

Facilitering af relationel koordinering

Bo Vestergaard

Bogen udkommer foråret 2018



EN INTRODUKTION TIL RELATIONEL KOORDINERING



BO VESTERGAARD

Consultant
to Professional partners,
Relational Coordination
Research Collaborative

www.fairproces.dk
fairproces@fairproces.dk

ABSTRACT: AN INTRODUCTION TO RELATIONAL COORDINATION

"Produce more! Move it better! Spend less! And do it all at the same time!" These demands may sound familiar and yet impossible to fulfill. However, the evidence-based concept "Relational Coordination" suggests that it may indeed be possible to get it all. The article gives an introduction to the theory of relational coordination and the evidence from professor Dittels studies. The article ends by introducing new, to design change processes that set out to improve relational coordination. The latter part is based on the author's involvement in 11 relational coordination intervention projects in Denmark and the event "winning practical reality - Fairproces".

Service er flere! Og kvaliteten! Og færre penge! For ansatte og leverer i frontlinjen på danske hospitaer og i kommunale serviceydelser er det et velkendt vilkår. Alligevel er produktiviteten fortsat for lav ifølge regeringens produktivitetskommission. Det har betydning for vores levestandard fremover, specielt når vi må forvente, at det om få år er flere udenfor end indenfor arbejdstyrken. Vi bliver altså færre til at servicere og forsørge flere for relativt færre penge.

Men hvad nu, hvis det er muligt at øge produktiviteten og kvaliteten af kernetjenesten og de ansattes arbejdsglæde? Få én og samme tid?

Jeg vil præsentere jer for dette pår potentielt mest indflydelsesrige teori indenfor ledelse og organisering af kernetjenester i den offentlige og private sektor. Teorien hedder relationel koordinering og er baseret på kvalitative og kvantitative studier af flere tusinde arbejdsprocesser indenfor privat service, hospitaer og ældrepleje. Teorien er væsentlig for praktisk ledelse i produktions- og

6

RELATIONEL PRAKSIS

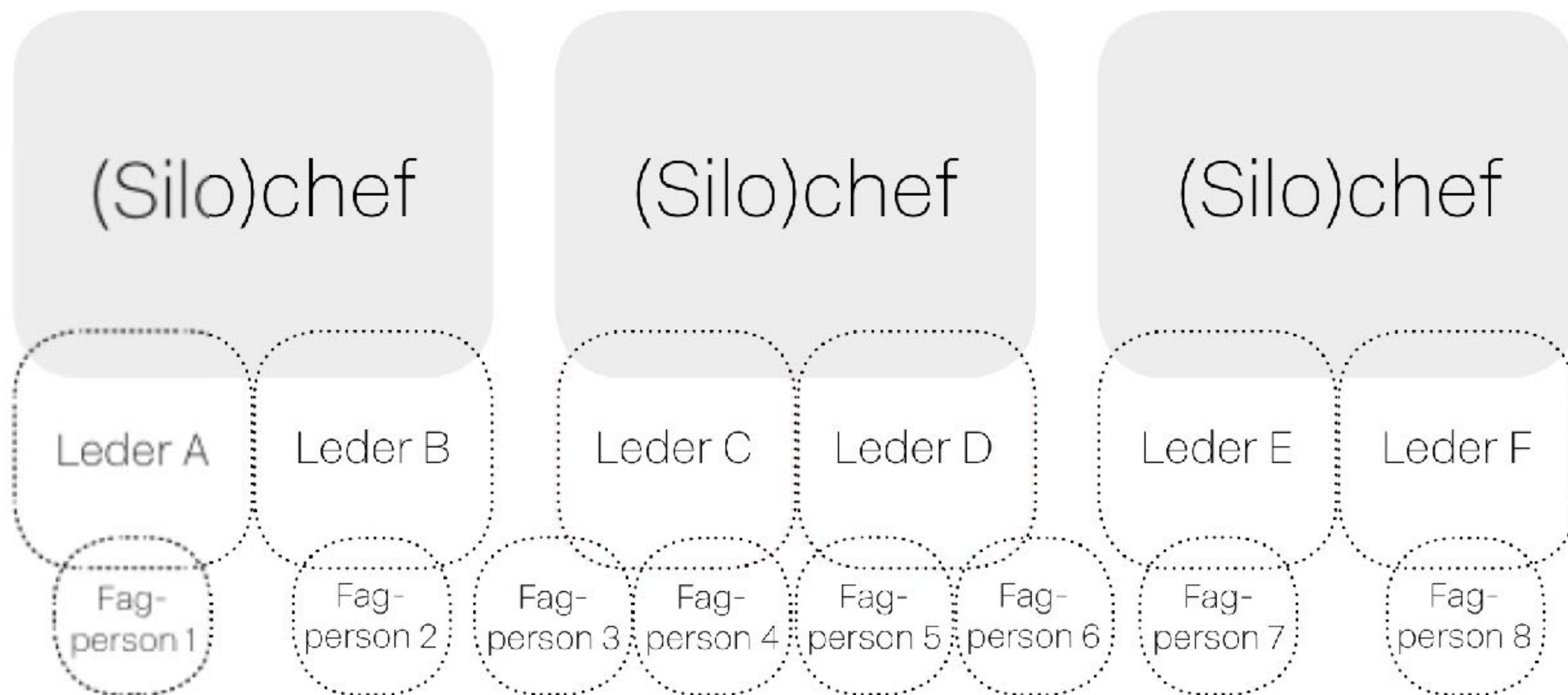
Bo Vestergaard
Konsulent og aktionsforsker
www.fairproces.dk
&
Partner i Relational Coordination
Research Collaborative, Brandeis
University





