



Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder

Ledelse og samarbejde på distancen

- Hvordan bliver du synlig og nærværende, også når du ikke er tilstede?

Dansk Rengøringsteknisk Forening
Seminar 1. oktober 2024

(Foto: Rent i Danmark)

Når du skal
LÆRE noget,
skal du LAVE
noget!

Velkommen!

Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder



Overskrifter:

- Hvad er udfordringen? - aktiv og passiv face-time
- Styrker/svagheder ved ledelse på distancen
- Kompas til distanceledelse > **bolden ud til jer!**
- Tilhørsforhold og tillid – der er penge i det!
- Tillidsformlen > **bolden ud til jer!**
- Når du arbejder på usikker grund, må du pilotere!
- Virtuel kommunikation > **bolden ud til jer!**

Teoretisk:

Københavns Universitet
Coaching/ederuddannelse DispuK
Masteruddan: NLP
Master Århus Universitet i Ledelse
og org-udvikling

Praktisk:

TK Nord 1987-92
Synoptik 1992-96
DetailGruppen 1996-1999
Berlingske 1999-2002
Lyreco 2002-04
Selvstændig fra 2004 >



Lars Pedersen lp.pitstopmanagement.com
+4530280274



(Foto: Rent i Danmark)

På den hybride arbejdsplads
bliver afstande mellem os
tydeligere...

- Fysiske
- Organisatoriske
- Personlige
- Kulturelle
- Faglige
- Teknologiske
- Værdimæssige
- ?

....og det kan skabe psykologiske
distancer



(Foto: Servicenews)

...de psykologiske distancer må gøres kortere via medieret kommunikation...

Teknologier gør vores båndbredde smallere, idet vi mangler...

- Kropssprog
- Hændernes udtryk
- Ansigtsudtryk og -kulør
- Berøring
- Øjenbeskeder
- Stemmens styrke og hastighed
- Vejrtrækning
- ?

...og det øger fortolkningsrummet

Tilstede eller tilgængelig?

Samplaceret - flere



Distribueret - alene



Passiv &
aktiv
face-time



(Foto: Rent i Danmark)

Fordele

Vi har en bedre udsigt og overblik:

- Vi kan udnytte helikopter perspektivet
- Vi kan bygge bro mellem medarbejdere
- Vi kan agere mere objektivt (armslængde)
- Vi kan være den 'tilpasse forstyrrelse', der tilfører mening og det lange sigte
-

(Re: Construal Level Theory)



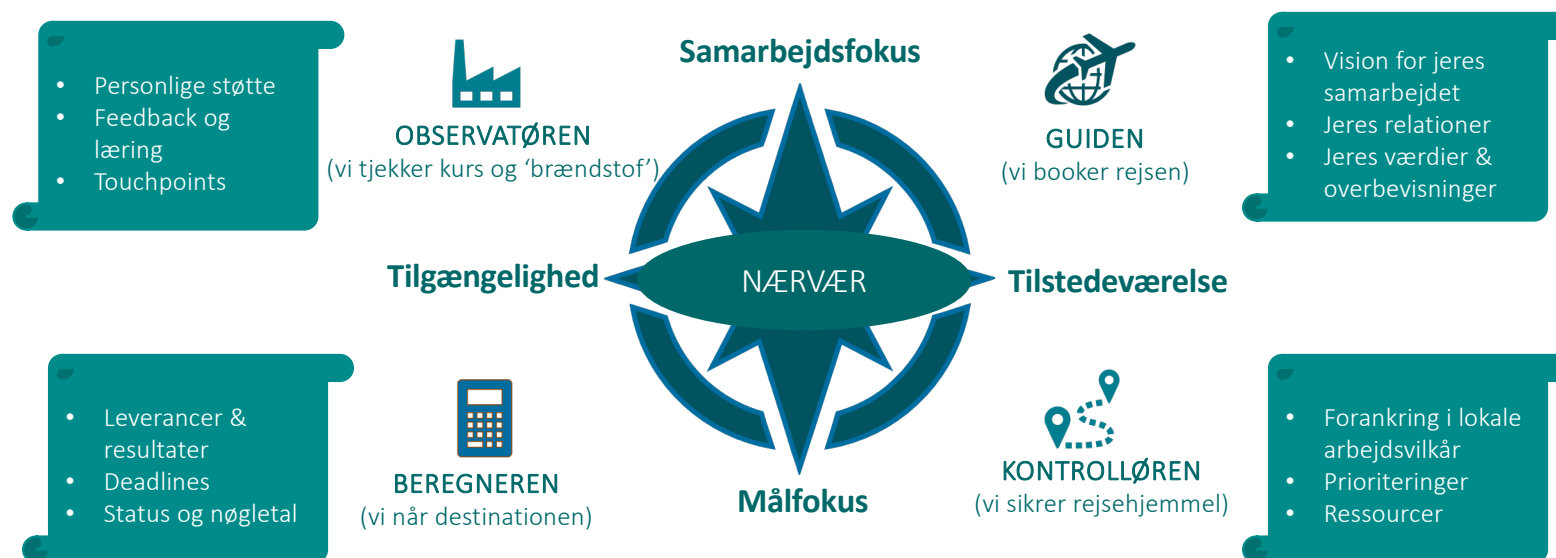
(Foto: TV2 / Kosmopol)

