

# Kollaboration eller koordination - samarbejdets mange former

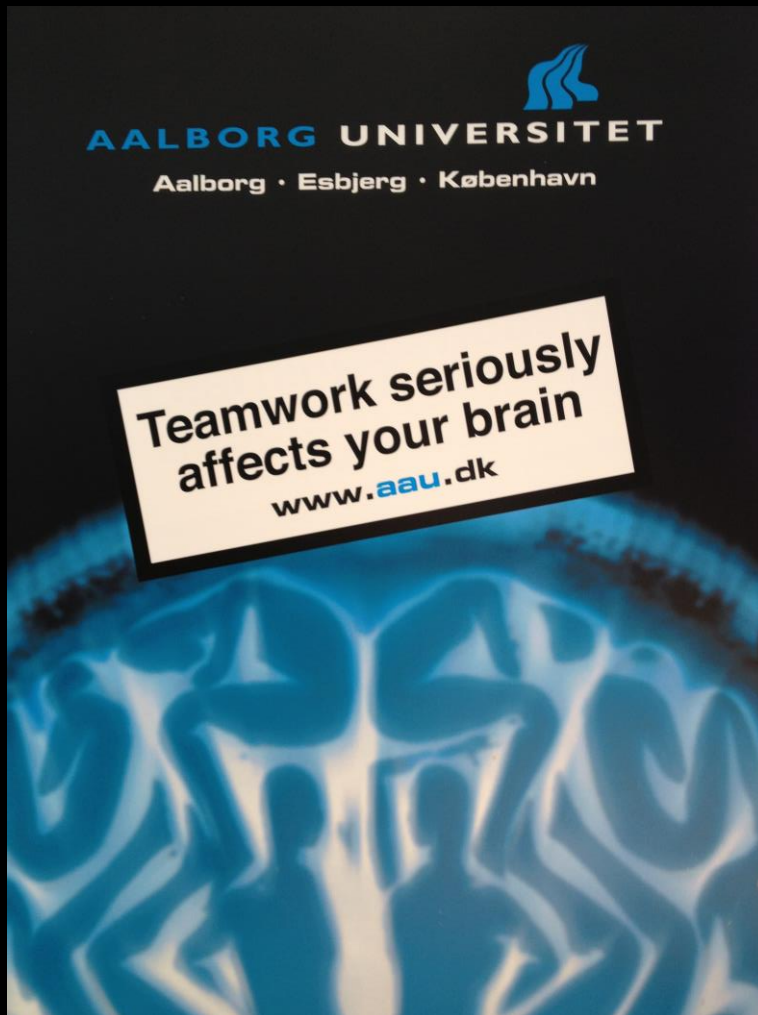
Vibeke Andersen & Anders Buch  
Institut for Læring og Filosofi  
Aalborg Universitet

CSA's årsmøde 4.4.2013



# Teamarbejde

- en kilde til mere indflydelse?



- Teamarbejde er den 'foretrukne' samarbejdsform
  - IDA survey: 76 % af danske ingeniører arbejder i teams....



# Teamarbejdets styrker



- Komplekse problemer kræver multidisciplinaritet / interdisciplinaritet
- Innovation og synergi:  
 $1 + 1 = 3$
- Autonomi og selvledelse



# Men...

*“Knowledge is the product of genius; genius is irredeemably individual; attempts to organize the production of knowledge worthy of the name is a recipe for disaster; a camel is a horse designed by a committee; and mediocrity is the necessary consequence of collectivity” (Shapin 2008, 170)*



**TEAMWORK**  
Share Victory. Share Defeat.



# Hvordan fungerer teamwork i praksis i dagens Danmark?

- Trivsel i Teams – et forskningsprojekt
  - Teamwork i psykiatrien
  - Teamwork blandt erhvervsskolelærere
  - Teamwork i den rådgivende ingeniørbranche
- Etnografiske studier af samarbejdspraksiser



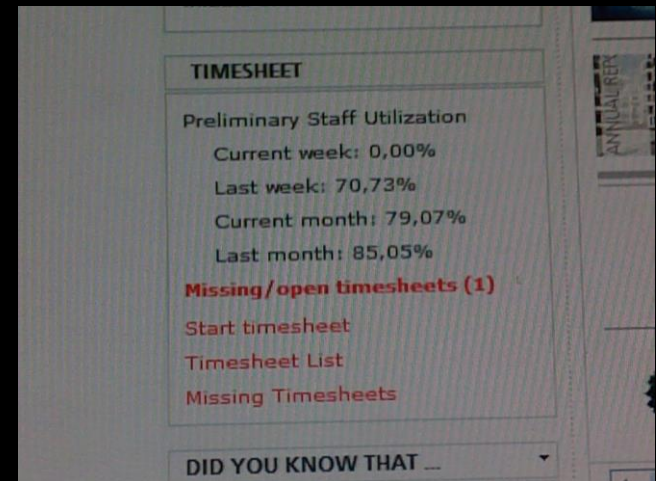
# SARIN - forspil

- Klimadagsordenen kalder på nye løsninger!
- Udviklingen af klimaregnskaber
- Visionen om det 'holistiske' og 'proaktive' ingeniørarbejde
- En ny division – og rekrutteringen af ingeniører fra progressiv ingeniøruddannelse
- Teamarbejde som organiserende princip



# SARIN - efterspil

- COP15 skuffelsen
- Manglende efterspørgsel på 'proaktive' miljøløsninger
- Faktureringsystemet: 75 – 80 %
- Team 'på trods' - teammøder
- At 'shoppe rundt'
- Hvor forsvandt de hen?



