

KAIP ORGANIZUOTI IR VESTI DISKUSIJŲ GRUPE?

Diskusijų grupės (angl. *focus group*) yra Streso darbe valdymo standartų dalis. Jų metu kuriama erdvė išklaudyti darbuotojus, išgirsti pasiūlymus problemoms spręsti bei paskatinti darbuotojus aktyviai dalyvauti. Ši informacija yra skirta asmeniui, atsakingam už diskusijų grupės organizavimą ir vedimą.

Diegiant Standartus diskusijų grupės dažniausiai naudojamos siekiant kartu su organizacijos darbuotojais aptarti II etapo metu gautus rezultatus (apklausos rezultatus, dėl ligos praleistų darbo dienų statistiką ir pan.). Darbuotojai, remdamiesi gausiomis žiniomis apie situaciją organizacijoje, gali padėti:

- išsiaiškinti pagrindines streso darbe priežastis;
- pagilinti ir praturtinti gautų duomenų analizę ir interpretaciją;
- identifikuoti organizacijoje ar jos padalinyje kylančias problemas;
- išskirti prioritėtines sritis, kurias būtina spręsti skubiausiai;
- pasiūlyti praktiškus sprendimus.

Įvairių organizacijų patirtis rodo, kad daugiausia iššūkių kelia II ir III Standartų etapų diegimas. Nerekomenduojama praleisti III etapą ir surinkus duomenis iš karto pereiti į veiksmų įgyvendimo etapą arba parengti per daug sudėtingą ir išsamų veiksmų planą, kurį vėliau sunku įgyvendinti. Diskusijų grupės gali padėti įgyvendinti svarbiausius II ir III etapų uždavinius – identifikuoti prioritėtines sritis ir drauge su darbuotojais kurti realiai įgyvendinamą veiksmų planą.

ŽINGSNIAI, KAIP ORGANIZUOTI IR VESTI DISKUSIJŲ GRUPE

1. Pasiruošimas diskusijų grupei

Klausimų grupei kūrimas. II Standartų diegimo etapo metu surinkti duomenys turėtų atskleisti psichosocialinės darbo aplinkos sritis, reikalaujančias išsamesnės analizės. Todėl rekomenduojama iš anksto parengti su šiomis sritimis susijusių klausimų sąrašą. Klausimų sąrašas gali padėti užtikrinti, kad visos organizuojamos diskusijų grupės turės adekvačias galimybes diskutuoti apie visas problemines sritis, ir pagelbėti grupės vedėjui nenukrypti nuo temos, ypač jei jis nėra nuodugniai susipažinęs su situacija organizacijoje ar tam tikruose jos padaliniuose.

Svarbu nepamiršti, kad tikslas yra ne vien gauti žodinius atsakymus į klausimus, tačiau ir paskatinti keitimąsi nuomonėmis bei diskusiją tarp grupės dalyvių. Rengiantis grupei rekomenduojama pasvarstyti, kaip pateikti klausimus ir temas, kad grupės dalyviai kalbėtų. Tam gali padėti kelių tipų klausimai:

- *Įvadiniai* – nukreipiantys grupės dalyvius į bendrą diskusiją apie situaciją tam tikroje srityje prieš paliečiant konkrečias problemas.
- *Susiejantys* – leidžiantys pereiti nuo bendros diskusijos prie konkrečių problemų.
- *Esminiai* – kreipiantys diskusiją į pagrindines problemas, kurias siekiama aptarti diskusijų grupės metu.

Pavyzdys

Streso darbe vertinimo klausimynų gauti duomenys parodė, kad darbuotojai prastai vertina jiems keliamus reikalavimus. Esminiai klausimai diskusijų grupei galėtų būti:

- kada darbo reikalavimai yra sunkiausiai pakeliami;
- kas ir kaip juos didina;
- kaip tai galima spręsti?

Auksinė taisyklė yra nekelti daugiau kaip 4–5 esminių klausimų grupėje, kurios diskusijų trukmė yra 1,5–2 val. Daugiau klausimų pavyzdžių galite rasti priede.

Grupės dalyvių pasirinkimas. Diskusijų grupių skaičius priklauso nuo organizacijos dydžio, struktūros ir kitų organizacijai būdingų aplinkybių. Sprendžiant apie diskusijų grupių skaičių, dera atsižvelgti į (1) sritis, kurios buvo identifikuotos kaip probleminės, (2) darbuotojų grupes, kurios, tikėtina, susiduria su panašia situacija darbo vietoje bei (3) praktines galimybes.

