

## OPGAVEFORMIDLING

I mit møde med forsvaret stødte jeg ret hurtigt på det faktum at opgaver blev formidlet i hobetal. Hver dag og i stort antal. Jeg har senere erfaret at dette ikke er unikt for forsvaret, men at det samme gør sig gældende i alle andre virksomheder.

Det der undrede mig var forskellen på hvordan opgaver blev formidlet. Hvor der i forsvaret altid blev brugt den samme og for alle velkendte struktur, blev der i mange af de virksomheder jeg samarbejder med ofte brugt en mere løs og til tider rodet og uoverskuelig struktur. Opgaven fremstod ofte upræcis. Sammenhængen med andre opgaver var ofte uklar eller ikke eksisterende. Hvordan opgaven kunne eller skulle løses, blev ofte op til den enkelte og dermed ikke specielt koordineret. De rådige ressourcer var ofte ukendte eller ikke nævnt. Kommunikation og aftaler om løbende koordinering blev sjældent aftalt. Det er blot nogle af mine observationer. Ofte manglede vigtige delelementer efter at en opgave rent faktisk var formidlet. Det giver til tider et tibageløb og tidsspilde, ligesom opgaver der ikke er klart formidlet ofte får en skæbne der tenderer til det uløste.

Jeg opdagede at forsvaret bevidst træner det at give og formidle opgaver samt det at modtage og udføre opgaver. Nye medarbejdere lærte hurtigt strukturen at kende. Myten er at forsvarets værktøj er bedst egnet til operationer i felten. Jeg tænker blot – er det ikke det mange os gør hver dag, altså udfører operationer i felten? Og krigens vilkår med vind, vejr, terræn, fjender og venner kunne også finde en parallel til den foranderlige og konkurrence-prægede hverdag vi alle møder, der hvor vi kommer frem.

Jeg vil her fokusere på det effektfulde i at anvende en logisk og klar struktur i opgaveformidling. At give min viden og erfaringer videre er fokus. Her vil jeg ikke behandle hvordan løsningerne analyseres og findes og hvordan strukturen kan finde anvendelse i forskellige kulturer og systemer.

Den udfordring, at afprøve strukturen, er med dette papir givet videre til den enkelte opgaveformidler der udfører daglige operationer i felten – god arbejdslyst. I oversigtsform er strukturen i opgaveformidlingen således:

<b>Punkt i opgaveformidlingen</b>	<b>Forudsætter en overvejelse af</b>
1. Overordnet situation	Problemformulering / ide
2. Opgaven	Fastsættelse af mål
a. Evt. delopgaver	Evt. delmål
3. Udførelse	Fastlæggelse af handleplan
a. Hvem gør hvad	Detaljeret gennemgang
b. Hvornår skal det være færdigt	
c. Er der særlige krav til produktet / arbejdet	
d. Er der nogle fælles informationer alle skal have i forbindelse med opgaveløsning	
4. Logistiske forhold	Tilvejebringelse af resurser



2skridtfrem | Agerlandsvej 10 st. | 8800 Viborg | Telefon 27 51 47 22 | 27 51 49 22

[www.2skridtfrem.dk](http://www.2skridtfrem.dk) | [t@2skridtfrem.dk](mailto:t@2skridtfrem.dk)

5. Hvordan vi kommunikerer	Før, undervejs og efter
6. Mulighed for spørgsmål	Der spørges til slut – ikke undervejs
7. Kontrol af at opgaver og plan er forstået	Evt. gentage opgaver, Stille kontrolspørgsmål
8. Koordinering	Mellem aktørerne

Lad os kort overveje filosofien bag strukturen i opgaveformidlingen. Overordnet situation er første punkt. Problemløsning eller ide til forbedring tager normalt udgangspunkt i en eksisterende situation, det vil sige der hvor vi befinder os nu. Dette kan medvirke til at skabe overblik og afklare kontekst.

Opgave - eller bedre mål – repræsenterer den tilstand, vi ønsker at nå. For at løse opgaven og nå målet må der ske en transformation, altså at ideen realiseres – problemet løses. Dette dækkes at punkt 3, Udførelse. Her fremlægges handleplanen og den gennemgås detaljeret, således at alle involverede kender egen rolle i opgaveløsningen.

Når udførelse kommer før en række situationsdannende faktorer som resurser og kommunikation, kan det skyldes, at det rent pædagogisk kan være fornuftigt at skitsere den samlede plan og overblik inden en række detaljer behandles.

At tilvejebringe resurser kan være en væsentlig faktor for at få løst opgaver. Uden input ikke så meget output. Opgaveformidleren overvejer, beslutter og tilvejebringer de nødvendige resurser i forhold til opgaven / målet. Dette sikrer en vis sammenhæng mellem mål og midler. Og det medvirker til at sortere i og prioritere sådan, at det er de væsentligste opgaver der løses.

Kommunikation før kan medvirke til afklaring og dialog forud for opgaveformidlingen. Kommunikation under udførelsen sker efter behov og efterfølgende kommunikation skal primært medvirke til evaluering. Punktet kan rumme - Hvilke medier anvender vi (kødrand, telefon, e-mail, referater, skype, msn, møder, hyppighed, varighed, hvor er jeg under udførelsen (opgaveformidleren), hvordan får i fat i mig etc.

Der spørges til slut og ikke undervejs. Mange spørgsmål undervejs forstyrrer fokus og ofte gives svarene senere i opgaveformidlingen, det medvirker strukturen til. Alene forståelsesmæssige spørgsmål stilles undervejs og besvares.

Det kan i nogle opgaveformidlinger være hensigtsmæssigt at stille kontrolspørgsmål. Dette for at sikre at opgaven er forstået eller sikre at særlige vigtige punkter er formidlet. Dette kan gøres ved at den enkelte gentager hele eller dele af opgaven eller ved at stille spørgsmålet: "hvad gør du nu..."

Koordinering dækker over det faktum at det er lettere at koordinere med andre når vi er samlet end når vi er spredt for alle vinde. Face to face er især stærkt hvis principielle eller vitale elementer kræver en koordinering. Det kan være et ansvar i en sammenhængende opgave der skal klarlægges eller en rækkefølge på opgaver, forventningsafstemning og meget andet. Dette afhænger helt af opgavens karakter.

