

ERIK NORDSTRAND



Erik Nordstrand

Mindmap argumentation

En metodhandledning

Titel	Mindmap argumentation – En metodhandledning
Title	Mindmap-argumentation - A method description
Rapportnr/Report no	FOI-R--4956--SE
Månad/Month	Oktober
Utgivningsår/Year	2020
Antal sidor/Pages	13
ISSN	1650-1942
Kund/Customer	Försvarsmakten
Forskningsområde	Operationsanalys och strategisk planering
FoT-område	Inget FoT-område
Projektnr/Project no	E102014
Godkänd av/Approved by	Malek Khan
Ansvarig avdelning	Försvarsanalys

Bild/Cover: Johan Engvall

Detta verk är skyddat enligt lagen (1960:729) om upphovsrätt till litterära och konstnärliga verk, vilket bl.a. innebär att citering är tillåten i enlighet med vad som anges i 22 § i nämnd lag. För att använda verket på ett sätt som inte medges direkt av svensk lag krävs särskild överenskommelse.

This work is protected by the Swedish Act on Copyright in Literary and Artistic Works (1960:729). Citation is permitted in accordance with article 22 in said act. Any form of use that goes beyond what is permitted by Swedish copyright law, requires the written permission of FOI.

Sammanfattning

Rapporten beskriver en enkel workshopmetod där deltagarna argumenterar för och emot att ett påstående ska uppfyllas, tar fram förslag på lösningar, identifierar vad man behöver veta mer om och formulerar slutsatser på under cirka en timme.

Metoden kan användas som stöd för planering, värdering och utveckling av förslag på lösningar inklusive ambitioner och idéer. Den kan även användas för att skapa sammanfattande slutsatser efter ett spel eller en längre diskussion. Genom metoden skapar deltagarna en gemensam bild av problematiken i påståendet och hur utmaningar inklusive osäkerheter skulle kunna hanteras och åtgärdas. Som med alla grupparbetsmetoder är det dock viktigt att poängtera att värdet av resultatet är helt beroende av kunskapen hos de som deltar.

Rapporten är en handledning med målet att läsarna, i första hand FOI:s operationsanalytiker och metodintresserade vid Försvarmakten, ska förstå och själva kunna tillämpa metoden.

Nyckelord: argumentation, facilitering, matrix, metod, spel, värdering, workshop

Summary

A simple workshop method is described where the participants present arguments for and against a statement and each other in two groups. The participants identifies problems, important factors, solutions and conclusions. All within one hour.

The aim of this hands-on report is that the reader shall be able to both understand the method and successfully apply it.

Keywords: argumentation, facilitation, matrix, game, evaluation, workshop

Innehållsförteckning

1	Inledning	7
2	Handledning.....	8
2.1	Förberedelser.....	8
2.2	Genomförande.....	8
2.2.1	Inledning.....	8
2.2.2	Steg 1	9
2.2.3	Steg 2.....	9
2.2.4	Steg 3.....	9
2.2.5	Steg 4.....	9
2.2.6	Steg 5.....	10
2.2.7	Steg 6.....	10
2.3	Exempel på tillämpningar	10
2.4	Några metodkommentarer.....	11
	Bilaga 1 Instruktioner till facilitatorerna	13

1 Inledning

I argumentationsspel av typen Matrix Game¹ framför deltagarna argument för att de ska lyckas med vad de vill uppnå i en situation. Det kan vara att starta en statskupp, påverka ett demokratiskt val i önskad riktning eller erövra en bro från motståndaren eller något annat. Övriga (motspelarna) i spelet för sedan fram sina argument för att det som önskas ska misslyckas. Argumenten jämförs och med hjälp av tärningar, röstning eller någon annan metodik bestäms sedan hur det gick. Metodiken är bra för att få deltagarna att snabbt få fram viktigare faktorer (argument) för och emot att något ska lyckas.

