycket. Jag förklarade att de

själva fick avgöra det och att det skulle vara i syfte så att den andre personen skulle kunna rita något. Det ena paret gick in i vilorummet för att de inte skulle störa varandra när de ”berättade sin bild” för den som ritade. Deltagarna skrattade en hel del under övningen samtidigt som de var väldigt koncentrerade på att rita. De sa också efteråt att de tyckte att de var roligt att rita. Deras teckningar skilde sig från varandra där en del ”berättare” hade delgivit ”ritaren” mycket information om en plats medan andra hade varit mer kortfattade och på det viset framgick även färre detaljer av platsen i teckningen.

Även i den fjärde övningen innefattade ritning (”rita tillsammans”). De arbetade här tillsammans i en tredje par-konstellation. Paret arbetade snabbt med att rita de tre substantiven tillsammans och hade ett bra fungerande samarbete där de kom överens på ett bra sätt. De framförde att de tyckte att även denna rit-övning var rolig och även här skrattade de en hel del. De tyckte även att samarbetet hade gått bra och att det inte hade varit några direkta problem att komma överens utan de hade turats om att leda och bli ledda.

Tredje gruppövningstillfället

Liksom vid tidigare tillfällen började vi med en etableringsövning. Huvuddelen av deltagarna kände till denna typ av övningar och jag upplevde dem som avslappnade. Alla sa något vilket övriga respekterade och lyssnade på den som pratade.

”Statusövningen” som vi hade vid första gruppövningstillfället genomfördes ännu en gång. Deltagarna upplevde det denna gång lite jobbigt och olustigt att ta rollen som lågstatus och även att möta någon som var lågstatus. Alla ansåg liksom förra gången att de var högstatus men att det kan bero på situationen och vem man möter. En deltagare menade att om man möter kungen eller någon liknande så skulle man nog vara mer lågstatus. Även denna gång bidrog övningen till mycket fnitter och skratt bland deltagarna.

Den tredje övningen, en ”listningsövning om arbetet” var den övning som gav mest engagemang och diskussion av samtliga övningar vid de tre övningstillfällena. Alla tänkte och funderade på vad de ansåg kännetecknar en bra grupp. De skrev först ner dessa för sig själva och berättade sedan var och en om sina listor. Ibland utgjordes deras åsikter av enstaka ord och ibland kom de med längre förklaringar och utläggningar. Jag ställde en del frågor för att klargöra och förtydliga varefter de utvecklade det som de tidigare sagt. Jag upplevde att deltagarna lyssnade på varandra och de var delaktiga att diskutera varandras punkter. Efter en lång diskussion där det framkom många åsikter hjälpte gruppen mig att visualisera deras tankar och åsikter på tavlan genom att skriva dem på tavlan. Till en början upplevde jag att det fanns en viss tveksamhet inför detta, möjligen kände de det som ”kaka på kaka” att först diskutera och sedan skriva ner det som hade diskuterats.

Den sista övningen liknade den förra. Här skulle de dock inte bara svara på frågan hur de själva vill vara i en grupp, utan även rangordna sina svar efter hur viktiga de var för dem. Gruppen upplevde att övningen var svår att förstå. Jag ägnade en del tid åt att förklara att deras svar inte behövde vara något nytt som de inte är idag, utan kan t.ex. vara att de idag är positiva och att de vill fortsätta att vara det i framtiden också. Gruppen upplevde det även svårt att rangordna sina svar varav vi inte tog alltför hårt på rangordningarna. I deras svar framkom både hur personerna är och vill fortsätta att vara men även tankar om hur de skulle vilja vara.

Utvärdering av gruppövningstillfällen

Jag har deltagit vid ____ av tre gruppövningstillfällen

1. Hur har du upplevt gruppövningstillfällena?

2. Tror du att denna typ av övningar kan bidra till utveckling av gruppen?

Om ja, i så fall hur?

Om nej, vad tror du istället hade fungerat?

3a. Har du upptäckt någon utveckling/förändring hos dig själv?

I så fall, vad?

3b. Har du upptäckt någon utveckling/förändring i gruppen?

I så fall, vad?

4. Har gruppövningstillfällena tillfört / gett dig någonting?

I så fall, vad? (kan vara vad som helst, och behöver inte ha varit vid själva gruppövningstillfället)

5. Skulle du vilja arbeta vidare med gruppövningar för att utveckla samarbetet, kommunikationen och gemenskapen?

Om ja, i så fall hur?

Om nej, vad skulle du vilja arbeta med istället?