

ABSALONPROFESSIONS-
HØJSKOLEN
ABSALON

Ledelse af funktionelle fællesskaber

Danske Planchefers årsmøde

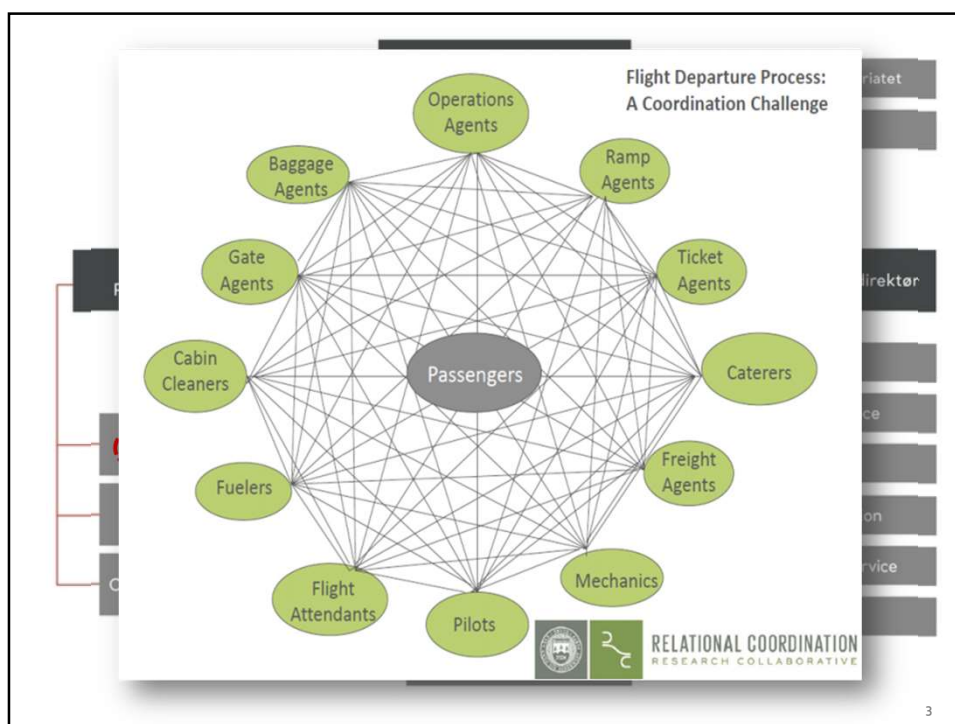
Fredag den 16. november 2018, Hindsgavl Slot

Erik Vestergård, lektor, uddannelsesleder
erve@pha.dk 72 48 29 95

Agenda



- 1 Et historisk blik på ledelse
- 2 Samskabende ledelse
- 3 Relationel ledelse



ABSALON

Forudsætninger for Ledelseskommisionens arbejde



Offentlig ledelse er en særlig disciplin



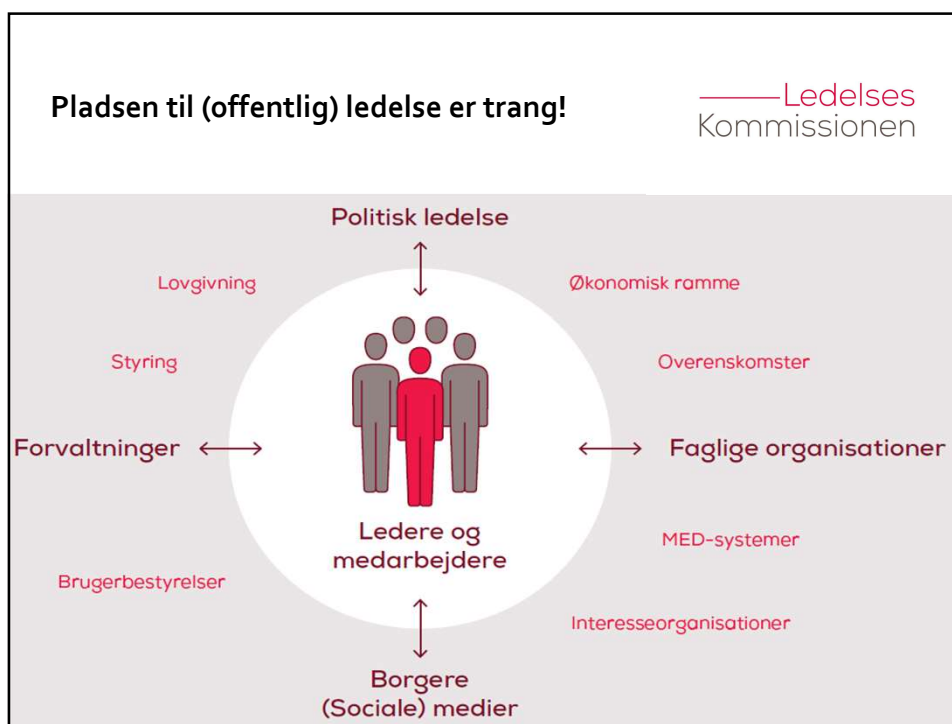
Offentlig ledelse skal skabe værdi for borgerne