**Udkom maj 2017. Skrevet af socialrådgiver.
Allerede pensum på flere efteruddannelser**

Figur: Siloer og sammenhæng



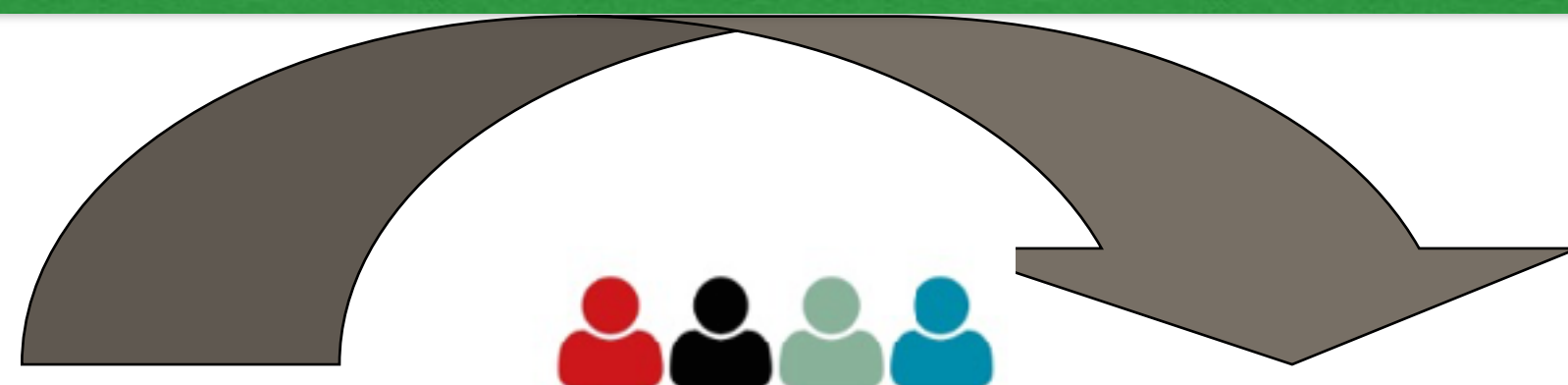
Dygtige fagpersoner + god koordinering på tværs af siloerne
= sammenhæng = højere kvalitet og effektivitet.

HVAD ER RELATIONEL KOORDINERING?

*At kommunikere og handle så din egen opgaveløsning integreres i den **store** opgaveløsning.*

Sammenhæng i sags- og borgerforløb

understøttes ved
høj grad af “relationel koordinering”



Samarbejdsrelationer er baseret på

Fælles mål - Samarbejde understøtter mål sat for/sammen med borgeren:
“Hvad arbejder vi konkret hen imod det næste x-stykke tid.”

Fælles viden - Vi kender hinandens **opgaver** ift “typen” af sag/borger og har fælles viden om den **konkrete sag/borger** og de **mål** der arbejdes mod

Gensidig respekt - Vi kan se hvordan dem vi samarbejder med bidrager med noget vigtigt

Koordinerende kommunikation er

Tilpas hyppig til at kunne handle **rettidigt**

Præcis og problemløsende - Fx et fysisk møde mellem centrale aktører med borger/opgavefokuseret udveksling af viden, refleksion og handleplan



RELATIONAL COORDINATION
RESEARCH COLLABORATIVE

Sammenhæng i forløb

A

Forkert hjælp/indsats

Borgerne får den forkerte hjælp/indsats set i et helhedsperspektiv.

