

Bo Vestergaard

Ledelsesrådgiver, proceskonsulent, aktionsforsker

Professional partner, Relational Coordination Research Collaborative, The University of New Hampshire,
US



Kontakt

www.fairproces.dk

fairproces@fairproces.dk

Hvad arbejder I konkret hen imod det næste x-stykke tid?

Hvad er de centrale overvejelser bag mål og plan?

Hvem gør hvad, hvornår?

Hvor enig er du i at det at planen er et godt bud på nuværende tidspunkt?

Tjek ud

Formål: Sikre tilstrækkelig fælles forståelse af beslutninger om indsats/handling

Hvornår: *Efter* at beslutningerne er truffet men *inden* mødet afsluttes

Retning: ”*Hvad arbejder vi henimod det næste x-stykke tid? Hvorfor netop den retning?*”

Effekt: ”*Hvad vil være tydelige tegn på at beslutningen/indsatsen virker efter hensigten?*”

Indsats: ”*Ifølge planen: Hvad gør hver af os nu for at skabe fremskridt?*”

Proces: Bed én deltager svare på ét spørgsmål: Fx ”Peter. Vil du på opsummere hvad vi arbejder henimod de næste den næste uge og hvorfor vi netop arbejde henimod det?”

”Ulla, hvad vil være tydelige tegn på.....”

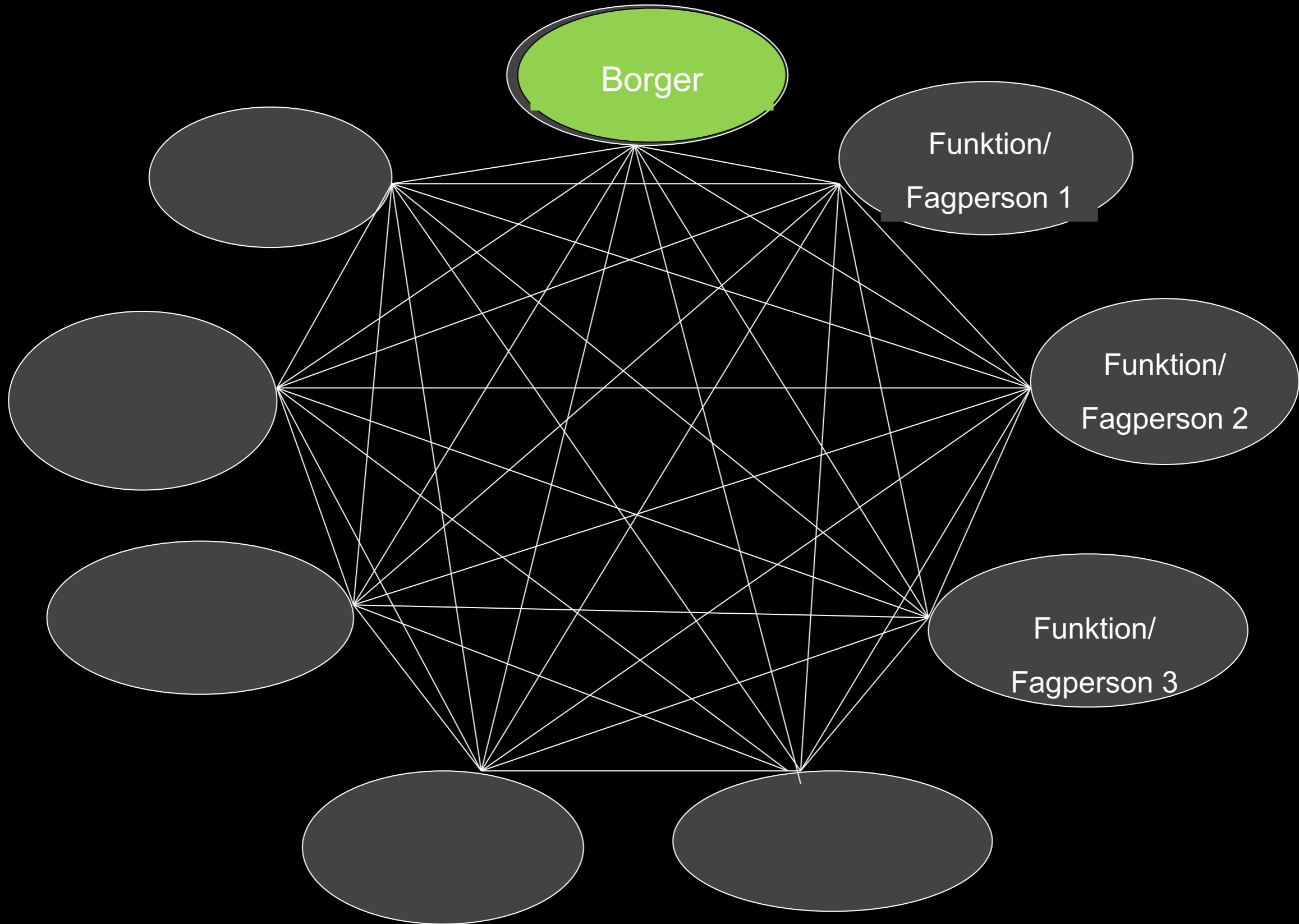
Efter hvert svar kan du invitere de andre til at vurderer om de er af samme opfattelse eller om der er noget som skal præciseres.