Ledelse gør en forskel

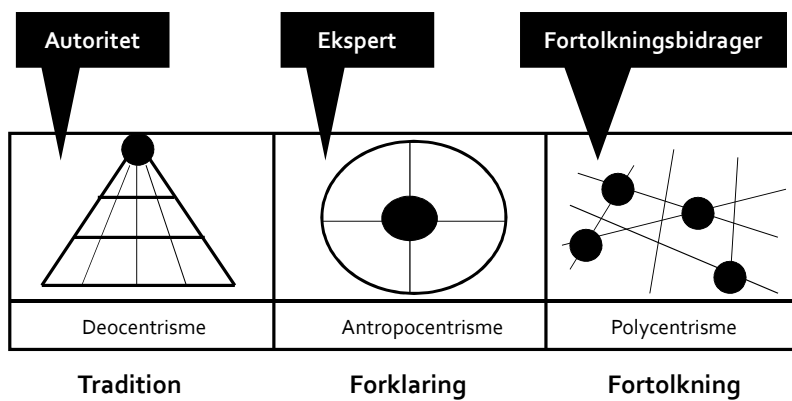
Side 4

Ledelses
Kommisionen



Ledelse i et tidsmæssigt perspektiv

ABSALON



Med inspiration fra Qvortrup i Jordansen og Petersen (2008)

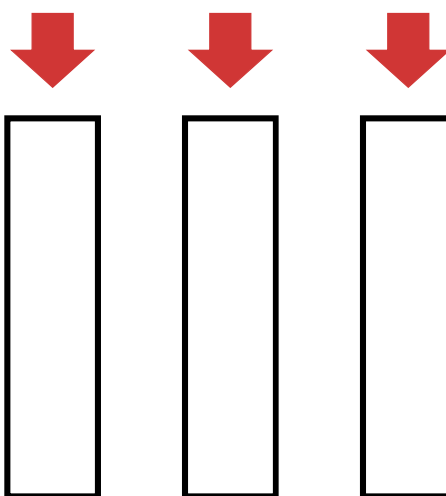
7





Styring i Old Public Administration (OPA)

**AB
SAL
ON**

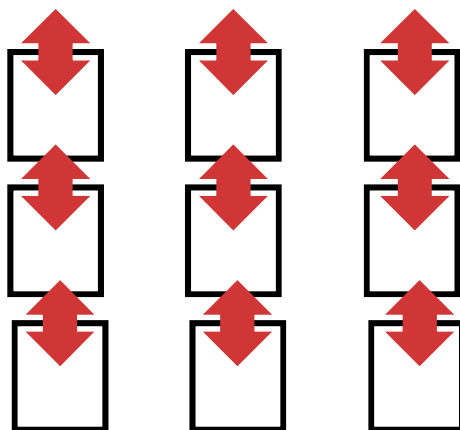


Erik Vestergård (2018)

10

Styring i New Public Management (NPM)

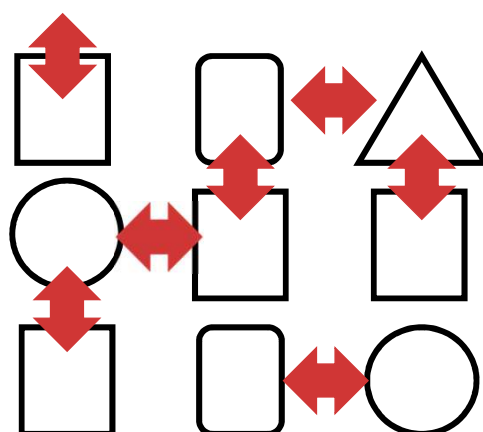
AB
SAL
ON



Erik Vestergård (2018)

Styring i New Public Governance (NPG)

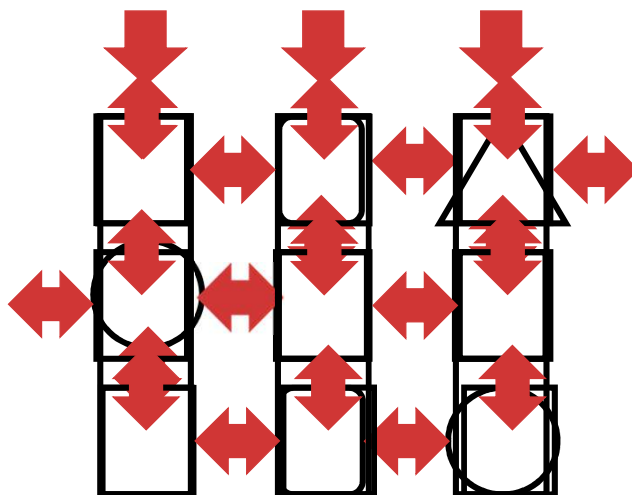
AB
SAL
ON



Erik Vestergård (2018)

