Good Company

Hybrid ledelse

DARMA, 2022

Lidt om mig

Good Company

Good Company

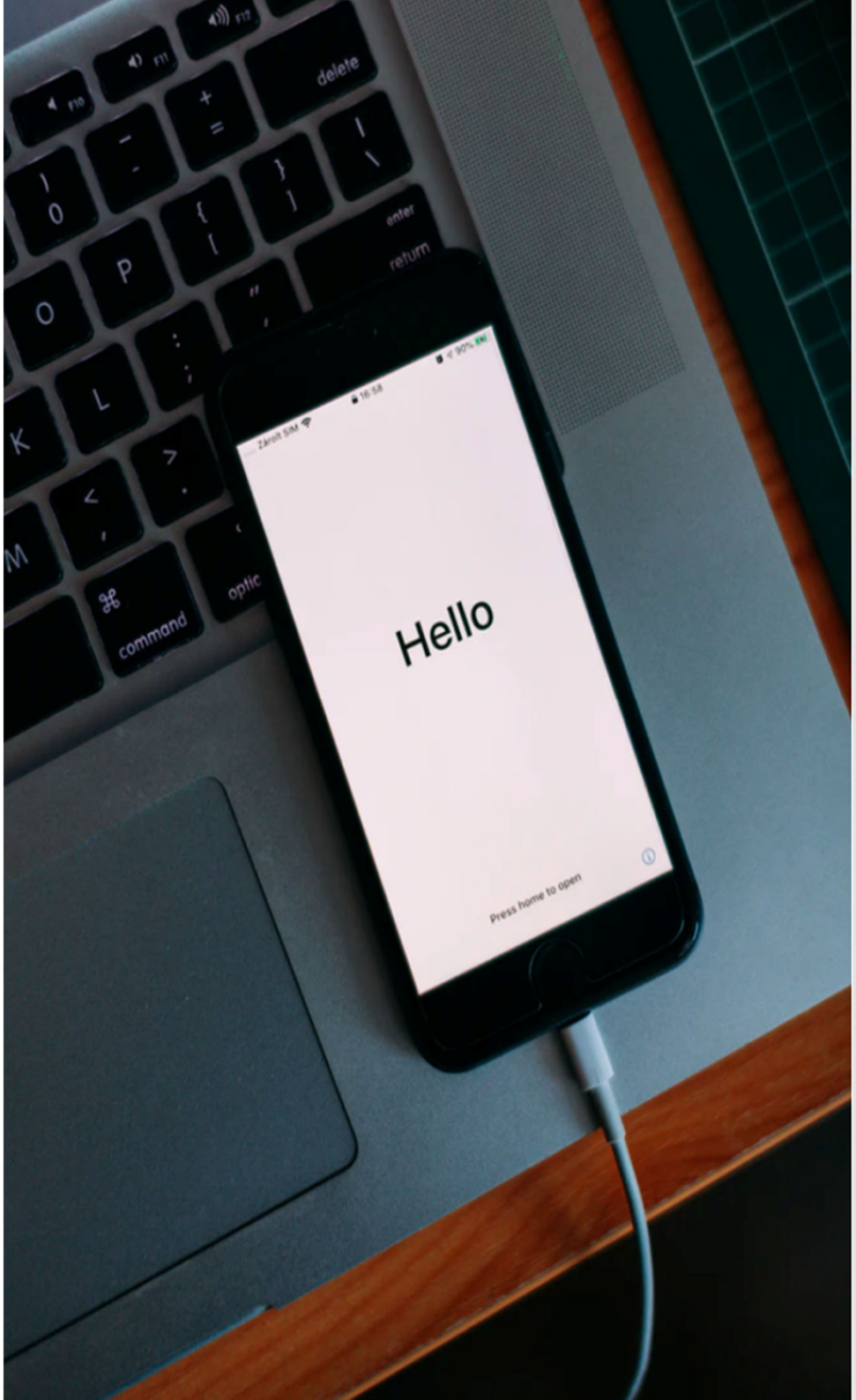
GRUNDLAGT, 2019

Sille van Loon

Medejer og partner i
Good Company Cph

Kort præsentationsrunde
Hvem er på kaldet?

