

ATT GENOMFÖRA EN WORKSHOP

För att en workshop ska vara värdefull är det viktigt att den har ett tydligt mål och syfte, samt att det finns en struktur för att säkerställa att man arbetar effektivt och uppnår det önskade resultatet. Ett resultat som sedan kan användas till nytta för verksamheten.

Innan du genomför en workshop bör du försäkra dig om följande:

- Att workshop en bra metod för att nå målet, och att du funnit en specifik workshop-metod som är lämplig.
- Att det finns en positiv kostnad-effekt-beräkning (ROI) för workshopen. En workshop kan vara relativt dyr att genomföra, speciellt om många ska delta, så det är viktigt att du försäkras dig om att det förväntade resultatet är värt investeringen.
- Att du har formulerat ett tydligt syfte och mål med din workshop.
- Att du är klar över vilka ramar som ska gälla för din workshop. Hur lång tid som ska avsättas, vem som ska vara workshopledare, när och var workshopen ska genomföras.
- Att du vet vilka förberedelser som behöver göras. Så som när och till vem inbjudan ska skickas, vilken sorts lokal, och vilket övrigt material som behöver vara på plats. Och kanske framför allt: Att workshopledaren har tillräckligt med information och kunskap för att kunna genomföra workshopen på ett bra vis.
- Att workshopledaren har strategier för att hålla workshopen inom ramarna; som att fokusera på målet, se till att alla får komma till tals, driva på då energinivån sjunker i gruppen.
- Att det finns en tydlig plan för hur resultatet ska användas och realistiska möjligheter att genomföra dessa planer.

Workshopmetodiker

Brainstorming	2
De Bonos sex tänkande hattar	4
Cafémodellen	6
Fiskbensdiagram.....	8

BRAINSTORMING

Brainstorming är en kreativ metod för idégenerering som används i utvecklingsarbete. Använd rätt, kan den vara mycket effektiv och resultera i en lång rad idéer på kort tid.

Metodens princip handlar om att uppmuntra deltagarna att dela med sig av sina idéer till gruppen, och det utan att man låter idéflödet hindras av kritik eller värderingar. Målet är att få fram ett stort antal nya idéer under kortast möjliga tid,

Metoden skiljer på faserna Idégenerering och Idévärdering.



Gör så här:

Idégenerering

1. **Formulera en tydlig frågeställning.** Workshopens frågeställning ska vara tydlig och specifik så att alla deltagarna är klara över målet. Ju tydliga frågeställningen är desto lättare är det för dem att förstå hur de själva kan bidra.
2. **Informera tydligt om workshopens ramar.** Informera om hur övningen ska gå till, vilka moment som ingår och vilka ramar som gäller. Var extra noga med att tydliggöra att kritik ska undvikas och att idéerna inte ska värderas i det första skedet.
3. **Låt deltagarna uttrycka idéer och reflektioner.** Detta kan antingen ske i turordning eller vart efter som de kommer på dem idéer. Fördelen med att göra det i turordning är att alla kommer till tals, ingen tillåts dominera. Nackdelen är att det kan skapa en olustig stämning om en eller flera personer faktiskt inte har något att bidra med just då.

Man kan också välja att begränsa deltagarna till att bara lämna en idé åt gången. Fördelen med det är att man minskar risken att ett fåtal personer dominerar workshoppen och fler får utrymme att lämna bidrag.

Som workshopledare är det viktigt att försöka skapa en känsla där deltagarna vågar komma med kreativa och oväntade idéer, bland annat genom att man är noga med att se till att inga bidrag kritiserats, att ingen måste motivera sin tanke och att deltagarna inte fastnar på en enskild idé eller att de börjar värdera idéerna innan ni kommit till värderingsfasen.

4. **Dokumentera alla idéer,** till exempel på en whiteboardtavla, ett blädderblock eller på post-it-lappar. Var noga med att förtydliga varje bidrag så att alla deltagare förstår allas idéer.
5. **Kombinera och gruppera likartade idéer,** genom att flytta om post-it-lappar, skapa en tankekarta (mindmap) eller liknande. Det kan också göra det tydligare hur man kan bygga vidare på varandras idéer. Workshopledaren får gärna göra enkla sammanfattningar av hur långt man har kommit.

Idévärdering

När en stor mängd idéer har samlats in, går man vidare till nästan fas där man värderar idéerna och väljer ut vilka man ska gå vidare med.