'Lag-på-lag styring' – et vilkår for offentlig ledelse

ABSALON

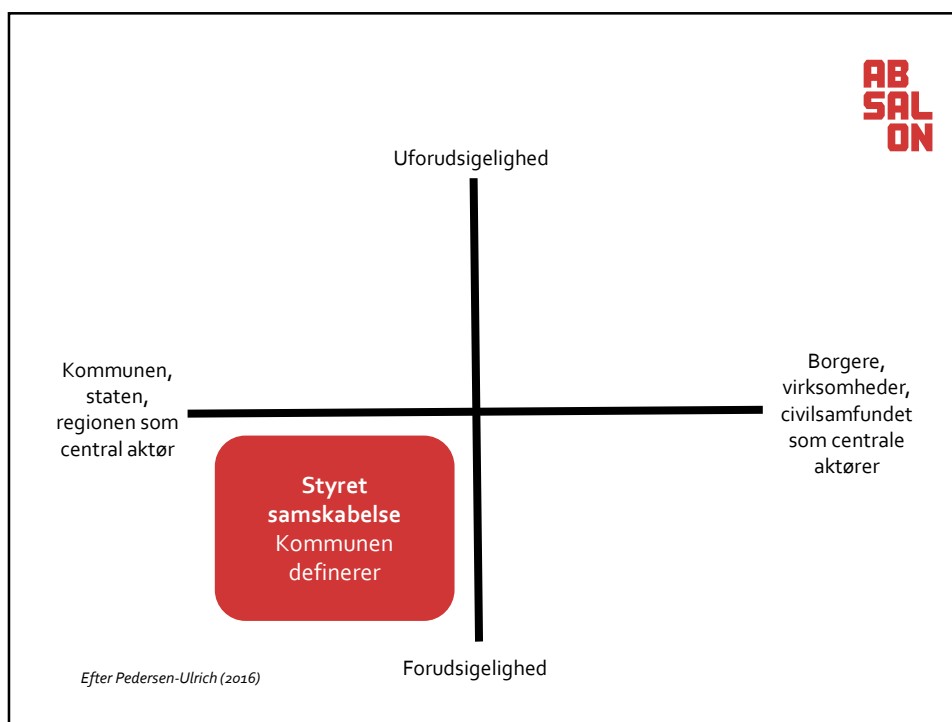
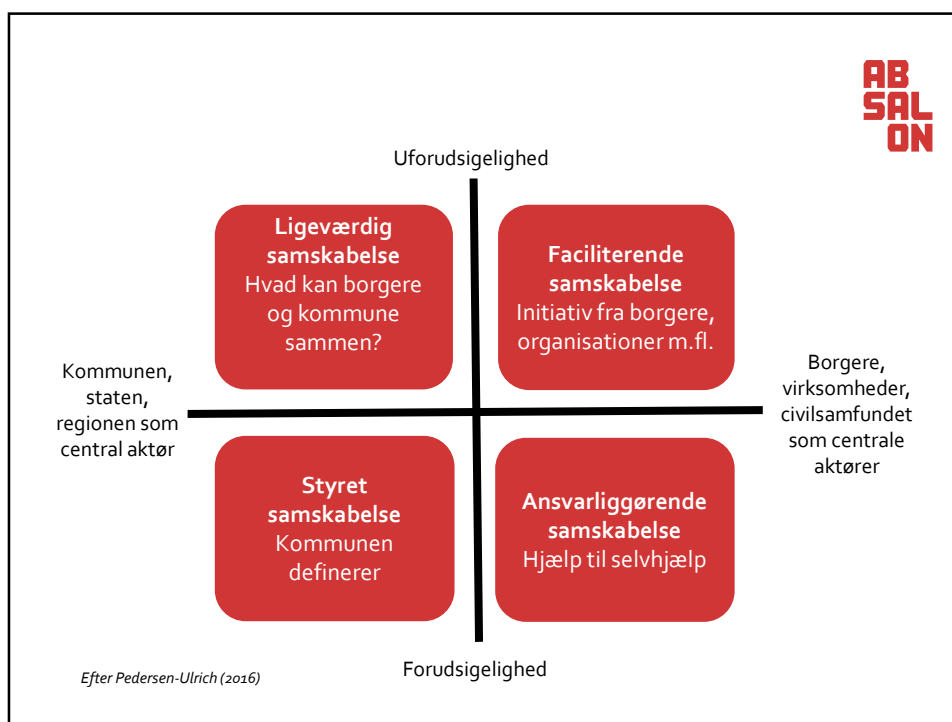


Erik Vestergård (2018)

13

Samskabende ledelse





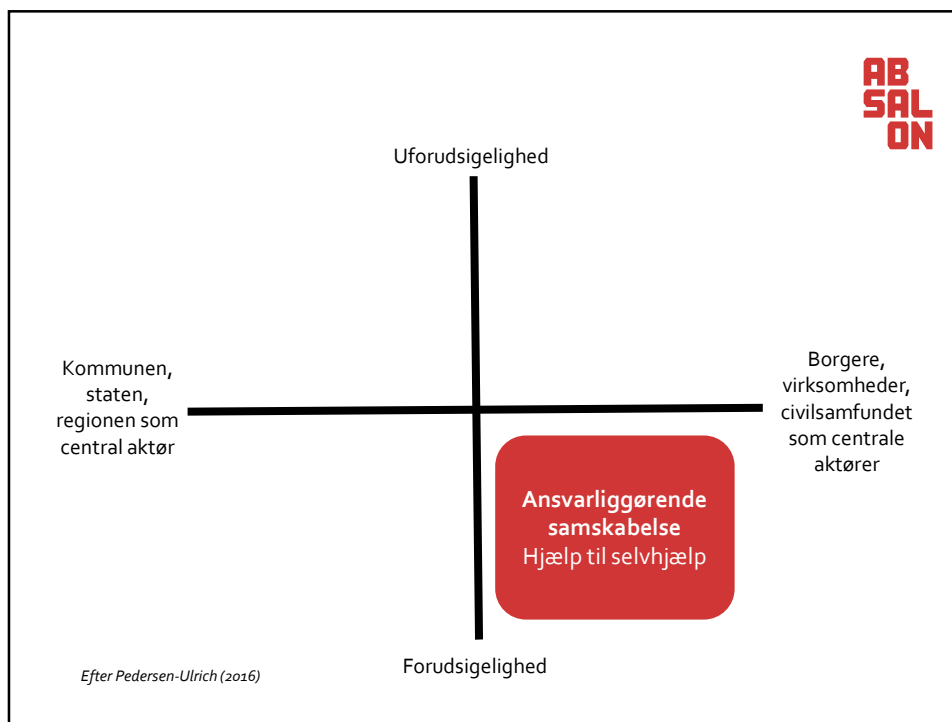
Borgeren betragtes som modtager af offentlig service og positioneres som klient eller patient [co-implementer]