- Navn
- Titel
- Organisation



Agenda

- Tendenser omkring hybridt arbejde
- Betydningen af en hybrid hverdag
- Inspiration til rollen som hybrid leder
- Om hybride møder

Deltagelse i sessionen

Good Company

Gem spørgsmål og kommentarer til check-ins

Ræk hellere hånden op end at skrive i chatten

Involvering i grupperum Mentimeter og i chatten

Hvad håber du at få med dig fra denne session om hybrid ledelse?
Photo by: Patrick Tomasso

Check-in i virtuelle grupperum

Good Company

I har 12 min

Opgave

- Tag et foto af denne slide

I gruppen, tal om:

- Hvad håber I hver især at få med jer fra denne session om hybrid ledelse?
- Udvælg de 1-3 mest væsentlige elementer for jer som gruppe
- Den person der stod tidligst op i dag, præsenterer jeres tanker når I kommer retur til fællesmødet.

Good Company

Tendenser omkring hybridt arbejde

Er hybridt arbejde det nye sort?

Spørger man Instituttet for Fremtidsforskning, er de ikke i tvivl…

> *Some things will remain after the pandemic: We will work more from home. Many would like to maintain the flexibility spurred by the crisis. We have established a virtual setup and we have seen that it works, in many aspects with the benefits far outweighing the costs. It will be interesting to observe what it means in the long run.* CEO Daria Krivonos, Instituttet for Fremtidsforskning

Photo by Noah Buscher on Unsplash

En del vil gerne arbejde på distancen, også selvom det kan være forbundet med udfordringer

Good Company

- 50% af de danske ansatte foretrækker at arbejde mere hjemme i fremtiden (Benify, 2022)
- 58% vil kigge efter et nyt arbejde, hvis de ikke har mulighed for at arbejde hjemmefra (Flexjobs, 2021)

45% af medarbejderne nævner fleksibilitet som en positiv effekt af hjemmearbejdet

20% af medarbejderne nævner, at kommunikation og samarbejde kan være en stor udfordring

Kilde: Microsoft`s annual Work Trend Index, Marts 2021 og Emma Parry, Cranfield School of Management

Tendenserne er ikke entydige

- Nogle organisationer har givet 100% fleksibilitet
- Andre ønsker, at der er fuld tilstedeværelse
- Mange er et sted midt imellem
- Mange organisationer har fysisk indrettet sig på nye måder
- Der er stadig en forandringsopgave for lederne

Foto: Marten Bjork, Unsplash

Måske har vi kun set begyndelsen på en større omvæltning ift. forventninger til vores arbejde og arbejdsliv...?

Good Company

Vi har reflekteret over **vores relation** til arbejdet og vores **forventninger til en arbejdsplads**

