

Et nyt syn på proceskonsultation



ANMELDELSE: Denne bog – henvendt til proceskonsulenter - argumenterer for en pragmatisk tilgang, der ikke snævert tager udgangspunkt i en enkelt metode eller tilgang men forholder sig til den aktuelle situation og den i denne bedst anvendelige tilgang

Af Paul Hegedahl

Kristian Dahl og Andreas Granhof Juhl:
'Den professionelle proceskonsulent';
Hans Reitzels Forlag A/S, København 2009.
354 s., hft., litt.liste, emnereg., navnereg.
Kr. 398,00 inkl. moms.
ISBN 978-87-412-5124-0.

Proceskonsultation er i høj kurs hos mange offentlige og private organisationer, når målet er deltagerinvolverende organisationsudvikling. Det har samtidig medført, at der tilbydes mange forskellige metoder samt at tankerne og teorierne bag metoderne ikke altid har været helt gennemskuelige.

I deres forord til denne bog beskriver Kristian Dahl og Andreas Granhof Juhl det således: 'Vi brænder for feltet proceskonsultation, og oplever det kendetegnet ved to ting: En enorm kreativitet i de mange forskellige lejre, der befolkes af proceskonsulenter: De anerkendende, de narrative, systemikerne samt managementkonsulenterne udvikler hele tiden nye spændende tanker og redskaber. En stadig stigende efterspørgsel efter interne og eksterne konsulentuddannelser, hvor deltagerne får konkrete metoder og teorier, der kan være hjælpsomme for den, der ønsker at bidrage konstruktivt til organisationsforandringer: Begge tendenser accelererer nødvendigheden af at udvikle et mere raffineret sprog til at udtrykke, hvad den gode konsulentpraksis handler om.

Ser vi ud over feltet, tales der mange forskellige sprog i de forskellige lejre, der ligger i en begrebsmæssig jungle. På tværs af disse forskellige lejre synes en ting dog at gå igen: Hver lejr insisterer på at have fundet 'de vises sten'. Ofte i en sådan grad, at teorien nogle gange bliver et mål i sig selv frem for et redskab. I dette spil bliver kunden taber.

Vi vil i denne bog særligt dyrke ideen om, at det, der kendetegner den professionelle proceskonsulent, er evnen til at træffe kvalificerede valg mellem forskellige måder at arbejde sammen med organisationen. I bogen udfolder vi et felt, som konsulenten kan bevæge sig i, for at kunne træffe kompetente beslutninger. Dette felt kalder vi *det konsultative rum*. Formålet med denne bog er dermed ikke at opstille endnu en normativ teori for, hvad konsulenten skal og bør gøre i enkelte situationer. Formålet med bogen er at opstille en model og en metode, der gør det muligt for konsulenten at forholde sig professionelt til det, der sker, og sin egen måde at gå til opgaven på.'

Bogens indhold

Bogen har otte kapitler

Forord

Indledning

Kapitel 1. Det konsultative rum

Her udfoldes det, som forfatterne kalder et praktisk konsultativt rum opbygget i tre dimensioner: Konsulentens position, dvs. de grundforståelser, som konsulenten forstår sig selv og sit arbejde ud fra; afgrænsningen af det system, der arbejdes med; tidsaspektet i arbejdet. I resten af bogen tages én position ad gangen og beskrive, hvordan hver enkelt position giver konsulenten unikke måder til at navigere mellem forskellige system- og tidsafgrænsninger.

Kapitel 2. Den gode start

Her gennemgås en række perspektiver på, hvorledes man som konsulent kan sætte konsulentopgaver i værk sammen med kunden. Der tages udgangspunkt i fire trin, som de fleste konsulentopgaver bevæger sig igennem: Den første kontakt; formødet; design af proces; forslaget og kundens respons. Da ethvert forløb er unikt, vil denne skabelon altid ændres og tilvirkes af de konkrete omstændigheder.

Kapitel 3. OD-positionen

OD- er, skriver forfatterne, kort beskrevet en betegnelse for en række perspektiver, der har bestræbelsen på at gøre organisationer mere demokratiske og humane som det vigtigste fællestræk. I kapitlet følges OD-feltets historiske rødder og de særlige kendetegn gennemgås. Den beskrives i forhold til Change Management-traditionen, hvorefter der fokuseres på Edgar Schein, der netop med afsæt i OD-bevægelsen er kendt som faderen til proceskonsultation - og som forfatterne i øvrigt har tilegnet deres bog.

Kapitel 4. Den strategiske position

Med udgangspunkt i en konkret case diskuterer forfatterne den strategiske position og trækker på de mange redskaber, der er udviklet inden for management consulting. Det vigtigste fællestræk er her at bestræbelserne på at hjælpe organisationer til at forbinde mål og midler i effektive forretningsprocesser. Deraf betegnelsen den strategiske position.

Kapitel 5. Den systemiske position

I dette kapitel gennemgås den systemiske position, dvs. at et fænomen kun kan forstås i relationen til et andet fænomen. Der tages udgangspunkt i Gregory Bateson som den teoretiske ramme for den systemiske konsulentposition, bl.a. kybernetik, kontekst og relationer, kommunikation, cirkularitet og forandringer samt hans efterfølgeres arbejde herunder autopoietiske systemer udviklet af Humberto Maturana.

