

Hvordan styrer du teamet når alle har hjemmekontor?

Sporadisk bruk av hjemmekontor er mange vel fortrolige med, men i stor skala er det ukjent terreng for de fleste. Den første tiden går greit, situasjonens dugnadsånd og velvilje sørger for det. Folk går den ekstra mila som trengs for å fikse utfordringer som oppstår, støtte kollegaer og sørge for at informasjonen når helt rundt eller fange opp oppgaver som uten hverdagens rutiner plutselig faller mellom to stoler. Ikke bli forbauset om produktiviteten går opp og at gjengangere av motsetninger og problemer er vekkt som dugget for sola. Men hva hvis det trekker ut? Det er flust med gode råd i media om å sikre gode rutiner og smart bruk av teknologi. Men hva med oppfølging av medarbeiderne – det er tid for å tenke gjennom konsekvenser for ledelse og lederrollen.

Folk kommer til sin rett på ulikt vis i ulike miljøer. De mønstrene du er vel vant med fra kontoret brytes, men det er fortsatt ditt ansvar å legge til rette for at folks kvaliteter kan få utløp under nye betingelser. Folk har fortsatt sine preferanser for foretrukne måter å jobbe, kommunisere og bli ledet på. Tross gode råd om å utnytte de teknologiske mulighetene, slippe kontrollen og vise tillit, så må også spredte team styres skal du få brukt og sikret synergi av de ressursene du har.

Belbins teamroller er et sted å starte for en refleksjon om hva du som leder må være våken på for å holde et spredt team mentalt samlet. Du kjenner vel medarbeidernes fortrukne roller?



Ideskaper

Denne rollen liker å jobbe alene og i fred og ro. Få vil sette like stor pris på hjemmekontor. Utfordringen for leder er å sørge for at de løser de problemer som skal løses og ikke drukner i noe annet spennende. Det er viktig å sørge for gode spørsmål og reelle utfordringer de kan balle med. Du er antakelig nå i en situasjon hvor du trenger noen kreative løsninger, bruk de kreative særlig aktivt i den første fasen så du får noen gode løsninger på bordet. Det kan også være at tiden nå er der for å angripe noen problemstillinger som har ligget der lenge, men som du og miljøet ikke helt har hatt overskudd til å gå inn i. Bruk gjerne e-post som kommunikasjonsform, men ikke forvent umiddelbare svar. At det er stille betyr ikke at de ikke er i gang. Skjøt på med telefon og Skype, ta deg tid til å lytte, en Ideskaper er ofte sensitiv for kritikk og avslag på ideer. En god uformell og muntlig samtale er beste måte å guide i riktig retning.



Lagspiller

Lagspillere er gode på kommunikasjon og dialog. Personer i denne rollen kan lett stoppe opp litt når den er avskåret fra resten av teamet. Den uformelle løpende sosiale kontakten er en viktig del av den daglige energien. Det finnes virtuelle løsninger også for kaffepraten, sett gjerne lagspiller som ansvarlig for dette rommet, slik at det uformelle holdes i gang og at de andre «stikker innom» også denne arenaen fra tid til annen. Da vil lagspiller ha en god plattform for å fortsette å bry seg og bidra til å trekke inn de som er såre fornøyd alene på kjøkkenbordet. Lagspiller vil få energi til de løpende oppgavene og de vil kunne være den temperaturmåleren du har behov for.



Spesialisten

Folk med denne rollen har i utgangspunktet ingenting imot hjemmekontor og har antakelig nok på tallerkenen for lang tid. Med fred og ro blir hjemmekontoret en utmerket plass for fascinerende faglig dypdykk, men husk det er ikke gitt at alle dykkene er like nyttige. Kommuniser skriftlig og vær spesifikk på forventninger. Glem heller ikke at noe av det som virkelig motiverer folk med denne rollen er muligheten til å informere og faglig oppdatere andre. Så trekk dem inn i virtuelle møter, men vær våken på å tøyte detaljeringsgraden. Du risikerer at de som sitter hver for seg og skal lytte skrur ned lyden og gjør noe annet. Den sosiale korleksjonen de får ansikt til ansikt er ikke der og en spesialist som slippes fri på eget yndlingstema kan ta luven av mange. Det stiller større krav enn normalt til oppdrag og mandat i forkant.