Vi gentænker ikke kun hvordan, hvornår og hvor, men også **hvorfor...**

Microsoft's annual Work Trend Index, Marts 2022: Link

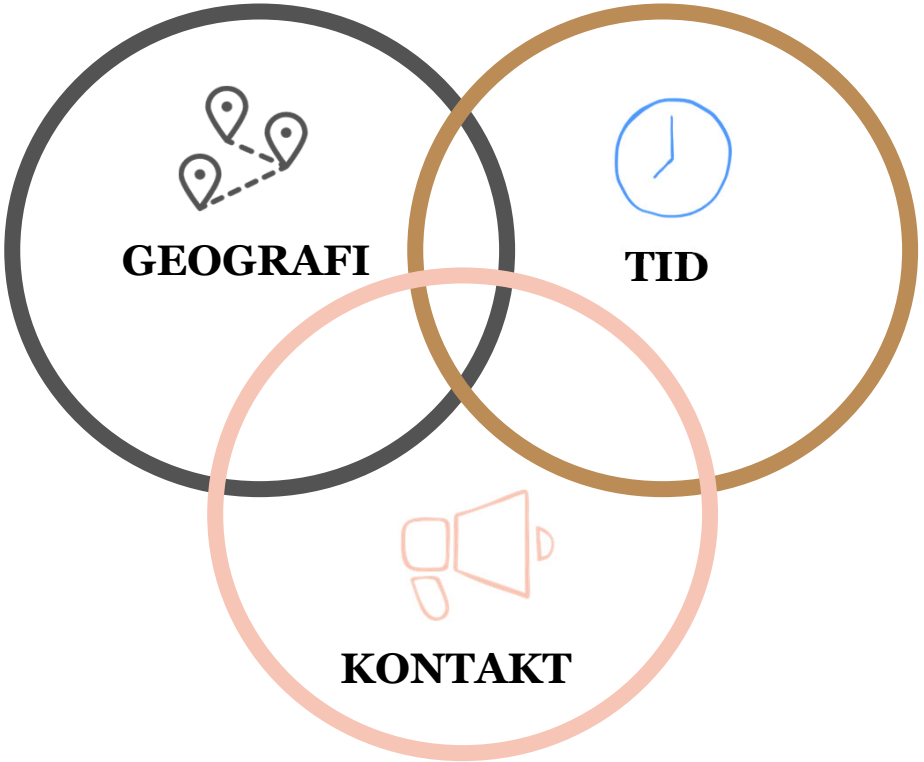
Good Company

Betydningen af en hybrid hverdag

Hvad er hybridt arbejde | En definition

Good Company

At medarbejderne geografisk er placeret et andet sted end deres leder og ofte er spredt fra andre i teamet



At den geografiske spredning også kan omfatte forskellige tidszoner, kulturer, landegrænser og organisationer

At der er begrænset fysisk kontakt med lederen og andre kollegaer/teammedlemmer

Betydningen af hybridt arbejde | Nye spørgsmål om organisering, ledelse, sammenhængskraft og trivsel har meldt sig

Good Company

Nogle typer arbejdsopgaver kan løses, **hvor som helst og når som helst.** Nogle starter måske tidligt om morgenen, mens andre arbejder sent.

Hvordan skaber vi **uformelle dialoger og vidensdeling?**

Fleksibiliteten kan øge motivationen hos medarbejderne.

Hvordan skaber vi tætte **relationer** og et godt **samarbejde** i hybride teams?

Produktiviteten når vi arbejder hjemme er høj. (langt højere end forventet/frygtet).

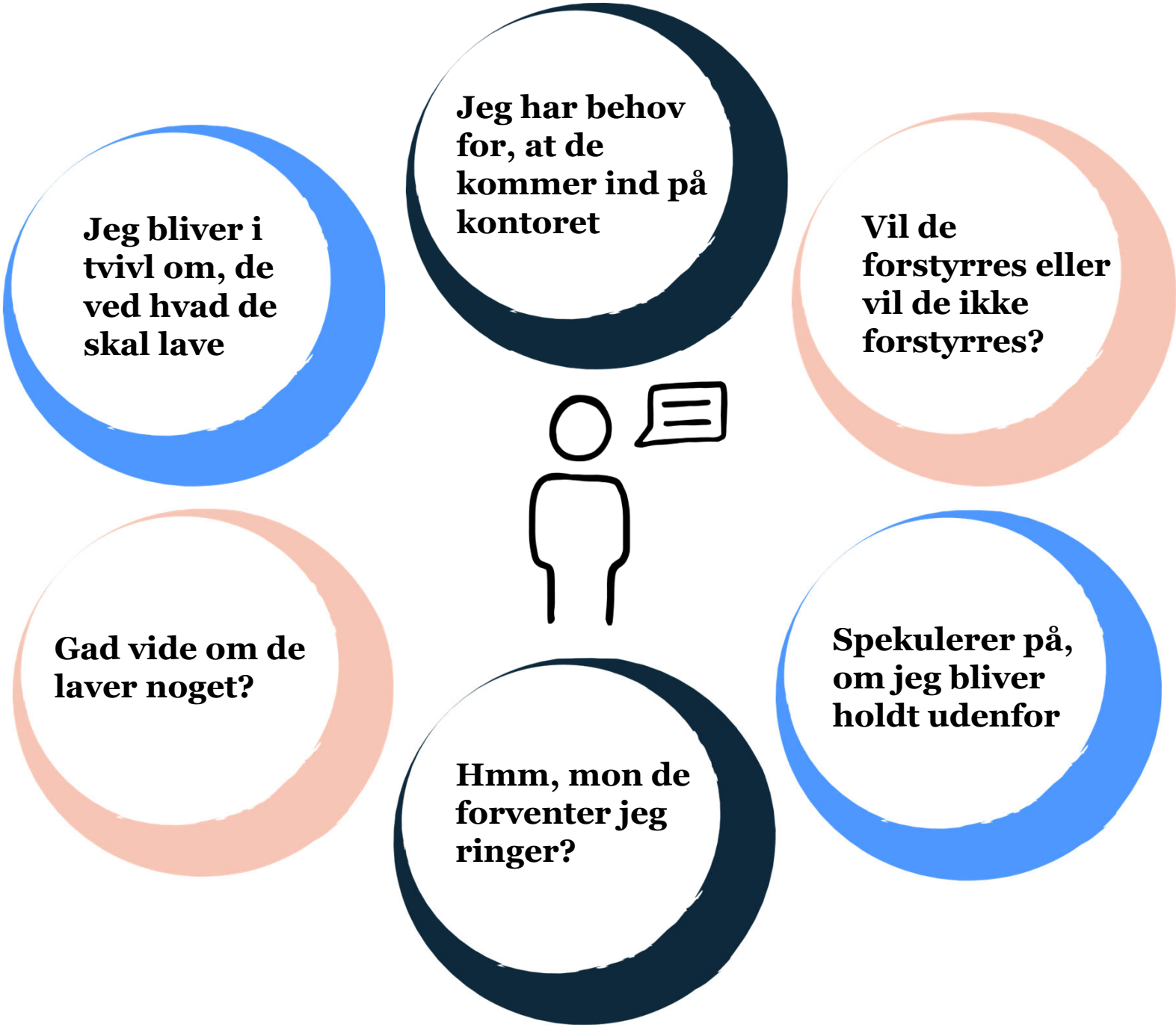
Hvornår skal jeg være tilgængelig, og hvornår det er **legitimt at holde fri?**

