VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 22-01-2016

7 måder du styrker den relationelle koordinering

Fælles mål, gensidig respekt og konstruktiv kommunikation. Det er nogle af forudsætningerne for et effektivt samarbejde om kerneopgaven. I en ny publikation om relationel koordinering giver Væksthus for Ledelse anvisninger til, hvordan du styrker samarbejdet i egen organisation til gavn for kerneopgaven.

Skribentinfo



Jens Ravnholt Pedersen
Chefkonsulent
Region Nordjylland



Magnus Bryde
Konsulent
KL



Tom Bjerregaard
Specialkonsulent
FOA

Alle samarbejder bygger på en grad af relationel koordinering. Det afgørende spørgsmål er, hvor god denne relationelle koordinering er – dvs. hvor gode relationerne og kommunikationen mellem de involverede parter er. Forskning viser nemlig, at en høj grad af relationel koordinering har positiv virkning på organisationers effektivitet, kvalitet og trivsel.

Teorien om relationel koordinering beskriver, hvad der skal til for at skabe et effektivt samarbejde om en fælles opgave. Væksthus for Ledelses publikation: ”Ledelse af et effektivt samarbejde” præsenterer hovedpunkterne i teorien, som den er formuleret af den amerikanske forsker Jody Hoffer Gittell samt nogle af de danske konsulenter, som har brugt og bygget videre på hendes teori.

I denne artikel kan du kort læse om, hvad du kan gøre for at styrke samarbejdet gennem relationel koordinering. Bestil publikationen, gratis, her for at få et mere dybdegående indblik i relationel koordinering.

Det kendetegner et godt samarbejde

Kendetegn for det gode og effektive samarbejde er:

- Fælles mål
- Fælles viden
- Gensidig respekt
- Tilpas hyppig og rettidig kommunikation
- Præcis og problemløsende kommunikation

Hvad kan du gøre for at styrke samarbejdet?

Hvis du vil forbedre den relationelle koordinering i din organisation, så er der en række ting, du som leder kan gøre.

1. Afklar jeres fælles formål

Dine medarbejdere skal fokusere på deres fælles mål, og de skal vide, hvad der er formålet med deres samarbejde, og hvilken forskel de sammen skal gøre for borgerne. Dine medarbejdere kan diskutere det ud fra den konkrete opgave, de skal samarbejde om. Man kan også gøre det på organisationsniveau. Her vil man typisk tale om kerneopgaven. Ofte er dialogen om, hvad kerneopgaven er, mindst lige så vigtig som en endelige formulering i sig selv.

2. Gør vigtig viden fælles

Faglig specialisering kendetegner mange offentlige organisationer. Alle skal ikke vide alt, men være dygtige på hver deres felt. For at undgå at medarbejderne taler forbi hinanden, er det nødvendigt med en vis fællesmængde af og overlap mellem deres viden. Som leder skal du vide, hvilken viden medarbejderne skal være fælles om og sikre, at den bliver velkendt for alle. Rotation blandt eller besøg hos hinanden gør, at medarbejderne oplever deres kollegers virkelighed ligesom fx møder og seminarer øger videndelingen og skaber et fælles sprog.

3. Styrk den gensidige respekt

Hvis medarbejderne ikke respekterer hinanden professionelt, kan du ikke skabe produktive samarbejdsrelationer. Det gælder alle former for samarbejde. Men når samarbejdet går på tværs af faggrupper, afdelinger eller sektorer, mangler man ofte kendskab til de andres virkelighed – og dermed måske også forståelsen for, hvorfor de gør tingene, som de gør. Hvis der er problemer med respekten mellem grupperne, så er øget kendskab til hinanden igen en god vej at gå.

4. Tal om, hvordan I vil kommunikere

For at kunne føre en god samtale er det nødvendigt at være opmærksom på, hvordan I taler med hinanden. Det kan man gøre ved at afstemme, hvilke forventninger parterne har til samtalen eller til mødet. På den

måde kan man blive klar over, hvilke krav om timing og præcision andre stiller til ens kommunikation. Hvis du fx fornemmer, at en samtale er på vildspor, er det en god ide at tage en timeout og sammen overveje, hvordan I får kommunikationen på rette spor.

5. Kommunikér konstruktivt

I alle samarbejdsrelationer sker der fejl, utilsigtede hændelser eller der opstår skuffende resultater. Det er vigtigt, at sådanne situationer bliver håndteret. Fokus bør være på at løse problemerne i stedet for at placere ansvar og skyld. I skal spille hinanden gode ved at anerkende alles oplevelse af situationen og høre, hvad der er vigtigt for de andre. Men du skal også hjælpe dine medarbejdere med at gøre det klart for kollegaer, hvad de selv har brug for fra andre – og hvornår – for at kunne løse deres del af kerneopgaven.

6. Find balance mellem skrift og tale

Skriftlighed er godt, når man skal dokumentere en indsats eller give store grupper adgang til information. Man kan også gå tilbage i det skrevne ord, finde fejl og placere ansvar. Men skriftlighed må ikke være den dominerende kommunikationsform i et samarbejde. Problemet er, at vigtige nonverbale elementer som stemmeføring, kropssprog mv., som gør det muligt at fortolke et mundtligt udsagn, mangler. De fleste har sikkert oplevet at sende en mail, der blev opfattet helt anderledes end tiltænkt.

7. Vær nysgerrig og responsiv

Samarbejde og kommunikation er næsten aldrig enkle og forudsigelige processer. Det handler om at være i stand til at koordinere og korrigere i nuet og skabe rammen for, at man løbende kan afstemme forventninger og give gensidig feedback. Derudover skal I kommunikere nysgerrigt og vise interesse for, hvad den anden part har på hjertet. Lyt både til, hvad der bliver sagt og vær åben for den bagvedliggende logik og intention.

Download eller bestil publikationen gratis her

På baggrund af sine undersøgeler af relationel koordinering peger Jody Hoffer Gittell på fire kendetegn ved god kommunikation, som du kan teste i jeres organisation ved at spørge:

1. Kommunikerer vi med passende hyppighed til at have den nødvendige fælles information om den opgave, vi skal løse sammen?
2. Får alle parter den information, de har brug for, i tide til at de kan bruge den meningsfuldt i deres arbejde?
3. Er vores kommunikation præcis nok i forhold til, hvad den skal bruges til?
4. Kommunikerer vi konstruktivt og løsningsorienteret?

Læs mere

Download eller bestil publikationen gratis her

7 trin til at lede relationel koordinering

Sådan kommer du i gang med social kapital

Download eller bestil Væksthusets publikation om social kapital: De skjulte velfærdsreserver