

Lær deg å lede, motivere og skape resultater på avstand

16. April 2020 – Kulturskolerådet

Bedre resultater med mindre stress

Bjørn O. Hopland | bjorn@smartendring.no | +4790173524 | <http://www.smartendring.no>

SMART ENDRING

Alle rettigheter forbeholdes Smart endring AS™ 2020

Arbeid med geografisk spredte team gjennom 18 år

Som leder i Microsoft har jeg hatt

- Ledere i Danmark, Sverige, Nederland og Belgia
- HR-team med 24 medarbeidere i 12 Europeiske land
- Rekrutteringsteam med 8 teammedlemmer i Dublin og 12 i ulike land



Mer enn 20% av norsk arbeidstakere har en leder på et annet sted

UTFORDRINGER VED LEDELSE OG SAMARBEID PÅ AVSTAND

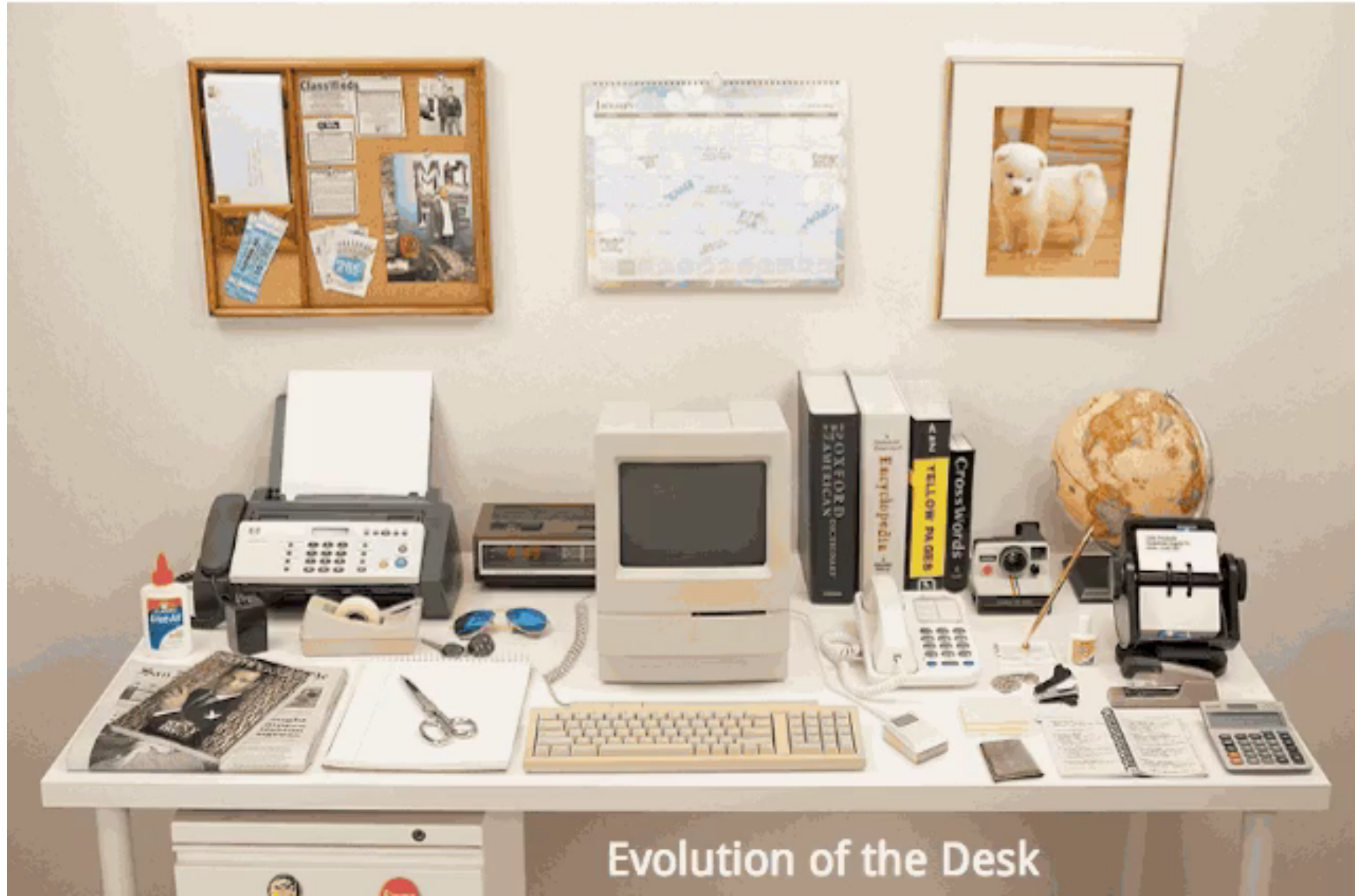
Sjelden knyttet til ledelse og samarbeid på avstand isolert sett, men til generelle utfordringer og struktur for samarbeid