Hvordan **agerer jeg som leder** i den nye hverdag?

Kilde: Steen E. Navrbjerg, Københavns Universitet og Emma Parry, Cranfield School of Management

Lederens tanker | Når mine medarbejdere arbejder hybridt...

Good Company



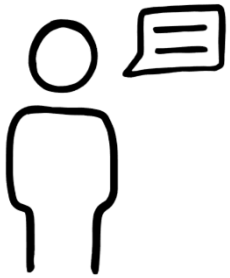
Medarbejderens tanker | Hvis jeg ikke hører fra dig...

Good Company

Tænker jeg, at du måske ikke interesserer dig for mig

Tror jeg, at intet nyt er godt nyt

Bliver jeg usikker på, om jeg løser mine opgaver tilfredsstillende



Bliver jeg i tvivl om, hvorvidt jeg kan stole på dig

Tror jeg ikke, at du tænker på mig

Spekulerer jeg på, om jeg bliver holdt udenfor

Betydning af distance |
Fysisk distance øger behovet for tillid mellem os

Distance medfører ubevidste negative vurderinger af kollegaer og derfor:

- ...sludrer vi mindre og deler sjældnere viden med hinanden

- ...trives rygter og antagelser.., hvorfor vi har brug for et højt kommunikations- og tillidsniveau

Photo by Bas Glaap on Unsplash

Hvilke gode erfaringer har du med at lede hybridt, der kunne inspirere dine lederkollegaer?

Good Company

1 Tag en telefon frem

2 Gå til: www.menti.com

3 Skriv koden **71 50 38 03**
og svar

2 min

Check-in

- Hvilke spørgsmål eller kommentarer giver oplægget indtil videre anledning til?