**AB
SAL
ON**



Den offentligt ansatte opnår legalitet ved at handle ud fra et retsligt eller politisk besluttet grundlag og har en definerende og besluttende rolle

17

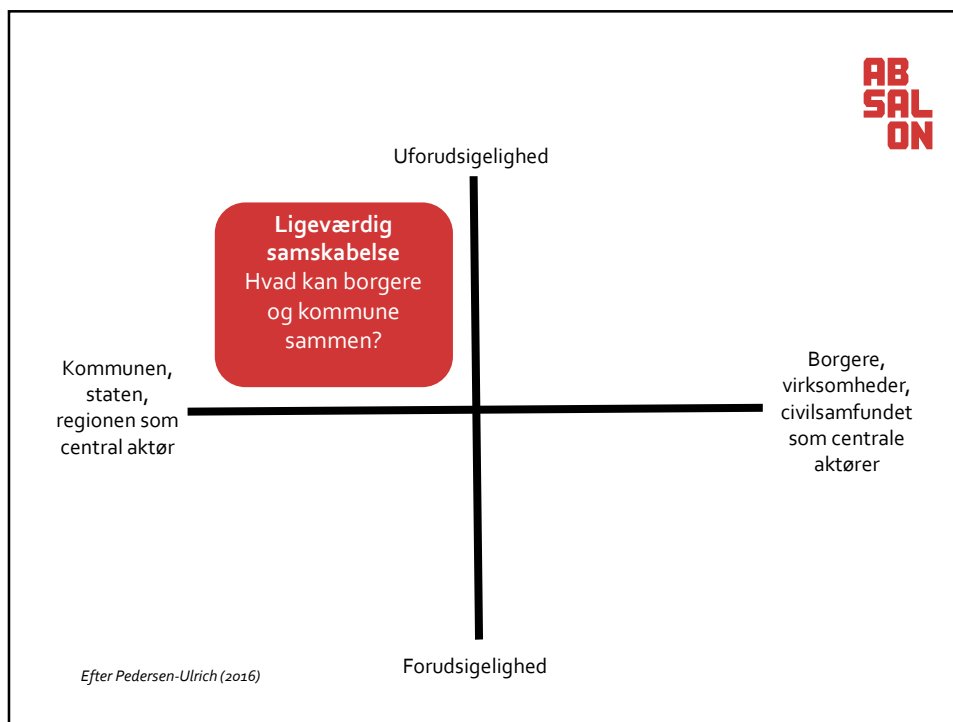




Borgeren skal klædes på, så han/hun på sigt kan blive selvhjulpen/selvkørende og fremadrettet klare sig uden f.eks. kommunens hjælp [co-producer]

Den kommunalt ansatte sætter, foranlediget af politiske mål, egen viden og ekspertise, retning og mål formuleret af den kommunale medarbejder

19



'Hvad kan borgeren og kommunen sammen, når de fusionerer deres horisonter' *Espersen (2014)*. Borgeren som [co-designer] [co-creator]

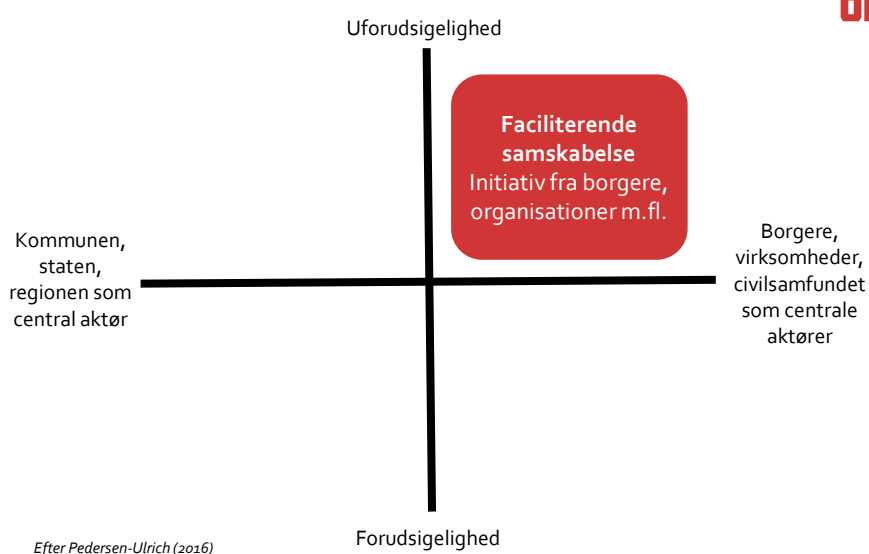
**AB
SALON**



Kommunens medarbejder deltager i processen som fagperson og repræsentant for kommunens 'stemme', men medarbejderens faglighed og 'stemme' vægter ikke tungere end de øvrige aktørers

21

**AB
SALON**



Borgeren, virksomheder, NGO'er m.fl. tager initiativet og peger på områder de gerne vil have kommunen til at engagere sig i [co-initiator]