Hvis I skipper det korte tjek ud kan folk gå fra mødet uden at det er tydeligt for dem hvilke beslutninger der er truffet og hvorfor....eller der være for forskellige opfattelser

Se s.115-118



Sammenhængende borgerforløb: En koordinationsudfordring



Bo Vestergaard

Relationel koordinering i praksis

Metoder til bedre beslutninger
og samarbejde på tværs

"Lettilgængelig. Omsætter forskning
til praksis" **Jody Hoffer Gittel**

Relationel koordinering i praksis

Relationel koordinering og kollektiv intelligens

Viden, holdning og handlinger, der er tegn på høj kvalitet af samarbejdet



Vores koordinering skaber ... Fælles viden

- 1) Generelt: Kender hinandens **opgaver** og mulige **bidrag** ift. "typen" af situation
- 2) Tilvejebringer og integrerer hinandens viden om den konkrete **situation** og **handlemuligheder**

Fælles mål og plan

Deltagerne kan svare præcist på spørgsmålet: *Hvad arbejder I konkret hen imod det næste x-stykke tid?*

Og spørgsmål som: *Hvad er de centrale overvejelser bag mål og plan? Hvem gør hvad, hvornår?*



Gensidig respekt

- 1) Vi **værdsetter** integration af hinandens viden og handling som væsentlig for fremskridt.
- 2) Vi **lytter** og spørger uddybende ind til andres observationer, synspunkter og forslag, også selvom vi umiddelbart ikke er enige.
- 3) Vi **afstår fra at "straffe" eller ydmyge** hinanden. Fx for at stille spørgsmål, bidrage med anderledes pointer eller indrømme fejl

Vi koordinerer ...

Tilpas hyppigt til at kunne **handle rettidigt.**

Det betyder, at vi hurtigt opdager og håndterer ændringer i situationen, så tilbageskridt ofte stoppes, og fremskridt støttes.

Vores kommunikation er ...

Præcis. Den information jeg får fra andre, er så præcis, at jeg kan vurdere, om jeg skal handle.

Løsningsfokuseret. Når ændringer i situationen kræver handling, får vi drøftet handlemuligheder og truffet beslutning.



Kollektiv intelligens 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 eller enetaler fra flere personer

Korte (og præcise) udsagn/spørgsmål

Kollektive monologer: Flere eller alle taler meget, men kobler sig ikke på hinanden eller hører ikke, hvad hinanden siger

Kobler sig på hinandens udsagn. Det sker fx ved at stille uddybende spørgsmål, referere til og bygge videre på andres udsagn

Kommunikationen består primært i at argumentere for eget synspunkt

Deltagerne veksler mellem egne udsagn om syn på situation, handlemuligheder og overvejelserne bag og åbne spørgsmål til de andre deltagers udsagn (Det inviterer andre ind i samtalen og udfolder deres perspektiv)