- Lav en virtuel hånd

Good Company

Ledelsesgreb for den hybride leder

VI HAR ALLESAMMEN FORSKELLIGE PRÆFERENCER OG LEDELSESSTIL

Ledelsesgreb
Den hybride leders paradoks

> *A successful shift to hybrid work will depend on embracing the "hybrid paradox," in which people want the flexibility to work from anywhere, but simultaneously crave more in-person connection.*

Microsoft's annual Work Trend Index, Marts 2022: Link

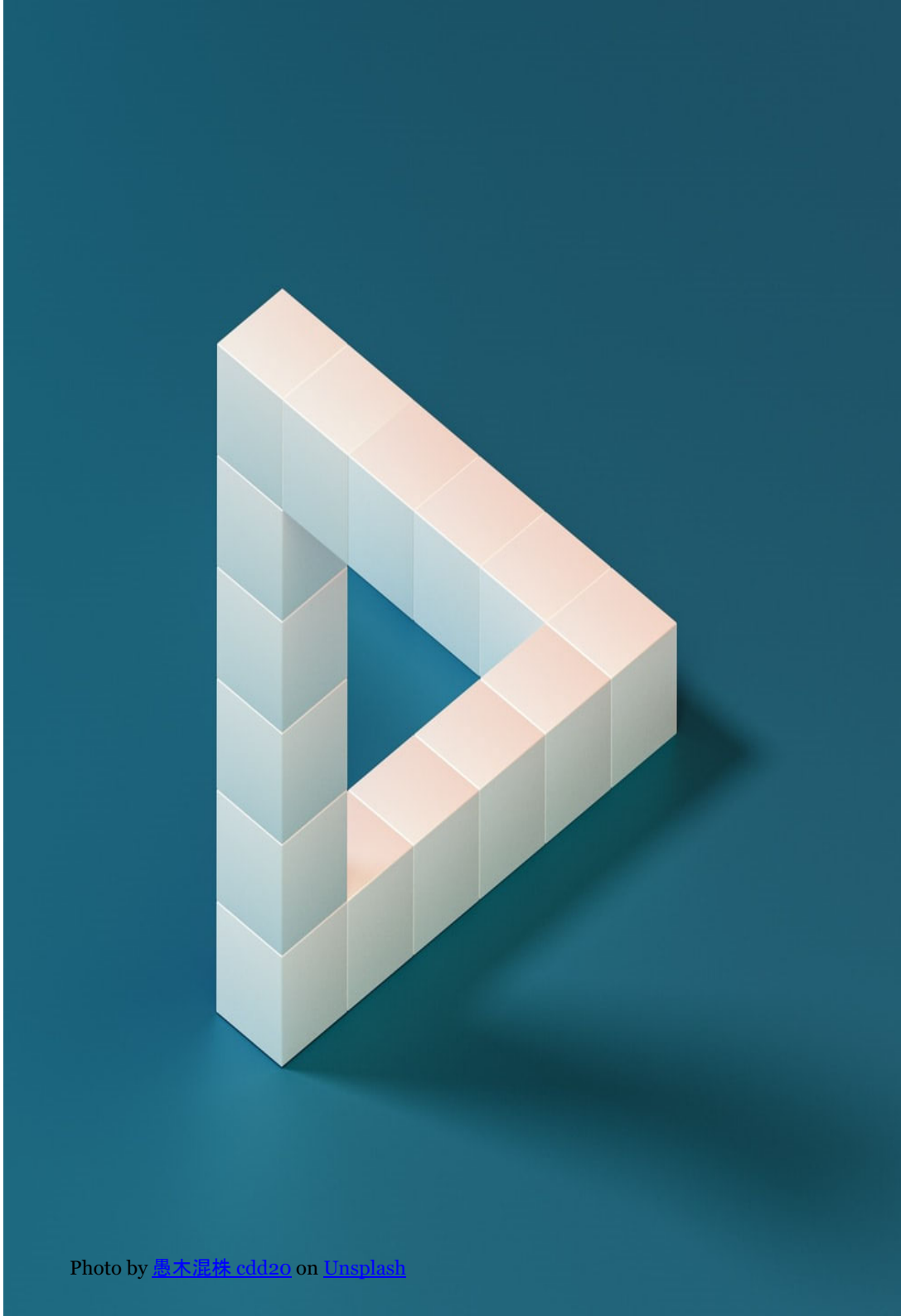


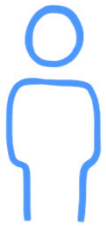
Photo by 愚木混株 cdd20 on Unsplash

Tre samtaler for den hybride leder…
Og nogle punkter til inspiration

Good Company

I TEAMET

- Fleksibiliteten hos os; kontor/hjemmefra
- Behovet for sammenhængskraft, vidensdeling og tillid i teamet
- Forventningsafstemning om mail- og mødekultur
- Tilstedeværelse 'på arbejdet' i løbet af døgnet