Vid FOI används arbetsmöten för att bland annat utforska, jämföra eller ta reda på vad man behöver veta mer om vad gäller olika alternativ, objekt eller frågor. Vanligt är även att i avslutningen av ett arbetsmöte gemensamt sammanfatta de viktigaste slutsatserna från mötet. Genom att koppla ihop dessa behov med spelkonceptet i det föregående stycket skapades den metod som beskrivs i denna rapport, Mindmap argumentationsmetoden. Metoden är egenutvecklad av FOI.

Metoden används för kritisk granskning av ett påstående där styrkor och svagheter lyfts fram av två grupper av deltagare som argumenterar emot varandra, vartefter exempelvis förslag på lösningar tas fram av båda grupperna. Argumentationen med slutsatser dokumenteras på whiteboard med Mindmap teknik². Se även rapportens omslagsbild. Övningen kan genomföras på under en timme. Exempel på påstående skulle kunna vara ”Den nya organisationen kommer att lösa alla sina tilldelade uppgifter”.

I stora drag går metoden till så att en grupp tar fram argument för, och en grupp argumenterar emot ett påstående på varsin whiteboard. Grupperna leds av varsin facilitator. Denne skriver upp argumenten på ”sin” whiteboard med Mindmappingteknik. Grupperna byter sedan plats med varandra. Facilitatorn redovisar vad den föregående gruppen sagt efter vilket den nya gruppen, som fortsätter att vara positiv eller negativ, ska argumentera för att den förra gruppens argument eller problem kan lösas eller är felaktiga. Grupperna byter sedan plats igen. Facilitatorn presenterar återigen vad den förra gruppen kom fram till. Denna gång ska förslag på lösningar tas fram av bägge grupperna. Efter detta drar grupperna de viktigaste slutsatserna från sin whiteboard.

Metoden uppfattas vara rolig, engagerande och stimulerande. Deltagarna tvingas även att välja ett perspektiv vilket är bra för samarbetet inom gruppen, samtidigt som nyttan av flera perspektiv blir tydlig. Metoden kan användas som ett sätt att dra sammanfattande slutsatser och hitta viktiga faktorer m.m. efter t.ex. en scenariobaserad diskussion. Den kan även användas för att hitta de största svagheterna eller oklarheterna kring en fråga inför exempelvis ett spel eller en förestående datainsamling.

Det första utkastet till Mindmap argumentationsmetoden utvecklades för att möta behovet i ett av Försvarmaktens FoT-projekt. Behovet var att efter genomfört spel värdera hur olika verktyg skulle kunna lösa och eventuellt vidareutvecklas för att lösa de utmaningar som identifierats under spelet. Den metodmässiga utmaningen var att ta fram en metod som kunde lösa detta på en mycket begränsad tid. Arbetet utfördes av Ida Johansson och Sara Sörensen med Erik Nordstrand som back office spelmetodstöd. Metodiken har sedan dess tillämpats och vidareutvecklats för flera andra verksamheter.

Rapporten avser vara en handledning för den som själv vill använda sig av metoden med exempel på tidigare praktiska tillämpningar. Ambitionen är att läsaren efter att ha läst rapporten själv ska kunna tillämpa metoden. Läsaren är dock som alltid välkommen att vända sig till författaren med frågor eller önskemål om stöd. Målgruppen för rapporten är FOI:s operationsanalytiker och metodintresserade vid Försvarmakten.

¹ Se exempelvis Tom Mouat, *Practical Advice on Matrix Games Version 11*, 2019.

² För mer information om Mindmapping som metod se exempelvis Litemind.com.

2 Handledning

2.1 Förberedelser

Syftet med övningen, dvs. vad som ska uppnås, och hur detta kopplar till föregående och efterföljande aktiviteter ska som alltid ha tänkts igenom i förväg. Vidare bör det påstående som deltagarna ska argumentera kring tagits fram i förväg, åtminstone i form av ett utkast som kan diskuteras och utvecklas vidare tillsammans med deltagarna innan övningen inleds. Påståendet ska formuleras så att det är tydligt vad som avses och så att konkreta argument för respektive emot kan tas fram av gruppen. Om möjligt ska facilitatorerna ha vidtalats i förväg. För instruktioner till facilitatorerna se bilaga 1.

