

# Arbejdskonferencer

Følgende er en kort redegørelse for arbejdsformen “Arbejdskonference”.

En af de særlige arbejdsmetoder, som PROCES *har udviklet, kalder vi for en arbejdskonference*. Denne arbejdsmetode kan med fordel anvendes, når en større eller mindre del af en organisation ønsker at fokusere på særlige aspekter af sit organisatoriske liv. Det kan dreje sig om forandringer, der skal ske eller er sket, aktuelle samarbejdsvanskeligheder, kompetencer, der skal udvikles, evaluering af arbejdsgange o.lign. Sammen med ledelsen og mulige medarbejderrepræsentanter formuleres arbejdskonferencens primære opgave. Endvidere aftales, hvilken del af det organisatoriske system, der deltager i arbejdskonferencen og de tidsmæssige ressourcer, der er til rådighed. En arbejdskonference kan være begyndelsen på et længerevarende organisationsudviklingsforløb alt efter fokusområder. Men en arbejdskonference kan også være en enkeltstående intervention. I begge tilfælde har vi erfaring med at 2-dages arbejdskonferencer er hensigtsmæssige. Proces ApS tilrettelægger et rammedesign for konferencens deltagere, som på konferencen får mulighed for at undersøge og arbejde med de udvalgte fokuspunkter i eget arbejdsystem, på tværs af disse og i forhold til andre arbejdsystemer. Arbejdsmåden i arbejdskonferencen er inspireret af psykodynamisk systemteori og aktionsforskning. Dette betyder bl.a. at deltagerne selv arbejder med at undersøge og skabe antagelser om de aspekter af det organisatoriske liv, der er sat på dagsorden. I den udstrækning det er muligt indrages processer der sker her-og-nu blandt de deltagende systemer i arbejdet med at undersøge konferencens primære opgave. En arbejdskonference afsluttes med at deltagerne på baggrund af arbejdskonferencens erfaringer, opstiller en række implementeringsforslag som med forankring i det organisatoriske system kan implementeres efter konferencen.

### **Arbejdskonferencen - et inter-gruppe design**

En grundtanke i anvendelse af et arbejdskonferencedesign er, at den deltagende organisatoriske enhed (virksomhed, institution, afdeling m.m.) synliggør sin formelle opbygning (struktur), de formelle organisatoriske grænser m.m.

Undervejs i forløbet kan – alt efter arbejdskonferencens primære opgave – andre organisatoriske grænser synliggøres og undersøges f.eks. faggrupper, eksisterende teams, centrale samarbejdsrelationer, uformelle grupperinger eller mere subjektive oplevelser af tilhørsforhold f.eks. ”de nye” og ”de erfarne” osv.

Man kan sige, at den organisatoriske enhed inden for det besluttede tidsrum etableres i en form for laboratoriesammenhæng, hvor muligheden findes til at undersøge, fokusere på, arbejde med og reflektere over organisatoriske og dynamiske processer, som udfolder sig undervejs i arbejdskonferencen.

Alle organisationens medlemmer har et indre billede af organisationen (The Organisation in the Mind). Arbejdskonferencen er således en mulighed for at få bekræftet, revideret eller udviklet eget billede af organisationen. Antagelsen er, at en fælles eller afstemt oplevelse af organisationen som helhed blandt organisationens forskellige delsystemer, tjener løsningen af organisationens primære opgave.

Et væsentligt perspektiv er, at alle deltagere oplever organisationen ”i arbejdstøjet”. Ikke mindst set i ledelsens perspektiv kan dette få afgørende betydning i forhold til organisationens videre udvikling. Arbejdskonferencen er således ledelsens mulighed for at se ”sin samlede virksomhed i arbejde”, en mulighed som er vanskeligt opnåelig på andre måder.

Arbejdskonferencen er således en måde til at arbejde med hvad der sker i og imellem grupper (organisationens delsystemer) mens de arbejder med en given opgave.

### **Arbejdskonferencens primære opgave**

Proces anvender ofte arbejdskonferencestrukturen i omfattende 1-2 års organisationsudviklingsprojekter (herunder også kompetence- og metodeudviklingsforløb). Projektet starter f.eks. med en arbejdskonference, som følges op af en midtvejskonference og slutter med en exit-konference. Når dette er tilfældet, vil den samlede pakke af arbejdskonferencer gives én samlet primær opgave f.eks.

- at give organisation XX som helhed og de enkelte afdelinger mulighed for at undersøge og arbejde med,
- hvorledes dynamiske processer i og imellem de enkelte afdelinger har betydning for XX's arbejde med organisationens primære opgave, funktion og samarbejdsprocesser -
- hvilken betydning organisationsudviklingsprojektet har for den enkelte medarbejder.

I et sådant forløb vil hver af de tre arbejdskonferencer endvidere gives en egen primære opgave. Denne beslutes af organisationens ledelse evt. af forløbets projektgruppe/styre-gruppe.