MED MEDARBEJDEREN

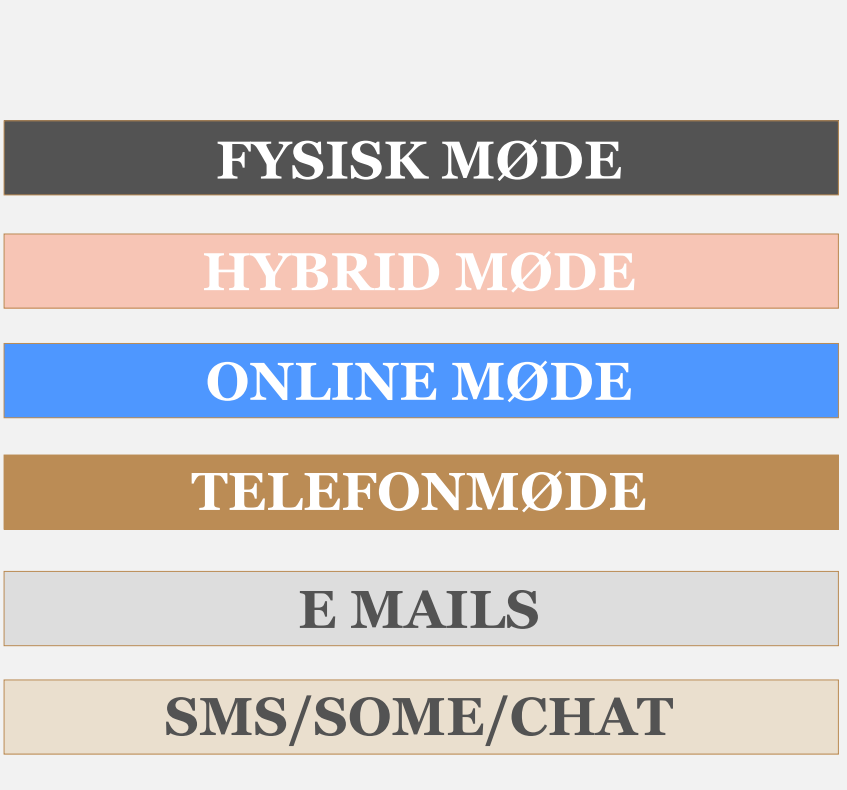
- Ønsker til fleksibilitet
- Behov for tilknytning til teamet
- Ledelsesbehov
- Samtale/check-in kadencer mellem leder og medarbejder

MED DIG SELV

- Hvordan navigerer jeg som hybrid leder på en måde der virker for mig?
- Trivsel, tilstedeværelse og fleksibilitet, mine behov
- Mit behov for medarbejdernes tilstedeværelse
- Hvordan er jeg en god rollemodel?

Kommunikationsformer | I en hybrid hverdag skal kommunikation og kanaler anvendes efter graden af kompleksitet

Good Company



Kommunikationskanalen afhænger af graden af:

- Kompleksitet
- Kreativitet
- Behovet for ejerskab
- Behovet for samarbejde
- Behovet for tillid og engagement