MEN MANGE FLERE SER IKKE SIN LEDER ELLER DE MAN SAMARBEIDER MED DAGLIG



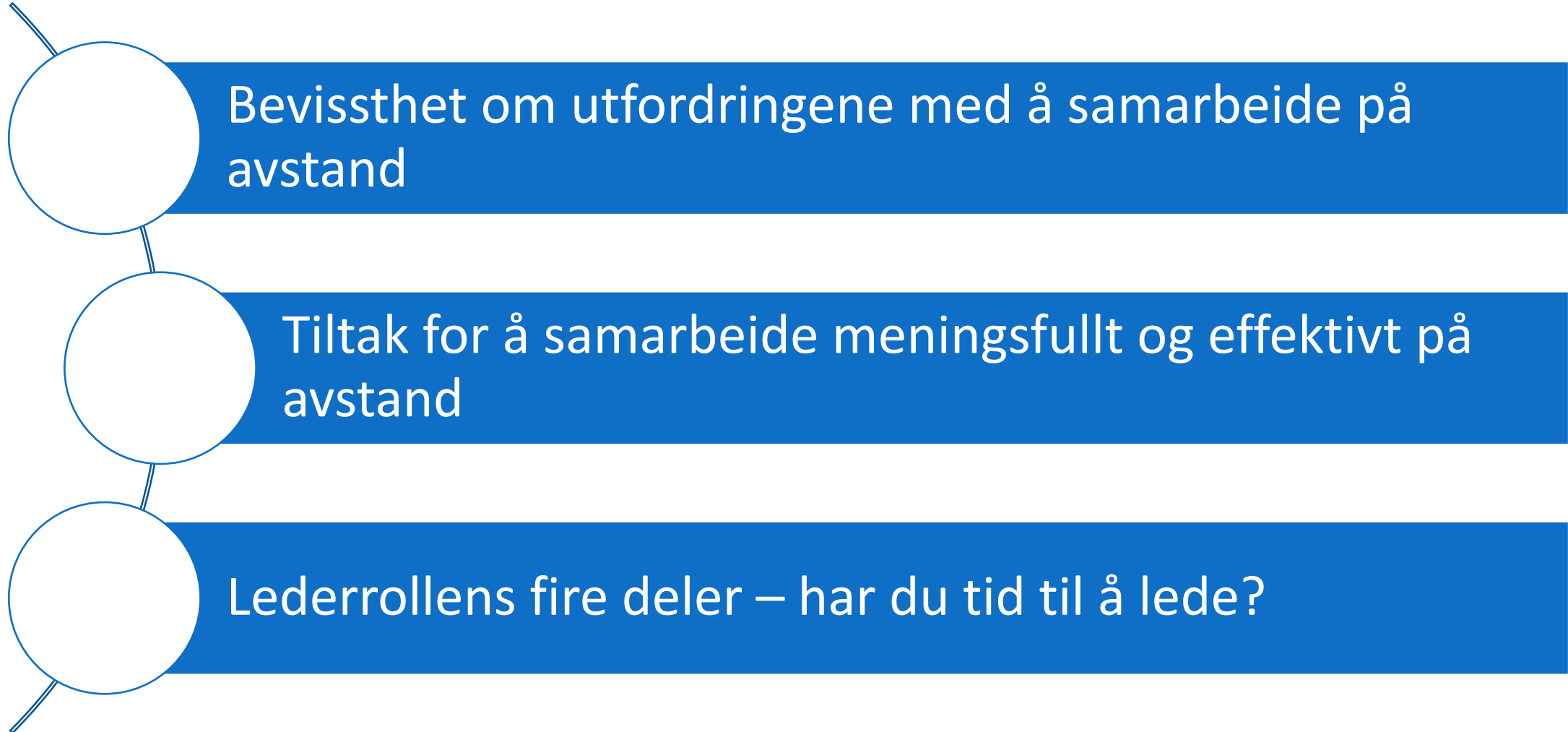
1 av 3 jobber jevnlig hjemmefra

Den viktigste årsaken til hjemmejobbing, er at det oppleves som mer effektivt, viser undersøkelse. Den nest viktigste grunnen er at folk ikke blir ferdig med oppgavene sine i arbeidstiden.



