

# Så kan vi hantera hot och våld på jobbet

## TIP metoden



Arbetsområdet "Hot och våld och säkerhetstänkande ur ett partsperspektiv"

Pia Andersson, Göteborgs universitet

## **Introduktion.**

Genom att förstå komplexiteten vill vi göra de hinder som kan uppstå på vägen begripliga, samt hitta ansatser som fungerar i det fortsatta arbetet. Tanken är att göra det hela enklare, inte svårare, trots att vi på sätt och vis packar upp och ser fler perspektiv på de frågor vi kanske redan försökt besvara. En viss del tålmod kan krävas, men efter sju års erfarenhet av att praktiskt arbeta med att bena upp komplexitet, så vågar jag påstå att det finns goda skäl att ta in komplexitetsperspektiv, och att det i slutändan kommer bli en begriplig helhet.

## **Varför komplext?**

Det är svårt att entydigt ringa in de orsaker som gör att hot och våld uppkommer på en arbetsplats. Det som utmärker en komplex fråga är att dessa har uppkommit genom ett antal, samverkande faktorer, såsom miljö, situation, relationer, individuella inre problem, samt yttre, samhälleliga faktorer. Det berör individers behov, attityder och handlingsutrymme, såväl som arbetsplatsens kultur och rutiner. Dessutom är dessa förutsättningar och samband i sin tur inbördes beroende av varandra på komplexa sätt. Därför kan det vara nödvändigt att ta ett steg tillbaka och se över hur vi tar oss an de komplexa frågorna. Men för att göra det så är det viktigt att ha en god förståelse av de komplexa frågornas natur, för att kunna hantera dem på verkningsfulla sätt. Komplexa problem är visserligen svårlösta, men möjligheterna ökar när man tar sig an frågorna systematiskt och genom att se hur olika orsakssamband samverkar.

Det finns ofta flera olika intressenter som har olika perspektiv på hur frågorna ska hanteras. Med fler intressenter så kan det uppstå djupa meningsskiljaktigheter såväl om (a) hur problemet ska beskrivas som (b) vad som bör göras åt det. En annan sak aspekt av komplexa problem är att de inte kan lösas en gång för alla. Det kan också vara svårt att enas om vad som ska betraktas som ett lyckat resultat. Dessa typer av frågor är inte möjliga att avgränsa och få fullständiga lösningar genom en enskild aktörs engagemang och resurser. Istället hänger resultaten på att man lyckas hitta samverkan och skapa "systemiska lösningar".

### **Intressenters perspektiv kan skilja på flera sätt:**

- Vilka problem och frågor som framstår som viktiga.
- Vilka intressen/värden man i första hand värnar om.
- Föreställningar om orsakssamband och verksamma tillvägagångssätt
- Farhågor om oönskade konsekvenser

*OBS: Dessa skillnader är en värdefull resurs – de kan användas för att utveckla mer genomtänkta strategier*

## **Problemformulering**

Som en konsekvens av att det ofta finns flera perspektiv och flera intressenter med olika sorters kunskap om problemet, så behövs det göras en tydlig problemformulering. Det har olika fördelar och syften:

**Packa upp:** Om man inte kartlagt problemområdets olika komponenter, problemens orsaker och konsekvenser, respektive hur egenskaper i den omgivande miljön bidrar till problemets existens är risken stor att åtgärderna blir ineffektiva. Man hittar inte fram till de strategiskt mest centrala delarna av problemkomplexet där åtgärder kan ge effekt.

**Fokus:** Om man inte preciserar vad det är för problem man vill lösa så kommer man att få svårt att precisera lösningar.

**Engagemang:** De parter som är nödvändiga aktörer i ett åtgärdsprogram kommer inte att vara motiverade att engagera sig om de inte varit med i problemformuleringen och därmed blivit "problemägare."

**Gemensam utgångspunkt:** I svårlösta, komplexa frågor är det ofta ett hinder för god samverkan att olika berörda parter har färdiga föreställningar om hur problemet bör beskrivas, vad det beror på och vilka åtgärder som är lämpliga. Det behövs ett arbete med att göra en problemformulering som man kan enas kring (där man alltså skalat bort diagnoser), annars blir det lätt ofruktbara debatter.