Konsekvens: Det sinker/stopper fremskridt i sagen eller skaber tilbageskridt.

B

Rigtig hjælp – men forsinket

Borgerne modtager den rigtige hjælp... når organisationen er klar til det – men ikke allerede når borgerne er klar til det.
Organiseret forsinkelse i koordineret handling på tværs af siloer.

Konsekvens: Det sinker/fremskridt eller skaber tilbageskridt.

C

Rigtig hjælp – til tiden

Borgerne modtager den rette hjælp/indsats, allerede når borgerne er klar til det.

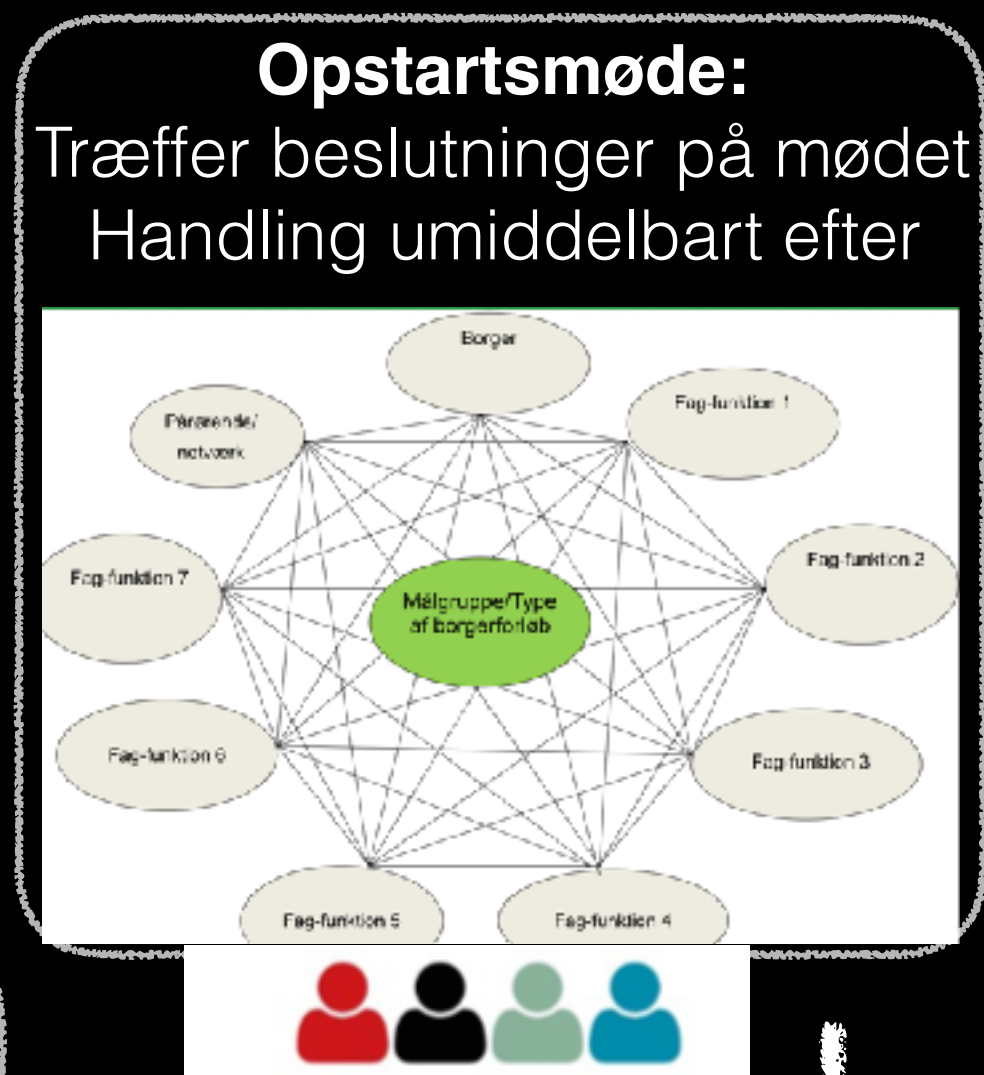
Konsekvens: Det skaber fremskridt i sagen/stopper tilbageskridt.