ABSALON

Kommunens medarbejder er facilitator for at andre kan producere velfærd



Relationel ledelse



VERTIKAL versus HORIZONTAL

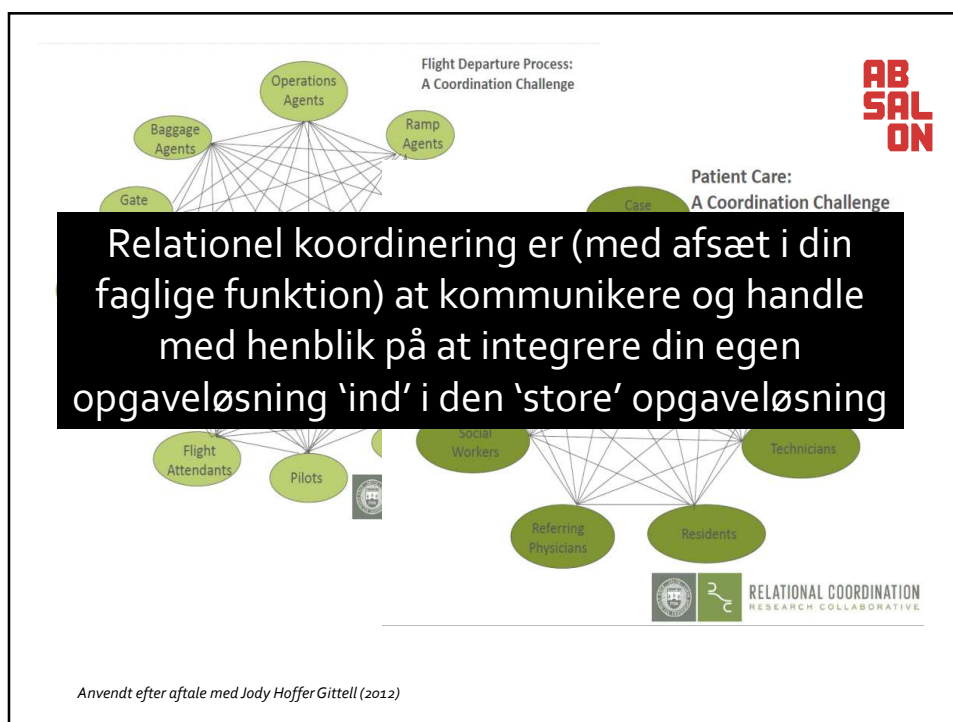
- Tænk over de mennesker du refererer til og dem der refererer til dig – lad os kalde dem VERTIKALE RELATIONER
- Tænk nu over de mennesker i andre enheder, afdelinger, funktioner eller lokationer hvis arbejde som berører, overlapper eller er afhængig af dit arbejde – lad os kalde dem HORIZONTAL RELATIONER

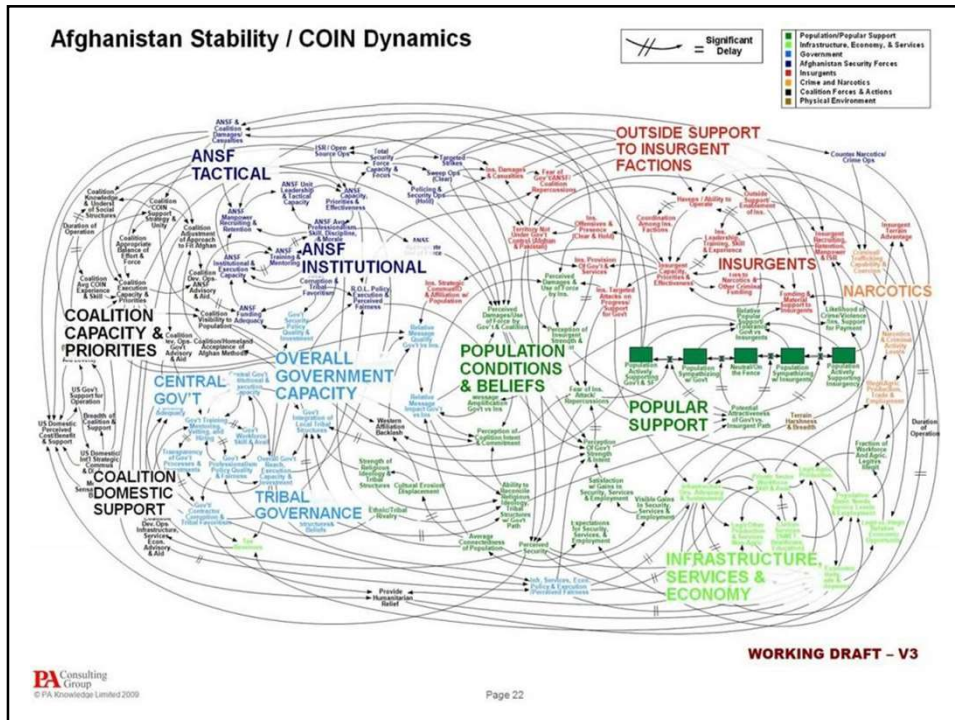
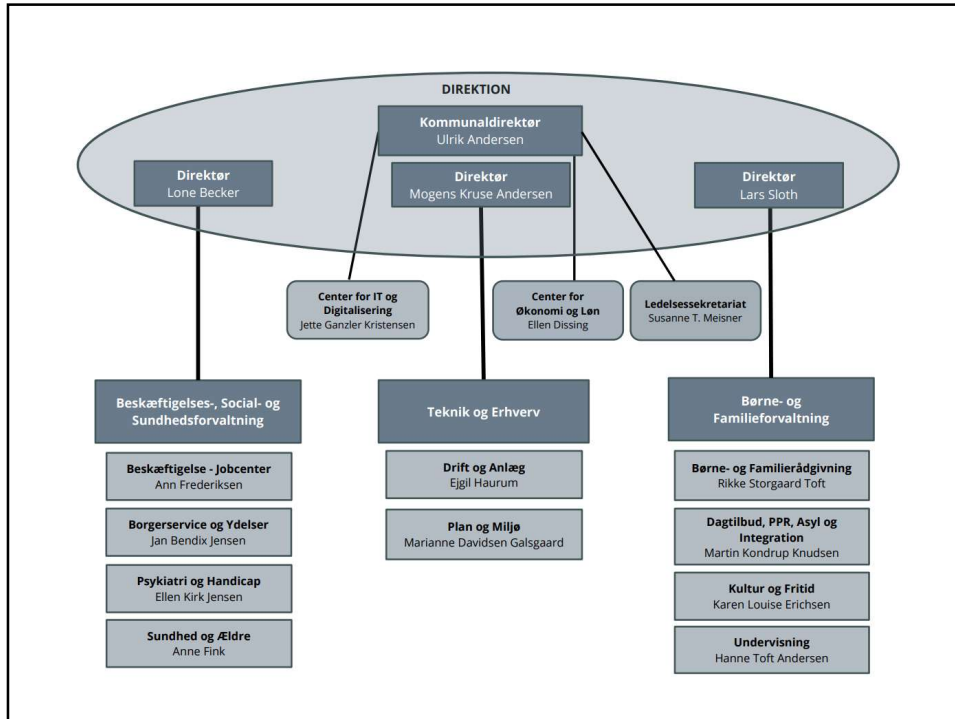
ABSALONPROFESSIONS-
HØJSKOLEN
ABSALON