Mindst én ydmyger eller "straffer" andre, fx for at

- stille spørgsmål
- bidrage med anderledes pointer/forslag
- indrømme at have haft forkerte antagelser om situationen og handlemuligheder

Alle viser det er legitimt og trygt at

- stille spørgsmål
- bidrage med anderledes pointer/forslag
- indrømme at have haft forkerte antagelser om situationen og handlemuligheder

Lavere beslutningskvalitet

Højere beslutningskvalitet

Baseret på Woolley 2010 & 2015. Pentland 2012. Bang & Midelfart 2010, Pearce 1999. Frazier 2017. Edmonson 1999

Se s. 29-32+94-105



1. Synlige arbejds spørgsmål

To krav til deltager-adfærd: 1. Spørg hvis uklart 2. Hold dig til emnet

Det gør det lettere for alle at bidrage med relevant viden og bygge videre på hinandens pointer

2. Parvise interview

1. Fælles arbejds spørgsmål: Fx, "Hvordan kunne det give mening at gå videre herfra?"
2. 2 x 2-5 min. til interview
3. Kort præsentation (1 min.) af makkers pointe inden dialogen gives fri

3. Lad deltagerne skrive sig skarpe

1. Fælles arbejds spørgsmål: Fx, "Hvordan kunne det give mening at gå videre herfra?"
2. Et-to minutter i stilhed til, at individuelt at skrive stikord
3. Kort præsentation (1 min.) af alles umiddelbare bud inden dialogen gives fri

1. Udforsk logikken/få andre til at fremstå logiske

Fx “Hvad har du lagt mærke til, der får dig til at vurdere situationen på den måde/foreslå den løsning?”

2. Spørg den mindst talende eller den, som ikke siger noget

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

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

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

4. Hold taleture korte

**Du er 95 procent sikker på,
at have observeret noget vigtig/have et
godt forslag.**

**....Men 60 procent sikker på,
at det vil blive dårligt modtaget.**

1. Hvad gør du? Og hvorfor?
2. Giv et eksempel fra praksis

Håndtér indvendinger - Uddyb og konkretiser

Hvad er logikken

Hvad forventer du, der konkret vil ske/kan ske, hvis vi iværksætter planen?

Hvad vil være tydelige tegn på, at planen var en dårlig ide i praksis?

Hvornår vil de vise sig?

Hvem vil være den/de første som har mulighed for at opdage det?

Hvis tegnene opdages på det tidspunkt du forventer, vil det så være tideligt nok?

Behov for viden

Hvilke konkrete spørgsmål skal vi have svar på før vi iværksætter planen?

Hvem kan svare på det?

Hvordan får vi svar? Ringe dem op nu? Invitere dem med på næste møde?

Er det realistisk at blive mere sikre?

Kan vi i stedet iværksætte planen, følge op på hvad der sker og justere.