Analysér nuværende sammenhæng

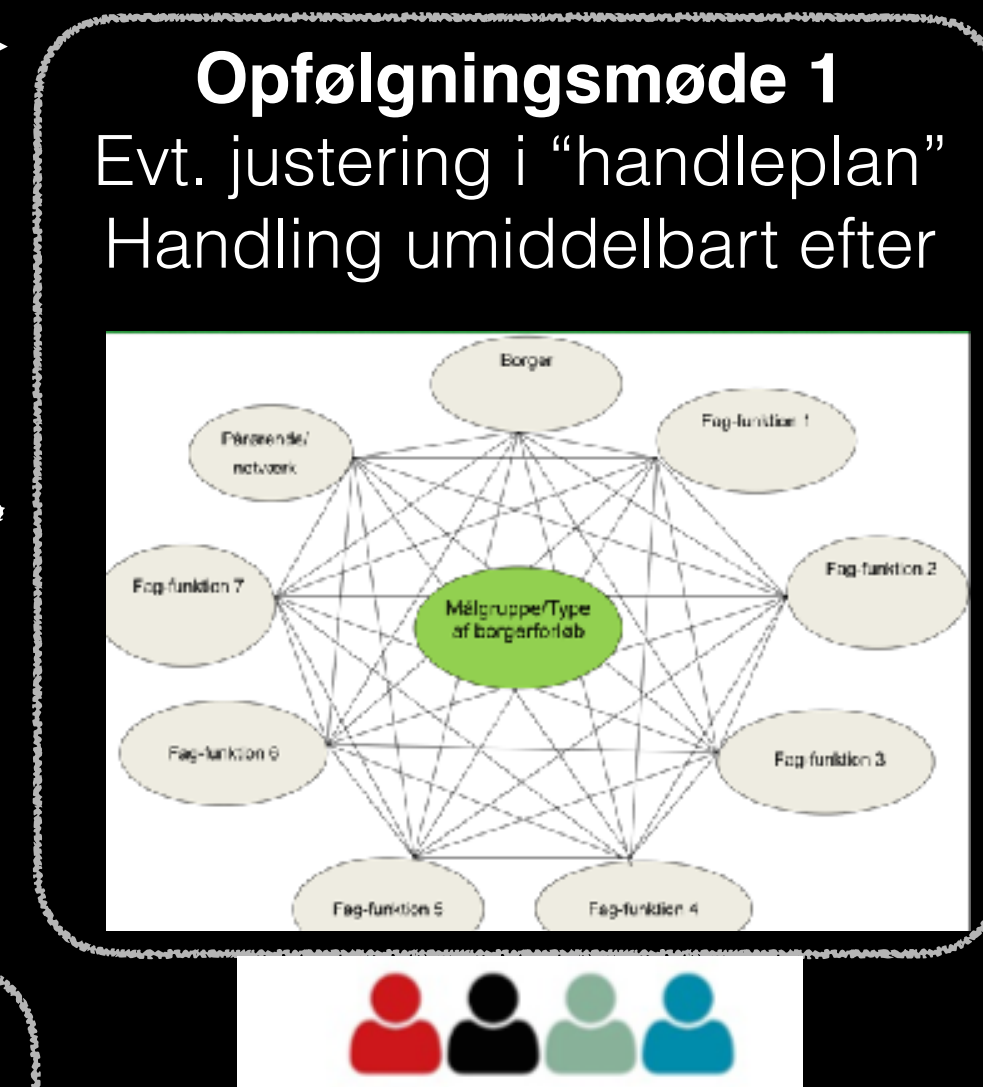
Udvikl og afprøv løsninger, der styrker sammenhæng

Ny situation som kræver fælles handling

Tid mellem møder : Tilstrækkelig hyppigt til at kunne handle rettidigt (fx 2-6 uger)