'This process is called relational coordination:

Communicating and relating for the purpose of task integration'

ABSALONRELATIONAL COORDINATION
RESEARCH COLLABORATIVE





**AB
SALON**

Hvornår er den ^{ekstra} relationelle koordinering vigtig:

GENSIDIG AFHÆNGIGHED
'Dét du gør, påvirker mine muligheder/evner/forudsætninger for at udføre mit job optimalt – og omvendt.'

UFORUDSIGELIGHED/UVISHED
'Jeg kan ikke selv vide alt det, jeg har brug for, hvis opgaven skal løses med optimal effektivitet og kvalitet'

TIDSPRES/RESSOURCEPRES
'Vi har travlt – og vi kan ikke spilde tiden'
'Vi skal gøre mere for mindre'



31

'KOORDINERING' er...



...en samling og integration af organisationens opgaver, arbejdsgange og ressourcer ud fra et bestemt overordnet formål der tilsammen frembringer en ydelse/værdi for borgeren



**AB
SALON**

Koordineringen sker via:

- formelle og uformelle procedurer, der koordinerer overgangene mellem de enkelte faglige funktioners opgaveløsning



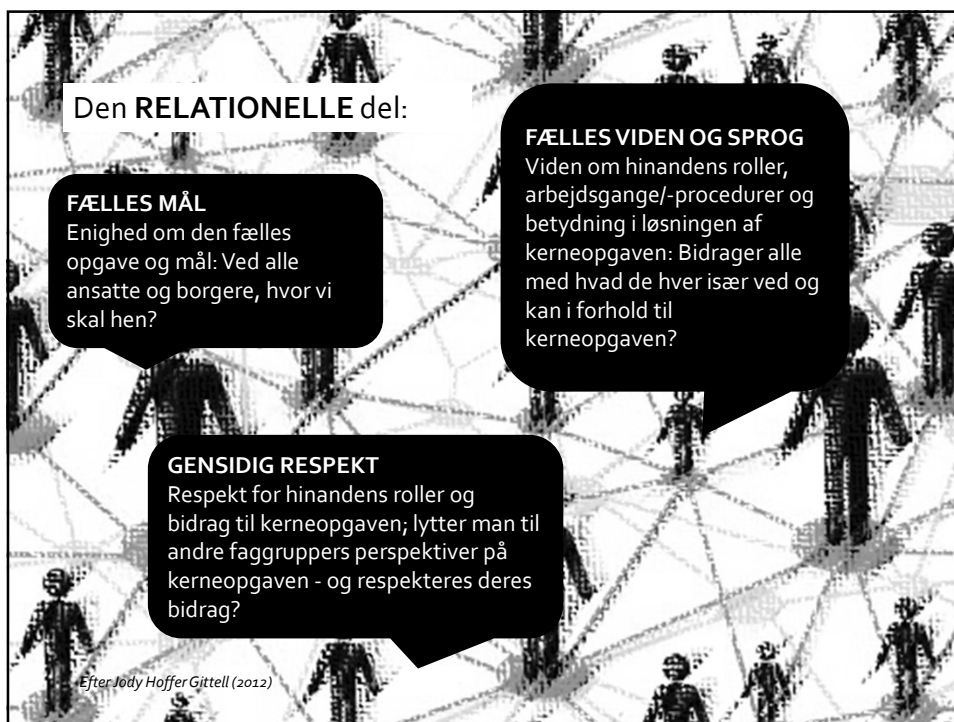
**AB
SALON**

Koordineringen sker via:

- kommunikation med henblik på at integrere de forskellige (men gensidigt afhængige) arbejdsopgaver