Kapitel 6. Den anerkendende position

I kapitlet præsenteres fire forskellige traditioner, der alle har stor indflydelse på den daglige brug af begrebet 'anerkendelse'. Metoderne gennemgås og der er eksempler på, hvordan konsulentens med det konsultative rum in mente kan gøre gavn af disse.

Kapitel 7. Den løsningsorienterede position

Forfatterne skriver - bl.a. - 'Eftersom problemet er et resultat af en vedvarende anvendelse af de forkerte løsninger, bliver konsulentens vigtigste rolle at hjælpe kunden med at finde og anvende en anden og mere effektiv løsningsform. - - - Problemer er ikke konstante og statiske størrelser, men dynamiske i den forstand, at der altid er tidspunkter, hvor problemet er til stede i mindre grad og tingene står bedre til. Den letteste måde at skabe en udvikling på, er at finde disse tidspunkter, afklare hvad der gør fraværet af problemet muligt og så igangsætte processer, hvor der gøres mere af det.' Teorier og fremgangsmåder gennemgås grundigt.

Kapitel 8. Den narrative position

'Udgangspunktet er terapeutisk, men gnisterne er hurtigt sprunget til den let antændelige konsulentverden. Den narrative tilgang kan virke vanskelig, hvilket delvist skyldes, at narrative praktikere har en udpræget tendens til at tale i et kultagtigt kodesprog. I dette kapitel vil vi forsøge at skære ind til benet. Vi præsenterer de mest effektfulde redskaber og pointer, som konsulentens kan få adgang til ved at arbejde fra den narrative position.' Grundideen er, at sproget former virkeligheden.

Bogens målgrupper

Bogens målgrupper er konsulenter og ledere, som arbejder med organisationer, hvor forandringer og læring forgår sideløbende med den daglige drift. Ikke mindst ledere, der har brug for redskaber til

deltagerinvolverende forandringsprocesser. Den giver konsulenter og ledere mulighed for at etablere et fælles sprog og en fælles forståelse for proceskonsultation.

Bogen henvender sig også til studerende på efter- og videreuddannelser på diplom og masterniveau, hvor organisationsudvikling og forandring er en del af pensum. Den giver dem et teoretisk overblik og en forskningsbaseret introduktion til proceskonsultation.

Om forfatterne

Kristian Dahl, cand. psyk. og erhvervspsykolog og har HD-O overbygningen i strategisk virksomhedsledelse samt en uddannelse i HRM fra Harvard University, Boston, USA.

Han er indehaver af - og arbejder som konsulent for en række organisationer med coaching, ledelse og organisationsudvikling hos Ilosi - Institut for ledelse, organisationsudvikling & social innovation.

Kristian Dahl har publiceret en række artikler og er medforfatter til bøgerne: 'Teambaserede organisationer', 'Dansk Psykologisk Forlag samt 'Ledelsesbaseret coaching', Børsens forlag.

Andreas Granhof Juhl, cand. psyk. og selvstændig erhvervspsykolog, arbejder med lederuddannelse. Han er indehaver af konsulentvirksomheden Granhof Juhl ApS. Andreas Granhof Juhl er desuden partner i Deutero konsulenterne ApS, hvor han i samarbejde med 7 andre konsulentvirksomheder samarbejder ved løsning af større konsulentopgaver og udviklingsprocesser. Deutero konsulenterne udbyder kompetencegivende uddannelser på diplomniveau

En palet af muligheder - og et fælles sprog

Denne bog er et vigtigt led i forståelse og udøvelse af proceskonsultation. I stedet for at være mere eller mindre fastlåst i et enkelt paradigme eller en teori, giver den grundlag for arbejde helt pragmatisk med en række forskellige positioner efter nøje overvejelser over den øjeblikkelige situation og det ønskede resultat. Hvad vil virke bedst her og nu?

Bogen giver mulighed for at se de mange forskellige værktøjer og teorier i en konstruktiv sammenhæng.

Som nævnt tager kapitel 8: Den narrative position udgangspunkt i tanken om, at en organisation - lige som alt andet - er en sproglig konstruktion. Det kan medføre, at det anvendte sprog kan fastlåse forståelsen. Ved at gøre en indsats for at forstå sprogets virkemidler, kan man tage kampen op mod de, som forfatterne siger 'dominerende kulturelle fortællinger, der fastholder personer og organisationer i sit jerngreb.' Denne bog er i sig selv et virkelig godt eksempel på, hvordan man kan skabe et bredt fælles sprog og en fælles indsigt, der kan frigøre processerne, der skal skabe videre udvikling.

Bogen er fagligt solidt og grundigt baseret - og samtidig båret af et stor og ægte engagement og ønske om at være med til at skabe indsigt og fælles forståelse.

Supplerende links

<http://www.ilosi.dk/index.php?id=28>

<http://www.granhofjuhl.dk/index.php?id=23>