Evolution of the Desk

Hva vi skal snakke om i dag



Hvilke utfordringer møter vi i ledelse og samarbeid år vi ikke møtes ofte, og hva kan konsekvensen være?

Skriv inn en utfordring du har erfart i chatten

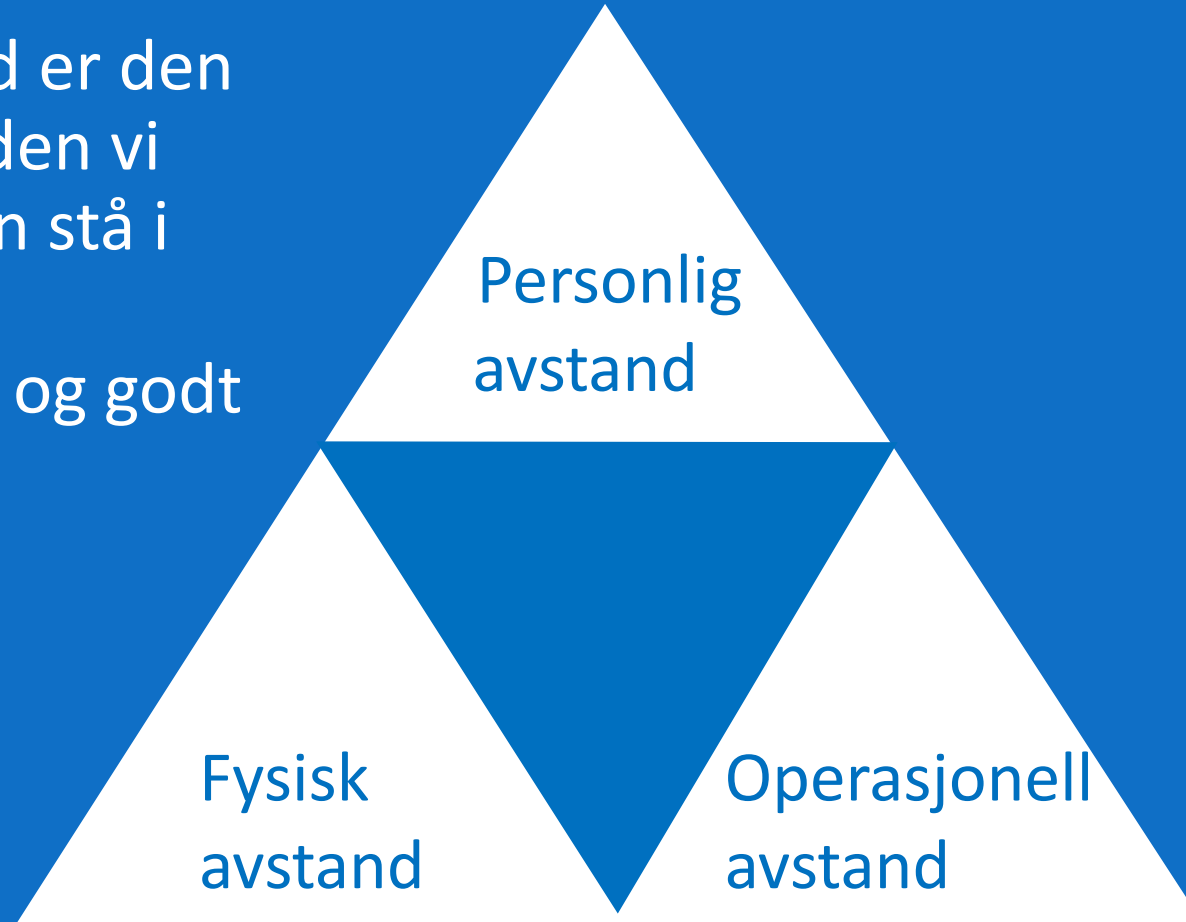
Eksempel: Mindre sosial kontakt som kan føre til mistrivsel