<b>Om problemen . . .</b>	<b>behövs. . .</b>
är komplexa	god förmåga att överblicka, förstå och hantera komplexitet.
väcker djupa meningsskiljaktigheter	medvetenhet om perspektivskillnader, vilja att lära av meningsskiljaktigheter och goda kommunikationsfärdigheter.
är behandlingsresistent	lärande förhållningssätt och uthållighet.
inte kan lösas en gång för alla	en väl förankrad syn på vad som är en rimlig ambitionsnivå.
alltid innebär skarpt läge	omsorg i utformningen av åtgärder.
inte kan delas upp i småbitar	väl fungerande former för samverkan mellan olikartade aktörer.

### Exempel på komplexa frågor inom olika områden

#### **Kriminalitet/våld/övergrepp**

- Misshandel i nära relationer
- Mobbning
- Fotbollshuliganism
- Hot och våld i arbetslivet
- Vandalisering/Anlagda bränder

#### **Trygghet**

- Pensionärers rädsla att gå ut
- Unga kvinnors rädsla att bli våldtagna
- Nedgångna miljöer

#### **Miljö**

- Privatbilismens koldioxidutsläpp
- Energikonsumtion
- Nedskräpning

#### **Hälsa**

- Drogmissbruk bland ungdomar
- Självskadebeteende hos unga kvinnor
- Utbrändhet/utmattning
- Trafikolyckor p.g.a. vårdslös körning

#### **Sociala missförhållanden/ samhälleliga orättvisor**

- Etnisk diskriminering på arbetsmarknaden
- Långtidsarbetslöshet
- Trångboddhet
- Mansdominans bland makthavare
- Hemlöshet

## Att formulera problemlösningar på olika komplexitetsnivåer

Ett sätt att skapa förståelse för hur man ska ta itu med en problematik är att se att den kan delas upp i *komplexitetsnivåer*. Hur man uppmärksammar problemet, är direkt kopplat till vilken typ av åtgärder som man ser som verksamt. Nedanstående figur sammanfattar vad olika komplexitetsnivåer uppmärksammar och därmed vilka typer av åtgärder som framstår som lämpliga.

Om uppmärksamheten bara riktas mot **själva problemet**, då kommer åtgärderna bara att riktas mot själva problemet.

Om uppmärksamheten riktas mot **de bakomliggande orsakerna till problemet**, då kommer också (en del) åtgärder att riktas mot problemets bakomliggande orsaker.

Om uppmärksamheten riktas mot **egenskaperna i det system där problemet förekommer**, då kommer också (en del) åtgärder att riktas mot att påverka egenskaperna i detta system.

Om uppmärksamheten riktas mot **olika sätt att tänka om problemets orsaker och om vad som är lämpliga åtgärder**, då kommer man att *använda* olika sätt att tänka om problemet för att utveckla mer genomtänkta strategier. Dessutom kan åtgärder riktas mot att påverka de inblandades sätt att tänka om problemen.

## TIP- en metod för att synliggöra komplexitet i viktiga frågor

TIP-metoden kan beskrivas som en "meta-metod", vilket betyder att den inte råder över innehållet. Metoden går i flera steg, som går att avgränsa för olika syften. Genom fördjupning i en eller flera valda frågor får de som deltar nya, mer nyanserade bilder av de frågor de valt att arbeta med. TIP bidrar till mångsidiga åtgärdsidéer, kreativ medverkan och ökade samverkansmöjligheter, då man hittar gemensamma sätt att prata om problemen.