Ulemper

- Vi påvirkes af 'ude-af-øje-ud-af-sind' – relationer bliver 'tyndere'
- Det fælles grundlag forsvinder let som reference
- Vores strukturer er ikke tydelige og transparente nok
- Manglende forventningsafstemning skaber utryghed og ubalancer
-

(Re: Social Presence Theory)

Lederroller i det hybride samarbejde



Bolden ud til jer!

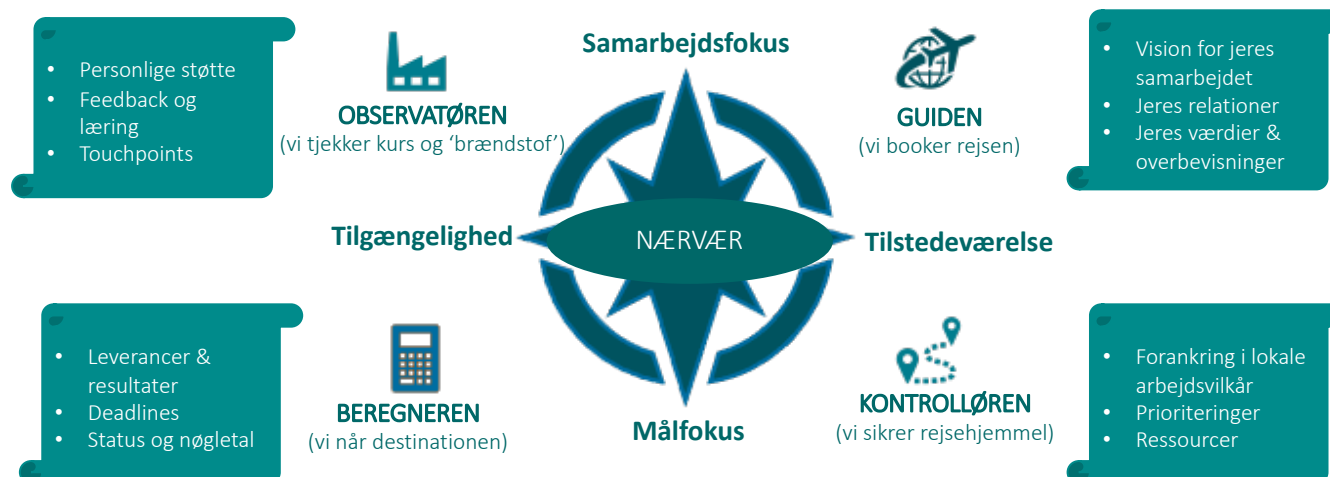
Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder

”Vi vil så gerne have, at I bliver lidt længere?”

Diskutér:

- Hvad udfordrer dig mest - ‘kompasset rundt’ - i forhold til at skabe nærhed og fastholdelse?
- Hvad kan du gøre for at styrke den enkeltes tilknytning til dig og virksomheden?



Arbejde alene - uden ensomhed



(Foto: Rent i Danmark)

Sense of belonging betegner det forhold, at vi både socialt og arbejdsmæssigt ønsker at være accepterede som en del af et fællesskab, samt at bidrage med vores kompetencer til skabelsen af noget mere og større end det, vi selv står for.

Når andre oplever og anerkender os som naturlige deltagere i et fællesskab, er grundlaget for et tilhørsforhold skabt.