Send beslutningen op

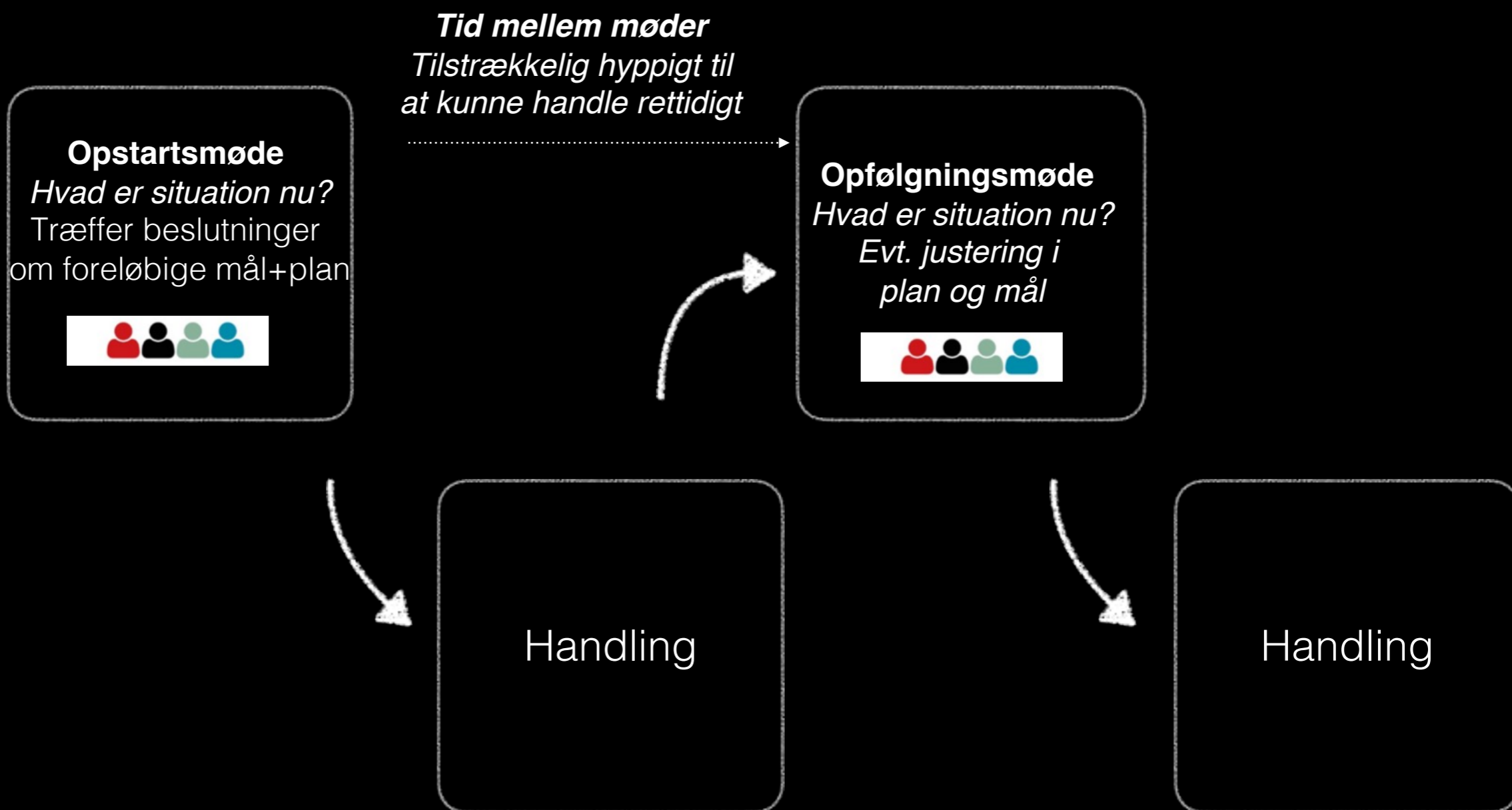
Hvilke konkrete spørgsmål vil vi bede ledelse træffe beslutning om?

Hvad er konsekvenserne ved ikke at få truffet en beslutning?

Hvad vil være en ikke-brugbar beslutning?

Har vi selv en fælles anbefaling til, hvad beslutningen kan være, hvis den skal være relevant og hjælpsom?

Koordinering og handling



Det korte opfølgningsmøde



Hold mødet kort = stram struktur + stå op

Forskningen bag: Scott Tannenbaum and Christopher Cerasoli: Do Team and Individual Debriefs Enhance Performance? A Meta-Analysis. Human factors. The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society. June. 2013.
Amabile and Kramer (2012): The Progress Principle. Harvard Business Press

Se s. 86-93

Metoder

Relationel mapping

Storyboard

Sæt fælles dagsorden

Debrief: Det korte opfølgingsmøde

Skab kollektiv intelligens x 7

Håndter indvendinger

Check-in

Check-out



1. TEORI: Hvilken adfærd fremmer bedre samarbejde og beslutninger?
2. STRUKTUR: Hvilken struktur/organisering og ledelsesgreb fremmer den ønskede adfærd
3. METODER: Hvilke faciliterings-metoder kan fremme den ønskede adfærd

Vil du have mine slides fra FAIR PROCES

Gå ind på forside af www.fairproces.dk

Tast din mail.

Min robot sender slides øjeblikkeligt

