

Brugen af systemiske tankeværktøjer - Tanker og gode råd

Coordinated Management of Meaning – CMM

NatureContext
Ellesvinget 18
DK-8600 Silkeborg
Telefon: +45 24 49 08 02
E-mail: cb@naturecontext.dk
CVR: 33 17 61 98
www.naturecontext.dk

Et overblik

Coordinated Management of Meaning, kaldet CMM, er et tankeværktøj som er udviklet af Vernon Cronen og Bernard Pearce.

Formålet er at vi igennem koordinationen af vores meninger og handlinger bliver bedre til at kommunikere og derved minimerer antallet af misforståelser og unødvendige konflikter.



Tanker og gode råd

Da de enkelte kontekstniveauer i CMM hierarki-modellen skal ses som indbyrdes afhængige vil det vi siger og gør altid være påvirket af kulturen (kontekstuelle kraft) og kulturen vil altid blive påvirket af det vi siger og vi gør (implikative kraft).

CMM som analyseværktøj

Med udgangspunkt i bevidstheden om de forskellige kontaktslag indflydelse på kommunikationen, kan vi bruge CMM i en analyse af hvor de kommunikative udfordringer opstår. Det kan f.eks. være relationerne i den episode som vi er en del af, som er omdrejningspunktet for konflikten eller en af de involveredes kultur som gør at der opstår misforståelser i kommunikationen. Som tommelfingerregel vil man typisk kunne finde udfordringen i konflikten på niveauet over det niveau hvor konflikten kommer til udtryk.

For at bruge CMM som et analyseværktøj, skal vi bruge vores nysgerrighed til at gå på opdagelse i de enkelte kontekstniveau, ganske enkelt ved at stille spørgsmål til niveauerne (se eksemplerne sidst i dokumentet).

CMM som forandringsredskab

Et andet perspektiv på CMM er bevidstheden om at det vi siger og gør i den sidste ende har indflydelse på kulturen, kaldet den implikative kraft. Bruger vi den bevidsthed aktivt, må det betyde, at vi, når vi ønsker at skabe ændringer i organisationen, skal begynde med at sige og gøre noget andet – og at vi skal begynde med os selv. Det er ikke noget som er gjort fra den ene dag til den anden, og hvis vi forsøger at ændre en organisationskultur, men stadig siger og gør de samme ting som i den gamle kultur, så vil ændringen aldrig blive varig, men kun sporadisk.

Eksempler

CMM som analyseværktøj

En typisk anvendelse for CMM hierarkimodellen er i analysen af konflikter, hvor vi kommunikerer helt skævt. Det kan være en samarbejdsconflikt blandt medarbejder, en konflikt i forbindelse med et konkret projekt eller generelt en dårlig stemning på arbejdspladsen.

Her kan redskabet være at stille sig selv og/eller de involverede nogle spørgsmål, som kan gøre alle klogere på hvilken indflydelse de forskellige kontekstniveauer har på konflikten:

Talehandling/episode niveau

- Hvem siger / gør hvad - i hvilken sammenhæng?
- Hvad ville / kunne de "stille personer" have sagt - med hvilken effekt?

Positioner & relationer

- Hvilke relationer er der imellem de involverede?
- Hvilke relationer (formelle og uformelle) kunne også være i spil?
- Hvordan positionerer de involverede sig i forhold til hinanden (lige/dominerende etc.)?

Livsmanuskript

- Hvad er dine normer/værdier - i forhold til sagen og de involverede?
- Hvilke normer/værdier er i spil for de involverede?
- Hvor stammer disse normer/værdier fra (personer, arbejdspladser, uddannelser, etc.)?

Kultur

- Hvordan tror du, at din kulturelle baggrund indvirker på din oplevelse af sagen?
- Hvordan tror du, at organisationens kultur (vaner, rutiner, sprog, historier, etc.) indvirker på din oplevelse af sagen?
- Hvordan tror du, at de øvrige involveredes kulturelle baggrund indvirker på deres oplevelse?

CMM som forandringsredskab

I forbindelse med en forandringsproces er det vigtigt at tænke alle kontekstniveauerne ind, så de er "synkroniserede".

Det kunne f.eks. være i forbindelse med en ny strategi, hvor man i ord og billeder fortæller om hvordan organisationens livsmanuskript vil se ud når strategien er implementeret: Hvad er det for en organisation, hvilke mål er opnået og hvordan kan man se det konkret i organisationen.

Det kan også være på episodeniveauet, hvor de konkrete tiltag bliver iværksat eller på relationsniveauet hvor ansvarlige bliver positioneret og interne og eksterne samarbejdsrelationer bliver defineret.

Endelig er det vigtigt at strategien bliver synlig i den daglige kommunikation på tale-/handlingsniveauet, da det reelt er hér at forandringen rodfæstes og kan påvirke de øvrige kontekstniveauer.