# Gitcela - udgangspunkt

- Ny ledelse – vision om “central staffing” – optimering af de menneskelige ressourcer
- Oprustning på teams: vision om “stærke tværfaglige teams, hvor den samlede indsats overstiger de individuelle præstationer”
- Mindre projekt bestående af én projektleder – anledning “monsterregn”
- Ung ingeniør uddannet fra progressiv ingeniøruddannelse – valgt ud fra ikke viden om området





# Gitcela - findings

- Ledelsesvisionen om “Central staffing” kom ikke i spil overfor små projekter – her fortsat “gangstaffing”
- Projektlederen shoppede rundt blandt kolleger og forhandlede og byttede viden, opgaver og timer – “noget for noget”
- Projektlederen samlede, koordinerede og skar til blandt de mange videnkilder – systematisk, planlagt og til tiden (projektstyringsværktøj)
- Formidling til ikke fagfolk og workshops – “det kan man da bare” – ikke en anerkendt faglighed



# Samarbejdspraksiser

## Koordination

- Adskilte opgaver og problemfelter
- Stabile problemer
- Sporadisk erfaringsudveksling
- Erfaringsudvekslinger er prædefinerede
- Middel-mål-relationer: effektivitet og produktion
- Ikke en fælles forståelse af problemer og teknikker
- Specialisering og arbejdsdeling

## Kollaboration

- Gensidig – men ikke prædefineret – arbejdsdeling
- Fælles definition af problemer (problemfelter)
- Heterogene, komplekse og ustabile problemer
- Tilpassede og fleksible tilgange til emergente problemfelter



# Forskelle mellem koordination og kollaboration

	koordination	kollaboration
<b>Sociale interaktioner</b>	Få	Mange
<b>Område</b>	Snævert	Bredt
<b>Autonomi</b>	Lavt	Højt
<b>Dynamik</b>	Lavt	Højt
<b>Temporalitet</b>	Opdelt	Løbende



# Praksis' bestandighed

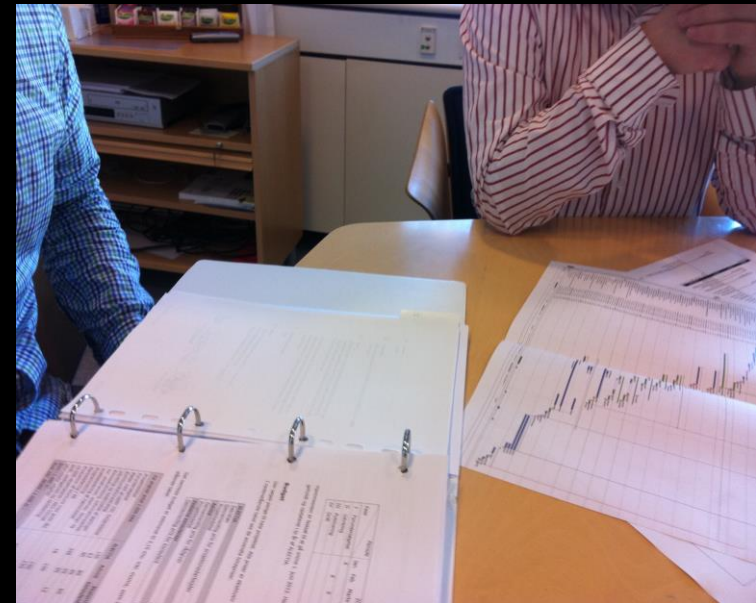


- **Kultur:** socialisering til ingeniør
  - Individualisme
  - Professionel disciplinaritet
  - Middel-mål-rationalitet: effektivitet og produktion
- **Arrangementer** (objekter og økonomiske systemer) konfigurerer praksis
  - Faktureringssystemet
- **De socio-politiske forandringer**
  - 'Fall-back' positioner i ingeniørarbejdet



# Teamarbejdet i den rådgivende branche

- Retorik og praktik
  - SARIN – Team ‘på trods’
  - Gitcela – Team som ‘ideologi’



# Teamarbejde – en kilde til mere indflydelse?

- Ja – men også (selv)disciplinering og identifikation
- Kontrolformer: fra 'jernbur' til 'mentalt bur'

