

Elisabeth Plum:

Tværfagligt samarbejde – nogle gange mere 'tvært' end 'fagligt'

Det koster dyrt for virksomhederne, når der opstår misforståelser, dobbeltarbejde, konflikter og fejl, fordi de ansatte ikke samarbejder optimalt på tværs af deres fagligheder.

Faglighed handler om måder at fordele arbejdsopgaver og ansvar på, og kan stamme fra en uddannelse som for eksempel ingeniør, pædagog eller bioanalytiker. Faglighed kan også stamme fra arbejdsområder som for eksempel produktion, logistik eller markedsføring, eller jobfunktioner som projektleder, controller eller sagsbehandler.

Hvad betyder fagkultur?

Alle fagligheder har et kulturelt aspekt, idet kultur defineres som en praksis mellem mennesker i et fællesskab. Det er noget vi siger og gør sammen, der adskiller os fra andre grupper, og skaber en vi-følelse.

En sygeplejerske og en økonom har hver deres viden, fagsprog og arbejdsformer, og det påvirker deres måder at tænke og handle på. Kulturtræk skaber et tilhørsforhold og gør det nemt at tale sammen i gruppen, fordi man kan køre på sin kulturelle autopilot med indarbejdede rutiner og fagjargon. Hver fagkultur har sin eget selvbillede og faglige stolthed. "Vi udviklingsfolk lægger vægt på ..." eller "Vi projektledere får hurtigt øje på ..." eller "Vi pædagoger har jo særlig indsigt i ...". Hver har de deres normer og deres opfattelse af, hvad der er rigtigt og forkert.

Fagkulturer kan føre til person-fnidder

Den enkelte person henter i høj grad sin selvforståelse og sin mening i sit fag og i sine professionelle roller i forhold til andre. Fagkultur har derfor også en individuel dimension, for medlemskab af et faglig fællesskab giver identitet og status. Bag tilsyneladende rationelle faglige uenigheder kan der således gemme sig følelsesmæssige ting, som handler om personlig anerkendelse. Om at blive set, hørt og forstået af andre, for vi er ikke altid så rationelle, som vi selv gerne vil tro.

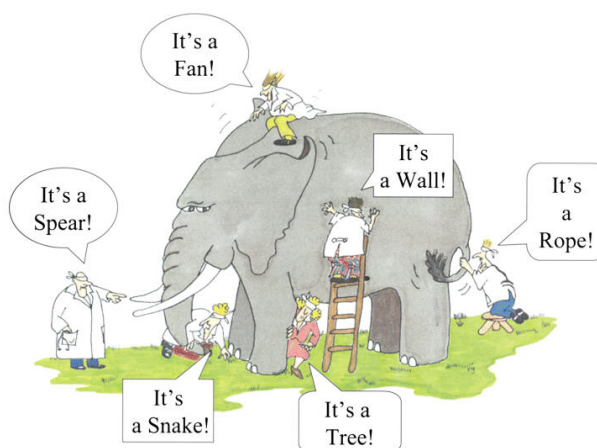
Når en faglig uenighed rammer disse følelser, kan det føre til, at teammedlemmer får tunnelsyn, bliver stædige, nærer mistillid og får trang til æresoprejsning 'næste gang'. Det tager opmærksomhed fra hovedopgaven, og gør det svært at komme tilbage på sporet i et konstruktivt samarbejde. Det er ubevidste reaktioner, som personen gerne selv opfatter som helt rimelig adfærd.

Når forskellige fagkulturer mødes

Vi tager vores egen faglige kultur for givet og tænker ikke over, hvor meget den præger vores handlinger og tanker. Det er først, når vi møder en anderledes kultur, at vi kan opdage vores egen. Og somme tider er der altså nogen, der ikke ser de kulturelle dimensioner, men tager uenighederne personligt.

Når to faggrupper bliver præsenteret for den samme problemstilling, vil der være nogle ting, der fremstår som særligt vigtige for den ene faggruppe, mens den anden ikke ænser disse men i stedet har blikket rettet mod andre dele af problemstillingen. Når de to faggrupper taler om problemet sammen, så konfronteres de begge med en anden kultur og synes de andre er mærkelige, fordi de tilsyneladende taler om noget helt andet og har en anden synsvinkel. De andre virker mærkelige og irrationelle målt ud fra ens egen logik og rationalitet.

Det tværfaglige møde kan minde om den kendte tegning af elefanten og de 6 blinde personer, der drager hver deres konklusion ud fra deres forskellige indtryk.



Gode og dårlige gnidninger

På grænsen mellem faglighederne udløses stor energi og et vældigt engagement, og det kan have to udfald. Når kulturmødet fører til misforståelser, konflikter og tilbageholdelse af viden, omsættes energien i grænsestridigheder eller tilbagetog. Man opgiver at forstå hinanden, og så spildes virksomhedens ressourcer. Men faglige forskelle er selve forudsætningen for nytænkning, og det opstår, når de forskellige synsvinkler brydes på en konstruktiv måde. Når man tør forlade sin komfortzone og få forstyrret sit verdensbillede, kan der skabes nye indsigter og læring, der kan give uventede gode resultater.

Det kræver tillid at få fagkulturer til at mødes og brydes på en måde, der skaber mere værdi til virksomheden. Det kræver aftaler om, at det er i orden at stille spørgsmålstejn ved hinandens vaneforestillinger og prøve spontane ideer af.

Teamkulturen skal ledes

Ud over faglige forskelle har medlemmerne også forskellige erfaringer, baggrunde, personligheder og måske nationaliteter. Teamet er således en kulturel kompleksitet, og teamlederen skal sikre, at medlemmerne hverken er blinde eller døve i forhold til hinandens forskellige bidrag. Der skal derimod være en teamkultur, hvor de får det bedste frem i hinandens ressourcer. Det kræver professionel teamledelse.

Læs artiklen om hvordan teamleder skaber større værdi ved at lede teamets kultur.