

# TANKER OM IT

Årgang 3 nr. 11

3. juli 2006

## Nyhedsbrev om IT management

### Indhold

Facilitering ..... 1

### Facilitering

#### Faciva'fornoget?

Kort fortalt er facilitering kunsten at få en gruppe mennesker til at arbejde sammen om at løse en opgave.

Det lyder jo ganske kendt,. Humlen er, at det ikke drejer sig om at kunne løse problemer, men om at få andre til at løse problemer.

Ud over de objektive problemer, gruppen skal løse, kan der også være problemer i gruppens måde at arbejde sammen på.

Facilitering er altså en proceskompetence.

Den har to hovedkomponenter:

1. En værktøjskasse af processer til løsning af problemer
2. Et sæt af holdninger og værdier, som skal håndhæves for at man kan fungere godt i rollen som facilitator,

#### Facilitering har mange slægtninge.

Det minder om coaching fordi, det ikke er coachen/facilitatoren, der skal trætte beslutningerne.

Det indeholde mange af elementerne fra møde-

ledelse.

Det låner teknikker om interesser vs. Positioner fra forhandlingsteknik (se "Tanker om IT nr. 2-5).

Men det er alligevel forskelligt fra dem alle.

#### Det er sværere at hjælpe sig selv end andre.

Facilitatoren skal være neutral både i forhold til gruppens medlemmer og det problem, der skal løses. En af facilitatorens opgaver er at gribe ind, hvis kommunikationen mellem gruppens medlemmer ikke virker, som den skal. Hvis han (eller hun - nogle af de allerbedste facilitatorer er nemlig kvinder) kommer til at tage stilling i de konflikter, der uundgåeligt vil opstå under forløbet, vil han miste tillid hos gruppens medlemmer og dermed vanskeliggøre sin egen autoritet som facilitator.

Han må altså ikke være "medlem af gruppen" - i hvert fald ikke så længe, faciliteringen foregår.

Hvad selve problemet, der skal løses, angår, så er det ikke et krav, at han ved noget om emnet. Det kan faktisk være en fordel ikke at vide noget om det, fordi man så ikke fristes til at give sin mening om løsningsforslag til kende.

*(Fortsættes på side 2)*

pof@pof.dk  
www.pof.dk

P. O. Frederiksen



## Facilitering (forts).

(Fortsat fra side 1)

### Der findes et sæt af regler for god facilitering.

Disse regler gælder for såvel facilitatoren som gruppe-medlemmerne, og det er facilitatorens opgave at sørge for, at de bliver overholdt

Her følger nogle af dem.

#### 1. Kontrollér antagelser og følgeslutninger.

Både facilitatoren og gruppemedlemmerne vil tolke udtalelser og lægge mere i dem end ordene faktisk indeholder. Et eksempel er spørgsmålet, som de fleste kender: "Skal du ha' det tøj på?"

Den antagelse, at spørgeren er utilfreds med påklædningen, må bringes frem i lyset, for den kan være forkert. Det kunne jo være, at spørgeren er usikker på, hvad han selv skal tage på. Man må derfor spørge: "Synes du ikke det er det rigtige tøj, jeg har på?"

#### 2. Brug konkrete eksempler.

Når man ønsker, folk skal ændre adfærd, er det ikke nok at sige: "Per, du udviser aldrig initiativ!". Det får bare Per i defensiven.

Sig hellere: "Per, et eksempel på, at du ikke udviser initiativ, er, at du ikke indkaldte til dette møde, før du var blevet mindet om det 3 gange".

#### 3. Skab enighed om betydningen af anvendte termer.

En af de hyppigste årsager til uenighed er, at man anvender forskellige termer for det samme. Der kan godt gå en del tid, før man opdager, at man er rygende enige.

Det er også mange ord, som tillægges helt konkrete



betydninger, som desværre ikke er de samme for alle i gruppen.

Jeg behøver vel ikke at anføre udtrykket "ytringsfrihed" som eksempel?

Det er i hvert fald et godt eksempel. Betyder det, at man har ret til at sige hvad som helst, eller at man har ret til frit at udtrykke sine meninger og holdninger?

