

# Distanceledelse

## Ledelse på afstand kræver nærhed!

“ Ledelse på afstand kan kun fungere, hvis det lykkes leder og medarbejdere at finde en god balance mellem ledelse og selvledelse. Det er umuligt at løse opgaverne effektivt, hvis der kun kan træffes beslutninger og løses problemer, når lederen er fysisk til stede. ”

Nærværende ledelse på afstand, Væksthus for ledelse, 2013

### Distanceledelse i tal

Ifølge Lederne havde 975 ud af 3.061 ledere med personaleansvar i 2015 ledelsesansvar for en eller flere medarbejdere eller ledere, som fysisk er placeret et andet sted, enten i eller uden for landet. Det svarer til 32 procent. Og tendensen er, at distanceledelse vil blive endnu mere udbredt.

Kilde: Distanceledelse, Lederne, september 2015.

### Kendetegn ved "distancemedarbejderen"

- Medarbejdere som ikke møder chefen dagligt, men som arbejder meget selvstændigt og geografisk et andet sted
- Lederens opgave over for distancemedarbejderen er at sikre en tæt og tillidsfuld relation gennem løbende kontakt, som understøtter såvel resultatopnåelse som udvikling, trivsel og tilhør

### De 5 største ledelsesudfordringer i distanceledelse

1. At skabe teamkultur på tværs af lokationer
2. At have tillid til, at medarbejderen løser arbejdsopgaver selvstændigt
3. At sikre klart definerede mål
4. At opgaver og ansvarsområder er klart definerede
5. At sikre opbygning af tillid til dig som leder

Kilde: Distanceledelse, Lederne, september 2015

### Typiske faldgruber for lederen

#### For uklare rammer

- Uklare mål, opgaver og succeskriterier
- For lidt forventningsafstemning
- For lidt eller uklar feedback
- For lille mulighed for medarbejderen for at præge arbejdet – for lav medarbejderindflydelse

#### For uklar kommunikation

- Vanskeligt at "læse" hinanden uden at være i samme rum
- Uklare budskaber – for stort rum for fortolkning (uklar kontekst)
- Manglende opmærksomhed på ensartet information til alle
- Forskellig kontakthypothese: fantasier om forskelsbehandling

### For lidt kontakt – manglende kontinuitet

- Svær balance mellem at følge op og ønsket om at give råderum
- Ikke nok tid afsat til opfølgning og gensidig orientering
- Når der kun tages kontakt ved problemer
- I en travl lederhverdag at forlade sig på, at "intet nyt er godt nyt"
- Når medarbejderen mangler mulighed for dag-til-dag-sparring

### For vag håndtering af relationen

- For lidt fokus på relationsopbygning og gensidigt kendskab
- For meget fokus på opgaven, for lidt på medarbejdertrivsel
- For lidt fokus på at skabe en teamkultur
- Vanskeligt at tage eventuelle konflikter på afstand

Kilde: Inspireret af "Distanceledelse – en ny dimension af lederskabet", PS4, sept. 2010

“ De fleste distancemedarbejdere kender deres mål og forventede resultater. De kender de rammer, de skal fungere inden for – også selvom de ikke kender hver en krog af virksomheden. Men det er i de uforudsete situationer, der uvægerligt opstår, at den ellers selvkørende medarbejder har behov for ledelse. Og her er det helt afgørende at have en tillidsfuld relation til lederen. ”

Center for Ledelse, 2007

## Ledelsesopgaven

Distanceledelse rummer i bund og grund den samme opgave som ved generel ledelse – men den stiller også ekstra krav til lederen om at vise synlig og nærværende ledelse på afstand!

## 12 idéer til bedre distanceledelse

I det følgende giver vi 12 idéer til, hvad du som leder kan gøre for at udøve nærværende ledelse på distancen. Idéerne er opdelt i 4 overordnede P'er – Produkt, Procedurer, Proces og Personlig stil:

### Produkt

- 1 Ifm. rekruttering: Vær ærlig og specifik omkring rammer og jobbetingselser
- 2 Vær tydelig og eksplicit omkring de opgaverettede mål, krav og succeskriterier
- 3 Motivér gennem virksomhedens vision og "why"

### Procedurer

- 4 Lav aftaler for løbende dialog og opfølgning, og hav en klar dagsorden
- 5 Vær til rådighed for her-og-nu sparring – og sig, at du er det!
- 6 Afhold jævnligt fysiske møder – både på "hjemme-" og "udebane"

## Proces

- 7 Investér tid i relationen: lær din medarbejder at kende
- 8 Styrk fællesskabet også online: fx fælles "kaffepauser", "fredagsøl" og god weekend-hilsner
- 9 Lav aftaler for konflikthåndtering. Uenigheder håndteres bedst i en direkte dialog

## Personlig stil

- 10 Ræk ud ved at tage jævnlig kontakt uden nødvendigvis at have et opgaverettet formål
- 11 Udfold en ensartet og ligeværdig kontakthypighed, hvis du har flere distancemedarbejdere
- 12 Vær klar i din kommunikation, så du forebygger misforståelser

## Lad os hjælpe jer videre

### Om dette materiale

Dette materiale er en kort udgave af vores tilgang til distanceledelse. Du er velkommen til at kontakte os for mere viden og information om, hvordan vi kan hjælpe jer – du finder vores kontaktinformation nederst på siden.

### Hvorfor Summit Consulting?

I Summit Consulting har vi solid erfaring med ledelses- og medarbejderudvikling i både private og offentlige virksomheder. Vores erhvervpsykologiske baggrund og mangeårige erfaring med både ledelses- og organisationsudvikling gør, at vi kan tilbyde effektiv rådgivning og træning til ledere og HR, så de selv kan tage udviklingsopgaven på sig.

### Hvem er vi?

Summit Consultings konsulentteam består af en række engagerede og højtuddannede medarbejdere, hvoraf de fleste har mere end 15 års erfaring med organisation og ledelse. Vi har mange erfarne medarbejdere, hvoraf en del selv har ledelsesbaggrund. Vi er uhøjtidelige og direkte, fordi vi har ansvaret for, at I får det udbytte, I forventer. Når vi skal beskrive os selv, gør vi det ofte ved at sige, at vi er de mest forretningsdrevende psykologer og de mest empatiske ledelseskonsulenter.

