

Att använda Sokratiska samtal som handledningsmetod

Hans Fröman & Ann S Pihlgren

Under ett antal år har vi tillsammans använt en kombination av Sokratiska samtal och traditionell grupphandledning för att utveckla och fördjupa ledarskapet hos olika chefskategorier. I hanterandet av en krävande och komplex yrkesroll finns det en uppenbar risk för att det nödvändiga utrymmet för egen tid prioriteras bort i en intensiv vardag, vilket riskerar att på sikt ge negativa konsekvenser för både medarbetare och ledaren själv. Reflexion i grupp är ett sätt att tillsammans med andra utveckla och bredda sin kompetens genom att processa vardagens problematik med yrkesverksamma kollegor. Det är ofta mellan handledningstillfällena som förändring och utveckling äger rum, inte i själva handledningen. En utmaning för handledaren är alltså att finna former för samtal som på ett så effektivt sätt som möjligt ser till att processer hålls vid liv när deltagarna lämnar rummet.

Den chef som väljer att delta i Sokratiske grupphandledning kommer att bli bekant med en arbetsform som bidrar till egen personlig utveckling och bearbetning av de vardagens dilemman som ledare återkommande konfronteras med. Det Sokratiska samtalet hjälper deltagarna i gruppen att först distansera sig från vardagen och arbeta med dilemman ur en annan synvinkel än den rent personliga. Samtalet förutsätter en öppen men kritiskt granskande arbetskultur samt en struktur som följs vid varje tillfälle. Samtalet genomförs som en öppen, flödande dialog, där handledarens roll blir alltmer passiv, ju skickligare samtalsdeltagarna klarar av den eftersträvade dialogkulturen.

När det Sokratiska samtalet genomförs som en handledningssession byggs samtalsstrukturen ut till att omfatta möjligheter till en fördjupad efterdiskussion. Samtalets ämne väljs noggrant utifrån gruppens behov. Inför varje handledning överlägger handledarna om vad som skulle kunna vara aktuella, utmanande och spännande teman i handledningsgruppen. Utifrån dess tankar söker handledarna att finna ett lämpligt underlag att utgå från i samtalet, t.ex. en text eller bild, vilken deltagarna sedan förses med i god tid innan nästa handledningstillfälle. Deltagarna förväntas förbereda sig inför samtalet genom att ta del av underlaget i förväg.

Den text eller bild som valts bildar utgångspunkt för det Sokratiska samtalet som inleder varje sammankomst. Varje handledningstillfälle varar i två och en halv timme. Två handledare deltar tillsammans med gruppen. Det Sokratiska samtalet inleder varje tillfälle och varar i ungefär en timme och leds av en av handledarna, samtalsledaren. Den andra handledaren intar i denna första fas en reflekterande position och lyssnar aktivt till det samtal som förs för att hitta metafrågor som bildar utgångspunkt för handledningens andra del. I den andra delen "översätts" det filosofiska samtalet till en mer verksamhetsanknuten frågeställning om ledarrollen, förhållningssätt som ledare, eller en mer konkret frågeställning kring hur olika fenomen på en arbetsplats kan uppfattas och behandlas. Den frågeställning som utkristalliserats genom den ena handledarens reflekterande position skrivs upp på tavlan innan gruppen tar paus efter det inledande filosofiska samtalet. När gruppen återvänder kan de välja att fortsätta handledningen utifrån den frågeställning som tagits fram och/eller välja att lyfta upp andra frågeställningar som deltagarna i förväg haft ett behov av att få dryfta med kollegor och handledare.

Ett exempel: Hängningen av George Orwell

Inför den handledningssekvens som nu kommer att beskrivas har deltagarna fått texten "Hängningen" av George Orwell utskickad i god tid för att hinna med inläsning och egen reflexion. Texten i det här fallet är både utmanande och provocerande. Den beskriver en avrättningssituation i Burma. I texten får man följa vad som händer inför, under och efter

avrättningen. Tankar och reaktioner beskrivs utifrån en av de konstaplar som har till sin uppgift att tillsammans med andra i grupp genomföra avrättningen. Berättelsen är en paradoxal pendling mellan mänsklighet och omänsklighet. Ett moment som väcker mycket reaktioner hos läsaren är när en glad och uppsluppen hund oväntat dyker upp och hoppar upp mot fången under den korta vandringen från dödscellen till galgen. En annan utmanande beskrivning är de reaktioner som uppstår hos konstaplar och befäl när uppgiften är slutförd. Deras skratt och skämt ter sig vid första anblicken helt absurda.