Praktika rodo, kad organizacijos pasirenka įvairius diskusijų grupėje dalyvius. Vienos organizacijos remiasi demografiniais duomenimis (pvz., kiek laiko darbuotojai dirba organizacijoje ir pan.) ir stengiasi surinkti kuo įvairesnių asmenų grupę. Kitos diskusijų grupes organizuoja tik tuose padaliniuose ir darbo komandose, kuriose identifikuota daugiausiai probleminių sričių. Diskusijų grupes galima rengti ir kiekviename organizacijos padalinyje atskirai.

Sprendžiant apie grupės sudėtį, svarbu nepamiršti, kad vienas iš svarbių grupės tikslų yra išgirsti darbuotojų nuomonę apie jiems svarbias sritis. Dėl to reikėtų organizuoti tokias grupes, kuriose dalyviai turi bendrų interesų, susiduria su panašiais streso darbe šaltiniais ir jaučiasi pakankamai saugiai, išreikšdami nuomonę. Kai grupę sudaro skirtingo lygmens pareigas užimantys dalyviai, žemesnių pareigų darbuotojai gali jaustis suvaržyti. Tai ypač išryškėja grupėse, kuriose dalyvauja vadovai ir jų pavaldiniai. Jei grupėje dalyvauja mažai ką bendro tarpusavyje turintys darbuotojai (pvz., administracijos ir ūkio dalies darbuotojai), tai irgi gali trikdyti diskusiją.

Grupės trukmė ir dalyvių skaičius. Optimali grupės trukmė yra 1,5–2 val. Dažniausiai grupę sudaro nuo 6 iki 10 dalyvių. Tai yra pakankamai didelis skaičius, užtikrinantis nuomonių ir požiūrių įvairovę, tuo pačiu leidžiantis dalyviams įsitraukti į diskusiją pernelyg nekonkuruojant dėl „eterio laiko“.

Dalyvių pakvietimas. Dalyviams kvietimus rekomenduojama siųsti el. paštu nurodant šią informaciją:

- diskusijų grupės tikslas;
- ko tikimasi iš dalyvių;
- kaip bus užtikrintas konfidencialumas;
- dalyviams turėtų būti paaiškinta apie savanorišką dalyvavimą grupėje;
- kaip rezultatai bus analizuojami ir pateikiami;
- kam rezultatai bus panaudojami;
- kur galima gauti daugiau informacijos.

Kvietimą pasirašyti rekomenduojama aukščiausio lygmens vadovui – tai parodytų organizacijos įsipareigojimą diegiant Streso darbe valdymo standartus.

Vedėjas. Nors grupės vedėjas neretai būna tos pačios organizacijos darbuotojas, kartais verta pakviesti su organizacija nesusijusį asmenį. Tai gali padėti darbuotojams jaustis saugiau – pasitikėti, kad vedėjas yra neutralus ir nepriklausomas. Dėl tų pačių priežasčių nerekomenduojama, kad vadovai būtų diskusijų grupių vedėjai vadovaujamuose padaliniuose. Dalyviai gali jaustis nejaukiai išsakydami nuomonę girdint vadovams, ypač jeigu esama interesų konflikto arba vadovas suvokiamas kaip vienas iš problemos, kurią norima aptarti, priežasčių. Vedėjo poziciją gali užimti visuomenės sveikatos specialistas, personalo skyriaus ar kitų, tiesiogiai nesusijusių, padalinių darbuotojai.

Grupės vedėjo užduotys:

- supažindinti dalyvius su grupės tikslais;
- pristatyti diskusijos temas;
- neleisti grupei nukrypti nuo temos;
- skatinti visų dalyvių dalyvavimą;
- periodiškai apibendrinti išsakytas; mintis patikslinant, ar dalyvių komentarai buvo teisingai suprasti;
- užtikrinti, kad būtų aptartos visos temos.

Rezultatų išsaugojimas. Rekomenduojama pasvarstyti, kaip diskusijos turinys bus įrašomas ir analizuojamas. Vienas iš galimų būdų yra paruošti dokumento formą, kurią grupės vedėjas užpildytų grupei pasibaigus. Taip pat galima pasikviesti pagalbininką, kuris žymės grupės metu kilusias dalyvių mintis – tokiu būdu vedėjas galėtų labiau susitelkti į grupės vedimą.