6. **Värdera och rangordna idéerna**, förslagsvis genom att låta deltagarna rösta på de idéer de anser vara bäst.

Man kan också undersöka vilka idéer som man bedömer går att genomföra praktiskt, till exempel med avseende på ekonomi, tid, resurser, verksamheten i övrigt och befintliga produktionsresurser.

Idéerna kan utifrån detta delas in i olika kategorier, beroende på om man vill ...

- genomföra dem omgående,
- utreda nyttan av dem,
- spara dem för framtiden,
- förmedla dem till en roll som kan ha nytta av dem eller
- förkasta dem.

Använda

7. **Planera nästa steg.** Vad ska göras med den data som har samlats in? Vem ska göra det, hur ska det göras, när ska det göras?

DE BONOS SEX TÄNKANDE HATTAR

De Bonos sex tänkande hattar är en kreativ övning för att reflektera över ett problem. Varje hatt representerar ett specifikt perspektiv som man applicerar på problemet, och på det viset får man stöd i att betrakta det från flera olika vinklar.

Genom att använda olika hattar – titta på ett problem ur olika perspektiv – kan man fokusera tankeverksamheten på ett kreativt och lateralt vis, och också kommunicera detta. Det strukturerade sättet att angripa problemet utifrån flera perspektiv, gör att analysen blir mer heltäckande, och därmed med kvalitativ.

Principen är att man – fysiskt eller mentalt – sätter på sig en hatt i en specifik färg och då applicera den specifika hattens förhållningsätt på frågeställningen eller problemet.

<p>Den röda hatten Föra fram känslor, intuition och uppfattningar man har inför en fråga, utan förklaringar och argument.</p> <p><i>"Lösningen känns ..."</i></p> <p><i>"Hur känner du inför lösningen?"</i></p>	<p>Den gula hatten Anstränga sig för att hitta värden och fördelar med ett förslag eller en fråga. Vara positiv och optimistisk.</p> <p><i>"Fördelarna med lösningen är ..."</i></p> <p><i>"Vilka möjligheter kan vi se?"</i></p>	<p>Den svarta hatten Hitta nackdelar och det som är negativt. Peka på riskerna och varför något inte kommer att fungera.</p> <p><i>"Nackdelarna med lösningen är ..."</i></p> <p><i>"Vilka risker kan vi se?"</i></p>
<p>Den gröna hatten Hitta förslag, nya idéer och alternativa lösningar. Föreslå modifieringar och förbättringsmöjligheter. Vara kreativ och nytänkande.</p> <p><i>"En alternativ lösning skulle kunna vara ..."</i></p> <p><i>"Hur skulle vi kunna göra i stället för att lösa problemet?"</i></p>	<p>Den blå hatten Fokus på organisation och struktur.</p> <p>Styr även "hattpratandet" genom att definiera vad vi ska tänka på, och vad vi ska uppnå med processen.</p> <p><i>"Vad har vi uppnått så här långt?"</i></p> <p><i>"Vad ska vi göra härnäst?"</i></p>	<p>Den vita hatten Fokusera på information och fakta. Identifiera vilken information vi har och vad vi behöver ta reda på.</p> <p><i>"Vi behöver ta reda på ..."</i></p> <p><i>"Vilka frågor behöver vi ställa för att förstå problemet?"</i></p>

Gör så här:

1. **Formulera en tydlig frågeställning.** Workshopens frågeställning ska vara tydlig och specifik så att alla deltagarna är klara över målet. Ju tydliga frågeställningen är desto lättare är det för dem att förstå hur de själva kan bidra.
2. **Informera tydligt om workshopens ramar.** Informera om hur övningen ska gå till, vilka moment som ingår och vilka ramar som gäller. Var extra noga med att tydliggöra att de olika hattarna inte handlar om vad man själv tycker, utan att man ska försöka

applicera hattens attityd på frågan.

3. **Tilldela alla en hatt.** Deltagaren tar på sig sin hatt och spelar sedan den roll som anges så bra man kan. "Min svarta hatt säger att ...".

- Alla deltagare får hatt i samma färg samtidigt.

Till exempel: Anna, Elin och alla andra deltagare sätter på sig den röda hatten och talar om hur känner in för frågan.

eller

- Alla får varsin hatt i olika färg

Till exempel: Anna har den röda hatten och talar utifrån känslor och intuition, medan Elin har den svarta och försöker identifiera brister, risker och svårigheter.

