

# Tværfaglighed - tro, håb og sund fornuft

Det Grønlandske Hus

Ålborg april 2010

Benedikte Achen

# 1. Hvis tværfaglighed er svaret – hvad er det så svaret på?

- **Borgeren, mennesket i centrum**
- Flytte fokus fra søjletænkning til hele forløb
- Øget kvalitet
- Effektivisering
- Opgaveglidning på kryds og tværs
- Faglig og personlig udvikling
- Demokrati og indflydelse
- Fagpolitik
- Psykisk arbejdsmiljø
- Rekruttering

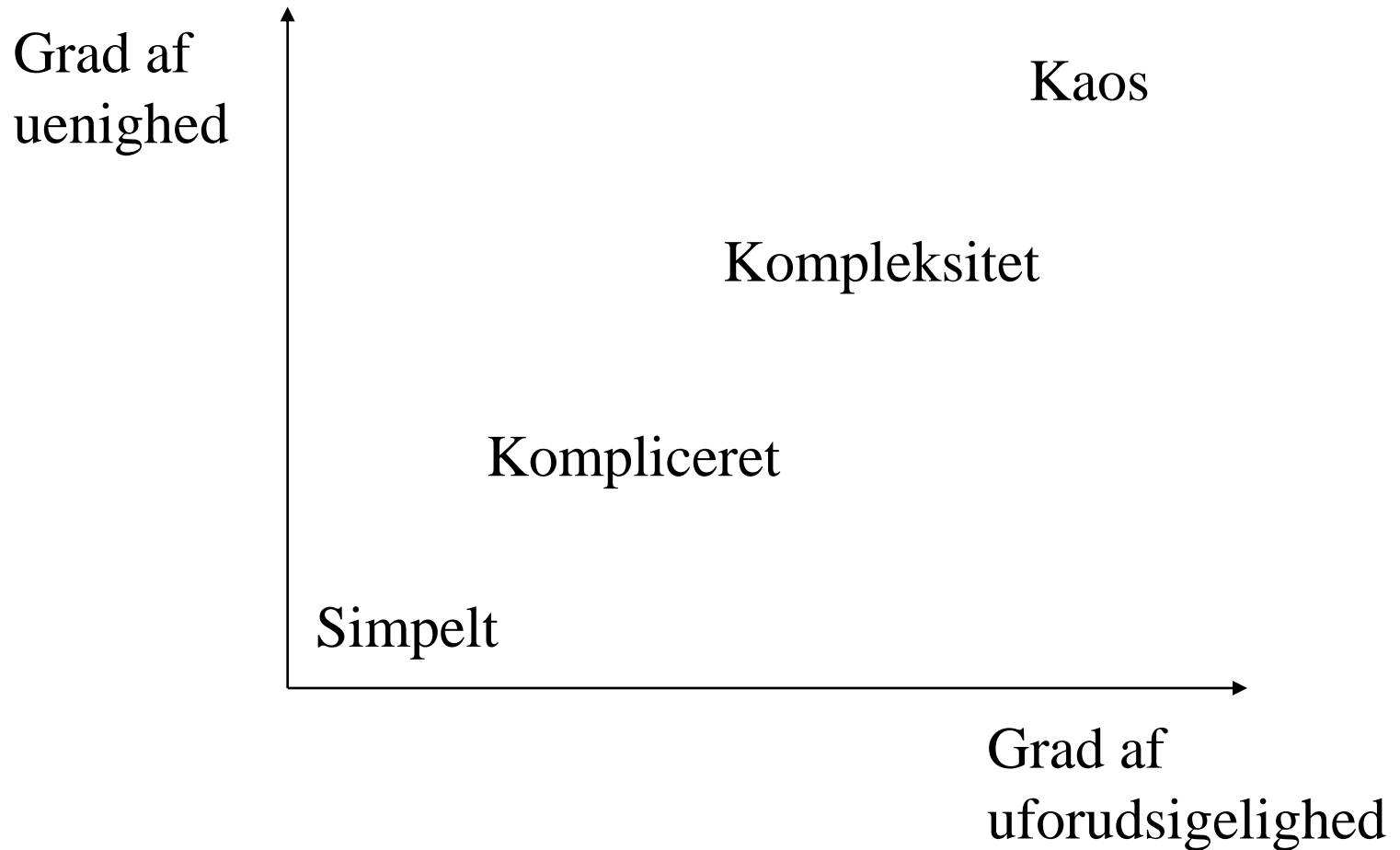
## 2. Hvis tværfaglighed er svaret – hvad er det svaret på?