Good Company

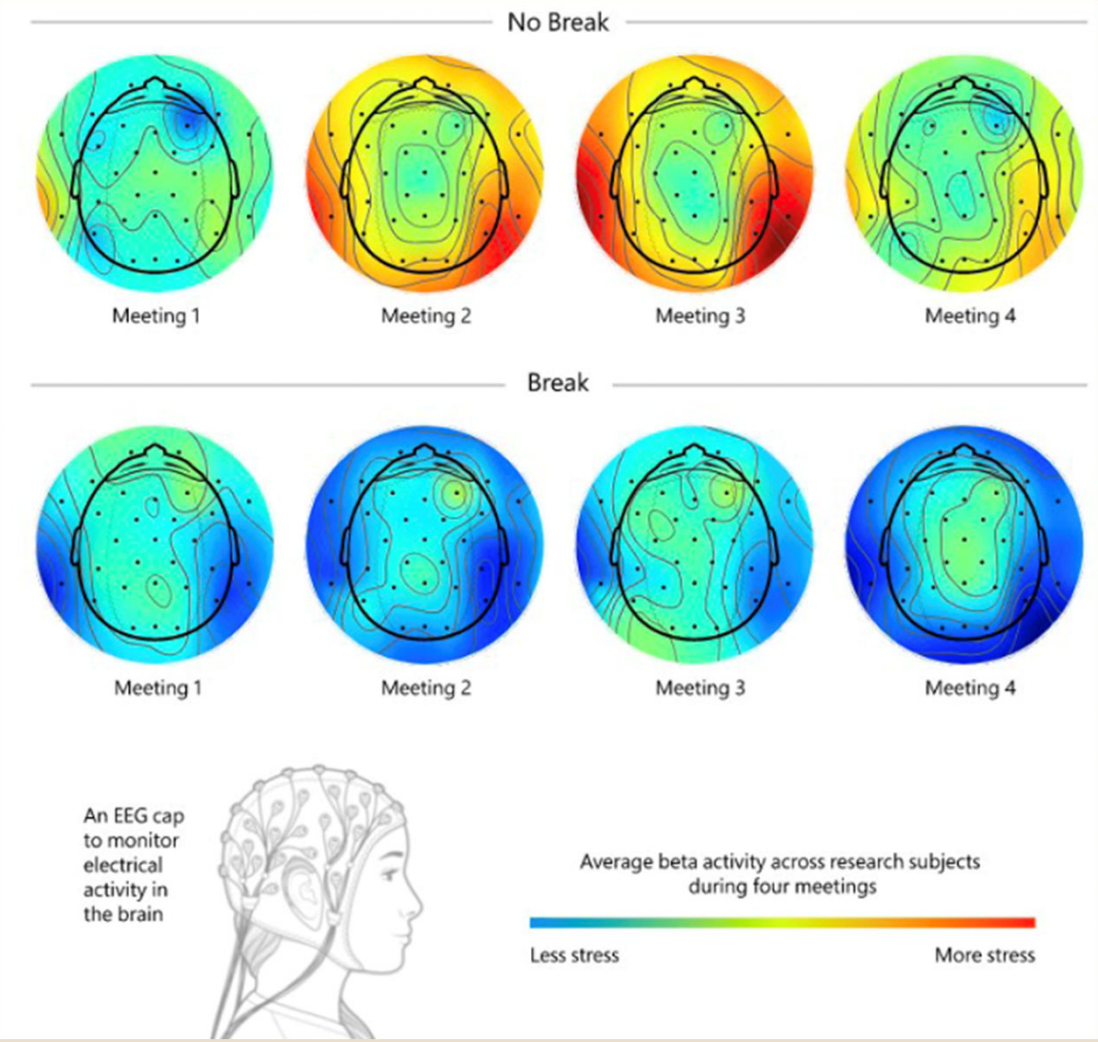
Om hybride møder

Forskning om mødekultur | Back-to-back mødekultur i organisationer har påvist øget stressniveau i hjernen

Good Company

Resultater

- Analyse af hjerneaktivitet via EEG-målinger
- 4 møder uden pauser
- 4 møder med pauser imellem
- Øget stress hæmmer præstationer



Kilde: https//www.Microsoft.com/en-us/worklab/work-trend-index/brain-research

Facilitering af hybride møder |
3 gode råd

Good Company

Forberedelse er centralt

- Sørg for grundig planlægning af dit møde eller workshop
- Hybride møder er to mødeformer i et møde, så tænk alle scenarier igennem
- Forbered enkle og skriftlige instrukser til alle de involverende processer
-

Teknikken skal spille

- Test inden mødet de funktioner og andre tekniske værktøjer du vil bruge undervejs
- Hav en co-facilitator der hjælper med teknik
- Anvendes whiteboard, så brug et digitalt eller sørg for webcam, der er indstillet på det fysiske board. Referat eller noter i fx Miro, chat eller fælles online dokument.