Antingen kan deltagarna föreställa sig att de har hatten eller så använder man fysiska hattar (eller andra objekt). Fördelen med en fysisk hatt är att det kan vara lättare att leva sig in i situationen och anlägga det rätta perspektivet. Nackdelen är att det kan uppfattas om mindre seriöst.

4. **Låt deltagarna komma med reflektioner, perspektiv och lösningar på frågeställningen.** Detta kan ske i turordning eller mer fritt, det viktigaste att försöka få med alla perspektiv och att allas åsikter tas tillvara.

5. **Dokumentera** de reflektioner, perspektiv, och lösningar som deltagarna uttrycker.

6. **Byt hattar**, så att deltagarna får applicera ytterligare perspektiv och dokumentera även dessa reflektioner.

Fortsätt tills övningen känns färdig, ofta när alla har fått bära ha alla hattar, det vill säga betraktat betrakta problemet ur alla olika perspektiv.

7. **Strukturera och systematisera informationen**, till exempel utifrån hattarna.

- Känslor inför frågan
- Nackdelar och risker
- Fördelar och möjligheter
- Idéer och lösningsförslag
- Processen
- Information och fakta

8. **Planera nästa steg.** Vad ska göras med den data som har samlats in? Vem ska göra det, hur ska det göras, när ska det göras?

CAFÉMODELLEN

Cafémodellen är en modell där man diskuterar workshopens frågeställningar i mindre grupper. Modellen skapar hög delaktighet och gör det lättare för alla att komma tilltals.

Modellen har fått sitt namn efter hur deltagarna placeras runt olika bord, som på ett café, och diskuterar olika frågeställningar. Till skillnad från ett vanligt café, byter man dock platser med varandra för att få diskutera flera olika – ofta närliggande – frågeställningar under en och samma workshop.

Gör så här:

1. Formulera de frågeställningar som ska behandlas.

Det kan vara frågor så som ...

- Hur kan vi dra nytta av ny teknik för att arbeta mer effektivt?
- Hur kan vi arbeta med ständig förbättring?
- Hur kan vi underlätta för våra kunder att snabbt komma i gång och börja använda vår produkt?
- Vilka vinster kan finnas i vi skapar en bättre relation till medborgarna?
- Vad skulle man kunna erbjuda för att våra kunder ska uppleva vår servicenivå som "över förväntan"?
- Vad skulle kunna vara nästa steg i vårt utvecklingsarbete?
- Vad innebär "världens bästa kundtjänst"?

2. Möblera ditt "café", med lika många bord som det finns frågeställningar och placera en frågeställning tydligt på varje bord. Placera ut stolar till deltagarna och se till att det finns material för att dokumentera diskussionerna.

Du kan naturligtvis också ställa fram lite kaffe och kakor för att göra det trevligare.

3. Dela in deltagarna i grupper, ca 4–8 personer i varje grupp kan vara lämpligt.

Det ska vara tillräckligt många för att få till goda diskussioner, men inte så många att alla inte kommer till tals. Samtidigt så ska alla få plats vid ett bord.

4. Utse en cafévärd till varje bord. Cafévärden hälsar deltagarna välkomna och presenterar frågeställningen som gruppen sedan diskuterar under värdens ledning. Värden för också anteckningar över vad man kommer fram till i diskussionerna.

5. Efter ca 10–15 minuter byter deltagarna bord. Antingen följs deltagarna åt som en grupp, eller så får de välja bord fritt. Cafévärden sitter kvar och hälsar nästa grupp välkommen.

6. Nytt välkomnande. När cafévärden hälsar nya gruppen välkommen inleder hen med att sammanfatta tidigare grupps diskussion (ca 1–2 minuter), så att den nya gruppen kan ta vid där den tidigare gruppens diskussion slutade.

Deltagarna byter bord tills alla deltagare fått diskutera alla frågeställningar.

7. **Sammanfattning och redovisning.** När alla deltagare har diskuterat alla frågeställningar (det vill säga suttit vid alla bord), tar deltagarna en paus, medan cafévärdarna sammanfattar det som sagts vid det egna bordet.

Efter pausen redovisar cafévärderna resultatet av diskussionerna kring frågan.

9. **Planera nästa steg.** Vad ska göras med den data som har samlats in? Vem ska göra det, hur ska det göras, när ska det göras?