Ensomhed i organisationen skal håndteres organisatorisk.

Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder

‘Sense of belonging’ - hvad er effekten?

Følgende er fremhævet om oplevelsen af tilhørsforhold:

- at mere end 40% af de adspurgte følte sig emotionelt og fysisk isoleret på deres arbejdsplads.
- at ekskluderede medarbejdere havde 50% større personaleomsætning
- at stærkt tilhørsforhold medførte 75% færre sygedage
- at inkluderede medarbejders præstationer steg med op til 56%

(Kilde & inspiration:

Evan W. Carr et.al, 2019: ‘The Value of Belonging at Work

Rebecca Fraser-Thill, 2019: ‘Belonging At Work Is Essential’)

(Foto: Rent i Danmark)



Tillid og relationer sikrer videndeling og effektivitet



"Vores forskning viser, at folk er mere tilbøjelige til at dele ud af deres viden og erfaringer, når de er sammen med nogen, de har tillid til og altså kender, end folk, de ikke rigtig har noget forudgående kendskab til"

(Bradley Staats)



- There are known knowns
- There are known unknowns
- There are unknown knowns
- There are unknown unknowns

(Donald Rumsfeld)



Tips & Tricks

5 to-do's om tillid

- ✓ Gå op i båndbredde
- ✓ Konvertér tvivl til samtale – ræk ud
- ✓ Vær virtuel rollemodel – vis hvad du gør
- ✓ Tag kontakt uden 'opgave-begrundelse'
- ✓ Husk: Tillid er feedback på troværdighed

Værktøj

Tillid på formel



(Kilde: Steve Toppin, Xin-fu)

Bolden ud til jer!

Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder

Tillid er den afgørende faktor

Med tanker på, at dine medarbejdere...

- kan have en stærkere tilknytning til arbejdsstedet end til ansættelsesstedet
- ofte arbejder alene
- ofte har en etnisk baggrund end dansk
- ofte arbejder på andre tidspunkter end dig

Hvor i tillidsformlen ser du så de største udfordringer?



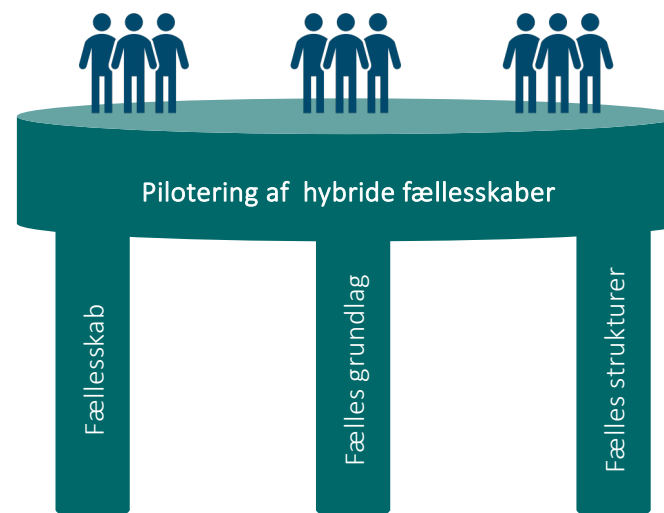


(Foto: Rent i Danmark)^k

Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder

Det hybride samarbejde står på usikker grund - kompleksiteten kræver pilotering



Værktøj



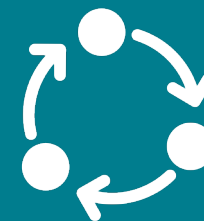
Fællesskab

- ✓ Afstem forventninger – til alt!
- ✓ Sæt hjørneflag for fix-tid og flex-tid
- ✓ Formalisér det uformelle
 - sig godmorgen / god aften ...
 - spis frokost sammen (virtuelt)
 - send fotos, videoer m.v.
 - ring 'uden grund'
- ✓ Gør det sjovt på en meningsfuld måde
 - virtuel fredagsbar, kaffepauser, konkurrencer, overraskelser...



