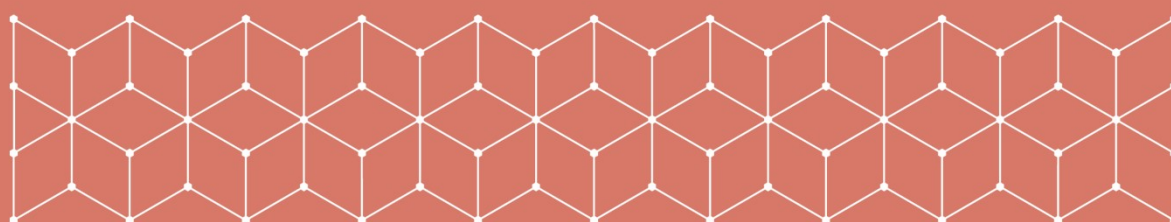


Samarbeidsprosesser:

Fra teori til praksis - og tilbake igjen



01.11.2023

Sol Skinnarland | MOL

1

1



2

Hva er byggeplassproduksjon?



- › Prosjektbasert produksjon
- › Prosjektet er organisasjonsformen
- › Organisasjonen, produktet og prosessen er unike
- › Ny prosjektorganisasjon
- › Endrer seg også underveis
- › To bygg er aldri like
- › Ingen byggeprosess er helt like

3

3

Hva skal jeg snakke om:

- › «Problemet» i byggebransjen
- › Behovet for samarbeid
- › Men hva er samarbeid?
- › Bygge motstandsdyktige samarbeidsrelasjoner



4

4



Komplekst
 Komplisert


Hva er byggeprosessens dna?

Forskjellen på kompliserte og komplekse problemer

- Kompliserte problemer er vanskelige å løse, men de ha en entydig løsning, f.eks. sudoku
- komplekse problemer derimot har ingen entydige årsaks- og virkningsammenhenger

Sentralisert styring og kontroll fungerer ikke!

5




La oss se litt på det komplekse i byggeprosjekter

Prosjektets målsetning er å løse et problem, realisere en mulighet

Midlertidige driftsorganisasjoner

- Prosjektorganisasjonen med unike oppgaver skal skape et nytt produkt (for så å bli oppløst)



- Møtet mellom oppgaven, rammevilkårene og menneskene i prosjektorganisasjonen gjør prosjekter komplekse

Flertydighet, hastighet og mengde

- Drivere for kompleksitet
- Stor informasjonsmengde, flertydig innhold, og det må handles raskt
- Da kan situasjonen gå fra komplisert til kompleks
- Da kommer sentral styring og kontroll under press

6

6

 Høgskolen i Østfold

vi må bli flinkere til å følge de planene vi har lagt

vi må planlegge bedre

problemene skyldes at vi har planlagt for dårlig


Planene tåler ikke møtet med *virkeligheten*****

- › Behov for involvering, samarbeid og desentral styring
- › Fra å kun bygge tillit til planen til også å bygge tillit til planprosessen
- › Byggeprosjekter er komplekse oppgaver som krever tilpasningsdyktige tilnærminger
- › **Involverende planlegging (IP)** er en metode som fremmer samarbeid, involvering og arbeidsdeling i tid for å håndtere kompleksitet.




Tradisjonelle planleggings-, styrings- og kontrollsystemer er laget for å håndtere **kompliserte** og statiske problemer

7

 Høgskolen i Østfold

Viktige elementer i IP

- › Samarbeid og involvering i planlegging og arbeidsdeling i tid
- › Operere med ulike planhorisonter
- › Gjennom planprosessen fjerne hindringer og klargjøre aktiviteter
- › Den overordnede planleggingens oppgave er å rydde vei for at de utførende selv kan planlegge effektivt og koordinere aktivitetene på byggeplassen
- › MEN
- › IP handler ikke bare om styring og kontroll, men om å sette samarbeid i system og skape trivsel
- › IP skaper en sosial infrastruktur
- › IP fokuserer på struktur og kultur

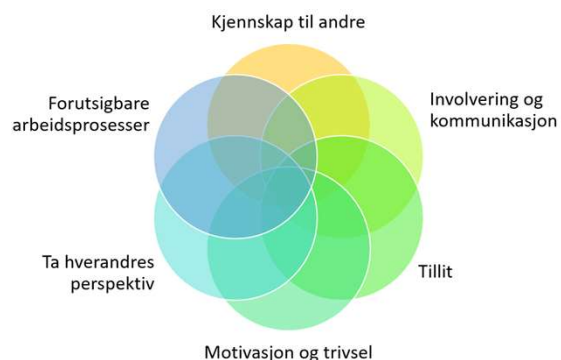


Hva er IP?

Involverende planlegging (IP)
på engelsk The Last Planner System (LPS)

8

Fra å avdekke behov for samarbeid



Til å stille det viktige spørsmålet:

Hva mener vi egentlig med godt samarbeid?

Samarbeid handler om hva vi gjør, men også om opplevelser, følelser og relasjoner

- › Når samarbeidet gjøres personlig
- › Den gode samarbeidsspiralen

9

9

Hvor skal vi begynne?

... når alt henger sammen med alt?



Vi må spørre konkret

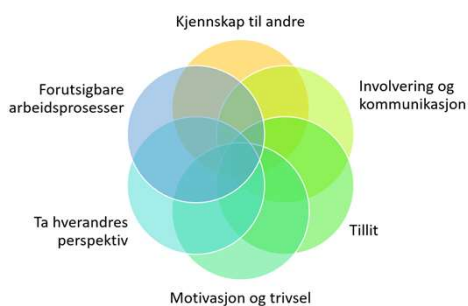
- › Hva betyr godt samarbeid for deg?
- › Utfordringer i samarbeidet
- › Atferd i relasjoner
- › Respekt og tillit
- › Hva trenger vi i samarbeidet?

10

10

Konkrete og personlige svar kan starte forbedringsprosesser

› *Hva kan vi gjøre med det?*



- › Samarbeid er kritisk viktig i byggebransjen
- › Kan ikke komme i tillegg til jobben de gjør

11

11

Samarbeid for meg betyr at vi har tillit til hverandre

For å oppleve godt samarbeid, er vi avhengige av å skape tillit til hverandre

Når vi samarbeider godt med hverandre, øker tilliten til hverandre

Samtaler om samarbeid

Samarbeidsbegrepet kan forstås på flere måter

Tre måter å snakke om samarbeidsdimensjonene på

- › Hva godt samarbeid er
- › Hva som er drivere for godt samarbeid
- › Hva som er konsekvenser av godt samarbeid

12

Måloppnåelse i byggeplassproduksjon – en todelt sak

- › Handlingsorienterte og målorienterte aspekter
- › Produksjonsmål for snevert
- › Måloppnåelse – også psykologiske aspekter
- › Oppmerksomhet på (det gode!) samarbeidet kan bygge motstandsdyktighet



Teoretisering om samarbeid

13

Hukommelsesdannelse

- › En overordnet hukommelse av en positiv opplevelse former prosjektets fortelling
- › Overskygger midlertidige negative opplevelser underveis
- › **Hva skjer da?**
- › Prosjektdeltakerne mer overbærende
- › Reservoar av positive psykologiske opplevelser bygger **motstandsdyktige samarbeidsrelasjoner**
- › Motstandsdyktigheten i samarbeidsforholdet har betydning for prosjektleveransen
- › Samarbeid altfor viktig til å bli overlatt til tilfeldighetene!!



Motstandsdyktige samarbeidsrelasjoner

14

Takk for
oppmerksomheten!