Följande materiel behövs för övningen:

- Två whiteboard (motsv.)³ med tavel sudd (motsv.). De whiteboards som används bör vara så långt ifrån varandra att grupperna inte stör varandra, exempelvis i vardera änden av mötesrummet.
- Två uppsättningar whiteboardpennor (en svart, en blå samt en röd whiteboardpenna).
- Kamera för att dokumentera whiteboards för ev. efterföljande arbete.

Ett lämpligt deltagarantal för *en* övning är två facilitatorer⁴ samt sex (helst åtta) till tolv deltagare.

2.2 Genomförande

2.2.1 Inledning

I detta kapitel beskrivs stegen i metoden ett och ett. För att få en bättre uppfattning om hur det kan se ut i varje nedan steg hänvisas läsaren till rapportens omslagsbild. Whiteboardtavlan visar där resultatet av en genomförd mindmap övning efter ett tvådagars spel.

Whiteboardtavlan på omslaget påbörjades av den positiva gruppen. Deras första argument (steg 2 nedan) redovisades som blå strecksatser närmast det inringade påståendet ”Ryssland uppnår sina operativa mål i B” (steg 1).⁵ Den negativa gruppens motargument (steg 3) illustreras av de påförda röda strecksatserna. Den positiva gruppens motargument (steg 4) framgår av de därefter påförda blå strecksatserna. I steg 5 noterades sedan den positiva gruppens slutsatser (svart text under rubriken slutsatser).

³ Detta kan alternativt vara en Magic chart eller motsvarande flyttbar whiteboard-plast som kan sättas upp på väggen eller dörren i lokalen och vikas ihop vid behov.

⁴ Facilitatorns uppgift är mycket enkel med denna metod varför ingen större erfarenhet krävs annat än att kunna fördela ordet mellan övriga deltagare och skriva läsbara sammanfattningar på whiteboard. Det kan vara bra att ha de som ska vara mottagare av resultaten som facilitatorer; i annat fall kan några av deltagarna enkelt utses på plats för denna uppgift.

⁵ I bilden finns även röda argument som utgår direkt från påståendet. Detta är inte enligt grundmetoden. Argumenten är helt nya argument som den negativa gruppen kompletterade med i övningen under steg 3, inspirerade av det som den andra gruppen redan skrivit på tavlan. Detta var en metदानpassning för att även dessa argument skulle kunna bemötas av den positiva gruppen. Detta blev då en extra uppgift i metodens steg 4..

2.2.2 Steg 1

Förklara för deltagarna hur övningen går till i stora drag och presentera det påstående som argumentationen ska utgå från. Fråga deltagarna efter synpunkter och justera vid behov påståendet. Säkerställ att alla förstått tillräckligt bra vad påståendet handlar om.

Utse två facilitatorer för övningen. En av dem kan vara du. Övrig(a) kan vara särskilt inbjudna eller så utses en lämplig person bland deltagarna. Hur facilitatorerna ska instrueras framgår av bilaga 1.

Dela in deltagarna i två grupper om tre till sex personer vardera. Utse vilken grupp som ska vara positiv respektive negativ. Förklara för deltagarna att den positiva gruppen inledningsvis ska ta fram argument för att påståendet kommer att lyckas medan den negativa ska ta fram argument för att det kommer att misslyckas.

Facilitatorerna ställer sig vid varsin whiteboard och stannar där under hela övningen. Påståendet skrivs med svart penna mitt på respektive whiteboard och en svart cirkel dras runt påståendet. Den positiva gruppen går till den ena whiteboardtavlan och den negativa till den andra.

2.2.3 Steg 2

Instruktioner:

Ni kommer nu att arbeta vid varsin whiteboard under ledning av facilitatorn som guidar diskussionen och antecknar era positiva respektive negativa argument på tavlan.⁶ Ni kommer sedan, efter cirka 10 minuter, att bli ombedda att byta plats med varandra.

Efter cirka 10 minuter ombeds grupperna att byta plats med varandra.