Vær en tydelig facilitator

- Alle deltager med kamera på deres egen PC – også selvom de er i samme rum
- Stræb efter den ligeværdige deltagelse og dialog – faciliter online
- Få hjælp fra de fysiske deltagere

HBR. How to Manage a Hybrid Team by Rebecca Knight, October 07, 2020
Good Company: https://www.meetafy.dk/saadan-lykkes-du-med-hybridmoeder/

Online og hybride møder kalder på hyppigere involvering

– Tre huskeregler for facilitatoren

Good Company

5

INVOLVER OFTERE

Involver deltagerne hvert 5.-10. min:

Check-in i chatten med emojis/GIFs

Stil et spørgsmål

Giv en opgave

Involver allerede fra starten af mødet

10

MAX 10 MIN

I fysiske møder kan vi fokusere i 20 min. I virtuelle møder er det kortere.

Hold korte oplæg på 10 min og varierer form eller involvering

60

60 MIN OG PAUSE

Hold 1 pause på 10 min min. hver time

Luft ud

Lav små små bio-breaks undervejs; stræk og bevægelsee

3 gode råd | Facilitering af hybride møder

Good Company

1. Forberedelse er centralt

- Sørg for grundig planlægning af dit møde eller workshop.
- Tænk over hvilken proces der passer til din egen facilitatorkapacitet og dine deltageres forudsætninger.
- Forbered enkle og skriftlige instrukser til alle de involverende processer.
- Sørg for at have fysiske grupperum, som de fysiske deltagere, kan gå ud i og deltage i gruppearbejdet på tværs af det hybride set up.
- Design mødet ud fra alle deltageres perspektiv.

2. Teknikken skal spille

- Alle skal kunne ses og høres af alle.
- Alle online deltagere skal derfor havde deres kameraer tændt.
- Alle skal koble sig op på sikre internetforbindelser.
- Test grupperumsfunktionen og de andre tekniske værktøjer du vil bruge undervejs.
- Anvendes whiteboard, så brug et digitalt eller sørg for webcam, der er indstillet på det fysiske board. Referat eller noter i fx Miro, chat eller fælles dokument.

3. Vær en tydelig facilitator og giv deltagerne ansvar og roller

- Tydeliggør forventningerne – hvad er muligt, hvad er ikke muligt.
- Tildel alle online deltagere en buddy i det fysiske rum, hvis der er flest med fysisk. Sørg for at minde om at 'tjekke ind' med 'buddy' undervejs.
- Fremhæv vigtigheden af at være inkluderende og at alle bliver hørt.
- Stræb efter den ligeværdige deltagelse, bland grupperne på tværs af fysisk og online deltagelse.
- Gør det sjovt og naturligt.

HBR. How to Manage a Hybrid Team by Rebecca Knight, October 07, 2020
Good Company: https://www.meetafy.dk/saadan-lykkes-du-med-hybridmoeder/

Skab fokuserede møder | Design mødet til at undgå mental træthed for dem, som sidder på distancen

Good Company

- Sørg for 10 minutters pause mellem møder
- Tænk i alternative mødeformer (fx. walk and talk, call and walk eller individuelle opgaver undervejs)
- Tildel buddies fra det fysiske møde til dem der sidder online
- Tænk i bevægelse og færre slides
- Sluk for visningen af dig selv - Gem dit "spejl"

Sådan lykkes du med hybridmøder
Guide til virtuelle møder

Photo by Pro Church Media on Unsplash

Photo by: Alexandra Fuller

Læs mere om hybrid ledelse og den hybride arbejdsform

Good Company

- Dansk Industris guide til det hybride arbejde: Link
- Microsoft's annual Work Trend Index, Marts 2021: Link
- Microsoft's annual Work Trend Index, Marts 2022: Link
- Medarbejder og Kompetencestyrelsen: Link
- MESA: Det nationale forskningscenter for arbejdsmiljø - NFA - har i et samarbejde med Aalborg Universitet startet et nationalt forskningsprojekt om "Mental Sundhed og Arbejdsfællesskaber under coronakrisen". Projektet løber fra 15. april 2020 til 31. december 2021

Good Company artikler

- Hybrid ledelse
- Guide til virtuelle møder og Guide til hybridmøder
- Sådan lykkes du med hybridmøder
- Styrk mødekulturen - 3 trin der hjælper dig til brug af fysiske og virtuelle møder