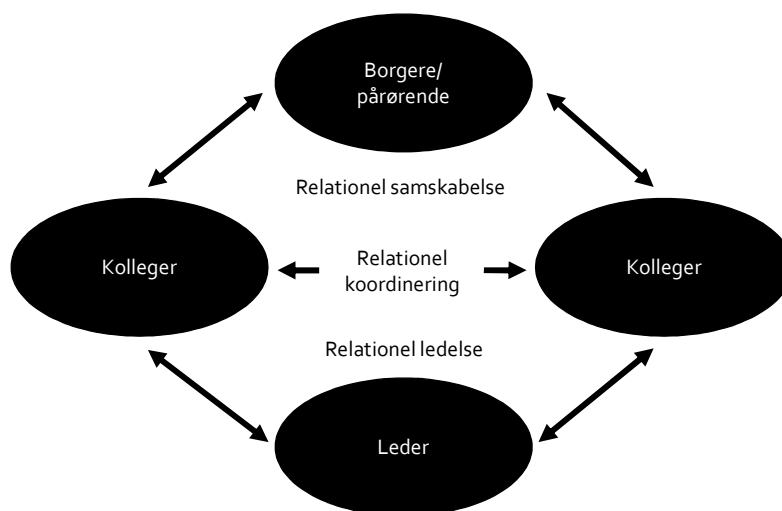


34



Tre relationelle dynamikker

ABSALON



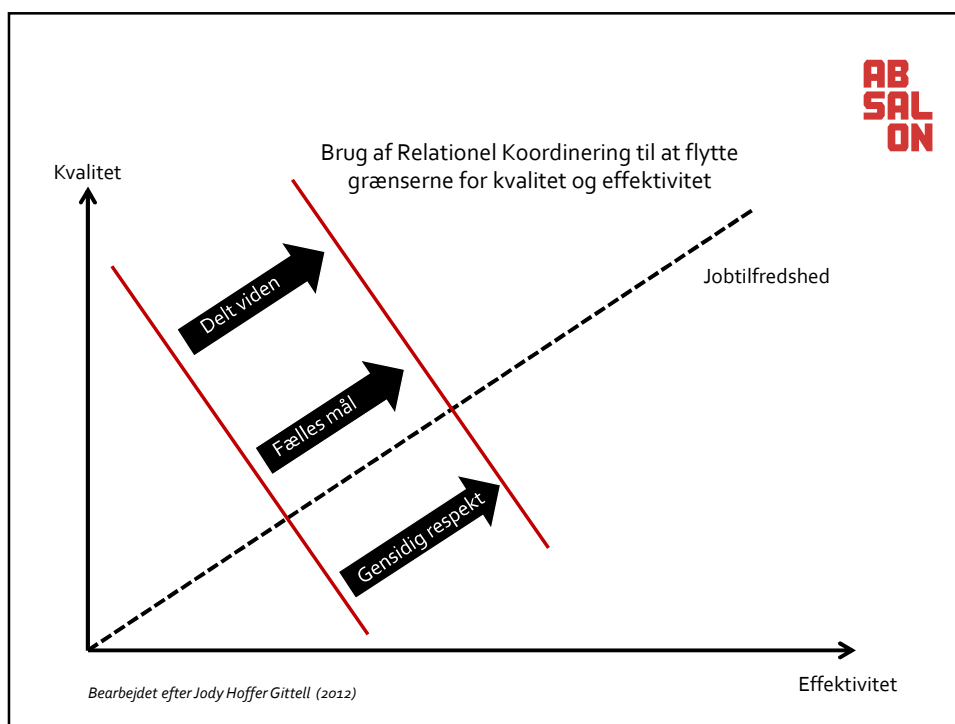
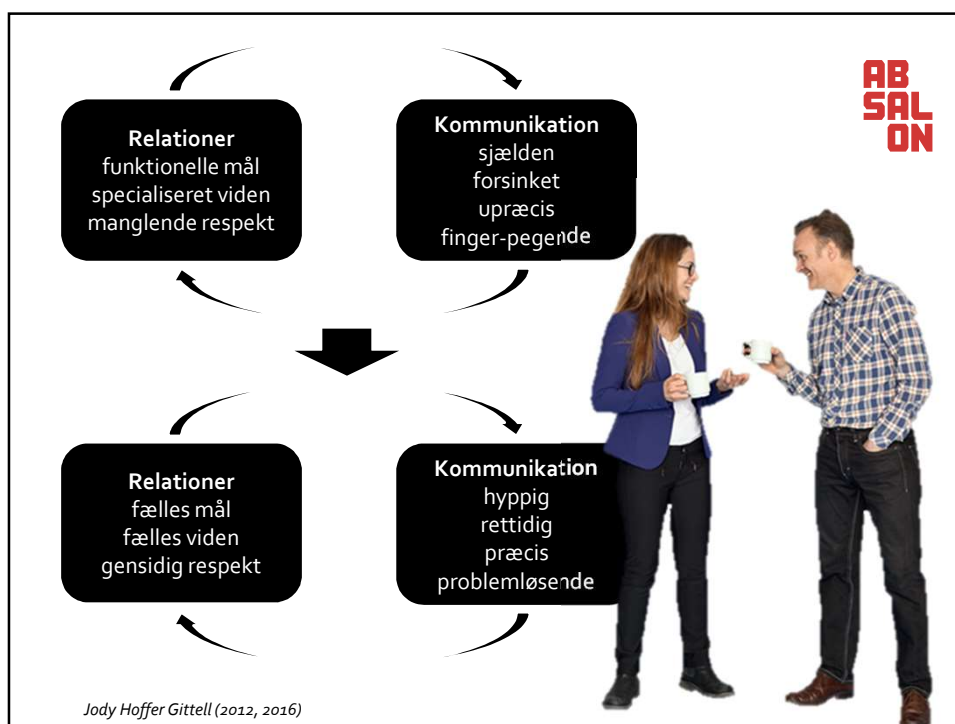
Bearbejdet efter Jody Hoffer Gittel (2016)