Utfordringer ved ledelse og samarbeid innen et team med høy fleksibilitet i arbeidssted og tid

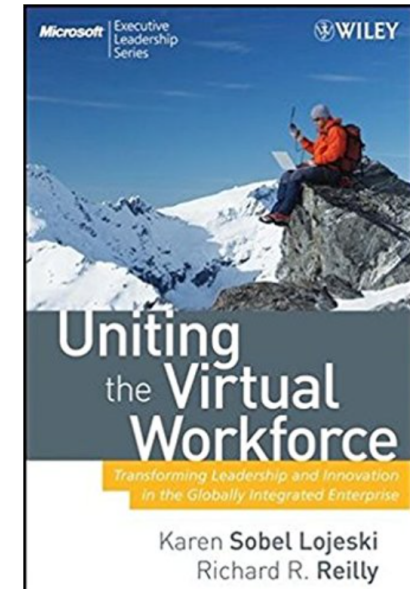
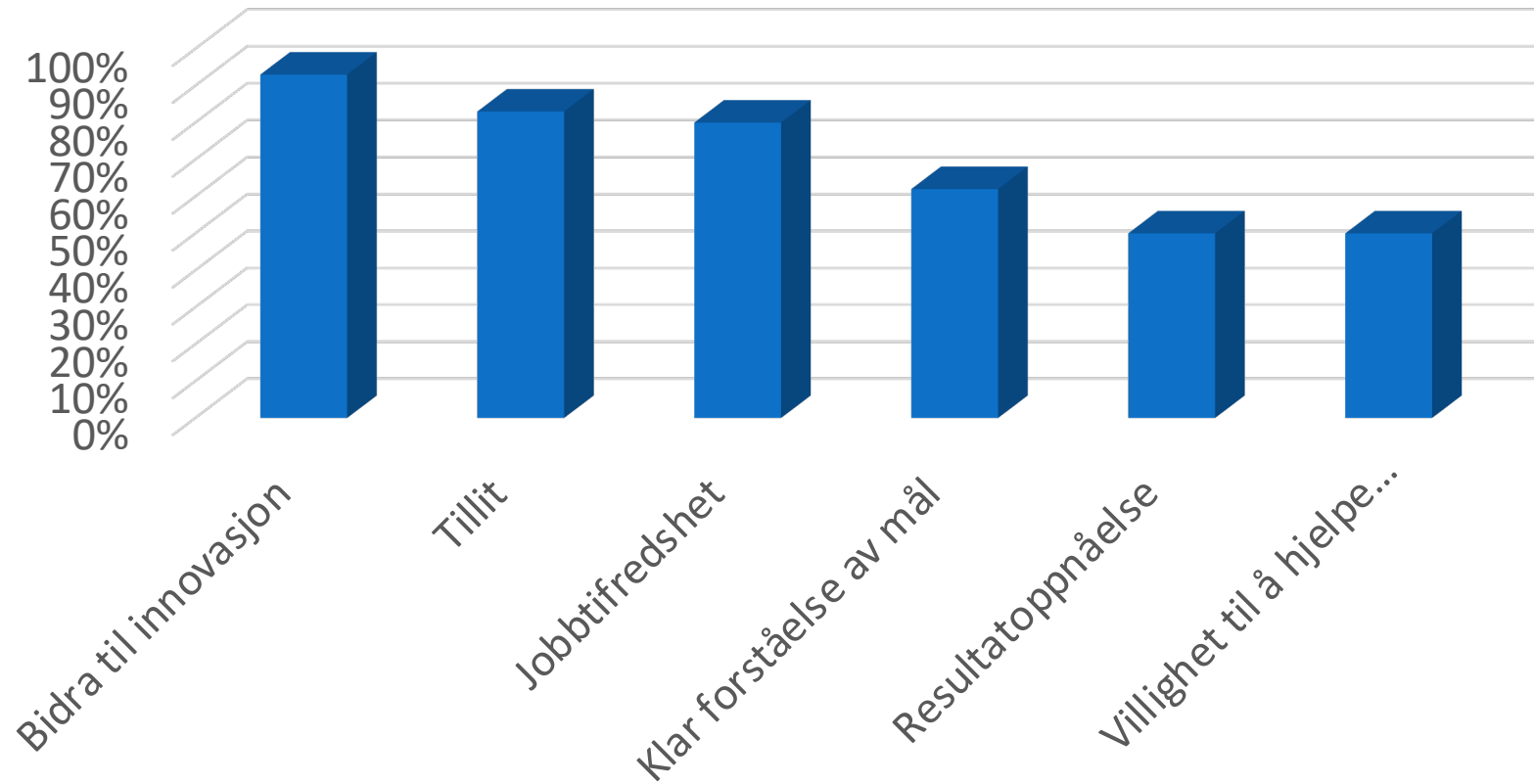


