



En workshop er ikke et fancy ord for møte. En WS er IKKE:

- et orienteringsmøte
- et informasjonsmøte
- et stå-opp-møte
- et allmøte

I en workshop kombinerer man kjente metoder for problemløsning med aktivitet. En workshop er spesielt designet for å få involvert flest mulig uten at man ender opp i endeløse diskusjoner som ikke fører noe sted.

Men når har vi behov for å bruke workshops i stedet for møter?

Workshops er en arbeidsform som egner seg spesielt godt til komplisert og kompleks problemløsning. Dave Snowden har forsøkt å illustrere dette gjennom å forstå ulike typer problemer gjennom sitt Cynefin rammeverket.

Uordnet

Ordnet

Komplekst

Årsak-virkning kun
tilgjengelig i
ettertid

Komplisert

Vi må analysere
for å finne
løsningen

Kaotisk

Ustabil.
Kausaliteten er
ukjent.

Opplagt

Vi vet løsningen.
Årsak-virkning er
åpenbar.

Opplagte problem

Det finnes to typer hovedkategorier med problemer - ordnede og uordnede.

Den første typen er de opplagte problemene. Vi vet hva problemet er og løsningen finnes allerede. Det kan for eksempel være et punktert hjul som er problemet. Og om man aldri har skiftet hjul før så kan man lære seg å løse det ved hjelp av å følge noen enkle instruksjoner. Opplagte problemer kan også være store problem. Som for eksempel å sette opp et hus. Men så lenge man stort sett kan lese seg frem til instruksjonene så hører disse problemene hjemme her. Det er disse typer problemer som dagens roboter kan programmeres til å løse for oss.

Denne typer problem bør man IKKE bruke workshops for å løse. Her finnes det allerede en beste praksis.



Kompliserte problem

Den andre typen ordnet problem er mer komplisert og svaret er ikke opplagt.

Det kan også finnes flere svar og man trenger gjerne flere typer ekspertise for å løse problemet. I disse tilfellene må man gjøre analyser før man kan finne løsninger. Et eksempel kan være å lage et budsjett til et prosjekt. Eller å endre strukturen på en organisasjon.

I disse problemene finnes det ofte flere og gode praksiser som allerede er testet ut, men det kan være flere praksiser som kan brukes og ulike typer på ulike problem. **Til disse typer problem kan workshops egne seg godt** - særlig i kartleggingsfasen.



Komplekse problem

Den tredje typen problem er komplekse. De skiller seg fra kompliserte problem på den måten at det ikke finnes noen predefinerte løsninger. Vi kan ikke vite løsningen før vi har testet det ut. Komplekse problem inneholder ofte så mange faktorer at man ikke klarer å kontrollere for alle i en analyse.

Mange blander ofte kompliserte og komplekse problemer og prøver å løse de komplekse problemene med analyse. Dette ender opp med at mange komplekse problem strander eller stopper opp fordi man ikke kommer seg ut av analysefasen. For å jobbe frem løsninger på komplekse problem trenger man mange ulike mennesker med blandet kompetanse. Ekspertise kan faktisk bli et problem i slike problemer fordi man kan bli for opptatt av å bruke den kunnskapen man har i stedet for å utvikle ny kunnskap. Vi kaller derfor dette for en utviklende praksis.

Et typisk kompleks problem er for eksempel digitalisering. Vi har teknologien, men vi vet ikke helt hvordan og hva vi kan bruke den til enda. I komplekse problemer må man derfor finne løsningen først, teste ut ulike løsninger og deretter gjøre analysen etterpå.

Workshops egner seg spesielt godt til å løse komplekse problem.



Kaotiske problem

Kaotiske problem oppstår når det er veldig mange ukjente faktorer involvert og det er mye uforutsigbarhet. I slike tilfeller vil workshops være nytteløst. Da er det beste at en tar ledelsen og begynner å handle.

Som i et uoversiktlig trafikkbilde der man bare må prøve å bevege seg i ulike retninger til man finner ut av hvordan man kan komme seg videre. Det beste hadde vært om en tok ledelsen og dirigerte trafikken. Et eksempel på kaos kan oppstå for eksempel i kriser. Det bør være kjent for mange hva som skjedde under coronakrisen. I det tilfellet tok regjeringen og Solberg sterk ledelse - som er uvanlig i Norge, men nødvendig i dette tilfellet. I disse tilfellene må man utvikle en ny praksis.

Ved kaotiske problem egner IKKE workshops seg for å finne løsningen.



Komplekst



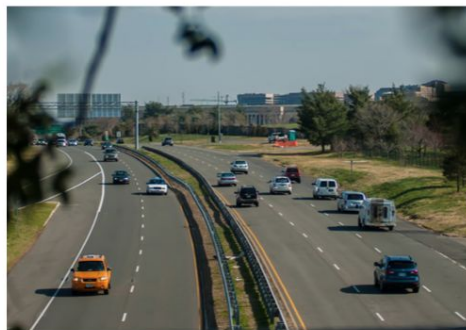
Komplisert



Kaos



Enkelt



Dave Snowdens Cynefin rammeverk