Tværgående kompetencer
Relationel koordinering og social kapital

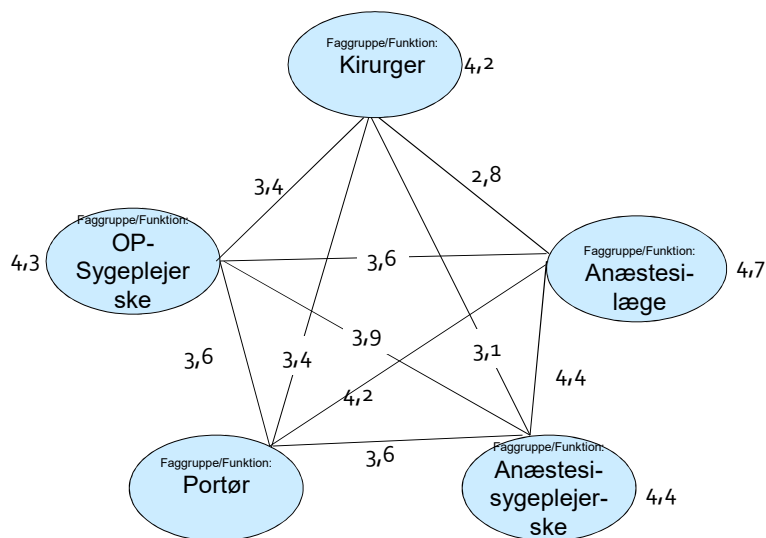
ABSALON

Dybdegående kompetencer
Profession og faglig kapital

Bearbejdet efter Karen Ingerslev m.fl. (2014)

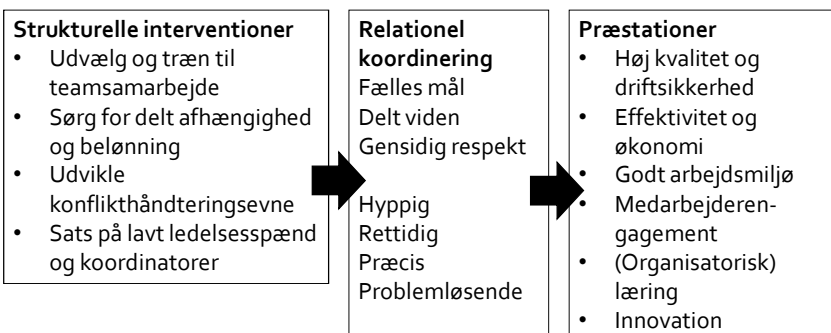


Kortlægning af relationel koordinering

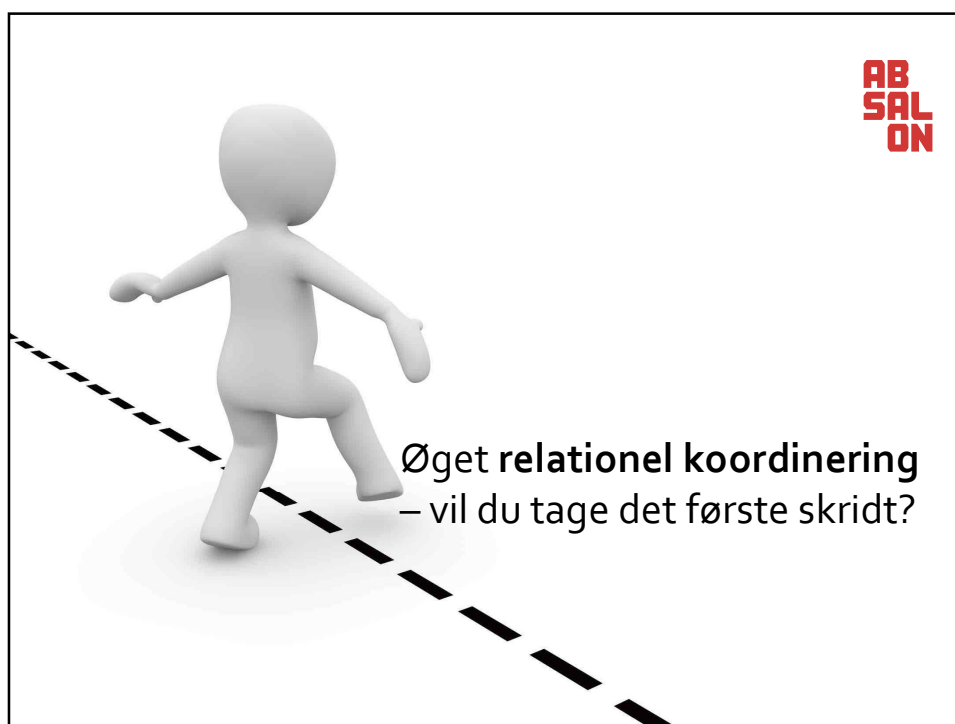
**AB
SALON**


Kilde: Eva Thoft, team arbejdsliv (2015)

En relationel model for organisationsforandring

**AB
SALON**


Bearbejdet efter Jody Hoffer Gittell (2016)



Hvis du vil vide mere...

**AB
SAL
ON**

Relationel koordinering
– ledelse af et effektivt samarbejde

RELATIONERS BETYDNING FOR HØJ EFFEKTIVITET
Styrken ved relationel koordinering

Effektivitet i sundhedsvæsenet
– samarbejde, fleksibilitet og kvalitet

og/eller kontakt mig gerne på
erve@pha.dk eller 72 48 29 95

44