Samtalsledaren inleder med att be deltagarna ta ställning till hur de tror att de själva hade reagerat när hunden dyker upp om de hade varit en av konstaplarna. Efter en kort tankepaus menar någon av deltagarna att de skulle försöka få bort hunden, det blir en absurd kontrast mellan hundens glädje och situationen. Någon annan håller med, hunden förlänger lidandet för alla, och alla verkar vilja få slut på det hela så fort som möjligt. När fången rabblar böner tycks det till exempel väcka mycket ångest hos den konstapel som är berättare. Kanske vill han avskärma sig från det mänskliga. Ljudet gör fången till människa, liksom hunden. Den korta beskrivningen att fången undviker en vattenpöl medvetet på väg till galgen är en liten observation men en jättelik insikt som väcker mycket känslor hos konstapeln. Fången är mänsklig med allt vad det innebär, inte bara ett objekt. Att konstaplarna skrattar efteråt är en gemensam försvarsattityd, lättnad över att obehaget släppt. Det de upplevt, avrättningen, ångesten är ju en omöjlig sak att prata om när man kommer hem. Man skulle säkert behöva hjälp för att få släppa på trycket. Jargonger utvecklas ju inom alla yrken som en form av bearbetning av svåra situationer. Kan man undvika att delta i skrattet? Nej, det är svårt att medvetet göra sig så ensam i en sådan här situation. För att kunna göra obehagliga saker krävs en stark gruppidentitet. När någon försvinner i en grupp och en ny ska komma in så kan tysta överenskommelser kan bli synliggjorda, menar någon. Den nya stöts ut för att den inte blivit invigd i de tysta överenskommelser som finns. Kanske ska vi som ledare ibland bekräfta våra "nykomlingar" och problematisera/utmana den gamla gruppen?

Samtalet flödar vidare och de filosofiska tankegångarna utifrån dagens text övergår mer och mer i reflexioner kring den egna vardagen som ledare och de uppgifter man har att utföra. Efter cirka en timme avslutar samtalsledaren samtalet.

Det efterföljande handledningssamtalet

Efter kaffepausen återvänder gruppen till samtalsrummet, där handledaren utifrån sina observationsanteckningar har skrivit ner en uppföljningsfråga på tavlan:

"Hur ser den "farliga" jargongen ut inom er verksamhet?"

Ingen av deltagarna säger sig ha med något särskilt vardagsproblem från sin arbetsplats som man behöver bearbeta, de vill fortsätta med uppföljningsfrågan. Efter en inledande diskussion, där gruppen försöker identifiera olika typer av positiva och negativa jargonger inom sin egen verksamhet, berättar en av deltagarna att hon har två personer i en arbetsgrupp som har en negativ jargong som tycks driva bort nya medarbetare, de slutar en efter en. Nu har hon beslutat att ta ett samtal med de två medarbetarna. Hon har tänkt sig att konfrontera dem med att rita upp ett årshjul på blädderblock för att visa när de olika vikarierna slutat. Efter hand som gruppens diskussion fortlöper mognar insikten om att samtalet kanske måste innehålla mer än en direkt konfrontation. Snarare bör det nog vara en inbjudan till problemlösning, det kan ge en mindre låst och mer konstruktiv diskussion. På så sätt kanske det finns en chans till förändring.

Genom att ta del av och diskutera en litterär fiktiv situation, den beskrivna avrättningen, och genom att försöka reda ut vad som styr de fiktiva deltagarnas handlingar, ger det efterföljande samtalet insikter om hur liknande mänskliga beteenden kan hanteras på den egna arbetsplatsen. Ur uppföljningsfrågan uppstår ett resonemang om en situation som deltagarna till att börja med inte uppfattar som en händelse att ta upp inom ramen för handledningen,

men som efter samtalet visade sig vara ett generativt problem vars lösningar kan användas i andra situationer som de deltagande cheferna upplever. Den Sokratiska atmosfären hänger kvar i samtalet – man väntar inte på handledarens ”expertutlåtande”, alla deltagare känner sig fria att bidra med tankar kring problemet.

Effekter

Den Sokratiska handledningsmodellen har flera syften och ger också fler effekter än enbart problemlösning. Deltagarna återkopplar ofta till att de tankar och reflexioner som väcks i de filosofiska samtalen är mer livskraftiga i vardagen om de jämför med vad de tidigare upplevt i mer traditionell ärendehandledning. Insikter och tankar är mer närvarande i deras vardagsuppgifter som ledare och de fortsätter oftast reflektionerna under de veckor som passerar mellan handledningstillfällena. Även under handledningen märks de tidigare samtals närvaro påtagligt. Deltagarna refererar ofta till diskussioner, texter, bilder eller insikter som behandlats i tidigare samtal, i högre grad än deltagare i mer traditionell handledning refererar de tillbaka till tidigare handledningstillfällen. Deltagarna väljer inte alltid att gå vidare med den föreslagna frågan för efterdiskussion, efter det inledande Sokratiska samtalet. Ibland finns det viktiga vardagsproblem att behandla, som går utanför det diskuterade temat. Däremot skriver de oftast ner den föreslagna diskussionsfrågan för att fundera vidare på den själva efter handledningstillfället. Handledningstillfället blir en viktig startpunkt för en fortsatt kontinuerlig vardagsreflektion.