Avslutter

Du kan stole på at de vil være like samvittighetsfulle hjemme som på kontoret, men husk at rommet for uro og bekymringer er større. Vil andre levere i tide? Ble det noe av de endringene vi snakket om? Hva blir konsekvensen av situasjonen? Her er det viktig med tett oppfølging og tydelig kommunikasjon av frister og prioriteringer. Har du mange med stort oppfølgingsbehov, mobiliser gjerne en Lagspiller til å sjekke rundt for å smøre med informasjon og lytte til uro. Som leder vil du erfare at du selv får mer å stille med fordi de daglige små korrigeringer, infoutvekslinger og presiseringer ikke løses i tilfeldige små møtepunkter ved kaffemaskinen, i korridoren og på vei til kantinen. Vær våken på at en Avslutter fort kan bli overlesset, de delegerer ikke, men blir hyppig brukt av andre til å ta en ekstra sjekk.



Ressursinnhenter

Disse sitter jo ikke så mye på pulten sin likevel, så antakelig er du vel vant med å lede vedkommende litt sporadisk og på avstand, gjerne i korte intense øyeblikk. Du er antakelig nå i en situasjon hvor du har behov for et bredt tilfang av ideer til hvordan dere rent praktisk skal legge opp arbeidet. En Ressursinnhenter vil være uvurderlig i å hente inn ideer og erfaringer fra andre og lette å få med på nødvendig prøving og feiling. Samtidig, ikke glem at i tider hvor møter og hendelser både internt og eksternt er kansellert, kan overgangen bli stor. De fleste vil kompensere gjennom ulike teknologiske plattformer, men det er ikke helt samme måte å bli sett på og ikke alltid like relevant for jobb og framdrift. Vær hyppig på Skype og telefon og prøv å vær tilgjengelig, du vil ikke at de skal gå på veggen.



Iverksetter

Disse fortsetter som vanlig, lojalt og stødig, så det er ikke her bekymringene dine ligger. Er det noen som får opp gode rutiner og struktur er det folk i denne rollen. Bruk dette til å engasjere dem i arbeid med å få på plass nye felles rutiner for alle og nødvendig revidering av planer. Er det behov for vesentlige omlegginger som følge av situasjonen, brakt på bordet av for eksempel Ressursinnhenter eller Ideskaper, så bruk tid på å få Iverksetter med på laget slik at du ikke får motstanden her. Senere fungerer det godt med skriftlig kontakt, gjerne en sjekklister på excel til regelmessig gjennomgang.

**Pådriver**

En Pådriver har mye energi, utfordringen nå er at mangel på kontakt og informasjon lett leder til en tolkning av at nå «står det stille». Når det for Pådriver kan se ut som om at det ikke skjer noe, vil det lett strømme ut både rimelige og helt urimelige krav, forventninger og etterspørsler med stor fare for å irritere andre. Hyppig, nøktern og saklig oppdateringer er viktig, med tydelig anvisning av hvilke problemstillinger og mulige hindre for framdrift som Pådriver selv skal konsentrere seg på å rydde unna. Bruk energien til å få implementert eventuelle nye rutiner. Samtidig må du regne med en viss oppdemmet energi, de er vant med å være den tydeligste i rommet og trives når folk stopper og lytter før fornyet aksjon. Nå kan det være vanskeligere å være den tydeligste i rommet.

**Analytiker**

En analytiker er fornøyd med ny arbeidssituasjon, endelig er det rom for å stoppe opp å tenke uten den konstante strømmen av forstyrrelser som preger kontoret. Disse vil ikke være de mest krevende for deg den nærmeste tiden – og kanskje lett å glemme i hektisk oppfølging av andre og stort og smått ellers. Det kan koste. Bruk dem aktivt til en kvalitetssjekk av forslag og ideer som lanseres, men pass på at det blir konstruktivt ikke overdrevent kritisk. Ikke alle analytikere ser når nok er nok. Det er ikke alltid en analytiker gir deg de svarene du liker, men ofte de du faktisk trenger. Du skal ikke styre svarene, men du må ha en tydelig rolle i styre temaene.

**Koordinator**

Folk i denne rollen har et blikk for hva andre er gode på, bruk dette blikket til å involvere dem i å mobilisere nye egenskaper og talenter det nå vil være behov for i en ny situasjon. Sammen med Lagspiller kan de være en viktig avlastning for deg. En god Koordinator vil gjerne ha en rolig og behersket form som demper spenninger som sikkert kommer og de er typisk gode til å medvirke til at også det spredte teamet kan holde en viss felles retning. Vær våken på en mulig hang til å kontrollere, også denne rollen må være med på å slippe løs så mye som situasjonen krever det. Pass på at de som fortjener det får sin del av æren når det går bra - også ære til de rollene som kanskje ikke er så synlige.