Opplevd avstand

Opplevd avstand er den mentale avstanden vi føler, og som kan stå i veien for god kommunikasjon og godt samarbeid.

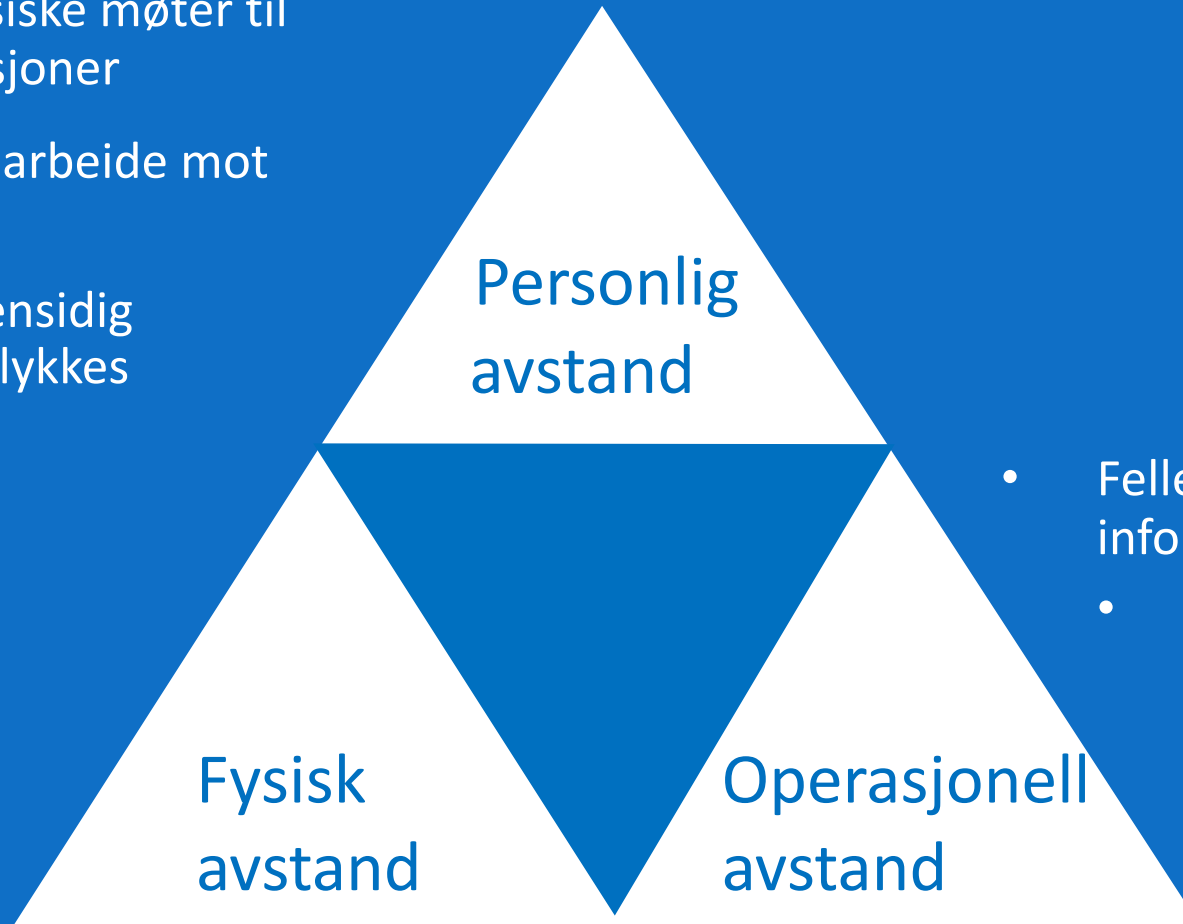


Gevinst ved å redusere den opplevde avstanden



Hvordan redusere opplevd avstand

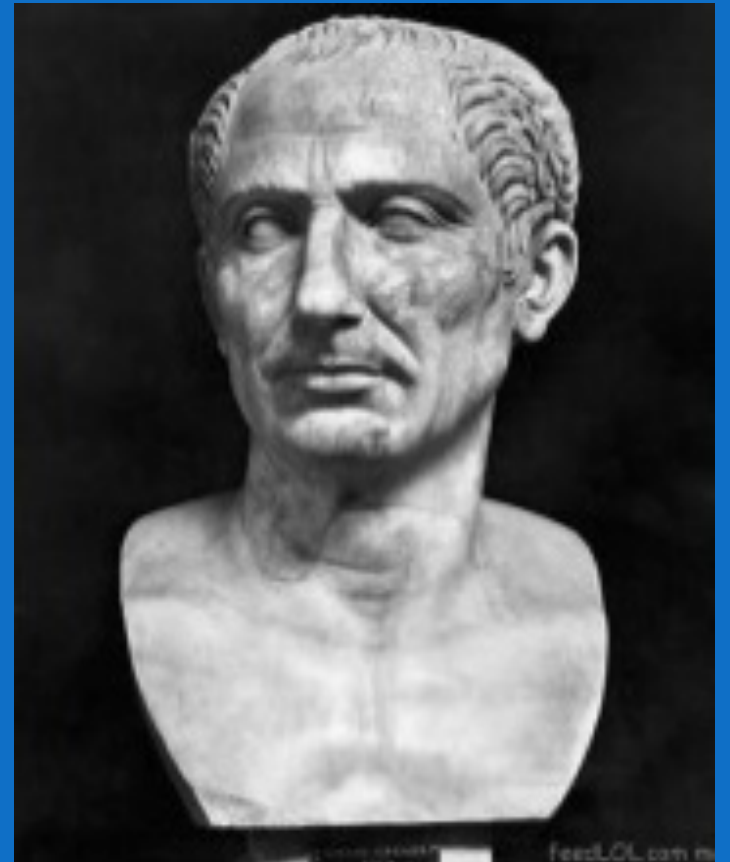
- Bevisst bruk av fysiske møter til å skape gode relasjoner
- Skape følelse av å arbeide mot felles mål
- Organisere for gjensidig avhengighet for å lykkes



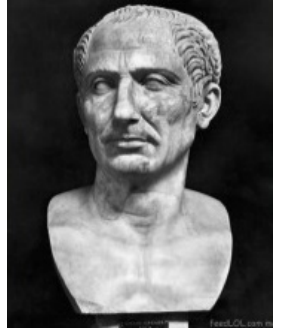
- Felles arena for deling av informasjon og samarbeid
 - Engasjerende nettmøter
 - Minimere konflikter i prioritering mellom avdelinger og prosjekter

Ledere i dag er ikke Caesar,


...så vi kan ikke benytte hans metoder



Fordeler med geografisk avstand for leder og teammedlemmer



1. Teammedlemmer lærer å bli problemløsere
2. Teammedlemmer får tillit til å være “guvernøren” som representerer teamet der de er
3. Teammedlemmer må bli gitt myndighet til å ta beslutninger og utvikler egen dømmekraft til å gjøre dette
4. Teammedlemmer er teamets øyne og ører i de lokale miljøet og må fange opp og kommunisere viktig informasjon til leder og team
5. Ved at teammedlemmer arbeider selvstendig får lederen tid til å være leder

A man with short brown hair, wearing a dark grey suit jacket over a light blue and white striped shirt, stands in a modern office. He is positioned in the center-left of the frame, looking towards the camera with a slight smile. The office has large windows with white curtains, and several yellow office chairs are visible in the background. The lighting is bright and natural, suggesting a daytime setting.