2.2.4 Steg 3

Instruktioner till deltagarna:

Ni ska nu vara fortsatt positiva respektive negativa och argumentera för varför den andra gruppens argument inte håller eller föreslå lösningar. Innan ni argumenterar kommer facilitatorn att redovisa vad den andra gruppen framförde. Ni kommer sedan, efter cirka 10 minuter, att bli ombedda att byta plats med varandra.

Efter cirka 10 minuter ombeds grupperna att byta plats med varandra.

2.2.5 Steg 4

Grupperna står nu vid den whiteboard som de inledde övningen vid i steg 2.

Instruktioner till deltagarna:

Ni ska nu bemöta eller föreslå lösningar på de problem som identifierats. Innan ni ger era lösningsförslag så kommer facilitatorn att som tidigare redovisa vad den andra gruppen framförde.

Efter cirka 10 minuter övergår gruppen till steg 5 nedan.

⁶ Den positiva gruppens argument noteras, som sagts tidigare, med blå färgpenna medan den negativa gruppens argument noteras med röd penna. Viktigare kommentarer och slutsatser noteras med svart färg. Rapportens omslagsbild visar den tavla där den positiva gruppen började. De innersta blå strecksatserna visar den positiva gruppens argument för påståendet i steg 2. För den negativa gruppen skulle dessa påståenden ha en röd färg. I bilden finns även inre röda kommentarer. Dessa är nya argument som den negativa gruppen kompletterade med inspirerade av det som den andra gruppen redan skrivit på tavlan. Detta var en metoanpassning för att omhänderta dessa nya argument och samtidigt ge den andra gruppen möjlighet att bemöta dem.

2.2.6 Steg 5

Grupperna står kvar vid samma whiteboard som i steg 4.

Instruktioner till deltagarna:

Ni ska nu dra slutsatser av det som framkommit på er whiteboard. Den slutsatsfråga som ni ska besvara är xx.⁷

Efter cirka 10 minuter övergår arbetet till en gemensam redovisning för alla deltagare enligt nedan steg 6.

2.2.7 Steg 6

Facilitatorerna redovisar, för alla deltagare, de viktigaste slutsatserna som står på deras respektive whiteboards kompletterat med bakomliggande resonemang. Redovisningarna med efterföljande diskussioner dokumenteras som beroende av vad resultatet ska användas till.

2.3 Exempel på tillämpningar

Syftet med kapitlet är att hjälpa läsaren både med idéer om vad metoden skulle kunna tillämpas för och med hur olika påståenden kan formuleras. Nedan redovisas därför ett antal verksamheter som författaren stöttat med mindmap argumentationsmetodiken och det påstående som granskades vid varje tillfälle.

”FOI kommer med dagens organisation att kunna leverera det som efterfrågas i scenario Gråzon”. Påståendet granskades efter genomförda scenariobaserade diskussioner (Gråzonsscenario). Arbetet skedde inom ramen för FOI:s arbete med att utveckla sin organisation för agerande under Höjd beredskap. Lösningar togs fram ur ett framtidsperspektiv jfr. *”FOI kommer år 20XX att...”* Resultatet i form av tankar om åtgärdsförslag inarbetades i resultatdokumentationen som stöd för fortsatt utvecklingsarbete.

”Huvudstudien kommer att kunna lösa uppgiften och leverera önskat resultat.” Påståendet föregicks av kunskapsbyggande scenariobaserade diskussioner och en Brainwriting⁸-övning på huvudstudiens uppgift. Arbetet skedde inom ramen för en av Försvarens förstudier. Förstudiens uppgift var att planera en efterföljande Huvudstudie. Resultatet med förslag på åtgärder, organisation, deltagare, informationsbehov med mera inarbetades i planen för den efterföljande huvudstudien.

”Detta är den perfekta planen”. Påståendet granskades efter ett skriptat spel på en plan. Arbetet skedde inom ramen Försvarens planeringsverksamhet.⁹ Resultatet omhändertogs i det efterföljande utvecklingsarbetet.