Fælles grundlag

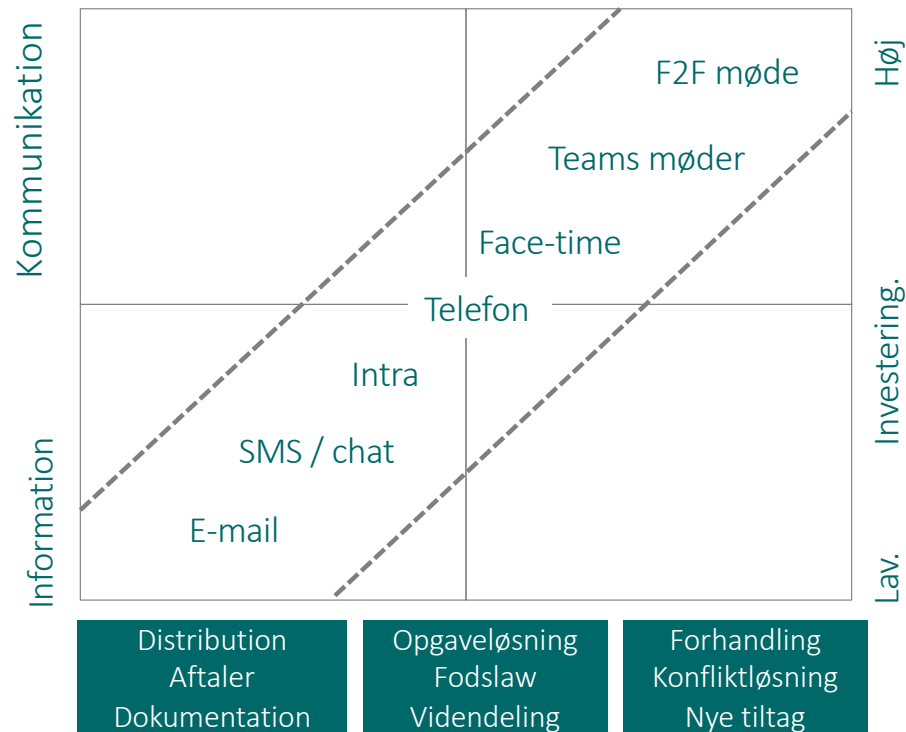
- ✓ Tal om jeres kerneopgave – og at den enkelte er jeres ambassadør
- ✓ Beslut - i fællesskab - hvilke kanaler I kommunikerer på?
- ✓ Aftal - i fællesskab - nogle spilleregler der gælder for jeres team
- ✓ Aftal - i fællesskab - hvor og hvordan I deler viden



Fælles strukturer

- ✓ Alle må deltage på de valgte medier (ingen submiljøer)
- ✓ Hvor, hvordan og hvorfor holder vi møder?
 - åbent for lyd og billede
 - alle er virtuelle
- ✓ Anvend de samme værktøjer og metoder
- ✓ Brug fælles kalendersystem som kommunikations platform

Virtuel kommunikation: - et frugtbart medie-mix



(Kilde og inspiration:
Daft & Lengel; Thomasen & Andersen: bedre virtuelle møder)

Gjorde du
afstanden kortere
eller længere?



(Foto: Rent i Danmark)

Tips & Tricks



(Foto: Rent i Danmark)

Lars Pedersen

Forfatter &
foredragsholder

Dont's!

- ✓ Lad ikke nøgletal og deadlines stå alene
 - Det er indsatserne, der skal anerkendes
- ✓ Forfald ikke til 1-vejs kommunikation:
 - Lad ikke hurtige kanaler styre
 - Tag et kald inden du sender, hvis noget er nyt – følg op med mail
- ✓ Lad ikke det usynlige forblive usynligt
 - Brug billeder, video og talebeskeder
- ✓ Undgå klassikerne:
 - "det har jeg sendt"
 - "du ringer bare hvis der er noget"

Tips & Tricks

Virtuelle samtaler

- Styrk tilhørsforhold, tillid og synlighed

Hold hyppige møder (2-3 x pr. dag)

...med få deltagere... (1-3)

... på kortere tid (7-9 min.)

....om ét punkt (f.eks: Hvordan går det?)



Photo by [Firmbee.com](https://www.firmbee.com) on [Unsplash](https://unsplash.com)



Hvordan vil du tage nye skridt?

Hvordan kan du styrke
synlighed og nærvær i den
hybride hverdag?



Ledelse kræver tydelighed
- så kan andre kan sætte kurs og
navigere efter dig på alle
afstande?

Tak for
jeres
medspil...