**The focus is no longer
on control and
attendance, but on
trust and output**

Theo Rinsma. GM Microsoft Netherlands

de zagerij
the lumberyard
1361

Distanseledelse – et spørsmål om tillit



Medarbeidere er ikke avhengige av å være nær lederen for å være fornøyde

Individuals working from afar were more satisfied with their jobs than those working proximate to their managers.

Accessibility was a significant predictor of satisfaction with manager in the distanced group; actual physical distance was not a significant predictor.

“Distanced versus Proximate Teams: The relationships among perceived communicative behaviors of leaders and employee satisfaction”

S. L. Connaughton & J. A. Daly

- 1 Lederens **kjennskap** til medarbeiderens arbeid (oppgaver og kvalitet)
- 2 Lederens **tilbakemelding** på medarbeiderens arbeid/oppgaver
- 3 Lederens evne til å sikre avdelingens **utvikling og måloppnåelse.**

Kilde: European Employee Index 2013

Prestasjon og medarbeiderengasjement

«Medarbeidere som opplever en høy grad av **jobbautonomi** leverer bedre arbeidsprestasjoner, har mindre stress, angst, utbrenthet, rollekonflikt og fravær»

Professor Bård Kuvås, BI

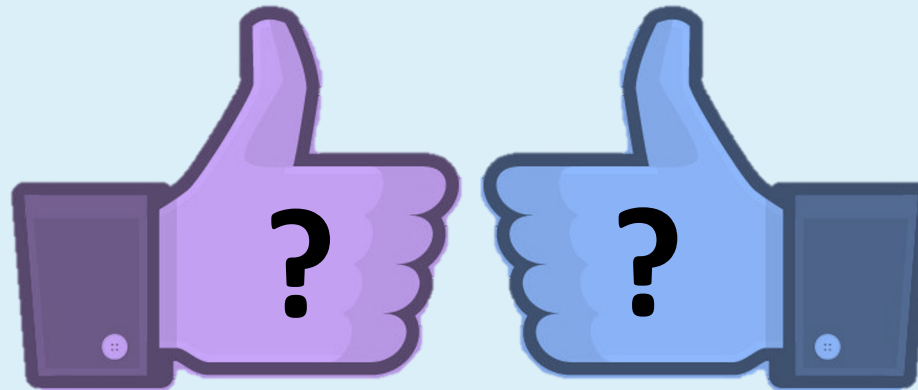
«Høy **jobbautonomi**, sosial tilhørighet og mestringsopplevelse gir høy indre motivasjon»

Doktorgradsstipendiat Beate Jelstad, NHH



Forventninger mellom leder og teammedlemmer

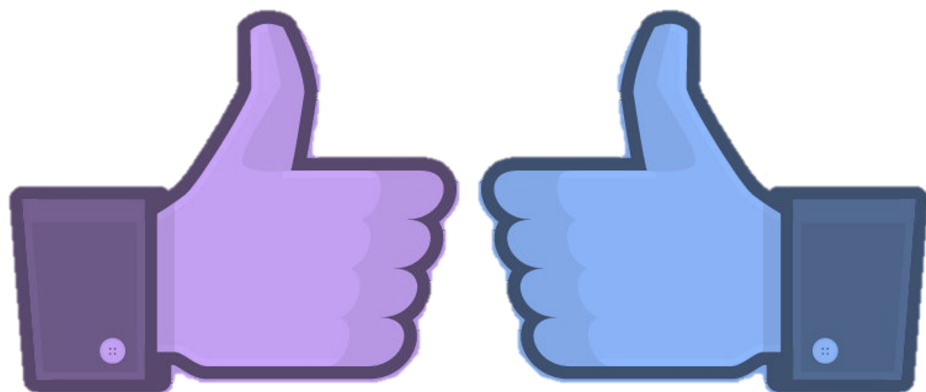
- Hva forventer lederen av teammedlemmene?
Skriv hva du forventer i chatten
- Hva forventer teammedlemmer av sin leder?
Skriv hva du tror de forventer av deg chatten



Hva forventer du av dine team-medlemmer?