Handling



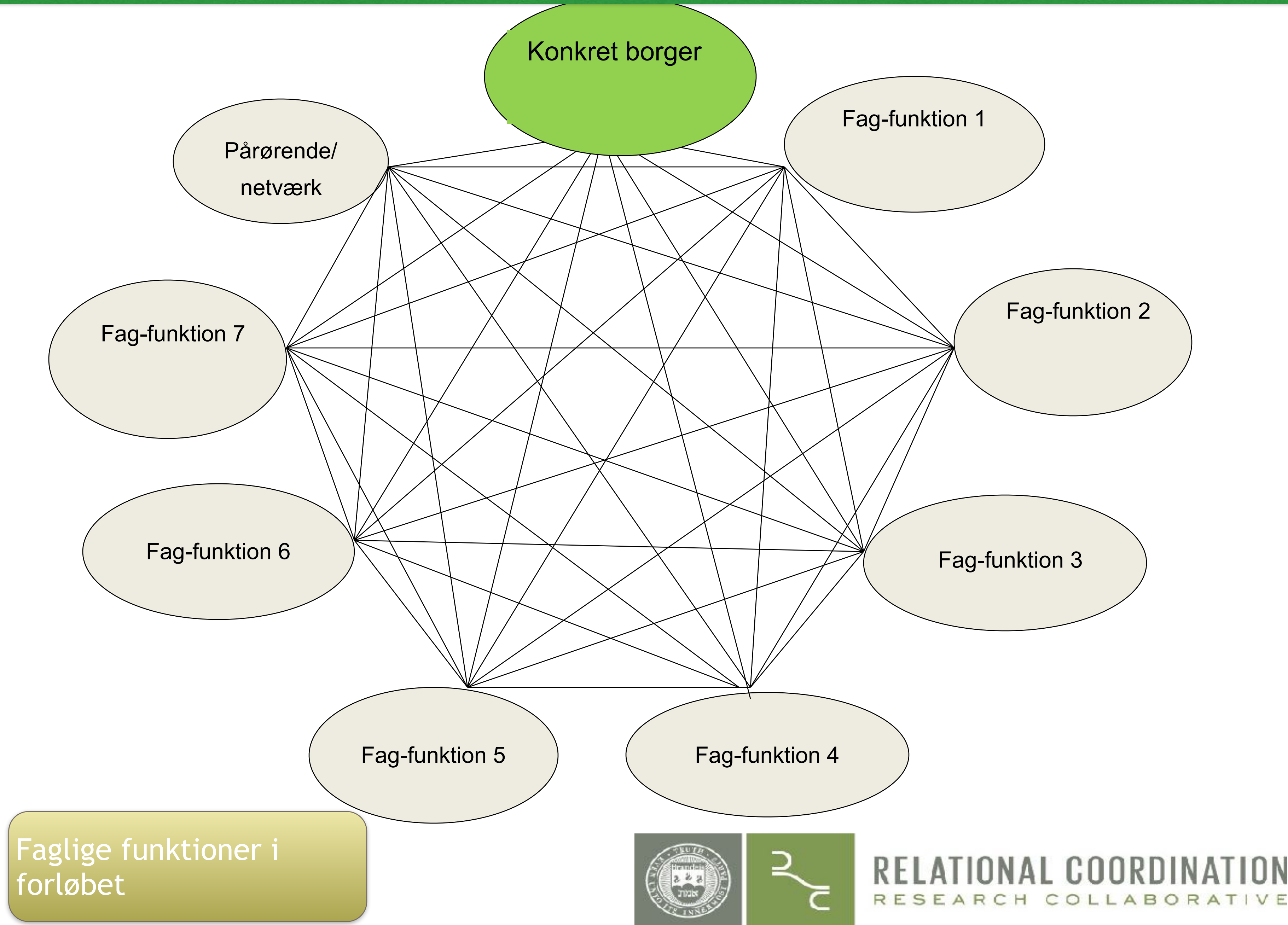
Handling

5 faciliteringsværktøjer

Værktøjer til facilitering af “relationel koordinering”

- Relationel kortlægning
- Sæt fælles dagsorden
- Debrief: Det korte opfølgningsmøde
- Skab kollektiv intelligens
- Storyboard (fælles mål og plan for borgerforløbet)

Sammenhængende borgerforløb: En koordinationsudfordring



Metode: Sæt fælles dagsorden (ved opstart af lange møder)

Facilitator beder deltagerne:

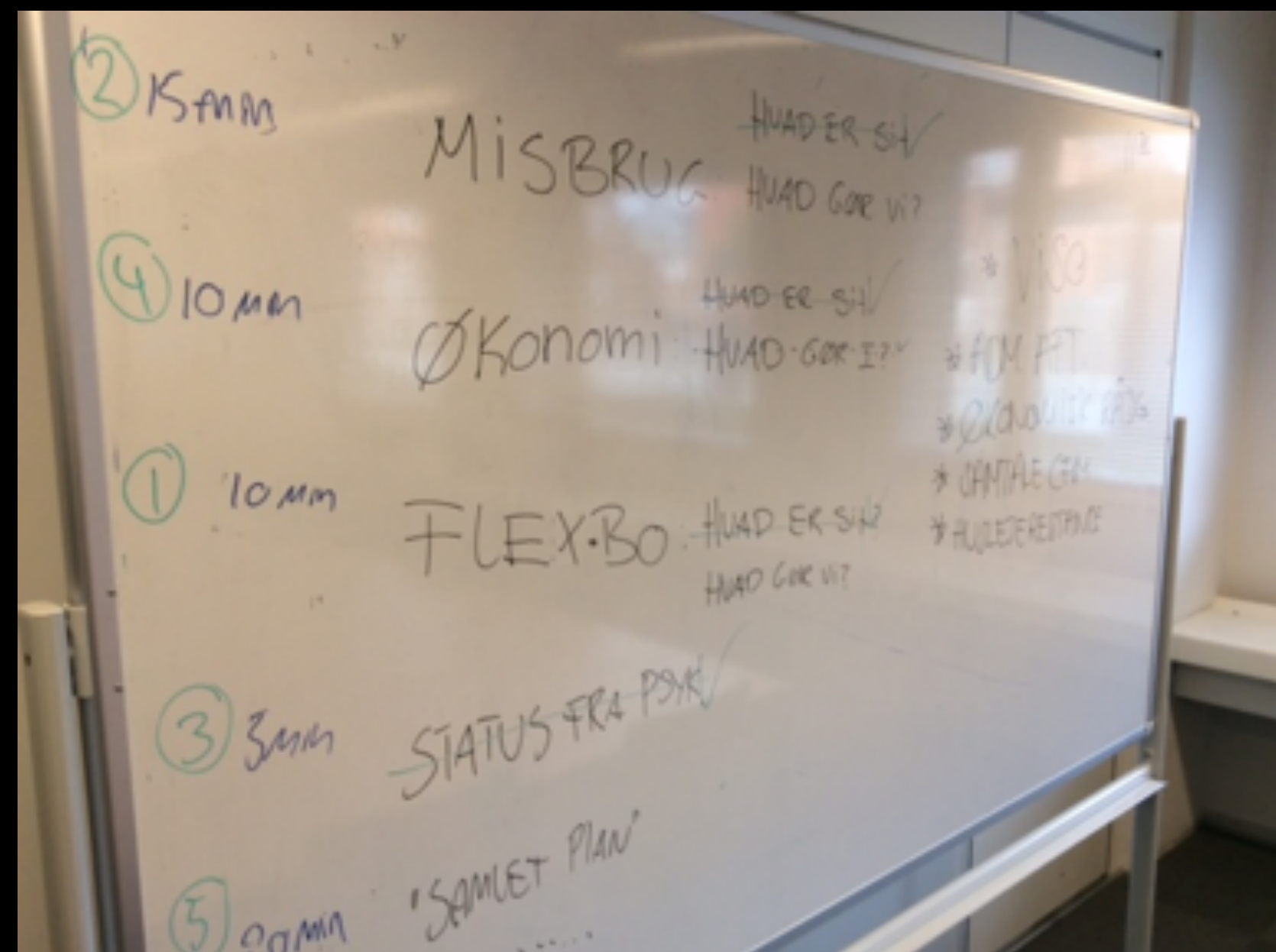
1. Tal sammen i fem minutter om hvilke emner vi skal igennem i dag

5 min. senere

Emnerne skrives op

2. Bed deltagerne sætte tid på de enkelte emner - noter på tavle
3. Bed deltagerne sætte emnerne i rækkefølge - noter på tavle

Bemærk: Facilitator styrer tid.
Punkt 1 skaber emne-relevans og
punkt 2-3 gruppedisciplin
ift at holde sig til emnet og
afslutte indenfor afsat tid



Debrief: Det korte opfølgningsmøde



Hold mødet kort=stram struktur+stå op

Kollektiv IQ og beslutningskvalitet

Lav kollektiv IQ Sådan lyder det:	Høj kollektiv IQ Sådan lyder det:
Få taler meget. Flere siger ikke noget	Alle taler nogenlunde lige meget.
Lange udsagn/enetaler/monologer fra flere personer	Korte (og præcise) udsagn/spørgsmål.
Kollektive monologer (flere eller alle taler meget men kobler sig ikke på hinanden/høre hvad hinanden siger)	Kobler sig på hinandens udsagn (sker fx ved at spørge ind til det sagte, referer til det i eget udsagn), bygger videre på andres udsagn).
Kommunikation består primært i at argumentere for eget synspunkt	En 1:1 fordeling mellem egne udsagn og åbne spørgsmål til gruppens medlemmer (det inviterer andre i samtalen og folder deres perspektiv ud)
Lavere beslutningskvalitet	Højere beslutningskvalitet

Forskningen bag: Woolley, 2010, 2014; Pentland, 2012.

Kommunikationsmønstre og kollektiv intelligens.

Woolley et.al. "Evidence for a collective Intelligence factor in the performance of human groups." Science vol. 330 no. 6004. October 2010
. Marcial F. Losada og Heaphy (2004):"The Role of Positivity and Connectivity in The Performance of Business teams" i The American Behavioral Scientist, Feb. 2004;47

5 praktiske principper for facilitering af kollektiv intelligens

1. Fold logikken ud/få andre til at fremstå logiske

Fx “Hvad har du lagt mærke til, der får dig til at se det problem/foreslå den løsning?”