Det är en pragmatisk metod som innehåller ett antal grupprocesser för att utföra olika uppgifter. På det sättet är metoden lik andra metoder som tillhandahåller mallar med färdiga kategorier (såsom en SWOT-analys), som användarna fyller i och arbetar med, men vars innehåll de själva väljer inom ramen för dessa kategorier. Kvaliteten på resultatet styrs både av metodens struktur och av deltagarnas egna resonemang. Metoden har utvecklats genom forskning och empiri, men det finns ingen möjlighet att förutse vilken slag information en grupp kommer att utveckla och använda sig av. För att ge ett exempel så kan en grupp med hyresgäster börja med att fokusera på vikten av att känna sig trygg när de går hem sent om kvällarna. De vill då att det ska finnas bättre belysning, att polisen ska få bort illegal mopedåkning och lösspringande hundar och att hyresvärdarna ska vräka stökiga familjer. Men när de har kommit lite längre in i processen kan de istället rikta sitt engagemang mot att skaffa sig mötesplatser där de boende i området kan lära känna varandra så att de kan bli trygga med varandra och tala om problem på gården. Exemplet illustrerar metodens pragmatiska natur; genom att tillhandahålla processer och stödstrukturer hjälper den människor att göra det som de vill göra, men som skulle vara svårare utan en sådan struktur.

### Metodens användningsområden

När komplexa samband är svåra att hantera och speciellt då de omges av höga krav på resultat, kan det vara ännu mer lockande att leta efter enkla lösningar. TIP-metoden är inte en enkel lösning, utan en omfattande metod, som tar problematiken på allvar och som kan användas till flera ändamål:

- **Beslutsfattande:** Att utveckla många överlagda åtgärdsförslag genom en strukturerad metodik som inventerar, vidareutvecklar och integrerar de olikartade erfarenheter och den kunskap som människor som lever eller verkar i en närmiljö har.

- **Kompetensutveckling:** Att utveckla en medvetenhet om och färdigheter i att hantera komplexa orsakssamband, samt att förstå och dra nytta av olikartade synsätt. Den här kompetensen gör det möjligt att utveckla allsidiga strategier för att hantera svårlösta och komplexa problem.
- **Konflikthantering:** Att förstå och hantera de värdekonflikter som uppstår när olika grupper av människor har mycket olikartade synsätt på problemens orsaker och lösningar och som kan leda till att det uppstår läger där man inte längre respekterar "den andra sidans" värderingar.

### Olika moment i TIP.

#### **1. Kartläggning**

- Inventera allt deltagarna (aktörerna; de intressenter som deltar) ser som relevanta problem. Kartläggning av orsaker och konsekvenser.
- Välj ut en hanterbar, strategiskt central fråga att arbeta vidare med.

#### **2. Porträtt**

- Noggrann beskrivning av orsaker och konsekvenser till den valda frågan.
- Inventering av de attityder, beteenden, strukturfrågor i den omgivande miljön som bidrar till att problemen kan fortsätta finnas.

#### **3. Idéutveckling.**

- Lista möjliga åtgärder och strategier genom brainstorm
- Dela in de olika förslagen i kategorierna *Frivilliga insatser, Policy och Rådslag.*

#### **4. Perspektivprovning.**

- Beskriv och dokumentera de olika perspektiv som finns kring problemets orsaker och lämpliga åtgärder.

#### **5. Rådslag.**

- Använd kontrastverkan mellan perspektiven för att utveckla genomtänkta åtgärder med intresserade aktörer i ett rådslag.

### De olika momenten i TIP har som syfte att uträtta följande:

- Omformulera och precisera komplexa problem så att de blir
- Hanterbara.
- Skapa en fyllig bild av komplexa orsakssammanhang av betydelse för Problemområdet.
- Synliggöra de olikartade perspektiv som finns i diskussionen om hur problemen ska hanteras så att man dels kan lära av olika infallsvinklar, samt få ökad insikt i bakgrunden till friktioner mellan olika perspektiv.

- Synliggöra konsekvenser av olika typer av åtgärder genom att betrakta dem med utgångspunkt från olika föreställningar och perspektiv.
- Skapa förutsättningar för utveckling av åtgärdsprogram som har goda förutsättningar att både bli verksamma, samt att vinna acceptans bland inblandade parter.