”Brainwriting är den perfekta brainstormingmetoden”. Påståendet granskades efter att metoden tillämpats praktiskt. Syftet var att hitta styrkor och svagheter men främst för att få förslag på hur metoden skulle kunna vidareutvecklas. Resultatet användes för att vidareutveckla metoden.

⁷ Slutsatser kan dras ur många perspektiv. Detta diskuteras lägre fram i kapitlet Metodkommentarer. Slutsatserna antecknas som strecksatser direkt på berörd whiteboard (svart färgpenna). Se rapportens omslagsbild.

⁸ Brainwriting är en kreativitetmetod där deltagarna bygger på varandras tankar kring en specificerad fråga exempelvis *”Vad innebär studiens uppgift att föreslå hur Försvarens förmåga inom XXX ska dimensioneras?”*. Mer om Brainwriting finns att läsa i rapporten *En variant av Brainwriting - en metodhandledning* (FOI-R--4955--SE).

⁹ Metodövningen leddes av Linda Karlsson vid FOI avdelning för Försvarensanalys.

”Sensorerna kommer att hitta IED:n”. Påståendet granskades efter det att deltagarna tagit fram ”verktygslådor” med sensorer som skulle kunna upptäcka IED:er i olika scenarier. Påståendet gällde sensorerna i respektive verktygslåda. Arbetet¹⁰ skedde inom ramen för ett av Försvarsmaktens FoT-projekt¹¹. Resultatet användes som stöd för att inrikta FOI fortsatta forskning.

”FM har vid tidpunkten tillräckliga indikatorer för att ÖB ska kunna fatta beslutet i fråga” respektive ”Vi hinner fram i tid”. Granskningen av de två påståendena föregicks av att deltagarna förde diskussioner på taktisk nivå inom ett givet scenario. Arbetet genomfördes inom ramen för en av Arméns fältövningar.¹² Resultatet var en djupare förståelse om vad som var viktigt för respektive ”fråga”, vad som skulle kunna förbättras och hur.

”FOI uppdrag inom ”spel” kommer att öka utbildnings- och träningseffekten av LedSS övningar”. Granskningen föregicks av en utbildning om spel som metod för deltagare från Försvarsmaktens Ledningsstridsskola (LedSS). Syftet med granskningen var att ta fram förslag på hur ett FOI uppdrag inom spel konkret skulle kunna nyttiggöras hos LedSS. Resultatet låg till grund för utformningen av efterföljande projektförslag.

”FOI operationsanalytiker kommer att kunna leverera det som efterfrågas av studierna” Granskningen genomfördes inom ramen för en FOI-intern kurs för operationsanalytiker. Resultatet var en ökad kunskap hos deltagarna om hur de skulle kunna hantera olika utmaningar i studieverksamheten.

”Ryssland kommer att uppnå sina militära operativa mål i Baltikum”. Påståendet granskades som en avslutande sammanfattning efter ett icke-skriptat spel som handlade om ett ryskt angrepp på Baltikum. Arbetet genomfördes inom ramen för FOI projektet NOTS (Nordeuropeisk och transatlantisk säkerhet). Resultatet blev en kompletterande sammanfattning av det deltagarna tyckte var de viktigaste faktorerna för hur kriget skulle sluta.

2.4 Några metodkommentarer

För att få ett användbart resultat från argumentationsövningen är det viktigt att deltagarna har en tillräckligt gemensam bild av vad de ska argumentera om. Innan övningen startar är det därför lämpligt med en inledande diskussion eller redovisning om hur påståendet ska tolkas. Deltagarna behöver inte var helt överens. Med fler och mindre strikta tolkningar kommer fler perspektiv på påståendet fram. Det ger då en bredare bild av det som granskas och ökar möjligheten att upptäcka något oväntat. Ofta är det bra att presentera ett utkast till påstående för deltagarna som man sedan gemensamt justerar och konkretiserar. Det går även att förbereda deltagarna inför övningen genom att de gör en Brainwriting på en avgörande del av det påstående som senare ska granskas.