2. Spørg den mindst talende/den som ikke siger noget

Fx “Hvad har du observeret? Hvilke problemer/løsninger ser du? Hvordan ser du situationen?”

3. Stil brobyggende spørgsmål til deltagernes perspektiver (særligt mellem meget talende deltagere)

Fx “Hvordan passer det Henrik siger med dine observationer/syn på problemer/forslag til handling?”

4. Stil spørgsmål til forslags/løsningers sammenhæng med rammer og retning for indsatsen

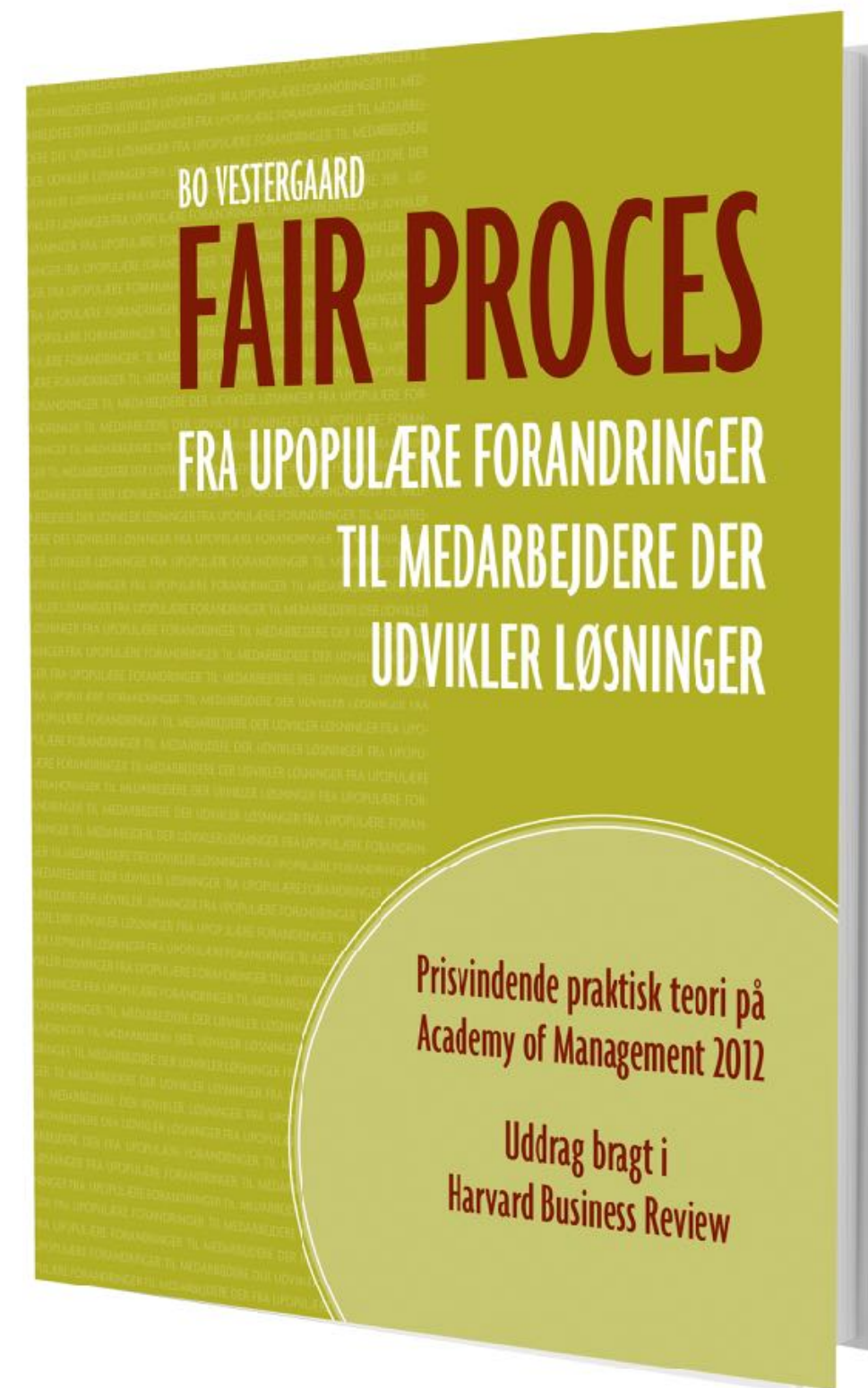
Fx “Hvordan passer det du siger/foreslår med (nuværende) ramme/retning/mål for indsatsen?”