2. Diskusijų grupės vedimas

Priemonės. Vedant grupę praverčia:

- užrašų knygelė ir rašikliai;
- rašymo lenta ir žymekliai („markeriai“);
- kortelės su dalyvių vardais;
- laikrodis sekti laiką;
- II Standartų diegimo etapo duomenys ir rezultatai;
- klausimų diskusijų grupei sąrašas.

Aplinkos parengimas. Vedėjas turi atvykti prieš grupės pradžia ir užtikrinti, kad:

- kėdės tinkamai sustatytos (rekomenduojama dalyviams sėdėti „U“ forma arba ratu);
- niekas netrukdo dalyviams vienas kitą matyti ir girdėti;
- vieta yra patogiai ir tinkama diskusijai.

Tinkama vieta grupei:

- dalyviams niekas netrukdo ir jų neblaško;
- dalyviai gali lengvai vieni kitus matyti ir girdėti;
- dalyviai gali patogiai sėdėti 2 val.

Dalyvių pasveikinimas ir įvadinės pastabos. Susirinkus dalyviams ir juos pasveikinus, vedėjas turėtų:

- prisistatyti, paaiškinti savo (jei yra, ir pagalbininko) vaidmenį grupėje, grupės trukmę ir taisykles;
- paprašyti dalyvius prisistatyti, jeigu jie nėra pažįstami tarpusavyje arba su vedėju;
- priminti kvietime nurodytą informaciją, ypač grupės tikslą, uždavinius ir konfidencialumo užtikrinimo principus;
- paaiškinti grupės darbo procesą, t. y. kad:
 - pradedama nuo atviros diskusijos;
 - dėmesys skiriamas konkrečioms problemoms;
 - idealiu atveju baigiama siūlymais, kaip pagerinti situaciją.
- pasiteirauti, ar dalyviams kilo kokių nors klausimų.

3. Veiksmai grupei pabaigus darbą

Rezultatų aprašymas. Rekomenduojama parengti trumpą santrauką apie tai, kas buvo aptarta grupės metu. Siekiant nepamiršti šios informacijos, santrauką svarbu pradėti rengti kuo greičiau. Visų organizuotų diskusijų grupių santraukas rekomenduojama dar kartą perskaityti prieš IV Standartų diegimo etapą, dėmesį kreipiant į dažniausiai išsakytas išvalgas ir pasiūlymus bei netikėtus, tačiau dėmesio vertus komentarus. Remiantis šiais duomenimis siūloma parengti galutinę ataskaitą, kuri gali būti parašyta laisva forma, tačiau rekomenduojama, kad joje atsispindėtų grupių tikslai, grupių turinys, rezultatai ir išvados.

Rezultatų pritaikymas praktikoje. Parengtą diskusijų grupės santrauką rekomenduojama nusiųsti visiems jos dalyviams, kartu primenant, kaip rezultatai bus panaudoti. Siekiant pritaikyti grupės metu surinktą informaciją praktiškai gali padėti šios rekomendacijos:

- suplanuokite susitikimą diskusijų grupių rezultatams peržiūrėti ir aptarti;
- išskirkite pagrindines temas, susirūpinimą keliančius aspektus ir problemas;
- grupių metu surinktą informaciją pateikite lygindami ir derindami su kitų duomenų rinkimo šaltiniuose (pvz., apklausos) pateikiama informacija;
- jei informacijos labai daug, išskirkite prioritetus ir jais grįskite veiksmų planą;
- nuspręskite, kurios problemos gali būti sprendžiamos lokaliai, o kurios – platesniame visos organizacijos kontekste.

PRIEDAS. KLAUSIMAI DISKUSIJŲ GRUPEI

Įvairūs klausimai gali būti kaip priemonė valdyti grupės diskusiją. Jie gali būti suskirstyti į dvi grupes:

- vengtini klausimai;
- taikytini klausimai.