Med ett deltagarantal på mer än sex personer per argumenterande grupp kan det vara svårt för facilitatorn att få alla att bidra utan att växla arbetsformerna i gruppen. Detta tar tid och ställer krav på en mer erfaren facilitator. Om antalet argumenterande deltagare å andra sidan understiger tre eller fyra personer så försvinner mycket av dynamiken mellan deltagarna med minskad kreativitet men även minskad energi i övningens genomförande som följd. Sammantaget betyder detta att ett lämpligt deltagarantal för övningen är två facilitatorer samt sex (helst åtta) till tolv deltagare.

¹⁰ Metodövningen leddes och utfördes av Ida Johansson och Sara Sörensen vid FOI:s avdelning för Försvarsanalys.

¹¹ FoT är en förkortning för Forskning- och Teknik utveckling

¹² Metodövningen utfördes under ledning av Ida Johansson vid FOI:s avdelning för Försvarsanalys.

Det är viktigt att facilitatorn, med uppföljande frågor, tvingar deltagarna att vara så konkreta i sina argument som möjligt. Det finns annars en risk för att motargumenten hamnar på en oanvändbar floskelnivå med mindre användbara resultat som följd.

Diskussionerna kan antecknas av facilitatorn själv genom enkla minnesanteckningar eller av en person som antecknar under diskussionerna. Den viktigaste dokumentationen hamnar dock på whiteboard varför det vanligen räcker med att fotografera denna.

I denna rapport föreslås att grupperna under argumentationsfasen byter whiteboard var tionde minut. Om tid finns så kan det vara bra att vara än generösare med tiden men att då främst använda den för att få en ökad konkretisering i de argument etc. som gruppen redan framfört.

Här föreslås att varje grupp ifrågasätter den andra gruppens argument en gång. Detta kan naturligtvis göras ytterligare gånger. Det som bör övervägas är då om man vill att gruppen ska avsluta med att formulera slutsatser utifrån den tavla som man började med eller inte. Vill man uppnå det förstnämnda behöver ytterligare två byten genomföras med en ökad tidskostnad av i storleksordningen 20 minuter. Erfarenhetsmässigt så ger dessa byten inte så mycket ytterligare konkret.

Ett av stegen i metoden är att, om efterfrågat, deltagarna föreslår lösningar på de utmaningar som framkommit i argumentationen. Här är tidsperspektivet väldigt viktigt. Ska lösningsförslagen fokuseras på vad som kan göras idag, inom tio år, vara tidsberoende eller något annat?

Det sista steget i metoden är att formulera slutsatser. Här behöver en fråga ställas till gruppen så det vet vilken typ av slutsatser som eftersträvas. Är det de viktigaste faktorerna? Vad som är viktigast att arbeta vidare med? Viktigaste åtgärdsförslagen? Viktigaste insikterna? Uppdateringar av planen? Eller något annat som arrangörerna önskar. Här finns som framgår många alternativ att välja mellan.

I metoden så genomförs det två parallella grupparbeten som måste synkroniseras för att deltagarna ska kunna växla whiteboard eller avsluta övningen vid samma ungefärliga tidpunkt. Det är därför viktigt att de två facilitatorerna kommunicerar och stämmer av med varandra för att se till att den samlade uppgiften löses i tid och att deltagarna inte behöver vänta på varandra under arbetets olika steg. Genom att grupperna arbetar i samma rum, exempelvis vid motstående väggar, är det enkelt för facilitatorerna att ha koll på varandra och hur arbetet framskrider.

Deltagarna sorteras i en till påståendet positiv och en till påståendet negativ grupp. Det man bör fråga sig är då vem som ska vara i vilken grupp? Blandade grupper bör eftersträvas med hänsyn till den dynamik som önskas mellan deltagarna i arbetet. För individens förståelse och till stöd för efterföljande arbete kan det dock vara bra att tvinga vissa deltagare att argumentera för en motsatt position än den som man har tagit tidigare i arbetet. Det kan även göra att nya saker upptäcks i arbetet som inte lyfts fram tidigare. Det kan därför vara bra att placera de som är mer ifrågasättande i den positiva gruppen och vice versa. Har det föregående arbetet varit ett spel med agerande spelgrupper kan det vara lämpligt, om påståendet passar, att någon av dem får rollen att ifrågasätta sin tidigare sidas eventuella framgång.