Det vigtige for diskussioner er ikke hvad det faktisk betyder, men at vi er enige om betydningen.

Er du og dine børn enige om betydningen af udtalelsen: "Jeg kommer hjem kl. godt 8."?

### Man skal kunne anvende den rette proces til opgaven.

Den vigtigste af de processer, facilitatoren skal beherske er **interventionen**. Den anvendes stort set konstant under forløbet. Det er en 6-trins proces, der leder fra observation over diagnose til støtte til gruppens beslutning om, hvorvidt og hvordan, de ønsker at ændre adfærd. Det lyder enkelt, med det kræver faktisk både coaching og træning at anvende intervention, så det bliver en hjælp for gruppen.

Det må aldrig udarte til: "Per! Nu har du **igen** ikke tørret fødderne af!"

Interventionen anvendes aldrig selvstændigt, men altid som en "subrutine" i en anden proces.

Der er en lang række processer, hvoraf en del er velkendte for de fleste.



### Brainstorm

Generering af idéer skal i først fase ske helt uden evaluering. (Ytringsfrihed?)



I næste fase sker vurderingen og den videre forarbejdning af idéerne. Det kan tage form af en

(Fortsættes på side 3)

(Fortsat fra side 2)

Metaplan,

hvor ideer grupperes og prioriteres.

Kreative teknikker

Sommetider er det bedst at løse et andet problem, end det man egentlig vil løse. F. eks. Kan man finde mulige problemer i et projekt ved at overveje, hvad der kan gå galt, når man skal have gæster til middag.

Der findes en række teknikker til at stimulere kreativiteten, og hvis Danmark skal klare globaliseringen, bliver kreativitet en nøgleområde.

Vision

Det at skabe en fælles vision for, hvor man er på vej hen er desværre en undervurderet kunst. Alt for mange visioner går på melodien: "Vi ønsker at være de bedste".

Det er ikke en udtalelse, der skaber glødende og entusiaske medarbejdere.

stiske medarbejdere.

Mit yndlingseksempel på en god vision er:

*"We want the Scandinavians to be proud of their airline"*

Se det kan inspirere!

Mission

Missionen er "grunden til at vi er her". Den fortæller

- Hvem vi er
- Hvad vi gør
- For hvem
- Hvor godt vi gør det

Der findes også processer for udvikling af visioner og mission. De indgår i facilitatorens værktøjskasse.

Grundlæggende holdninger udbedes, tak.

En facilitator skal bestræbe sig på en række holdninger, som styrker rollen. De kan kort opsummeres som:

- Fuld og valid information
- Frit valg på grundlag af viden
- Personligt commitment til de valgte løsninger
- Empati

Facilitering er ikke en færdighed, man kan læse sig til. Den kræver øvelse og coaching og - tjaa, facilitering - for at komme til at virke.



Gengivelse, fordeling og kopiering tilladt med kildeangivelse.

Telefon: 20 11 40 74  
E-mail: pof@pof.dk  
Firmaadresse:  
Østervangsvej 2  
8400 Ebeltøft

Besøg

[www.pof.dk](http://www.pof.dk)

Hvad kan jeg hjælpe jer med?

- Skal der bedre styring på investeringerne i systemudvikling?
- Er al jeres vedligeholdelse noget som kunderne har ønsket?
- Trænger udviklingsmetoden til at blive set efter?
- Ønsker I at opnå en bedre udviklingsproces?
- Står I overfor at skulle gennemføre omfattende ændringer?
- Ønsker I at få bedre overblik over jeres effektivitet?
- Er der et projekt, der er kommet i farezonen?
- Er det svært at få systemerne til at spille sammen?
- Er der noget i jeres organisation, der bare ikke fungerer?
- Står I foran vanskelige forhandlinger?

Så kan jeg nok bidrage til løsningen.

Hvis du ikke ønsker at modtage dette nyhedsbrev, så send mig blot en e-mail på pof@pof.dk, eller ring til mig på 20 11 40 74