



U P T I O N

Distanceledelse – 10 gode råd

Af Pia Torreck, UPTION

Håndboldlandsholdet skal spille endnu en vigtig kamp. Alle er klar på banen. Undtagen Ulrich Wilbeck. Hvor er han? Kan holdet spille uden ham? Ja hvorfor ikke? Mange kampe bliver spillet hver dag uden at træneren/lederen er tæt på.

Vi kalder det distanceledelse eller virtuel ledelse, når

- Lederen sidder et sted og medarbejderne gør markant brug af hjemmearbejdspladsen
- Leder og medarbejdere sidder i hver sin ende af landet eller endog i hvert sit land
- Medarbejderne arbejder som konsulenter og er stort set ikke på virksomheden, men sidder næsten permanent hos en eller flere kunder.

De udfordringer, der kan nævnes i forbindelse med distanceledelse er fx

- Manglende nærhed og opmærksomhed fra leder
- Ensomhed hos nogle medarbejdere
- Synlighed og tydelighed hos leder er væsentlig mindre
- Opfølgning og struktur i samarbejdet halter
- Sprogbarrierer – enten som følge af forskellige modersmål eller forskellige fagsprog
- Delegering bliver en nødvendighed, men ikke dermed altid af bedre kvalitet
- Fastholdelse og loyalitet – kan også blive en stor del af lederens fokus
- Klare mål og tydelige forventninger kan være svært også uden distancen.

Omvendt kan distancen være en oplagt chance for at arbejde langt mere med selvledelse og resultatansvar. Selvstyrende grupper vil også være naturligt at overveje.

Det betyder selvsagt, at der vil være medarbejdere der mere naturligt vil have nemmere ved at blive udsat for distanceledelse – end andre.

Visse ledere vil ligeledes har mere naturligt flair for at være ledere på distancen.

Fordelene ved distanceledelse for organisationen kan også være mange. Måske kan det reducere antallet af ledere. Medarbejdere kan komme til at få et fagligt tilhørsforhold til en afdeling, selvom der kun er få medarbejdere med denne faglighed på hver lokation. Virksomheden kan have medarbejdere med dyb faglighed tættere geografisk på kunderne, hvilket kan give kortere respons tider og mere nærhed til kunderne. Virksomheden kan rekruttere fra hele landet/verden og dermed gå efter de dygtigste medarbejdere, frem for dem der bor tættest på.

De 10 gode råd – så du lykkes

1. Opstilling af meget tydelige resultat mål – på skrift - er vigtigt. Det handler om at afstemme forventninger. Hvad skal medarbejderen "levere" for, at du oplever medarbejderen som en succes? Hvad vil du gerne have?
2. Stort fokus på at lære medarbejderne at kende. Investér i at skabe gensidig tillid. Gør brug af personlighedsanalyser og individuelle møder. Brug tid på at skabe et fælles overblik over medarbejderens ønsker til personlig udvikling og opgaver, der motiverer. Hold hyppige status møder – gerne pr. telefon. Husk 1:1 møder har stor værdi for medarbejderen.
3. Gør det til en vane at lave notater om den enkeltes privatliv. Lyt opmærksomt og giv plads til uformel snak. Hold ekstra øje med mærkedage og andre personlige begivenheder.
4. Giv dig tid til at kontakte den enkelte ofte – udenfor de aftalte tidspunkter. Især, når medarbejderen har været i "ilden". Notér i din kalender, når der sker noget særligt i medarbejderens "arbejdsliv". Undgå, at kontakt kun sker, når der er problemer.
5. Regelmæssige fysiske møder er en nødvendighed. Hvert møde skal være en energizer. Hvert møde skal illustrere, at hver enkelt medarbejder har væsentlige bidrag til helheden. Drop enetalen. Lyt, lyt, lyt. Design nogle fantastiske møder.
6. Gør brug af mange former for kommunikationsmetoder – mails, videokonferencer, intranet, Facebook, blogg, LinkedIn, iGroups, twitter, telefon. Find frem til medarbejderens foretrukne kommunikationsstil – mundtlig/skriftlig/visuel...
7. Stil skarpt på succes'er. Lav et nyhedsbrev hver uge, hvor enkelte medarbejdere bliver nævnt.

8. Følg straks op på misforståelser. Giv alle medarbejdere indblik i konfliktrappen, konflikttyper og girafsprog.
9. Lav et kompetence skema – hvem kan hvad i organisationen. Hvem har hvilke interesser? Gør det legalt og rigtigt, at bruge hinanden på kryds og tværs af geografi. Sørg for at der investeres tid i at alle lærer hinanden at kende. Lær alle at kollega coache.
10. Læg jeres møder på alle lokationer, så alle får mulighed for at vise deres arbejdsplads frem.

Flere idéer:

Overvej at indføre en Buddy ordning – ny Buddy hver 3. måned. Sørg for, at alle har personlige livliner/adgang til sparring. Sørg for, at alle kommer til at lære alle at kende.

Gør brug af lederkollega støtte. Find en leder på hver lokation, der kan hjælpe med at stille et fødselsdagsflag, købe en lille gave, skrive en lille seddel og lægge den på skrivebordet: "Tak for hjælpen i går. kh. Rikke" (lederen). Det handler om at være nærværende – på afstand.

Find frem til billige transport løsninger – udregn, hvad den billigste møde løsning koster – og indregn det i dit budget.

Involvér alle dine medarbejdere i at skabe idéer til, hvad du, de og andre kan gøre for at få distanceledelse til at fungere. Brainstorm og find masser af idéer. Bed alle om at fremsende idéer pr. mail. "Publicér" ugens idé i dit nyhedsbrev.

Udpeg en it-superbruger, der inspirerer alle til at afprøve ny teknologi, der kan understøtte videndeling/kommunikation virtuelt.

Lav fredags-fis over mailen. Denne ene dag om ugen, må alle sende vittigheder – skøre film og andre "ballade" ting. Humor fremmer kreativitet.

Lav en anonym intern trivselsundersøgelse hvert halve år. Stil 20-30 spørgsmål, der også retter sig mod netop den situation, at medarbejderne har en leder på distancen.



Til medarbejderen, der sidder ”langt væk” fra lederen eller hovedkontoret.

Gør det nemt for de øvrige kolleger i hele organisationen at samarbejde med dig.

Sig JA i stedet for måske til opgaver.

Vær synlig. Lav en mail liste med alle de relationer, som du vil holde ajour. Vær aktiv på Facebook og LinkedIn - fortæl om sjove episoder i dit liv. vær synlig i mange dele af din organisation - ikke kun egen afdeling.

Fortæl mindst 1 succesoplevelse om ugen. Gerne små som store.

Spørg efter gode råd. Brug alle dine forskellige netværk aktivt.

Læs om personlig branding. Find nogle særlige kendetegn ved dig selv, som du ønsker at fremhæve. Måske nogle faglige færdigheder, som du gerne vil markedsføre.

Lav din egen blog eller hjemmeside. Få en klumme i jeres personaleblad.

Skriv om hvad der fylder I jeres del af verden. Lad de andre føle at de er tættere på. Husk at du er en spændende person, der kan bibringe nye perspektiver til hele organisationen.

Sørg for at dine resultater er målbare. Gerne med tal. Sørg for at din leder og dennes chef. Kender til dine flotte resultater.

Vær positiv. Hvis du føler dig udenfor, overset eller glemt. Så gør noget selv for at blive set. Tal med en lokal ven. Det er langt bedre at åbne sig overfor en person, der kan se dit kropssprog.