Mindmap argumentationsövningen upplevs som en rolig, engagerande och energigivande övning. Om man vill att deltagarna ska lämna arbetet med energi och en positiv känsla från det som gjorts "under dagen", kan övningen läggas in i slutet av dagen som ett energigivande moment. Facilitatorn kan stödja denna känsla och deltagarnas engagemang genom att under övningen verka för att väcka tävlingsinstinkten mellan grupperna och trycka på just deras attityd, positiv eller negativ, till påståendet och den andra gruppens argument. "Ni vet att detta självklart kommer att lyckas/misslyckas! Nu är det bara för er att förklara för den andra gruppen varför det är så självklart!"

Bilaga 1 Instruktioner till facilitatorerna

Facilitatorerna bör ges följande kompletterande instruktioner före eller i samband med att övningen inleds.

- Din uppgift är vägleda gruppen och se till att de följer metoden samt att skriva ner deras idéer. Du har en neutral roll. Ställ gärna frågor när gruppen saknar fler idéer eller om du efter ett tag bedömer att de kan ha missat något väsentligt men styr inte diskussionen.
- Använd blå pennfärg för den positiva gruppens argument och röd för den negativa. Svart för övrig text inklusive kommentarer och slutsatser.
- Övningen handlar om att hitta konkreta styrkor och svagheter och få fram förslag på hur dessa, om möjligt, skulle kunna lösas eller vilka brister/risker som kvarstår olösta. För att vara användbara ska därför argumenten vara tillräckligt begripliga och konkreta för att rätt aspekt av detta senare ska kunna bemötas. Ställ därför uppföljande frågor för att få fram vad som mer konkret avses med det som föreslås eller vad det handlar om. Exempelvis kan argumentet ”vi är bäst” följas upp med frågor som ”vad menar du nu? Kan du utveckla detta?” eller ”varför tycker du det?” eller ”kan du vara mer konkret?”.
- Presentera den föregående gruppens argument så att deltagarna i den nya gruppen förstår dessa innan de börjar skapa motargument. Ge vid behov deltagarna tid för att reflektera enskilt innan de börjar ge förslag. Vid behov växla gärna mellan parvisa diskussioner inom gruppen och diskussion i helgrupp. Välj det som du bedömer passar dig och gruppen bäst.
- Påminn gärna och ofta gruppen om dess perspektiv (positiv eller negativ). Att vara positiv betyder att vara övertygad om att påståendet kommer att vara en fullständig framgång, övningen handlar bara om att förklara (argumentera) varför. Att vara negativ handlar om att detta kommer att totalt och självklart misslyckas, övningen handlar bara om att förklara (argumentera) varför.
- Om det behövs för övningen så kan facilitatorn ombedjas göra kompletterande minnesanteckningar som komplement till det som facilitatorn antecknar på whiteboard. Det går även att utse en särskild dokumentatör som antecknar detta.

FOI är en huvudsakligen uppdragsfinansierad myndighet under Försvarsdepartementet. Kärnverksamheten är forskning, metod- och teknikutveckling till nytta för försvar och säkerhet. Organisationen har cirka 1000 anställda varav ungefär 800 är forskare. Detta gör organisationen till Sveriges största forskningsinstitut. FOI ger kunderna tillgång till ledande expertis inom ett stort antal tillämpningsområden såsom säkerhetspolitiska studier och analyser inom försvar och säkerhet, bedömning av olika typer av hot, system för ledning och hantering av kriser, skydd mot och hantering av farliga ämnen, IT-säkerhet och nya sensorers möjligheter.



FOI
Totalförsvarets forskningsinstitut
164 90 Stockholm

Tel: 08-55 50 30 00
Fax: 08-55 50 31 00

www.foi.se