## Kvadranten

Målsättningen med TIP är att skapa åtgärdsprogram som tar itu med problemet som helhet, vilket ofta innebär att det är flera olika slags åtgärder som behövs, inom olika områden. En relevant modell som man kan använda som "checklista" eller referenspunkt när man utvecklar åtgärdsförslag är att använda nedanstående kvadrant, som innehåller fyra strategiskt viktiga områden, som var för sig och i synergi med varandra, samverkar till att åtgärderna blir förankrade i hela systemet. Till exempel kan ett nytt program eller en ny rutin bli mer verksamma om de komplimenteras med utbildningsinsatser, kollegial samverkan och kontinuerlig utvärdering.

	Inifrån, "Mjuka aspekter"/ i våra sinnen	Utifrån, "Hårda aspekter"/yttre stödstrukturer
Inför Uppgiften	<p><b>Personliga kompetenser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduktionsutbildning av nyanställda</li> <li>• Kunskap om säkerhetsrutiner</li> <li>• Kontinuerlig träning av incident-scenarios</li> <li>• Bemötande: Välutvecklade färdigheter i att skapa dialog samt låg benägenhet att gå i försvar.</li> <li>• Färdigheter i konflikthanteringsmetoder</li> </ul>	<p><b>Situationen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Program för insikts- och kompetensutveckling för de personer och grupper som arbetar med frågan.</li> <li>• Fysiskt skydd, t. ex larm</li> <li>• Riskbedömningar innan person åker ut till olika boenden</li> <li>• Byggnader utformas så att man minimerar risker för hot och våldsincidenter</li> <li>• Övervakningskameror</li> </ul>
System-egenskaper	<p><b>Klimat/Kultur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verka för en kultur där det är tryggt att tala om upplevelser och som tar händelser på allvar och anmäler dem</li> <li>• Kollegialt stöd efter incidenter</li> <li>• En konstruktiv, dialog- och vilja till samverkan mellan berörda aktörer</li> <li>• Ett klimat genomsyrat av en insikt om betydelsen av att ständigt utveckla egna synsätt på problemområdet genom att lyssna och lära.</li> <li>• Etik och värdegrundsarbete</li> </ul>	<p><b>Organisation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Policy och riktlinjer för hot och våld</li> <li>• Webbaserad incidentrapportering</li> <li>• Metoder för att följa upp och utvärdera hur väl hanteringen av problematiken fungerar.</li> <li>• Kartläggningsarbete av hot och våld</li> <li>• Utvärderingar av riskbedömningar</li> <li>• Väl fungerande kontaktytor och forum för samverkan, så att olika perspektiv och kunskaper tas till vara</li> <li>• Övergripande plan för det systemiska arbetsmiljöarbetet</li> </ul>

**Figur 4.** Fyrfältaren: olika dimensioner i arbetet mot hot och våld på arbetsplatsen

Det här dokumentet har givit en överblick över vad som gör att vissa problemfrågor är komplexa, samt över en metod som har som ansats att göra komplexiteten hanterbar. För er som vill få en mer utförlig beskrivning, se länkarna nedan. Ni är också välkomna att kontakta mig för mer specifika frågor.

Pia Andersson, Göteborgs universitet  
Pia.Andersson@socav.gu.se

För en mer detaljerad beskrivning av TIP, se skriften *Perspektivvandringar*.

Ladda ner på:

[http://www.tryggaremanskligare.goteborg.se/pdf/publikation/PV\\_low.pdf](http://www.tryggaremanskligare.goteborg.se/pdf/publikation/PV_low.pdf)

Eller maila Pia.Andersson@socav.gu.se med information om er postadress ifall ni vill ha en papperskopia av skriften.

En kortare skrift om TIP, med specifik anknytning till frågor om hot och våld på arbetsplatsen finns att ladda ner här:

<http://www.suntliv.nu/Global/ProjektSajter/BBAR/Listmaterial/SKRIFT%20Introduktion%20TIP%20metoden%20120327.pdf>

Ladda gärna även ner skriften "Att hantera de svårlösta samhällsfrågorna" som är en fördjupning av det här materialet. Den finns här:

<http://www.tryggaremanskligare.goteborg.se/pdf/publikation/svarlostasamhall.pdf>