- Høj grad af kompleksitet
  - i de samfundsmæssige behov
  - i de afledte opgaver
  - i de professionelle indsatser
- Høj grad af faglig kompetence og professionel kapacitet hos medarbejderne
- Høj grad af metodefrihed indenfor de givne rammer

# Grundvilkår for professionel opgaveløsning

- Høj grad af **kompleksitet**, det vil sige uforudsigelighed, sammensathed og flertydighed, flere mulige svar og løsninger
- **Specialisering og differentiering**: Vi stræber efter et **højt fagligt niveau**. Vi kan ikke hver især være gode til det hele, så arbejdet opsplittes i mindre områder og vi specialiserer os
- **Koordinering og integration**: De forskellige fagligheder og aktiviteter koordineres og integreres så ressourcerne udnyttes optimalt. Vi tænker i forløb – helhed, sammenhæng og overblik. Vi vægter **samarbejdet og fællesskabet** højt.
- **Tværfaglige teams bliver en tillokkende mulighed!**

# En mere kompleks virkelighed



# Stabilitet og kompleksitet © Arne Vestergaard

## **Stabilitetszonen**

- Skabe enighed
- Søge klarhed
- Handlingsplaner
- Interessent-analyser
- Implementere
- Korrigere afvigelser
- Løse dilemmaer
- Evaluering

## **Kompleksitetszonen**

- Koordinere forskellighed
- Konstruere mening
- Fremdrifts-markører
- Opbygge partnerskaber
- Improvisere
- Forstærke det der virker
- Leve med dilemmaer
- Valuering

# Professionel rationalitet

- Sammenhæng mellem fagets og institutionens logik, selvforståelse, praksis og resultater
- Aflæses på
  - resultater, feedback fra borgere og politikere
  - oplevelsen af meningsfuldhed, feedback fra de professionelle

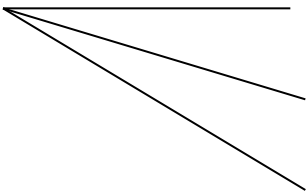
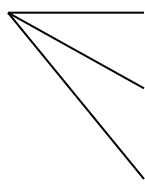
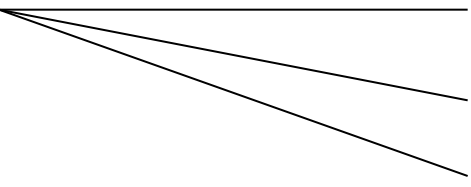
# Faglighed i kompleksitetszonen

- Udvikle et sprog og nogle arbejdsformer der passer til kompleksitet  
De fleste fagfolk har sprog, modeller, teorier og uddannelse, som er skabt i en mere simpel situation og omverden
- Slippe sine faglige kæpheste
- **Den** rigtige metode findes ikke – flere mulige
- Bruge sine mentale kompetencer som intuition, fantasi, åbenhed, nysgerrighed og lære at lære

# Fagene har deres egen logik og deres egen praksis

- Filosofi, værdier / præferencer og politikker
- Teorier
- Metoder og teknologier
- Redskaber og værktøjer

# Risici i mødet mellem faglige kulturer

- Stereotyper 
  - djøficering
  - bogholdermentalitet
  - æggehoveder
- Forvekslinger med
  - personlige egenskaber 
    - ”kemi”
    - ansvarlighed
    - engagement
  - dygtighed 
    - kompetencer
    - autoritet
    - respekt

# Processer, samtaler om, beslutninger om, ansvar for

- **se og vide – vision**

*beskrive, navngive, definere, formulere formål, problemformulere, udstikke retning og sætte kurs*

- **ville og styre – strategi**

*perspektivere, inddrage muligheder, formulere mål og målestok*

- **kunne – taktik**

*vælge indsatser, arbejdsformer, metoder og målepunkter*

- **gøre – operationalisering**

*iværksættelse, praktisk håndtering og realisering, muskelkraften*

# Processer, samtaler om, beslutninger om, ansvar for

- **At se og vide – vision**

*beskrive, navngive, definere, formulere formål, problemformulere, udstikke retning og sætte kurs*