I andre tilfælde afvikler en organisation en årlig arbejdskonference, sætter sig selv på dagsordenen for herigennem at undersøge og arbejde med ”nationens tilstand”. Proces har således 10-års jubilæum med organisationer, som vi mødes med én gang årligt i to sammenhængende dage eventuelt efterfulgt af 1-2 konsultationer med organisationens ledelse og/eller medudvalg.

Endelig afvikler Proces enkeltstående arbejdskonferencer, ofte i forbindelse med en organisations foranstående strategiske valg, etablering af ny ledelsesstruktur, en akut organisationskrise m.m. Hensigten er ofte at organisationen ønsker at samle data blandt organisationens medlemmer og delstrukturer med henblik på at etablere en samlet analyse, som kan danne grundlag for fremtidige løsningsforslag og strategiske valg.

Eksempler på primær opgaver til afgrænsede arbejdskonferencer:

Eks. 1

Den primære opgave er at give institutionen som helhed samt institutionens forskellige delsystemer mulighed for at fokusere på og arbejde med samarbejdsdynamikker og beslutningsprocesser i og imellem institutionens forskellige delsystemer som de opleves lige nu på XX samt at reflektere over hvordan dialog, mening og fornyelse kan indgå i XX fremtidige interne samarbejde og beslutningsprocesser.

Eks. 2

Et lederudviklingsprojekt for 40 ledere i en større privat virksomhed:  
 - at give den enkelte leder i det samlede ledelsessystem mulighed for at undersøge og reflektere over egen opfattelse og forvaltning af sin lederrolle - med særlig fokus på:

- Rolleforståelse,
- Forståelse af afdelingens bidrag til helheden,
- Evne til at tage ansvar og evne til at skabe resultater gennem andre - set i relation til XX's hovedopgave

Eks. 3

Arbejdskonferencens hovedopgave er fastlagt til  
 - at give personalet ved XX mulighed for at fokusere på og reflektere over XXs udvikling og forandring især med fokus på den igangværende nye organisering af den primære opgave, nye kommunikationsveje samt den enkelte medarbejders oplevelse af mening i arbejdet med den fortløbende organisationsudvikling af XX.

### **Organisering af en arbejdskonference**

Iværksættelse af en arbejdskonference har flere trin. Udgangspunktet herfor vil så godt som altid være, at organisationen har et ønske om at fordybe sig i aspekter af organisationens komplekse og dynamiske processer.

- Trin 1: Møde mellem organisationens ledelse/evt. relevante medarbejdere/evt. institutionens medudvalg – og konsulentsystemet. Fokus er den kommende arbejdskonferences tema og primære opgave.
- Trin 2: Konsulentsystemet formulerer et udkast til arbejdskonferencens primære opgave, som fremsendes til organisationen til godkendelse/justeringer.
- Trin 3: Når primæropgaven er besluttet udarbejder konsulentsystemet et rammeprogram til arbejdskonferencen.
- Trin 4: Afvikling af arbejdskonferencen, som ledes af konsulentsystemet.
- Trin 5: Mulighed for et enkelte opfølgende møde mellem arbejdskonferencens rekvirent og konsulentsystemet.

## Programmet

Programmet til arbejdskonferencens deltagere vil rumme arbejdskonferencens primære opgave, arbejdstider samt navne på konsulenterne. Såfremt det er hensigtsmæssigt med en kort introduktion af arbejdsformen vil den kunne lyde således:

”En arbejdskonference er en procesorienteret arbejdsform, hvor medarbejdere ved XX som helhed kan arbejde med de temaer, udfordringer og problemstillinger, som i øjeblikket optager ledelse og medarbejdere ved XX, og som kan rummes indenfor arbejdskonferencens formulerede primære opgave.

Arbejdskonferencens arbejder med

”det”, som deltagerne bringer med ind i konferencen

”det”, som sker undervejs i konferencen

”det”, som deltagerne beslutter sig for at tage med ud af konferencen

”det”, som efterfølgende sker i forlængelse af konferencen

En arbejdskonference er således helt eller delvist et undersøgelsesdesign, som ledes af eksterne konsulenter, som har ansvaret for at opretholde konferencens opgave og tidsmæssige grænser. Det er samtidig konferenceledelsens opgave at foreslå og gennemføre arbejdsstrukturer, som giver deltagerne mulighed for at arbejde med det fremlagte materiale.”

## Fysiske rammer

Afviklingen af en arbejdskonference kræver et fællesmøderum, hvor samtlige deltagere kan være til stede. Samtidig skal der ideelt set være grupperum til deltagende afdelinger o. lign. Der kan dog gøres enkelte undtagelser herfor. Fællesmøderummet fordre ikke borde, kun stole til samtlige deltagere. Af AV midler ønskes tavle og flip-over papir.

## Yderligere information

[www.proces-aps.dk](http://www.proces-aps.dk)

PROCES ApS anviser referencer – hvis ønsket – til tidligere og nuværende rekvisitter af arbejdskonferencer.

Jørgen Steen Christensen, +45 40 31 90 08 [proces@post10.tele.dk](mailto:proces@post10.tele.dk)  
Zanne Lorenzen, +45 43 64 44 02 [proceszl@post7.tele.dk](mailto:proceszl@post7.tele.dk)

10052010  
PROCES