Hva forventer de av deg?

- «Medarbeiderne er mer motiverte i jobben sin når deres forventninger er i overensstemmelse med sjefens forventninger»
- Førsteamanuensis Sut I. Wong
Humborstad BI
- Medarbeidere forventer å ha klare mål, få tillit fra leder til at de gjør jobben, og at leder er tilgjengelig når det er nødvendig
- Lederen forventer at medarbeidere overholder frister, leverer på avtalte mål og at de søker støtte hos leder når det er nødvendig



Balanser tillit og kontroll





Mål

Sjekkpunkt/delmål

Sjekkpunkt/milepæl

Sjekkpunkt/delmål

Følg opp med 1:1 møter ofte og dokumenter underveis

Anna 1:1
24. oktober 2012 09:50

Meeting Subject: Anna - Bjørn 1:1
Meeting Date: 09.11.2012 11:00 (recurring)
Location: Lync Meeting
Invitation Message (Skjul)

[Join Lync Meeting](#)

Flagged as task for me, and will automatically appear in my Outlook tasks

Date	Discussion Topics	Agreed actions
20.12.2012	Add to the pages a feedback link, especially on local pages, CRM tool? Holiday time to respond. Project, process alignment.	<input type="checkbox"/> Bjørn to send requirements list for project
03.02.2013 12:47	Prepare visit from Global leader Has prepare analysis and created slide Project update. Requesting team members.	<input checked="" type="checkbox"/> Anna to select and invite to session before 8th feb

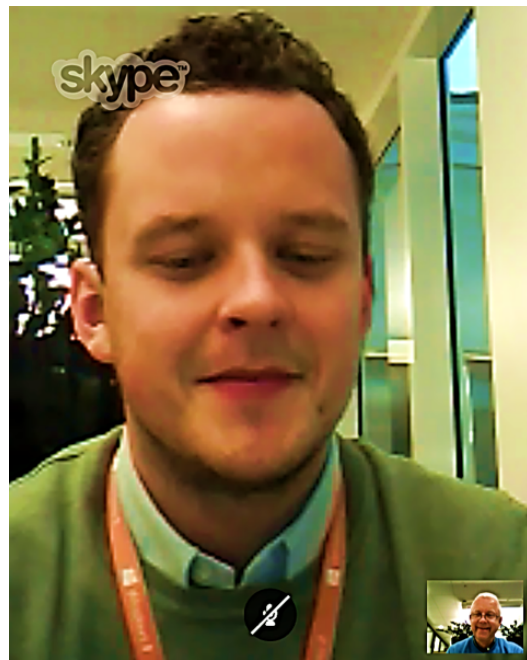
Checkbox to note, and check out agreed tasks

What is going well?
Specific situations, results achieved, conversations, etc.

What could be going better?
Specific situations, examples, conversations, etc.

What are you working on?
Projects/initiatives, priority requirements, etc.

What do you need from your manager?
Roadblocks, frustrations, feedback (for your manager, team, yourself), requests, ideas, etc. Be ready to offer recommendations for how they should be addressed.



Mine erfaringer som avstandsleder?

- Jeg forteller teamet om mitt behov for å ha kontroll. Det er tross alt mitt ansvar at teamet leverer i henhold til forventning
- Jeg er tydelig på at det er viktig for meg at alle forstår teamets mål og at de må spørre om noe er uklart
- Jeg er innstilt på å gi alle stort spillerom til å velge hvordan oppgaver skal utføres og at jeg stoler på at de spør om de ønsker min mening, eller hjelp
- Jeg forteller at det som beroliger meg og viser meg at teammedlemmer har kontroll på sine oppgaver er at man overholder tidsfrister.

Tenk på de 4 rollene. Hvor mye tid bruker du på å være Teamleder?

Skriv et %-tall i chatten

Teamleder %

- Lede teamet mot felles mål, oppfølging av team-medlemmer, fordele ansvar og oppgaver

Funksjonsleder %

- Planlegging, budsjett, rapportering

Tidsfordeling

Bidragster %

- Gjøre arbeid som team-medlem

Andre oppgaver %

- Andre roller, bidra i ledergruppe, prosjekter