- **At ville og styre – strategi**

*perspektivere, inddrage muligheder, formulere mål og målestok*

- **At kunne – taktik**

*vælge indsatser, arbejdsformer, metoder og målepunkter*

- **At gøre – operationalisering**

*iværksættelse, praktisk håndtering og realisering, muskelkraften*

# Kulturen: koblingsled og immunforsvar

Opgaver og vilkår

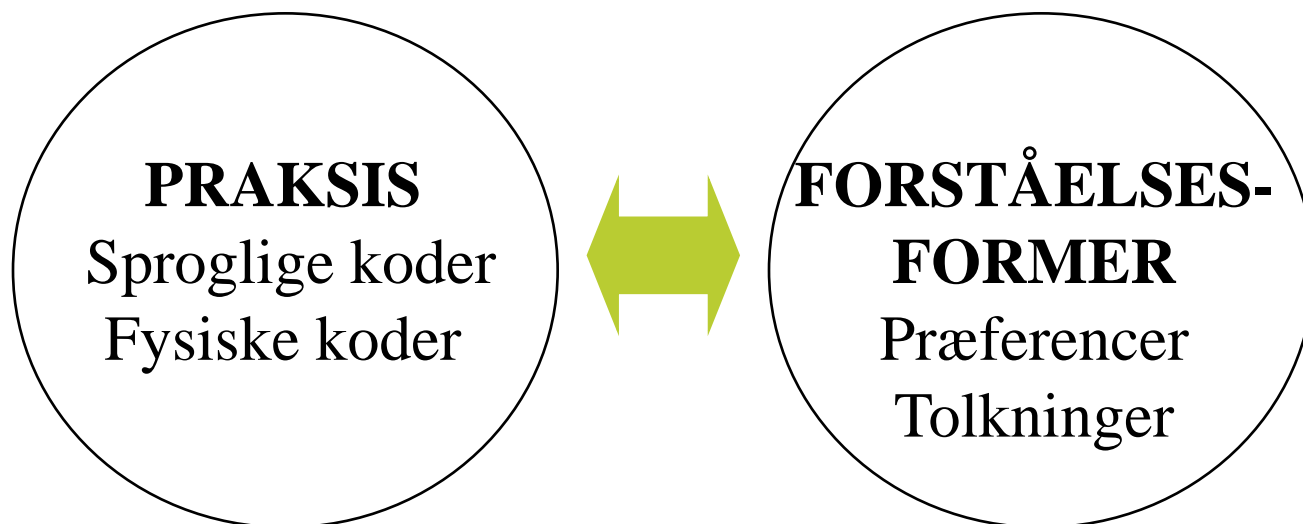
Praksis og forståelse

De menneskelige kompetencer og  
engagementer

# De fire kulturelle krumtapper

- Mening
  - Medlemskab
  - Muligheder
  - Mod
- konstruerer kulturen
  - bekræfter kulturen
  - fastholder kulturen

# Kulturmodel



Fx fagsprog, arbejdsformer, ritualer, hilsemåder, påklædning, historier, tempo, indretning, kommunikationsformer

Fx Tanker og følelser, der knytter sig til praksis og formuleres som forklaringer  
Selvbilleder, verdensbilleder, normer og fornemmelse for rigtigt og forkert

# Hvad er tværfaglighed?

- Begrebet tværfaglighed er komplekst, uigennemsigtigt og flertydigt og dækker i praksis over forskellige samarbejdsformer

