

Minds On

Facilitering - konsten att skapa resultat när människor möts

Ledare och medarbetare står från tid till annan inför en mängd spännande utmaningar, som kräver ställningstagande och lösningar. Mycket av det beslutsansvar, som tidigare var placerat hos mellanledare, delegeras idag till arbetsgrupper och projekt. En mindre lyckad effekt av detta är att inte alla möten, workshops och projekt upplevs som produktiva. Ja, många medarbetare är rätt och slätt trötta på att delta i möten – det tar tid och fokus från alla andra uppgifter, som måste lösas i vardagen. Detta är starka signaler, inte minst med tanke på att en internationell studie visar, att varje medarbetare i genomsnitt tillbringar 13 % (ledare ca. 60 %) av arbetstiden i möten. Bara 60% av dessa möten upplevs som produktiva.

Varför träffas människor?

Det finns många orsaker till att människor träffas; dela information, fatta beslut, utarbeta lösningar, planera, lära av varandra etc. En av huvudorsakerna till att människor önskar arbeta tillsammans i grupper är att flera huvuden tänker bättre än ett. Genom att involvera fler människor med olika kompetens och utgångspunkt, blir ett tema belyst från flera infallsvinklar. Detta ger en god förutsättning för bättre beslut och ett större ägarskap till lösningen. Ju fler intressentgrupper som aktivt har bidragit till lösningen, desto större är sannolikheten för att den verkligen blir realiserad.

Möten och andra former av grupparbete har en enorm potential att bli både kreativa och resultatorienterade samarbetsforum där det skapas goda lösningar och en bra plattform för en lyckad implementering. Att skapa resultat när människor möts handlar om att skapa ett arbetsmönster och målinriktade arbetsprocesser, som bidrar till att hålla fokus på den uppgift, som skall lösas. För att uppnå detta, sätts nu facilitering på dagordningen i allt fler företag – även som en del av den nödvändiga ledarkompetensen.

Vad är facilitering?

Att facilitera betyder "att göra lättare" eller "att göra mindre svårt". Facilitering gör det lättare för människor att arbeta tillsammans, att få gjort mer på kortare tid och att skapa goda och realiserbara lösningar på de utmaningar de ställs inför.

Facilitatorns huvuduppgift är att leda en grupp människor genom en process där syftet är att komma fram till en lösning, som är accepterad av alla och som de tillsammans förpliktigar sig att implementera. Facilitatorn bidrar till att gruppen ökar sin prestation och effektivitet genom att avlägsna hinder samt utveckla och förbättra gruppens arbetsprocess och struktur. Med hjälp av sina kunskaper kring grupprocesser och en uppsättning tekniker och verktyg, tillrättalägger och styr facilitatorn arbetsprocessen så att målet uppnås.

Att skapa resultat genom involverande grupprocesser

Det ligger ingen automatik i att människor är produktiva och själva skapar resultat bara för att de tillhör samma arbetsgrupp, är inkallade till samma möte eller deltar i samma workshop. Inte ens om varje individ har en uppriktig önskan att samarbeta för att skapa ett gott och implementerbart resultat.

Har du någon gång deltagit i ett möte där resultatet blev ett nytt möte? Eller där ni inte hann igenom alla punkterna på agendan? Där de nödvändiga besluten inte blev fattade? Eller där resultatet av mötet aldrig blev implementerat? Trots att målet med mötet var klart kommunicerat på förhand, blev ni sittande fast i diskussioner som inte ledde vidare, genererade idéer och möjligheter utan att ta ställning till vad som skulle föras vidare och implementeras, saknade några av nyckelpersonerna med bäst kunskap om ämnet och med myndighet att fatta de nödvändiga besluten.

Minds On

Facilitering handlar om att skapa resultat, inte bara för den aktuella arbetssamlingen, men ett resultat som är skapat och accepterat av de berörda parterna och som därför blir implementerat i organisationen. När du väljer att facilitera, väljer du samtidigt att respektera deltagarnas kompetens, erkänna att lösningen kan bli en annan än den du tänkt dig och att det blir en bättre lösning därför att de berörda äger den. I en faciliterad arbetssamling finns det plats för alla intressenter, både de som är odelat positiva och de som är mer skeptiska eller direkt negativa till det som skall diskuteras och lösas. Facilitatorn skapar en arbetsprocess som säkrar att alla deltagare blir involverade och hörda, att meningsskiljaktigheter och missförstånd blir lösta, att idéer och möjligheter blir belysta från flera sidor så att både styrkor och svagheter lyfts fram och att gruppen som helhet kommer fram till en lösning, som är accepterad och ägd av alla.

Facilitering som fack spänner över ett vitt spektrum av kunskap och tekniker men låt inte detta hindra dig. Du kan börja i det lilla formatet redan nu. Tänk över följande nästa gång du skall kalla till ett möte:

- Vad är syftet och målet med mötet – vilka frågor skall besvaras och vilka beslut skall fattas?
- Vilka är de givna ramarna? Vad är det som inte kan ändras och som det därför inte finns orsak att diskutera?
- Vad skall leveransen från mötet vara – en rapport, en aktivitetsplan etc?
- Vilka måste vara närvarande för att de nödvändiga frågorna skall bli besvarade och de nödvändiga besluten kunna tas? Välj inte deltagare utifrån att det maximalt får delta 10 personer; ta med alla som måste vara närvarande för att det skall bli ett implementerbart resultat – representanter för samtliga intressenter, även skeptikerna.
- Vilken information måste deltagarna ha för att besvara frågorna och fatta besluten?

När detta är avklarat har du lagt en god grund för ett fokuserat möte. Under själva mötet använder du svaren på punkterna ovan till att hålla fokus:

- Sätt upp en detaljerad tidsplan för varje del av mötet. Detta hjälper dig att driva mötet framåt. Var realistisk med hur lång tid presentationer och diskussioner tar. Om 10 deltagare får 2 minuter var till att presentera sig själva, så tar det faktiskt 20 minuter av mötet plus "lite till".
- Repetera för deltagarna vad syftet med mötet är. Påminn deltagarna om detta varje gång någon tenderar att lämna spåret. Det kan dock vara så, att det som dyker upp ändå är spännande och värt att följa upp - lägg det då åt sidan för att ta upp det i ett annat forum.
- Informera deltagarna om vilka de givna ramarna är och vilka teman som inte behöver diskuteras. Påminn deltagarna om detta när någon ändå tar upp ett sådant tema.
- Utnyttja verktyg och tekniker som stöder den process gruppen måste igenom för att skapa det som skall levereras från mötet – t.ex. en aktivitetsplan för ökad lönsamhet inom ett produktområde.
- Se till att den information deltagarna behöver för att lösa uppgiften är tillgänglig under mötet. Detta gäller även om du har sänt ut informationen på förhand. De allra flesta hinner inte läsa igenom informationen innan de kommer till själva mötet.

Hilde S. Rydning & Andor Gregorics
Minds On