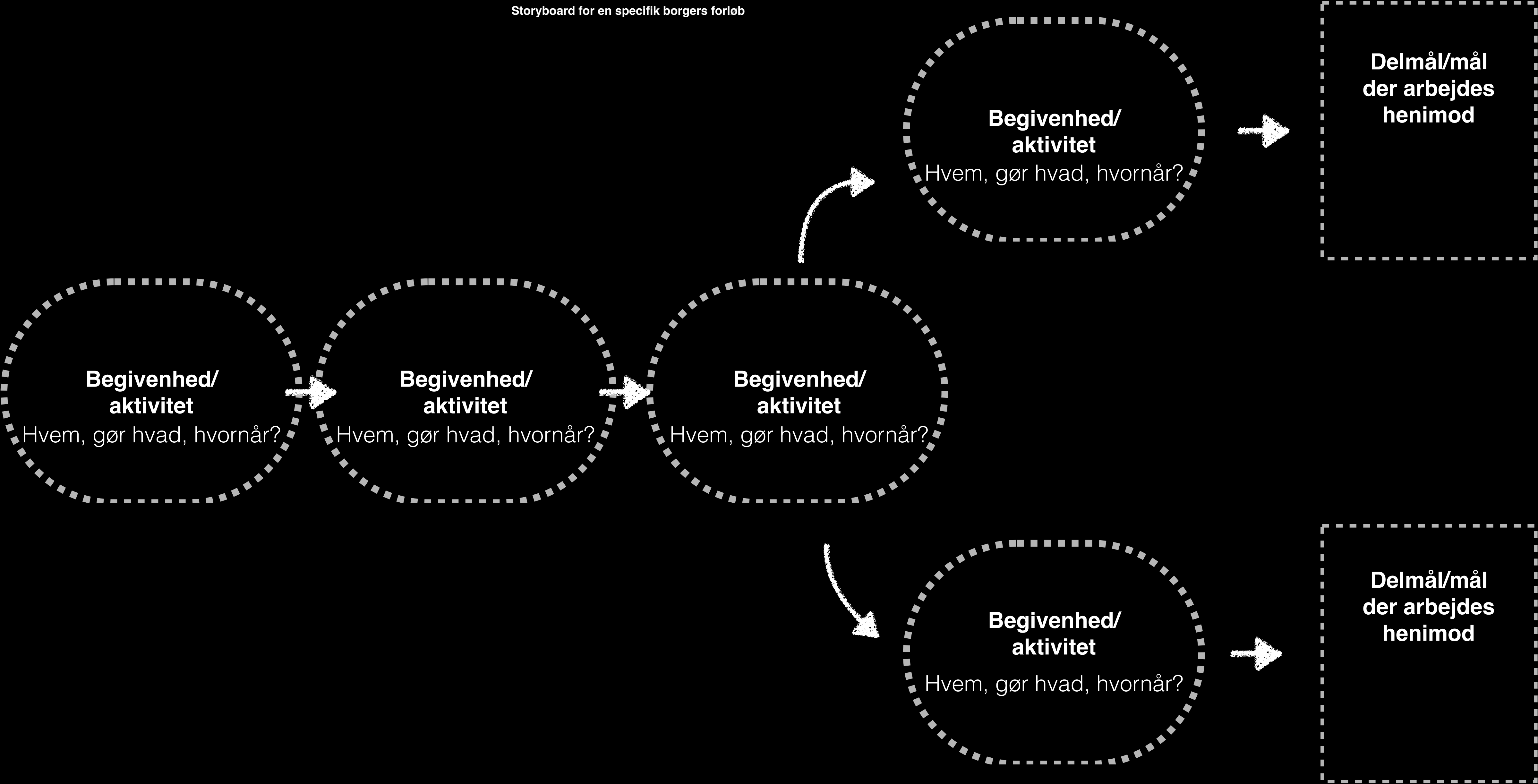
5. Rammesæt (korte, præcise) taleture

Fx “Lad os indledningsvis få overblik ved at tage en runde, hvor vi hver især på max. 2 min. præsenterer hovedpointer. “

Vil du vide mere?

Læs om “kollektiv intelligens” i grupper
og hvad du som leder kan gøre for at styrke evnen til at tænke godt sammen:
FAIR PROCES, kapitel 2. s.49-54+60





I er velkomne til at connecte mig mig på LinkedIn.
Så får I updates når der er nye værktøjer, artikler og bøger