# Sam-arbejde

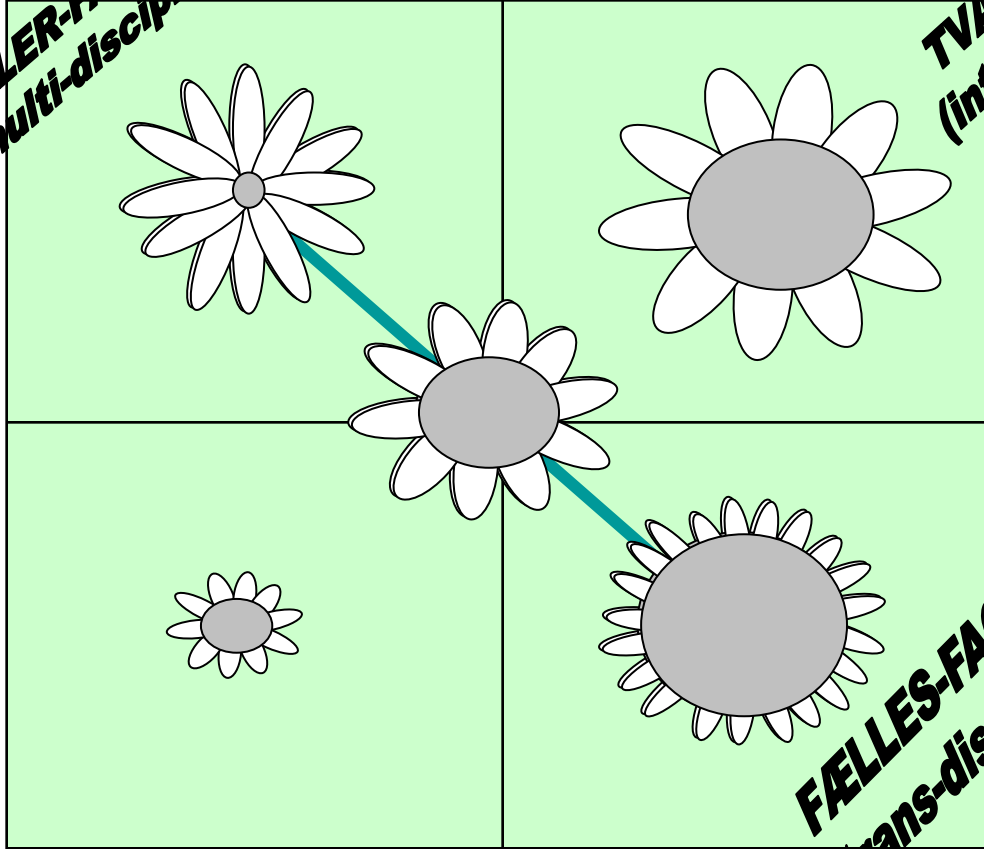
- **Kooperation** – mindre delopgaver kan løses uafhængigt af hinanden. Når deltagerne har afsluttet hver deres delopgaver, er den samlede opgave også løst. *Den klassiske kernefamilie – far køber ind, mor laver maden, lillebror dækker bord og storesøster vasker op.*
- *Inden for sportens verden: Stafetløb*
- **Kollaboration** – deltagerne løser i fællesskab arbejdsopgaven, har et fælles mål og er indbyrdes afhængige. Deltagerne gennemgår de samme processer – alle ved i princippet det samme. Det væsentlige er, at deltagerne har en fælles opfattelse af opgaven og ansvar for hele opgaven. *Kollektivet – alle er fælles om at sørge for aftensmåltidet og der er ingen entydig arbejdsdeling*
- *Inden for sportens verden: Håndbold*