FISKBENSDIAGRAM

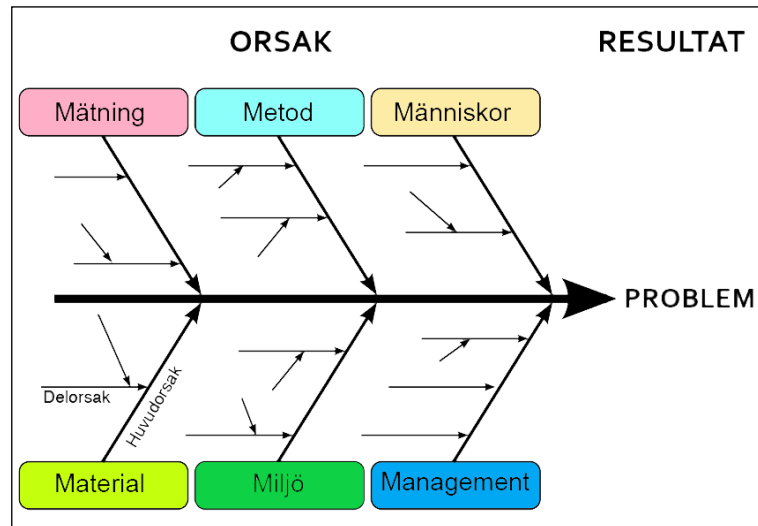
Fiskbensdiagram är ett strukturerat sätt identifiera, sortera och kartlägga tänkbara orsaker till ett problem eller ett tillstånd. Syftet är att finna förändrings- eller förbättringsidéer, genom att bena ut problemet visuellt.

Fiskbensdiagrammet består av ett "fiskhuvud" – där problemet skrivs in – och tillhörande "rygggrad".

Från ryggraden utgår ett antal "ben" där potentiella huvudorsaker till problemet ska anges, utifrån olika kategorier.

Under varje problem finns mindre "delben" med mer detaljerad information om upphoven till problemet.

Diagrammet kallas även Ishikawadiagram eller orsak-verkan-diagram.



Gör så här:

1. **Definiera problemet tydligt.** Det ska inte vara för allmän formulerat.

Det kan vara problem så som:

- Vilka är de möjliga orsakerna till att vår servicenivå upplevs som under förväntan?
- Vilka orsaker finns bakom att vi inte lyckas höja vår effektivitet?
- Varför lyckas vi inte arbeta med ständig förbättring?
- Varför har vi problem med effektiviteten?

2. **Rita ut ditt fiskben.** Börja med en central pil och ange ditt problem vid pilspetsen. Rita därefter ut fem fiskben utifrån fem M: Människor, Maskiner, Metoder, Material och Miljö.

3. **Identifiera och sortera in orsaker.** Gå igenom de olika kategorierna och försök finna så många orsaker som möjligt till de problemet. Du kan till exempel använda dig av brainstorming.

Skriv in orsakerna under respektive M i fiskbenet för att få en tydlig bild av vilka faktorer som dominerar. Du kan också se vilka orsaker som eventuellt hänger i hopp. (En orsaksfaktor kan dyka upp på flera platser i diagrammet).

Till exempel: Varför har vi problem med effektiviteten?

- *Mätning: Vi mäter på fel saker*
- *Metod: Vi har inte en tydlig strategi för att höja den.*
- *Människor: Alla anställda har inte fått tillräckligt med information*
- *Material: Vi har inte rätta verktygen för effektivt arbete.*

Workshopmetodiker

- *Miljö: Arbetsmiljön är inte anpassad efter ett effektivt arbete.*
- *Management: Ledningen har inte tillräckligt med kunskap eller styrning för att stötta processen.*

4. Gå vidare och se om det finns ytterligare bakomliggande orsaker.

5. Betrakta det färdiga diagrammet och ta ställning till:

- Vilka är de största problemen? Använd till exempel röstning eller poäng för att rangordna utifrån deltagarnas gemensamma kunskap.

Till exempel: Låt varje deltagare disponera 5+4+3+2+1 poäng, är 5 poäng är viktigast. Låt alla deltagare sätta sina poäng vid olika faktorer och räkna samman dem. Den faktor som fått flest poäng bedömer gruppen vara den viktigaste.

- Är problemet åtgärdat?
- Vilka förbättringsmöjligheter och lösningsförslag kan vi se?
- Behöver vi ta reda på mer information?

6. Hur ska vi ta nästa steg för att dra nytta av informationen? Vem gör vad, hur och när?