Vengtini klausimai

Klausimai, nurodantys pageidaujamą atsakymą. Derėtų vengti klausimų, kuriuos išgirde dalyviai gali susidaryti įspūdį, koks atsakymas yra labiau pageidautinas. Pvz.:

- „A yra daug geriau už B, ar ne?“;
- „Ar sutinkate, kad A yra geriau?“;
- „Daugelis žmonių mano, kad A yra geriau už B. O kaip jums atrodo?“

Emocijas keliantys arba vertinamąjį pobūdį turintys klausimai. Derėtų vengti klausimų, kurie turi didelį „emocinį krūvį“ arba atspindi išankstinį vertinimą. Pvz.:

- „Ar jūs esate „už“ ar „prieš“ menkavertes ir naivias streso valdymo praktikas, kurios...?“

Dvigubi klausimai. Venkite klausti kelių klausimų vienu metu. Pvz.:

- „Ar jūs turite patirties finansų srityje ir kaip jums ten sekėsi?“

Kiekvieną klausimą derėtų užduoti atskirai. Pvz.:

- „Norėčiau sužinoti jūsų darbo plusus ir minusus. Gal pradėkime nuo privalumų.“

Taikytini klausimai

Atviri klausimai. Atviri klausimai skatina dalyvių aktyvumą, todėl turėtų būti užduodami dažniausiai. Jie suteikia dalyviams didžiausią atsakymų laisvę, nes neapriboja iš anksto nurodytais atsakymų variantais. Atviri klausimai yra naudingi visos diskusijos metu, ypač iš pradžių. Atvirų klausimų pavyzdžiai:

- „Ką jūs manote apie...?“;
- „Kas jūsų darbe sunkiausia?“;
- „Kaip jūs dėl to jaučiatės?“

Kartais atviri klausimai yra formuluojami kaip kvietimai ir pageidavimai. Pvz.:

- „Papasakokite, prašau, kas jūsų darbe kelia daugiausiai rūpesčių.“

Norint paskatinti dalyvių spontaniškumą, galima klausti panašaus pobūdžio klausimų:

- „Kas jums pirmiausia šauna į galvą, išgirdus...?“

Uždari klausimai. Uždari klausimai yra tokie klausimai, į kuriuos galima atsakyti „taip“ arba „ne“ arba trumpu atsakymu. Pvz., „ar jūs vedęs?“, „kiek jums metų?“. Jie turėtų būti užduodami rečiau ir atsargiau, nes gali slopinti diskusiją. Dėl šios priežasties jie turi menką vertę grupės pradžioje, tačiau gali būti naudingi vėliau, kai siekiama:

- susiaurinti diskusiją (pvz., „kurie iš aptartų dalykų jums atrodo svarbiausi?“);
- patitikrinti, ar teisingai supratote (pvz., „ar tai sakydamas, turite mintyje, kad...?“).

Klausimai, skatinantys kalbėti toliau. Tokio tipo klausimai yra užduodami siekiant sužinoti daugiau arba detalesnės informacijos. Jie gali paskatinti diskusiją vystytis ir paraginti daugiau pasisakyti mažai kalbančius dalyvius. Pvz.:

- „Ar galėtumėte daugiau apie tai papasakoti?“;
- „Nesu visai tikras, ką turite mintyje?“;
- „Gal galėtumėte paaiškinti?“;
- „Kaip tai atrodo praktiškai?“;
- „Gal galėtumėte pateikti pavyzdį?“

Kalbėti skatinantys klausimai dažniausiai kyla spontaniškai, tačiau gali būti iš dalies suplanuoti ir užduodami, kai siekiama valdyti diskusiją. Pvz.:

- „Prieš tai Jonas sakė, kad jam neramu dėl X, tačiau aš ne visai supratau jo nerimo pagrindo. Gal galėtumėte papasakoti plačiau?“

Pabaigos klausimai. Apibendrinantys klausimai yra užduodami diskusijų grupės pabaigoje ir kviečia dalyvius pateikti bendrą požiūrį aptartomis temomis. Pvz.:

- „Jeigu jūsų paprašytų patarimo, kaip valdyti jūsų darbe kylantį stresą, ką patartumėte?“;
- „Kokie būtų svarbiausi žingsniai, siekiant pagerinti su stresu susijusią situaciją jūsų darbo vietoje?“

Apibendrinantys klausimai. Diskusijos pabaigoje vedėjui derėtų apibendrinti svarbiausias dalyvių išsakytas mintis. Rekomenduojama vartoti pačių grupės dalyvių žodžius. Vėliau derėtų pasitikslinti, pvz.:

- „Kaip tiksliai tai apibūdina mūsų aptartus aspektus?“;
- „Ar man pavyko pakankamai tiksliai apibendrinti, ką mes aptarėme?“

Grupės pabaigoje dar galima pasiteirauti:

- „Ar neliko nepaminėtų svarbių klausimų?“;
- „Ar mes aptarėme viską, kas svarbu?“