HØJ GRAD

**SPECIALISERING**  
(DIFFERENTIERING)

**FLER-FAGLIGHED**  
(multi-disciplinarity)

**TVÆR-FAGLIGHED**  
(inter-disciplinarity)



RINGE GRAD

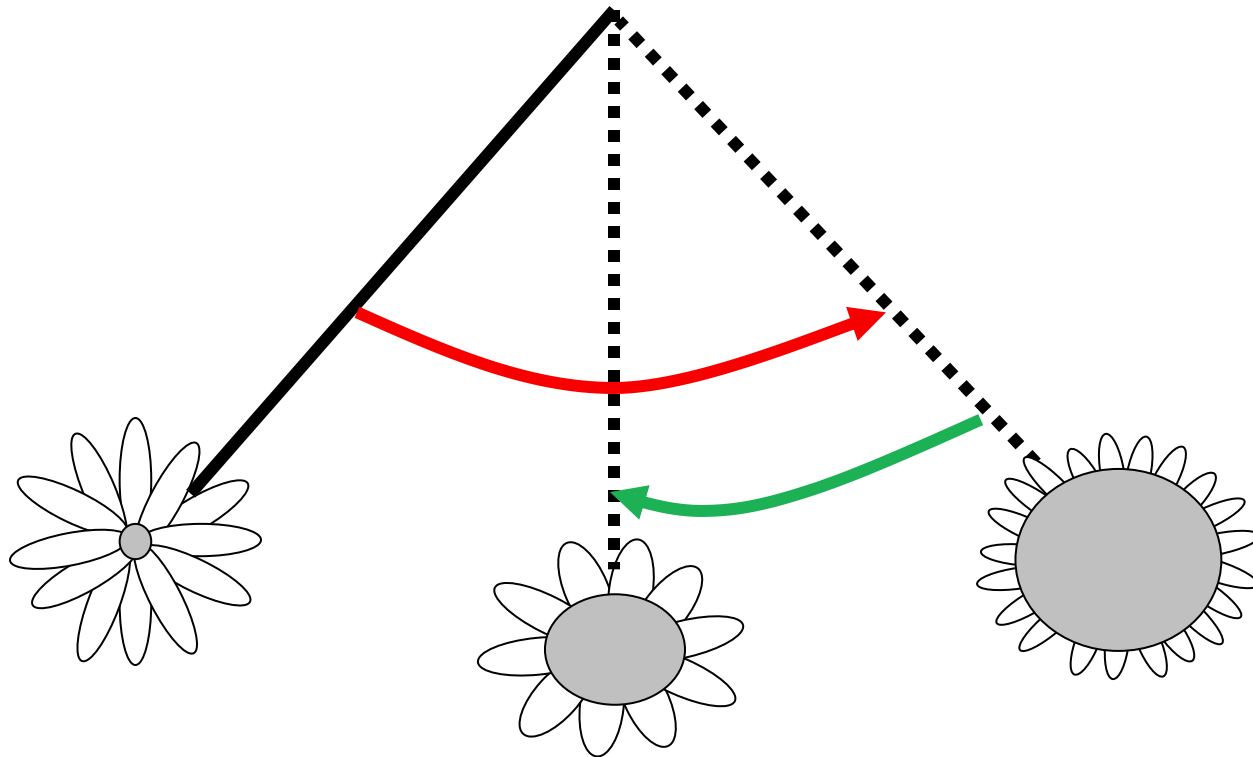
**KOORDINERING**

HØJ GRAD

(INTEGRATION)

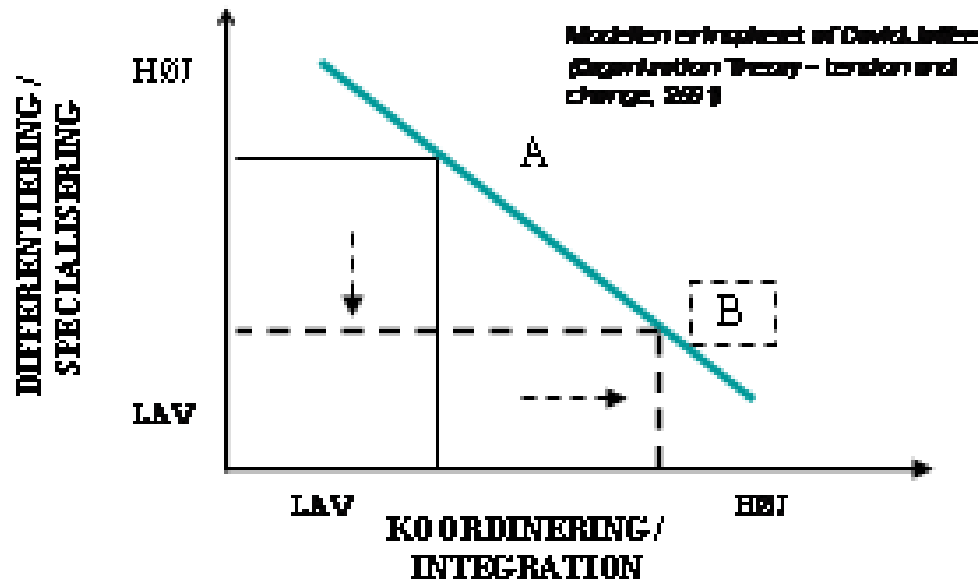
**FÆLLES-FAGLIGHED**  
(trans-disciplinarity)

Når pendulet sættes i svingninger....



# Tværfaglighedens akilleshæl

DET INVERTEREDE FORHOLD MELLEM FAGLIGHED OG FÆLLESSKAB - TVÆRFAGLIGHEDENS AKILLESHÆL?



# Grupperes oplevelse af ensshed og forskelle – jf. Lotte Darsø

## Enshed

- ikke oplevet

- oplevet

- ikke oplevet

Forskellighed

- oplevet

Overfladiske relationer Parallelt arbejde Kedsomhed	A	B	Tryghed Ubesværet Konfluens Undgåelse
På vagt Kulturchock Konflikt Tavshed	C	D	Dynamik Spændinger Tolerance Synergi

# Kulturskruen

**Kerne kvalitet** Et talent eller et kulturtræk, som har et nyttigt udtryk. Hvis man fjernede kernekvaliteten fra faggruppen, ville man ikke kunne genkende den - den ville miste sin sjæl.

**Irritation** Når andre overspiller "udfordringen". Det som vækker irritation og aversion hos faggruppen. Det som gruppen tager afstand fra og ikke vil identificeres med.

**Fælde** Når kernekvaliteten overspilles. Når det bliver for meget af det gode – for længe, for ofte, for stædigt, for unuanceret.

**Udfordring** Et talent el. kulturtræk som faggruppen har brug for at udvikle for at komplementere og balancere kernekvaliteten. Noget gruppen kan se og beundre hos andre.

# Vigtige principper

- Altid koble til hovedopgaven - og til meningen med at bringe forskellene sammen
- Undgå at arbejde med kun én fagkulturel forskel
- Fokus på processen som vejen til resultaterne
- Hold bolden i spil – den kulturelle dimension kan ikke bare ”ordnes” i starten

Læs mere her: [www.kulturelintelligens.dk](http://www.kulturelintelligens.dk)