

PRACA ZDALNA

Wirtualny lider

Wskazówki dla menedżerów zespołów pracujących zdalnie

Praca wirtualnego lidera jest bardziej wymagająca i zajmuje więcej czasu! Szacuje się, że zarządzanie wirtualnym zespołem zajmuje o połowę więcej czasu niż tradycyjnym. Ponadto bycie dobrym liderem zespołu ulokowanego w jednym biurze nie oznacza sukcesu w otoczeniu wirtualnym, ponieważ wymaga ono znacznie bardziej rozwiniętych umiejętności interpersonalnych.

47%

**PRZYCZYN KONFLIKTÓW
W ZESPOŁACH ROZPROSZONYCH
BYŁO WYWOŁANE
NIEPOROZUMIENIAMI**

Spośród wielu narzędzi psychometrycznych, opisujących różnorodności ludzi w czasach nagłego przejścia na zarządzanie wirtualne, skupiliśmy się na wnioskach wynikających z kilku z nich, szukając podpowiedzi dla liderów. Rozumiejąc ich skalę badawcze, nawet bez wykonywania badań psychometrycznych sobie czy zespołowi – co w przyszłości bardzo polecamy – lider może się nimi zainspirować i dobrać narzędzia do pracy ze sobą oraz zespołem.



1 JAKA JEST TWOJA WARTOŚĆ JAKO LIDERA

Według badań i koncepcji Instytutu Gallupa wartość lidera opiera się na czterech podstawowych filarach:

- Dawaniu i budowaniu wzajemnego zaufania;
- Byciu życzliwym – widzenie człowieka, a nie tylko zasobu do wykorzystania;
- Byciu stabilnym, również w aspekcie emocjonalnym, przewidywalności zachowań, oraz stałości decyzyjnej;
- Umiejętność nadawania sensu pracy członkom zespołu i organizacji.

To oznacza, że warto, aby lider zadał sobie pytanie, czy realizował powyższe punkty w pracy stacjonarnej oraz na jakim poziomie, a następnie jak może je realizować w wirtualnym świecie? Poprzez jakie zachowania i komunikaty może budować swoją stabilność i nadawać sens ludzkiej pracy? Szczególnie w sytuacji, kiedy zapewne wielu członkom zespołu może doskwierać poczucie izolacji, brak dobrego miejsca do pracy w warunkach domowych, nagłość zmiany i poczucie niepewności czy wręcz lęku o stabilizację i bezpieczeństwo finansowe swojego jutra. Jakimi zachowaniami da świadectwo swojego zaufania i bieżącej życzliwości dla każdego z członków zespołu?

2 NAZWIJ SWÓJ TYP PRZYWÓDZTWA

Ważne jest, aby lider nazwał swój styl zarządzania i przywództwa, który stosował do tej pory. Następnie, aby określił, jakie jest prawdopodobieństwo, że on się sprawdzi w wirtualnym zespole? Jak do tej pory wspierał zespół, jak często z nim rozmawiał i jakie są potrzeby zespołu w tym względzie? Na ile i jak mocno ma potrzebę kontrolowania oraz wskazywania konkretnych rozwiązań do realizacji i jak tę potrzebę realizował do tej pory? Ilu jego pracowników jest dojrzałymi i samodzielnymi ekspertami, a ilu potrzebuje instrukcji i monitoringu postępu prac? Potrzebuje zredefiniować swój styl na potrzeby zespołu. W innym wypadku wypali go lub spowoduje jego silną reaktywność, czyli reagowanie wyłącznie na bodźce kary i nagrody, co w wirtualnym świecie będzie wyjątkowo nieefektywne i spalające dla samego menedżera.

3 ZROZUM POTRZEBY SWOICH PRACOWNIKÓW

W obecnej sytuacji kluczowe może być również zrozumienie potrzeb egzystencjonalnych własnych oraz członków zespołu. Dzięki temu lider może oszacować i przeciwdziałać ryzykom psychofizycznym wpływającym na motywację oraz skorzystać z szans obecnej sytuacji.



NIKOLAY KIROV

Trener biznesu, doradca, mówca inspiracyjny i wykładowca akademicki

nikolay@kirov.pl



NADIA KIROVA

Przedsiębiorca, doradca, trener biznesu, coach

nadia@kirov.pl



IWONA BOBROWSKA-BUDNY

Talent Management Mentor

iwona@kirov.pl



KAJA PRYSTUPA-RZĄDCA

Doradca, wykładowca akademicki, mentor i badacz

kaja@kirov.pl

Brak realizacji potrzeb życiowych może być ogromnym ryzykiem skutkującym przemęczeniem, frustracją i silnymi emocjami przetrzucanymi na otoczenie.

Jak duża jest potrzeba relacji i informacji zwrotnej?

Jak częstych konsultacji i wymiany myśli potrzebują ludzie ze mną i między sobą? Na ile doceniają lub się męczą izolacją domową? Odpowiadając na te pytania, zrozumiesz jako lider, jak często powinien organizować formalne i nieformalne sesje oraz jak wyznaczyć sposoby bieżącej informacji zwrotnej. Jakich i jak częstych spotkań, kontaktów potrzebuje zespół do dobrej pracy?

Jak dużego porządku i przewidywalności planu dnia potrzebujemy?

Dla jednych z nas będzie to kluczowe, dla innych spontaniczność to drugie imię. Ta skala może być też wskaźnikiem, na ile jednym z nas uda się łatwo wprowadzić ład i rytm do codziennego home office, a z jakiego powodu inni będą mieć poczucie pracy cały czas lub „nieogarniania” rzeczywistości. Bądź zatem czujny i zaproponuj narzędzia wspierające organizację czasu pracy tym, którzy tego potrzebują. Warto też przedyskutować ramy dnia pracy – kiedy wyznaczamy przestrzeń pracy własnej, a kiedy zespołowej. Kiedy jest największa efektywność pracy zawodowej, a kiedy pracy dla domu. Warto też uważać, czy dla osób z wysoką potrzebą porządku pułapką nie stanie się perfekcjonizm w układaniu dnia pracy i swojego otoczenia. Gdy nagle w jednym mieszkaniu zaczęła przebywać cała rodzina, może być to nieosiągalne, przez co wzrastać będzie stres i dyskomfort wpływający na chęć i jakość pracy.

Zrozumienie indywidualnych potrzeb domowych w obecnej sytuacji może być kluczowe również dla efektywności biznesowej. Dla niektórych przebywanie w domu z rodziną może być budujące i karmiące. Dla innych wręcz przeciwnie, szczególnie gdy potrzebują dużo przestrzeni własnej. Jednocześnie wielu z nas jest opiekunami małych dzieci, które wymagają uważności lub przygotowania posiłków – warto o tym również podyskutować – czyli jako lider zobacz pracownika jako człowieka w kontekście domowym.

4 DAJ PRZYKŁAD I ZAANGAŻUJ WSPÓŁPRACOWNIKÓW

Upewnij się jako lider, że współpracownicy rozumieją rolę, jaką odgrywają w promowaniu zmiany wynikającej z pracy zdalnej. Samo powiedzenie współpracownikom, że mogą pracować zdalnie albo postawienie ich w tej sytuacji może nie wystarczyć do przełamania starych nawyków i przezwyciężenia obaw związanych z brakiem obecności w biurze.

Bardzo łatwo jest też zrzucić odpowiedzialność na zewnętrzne czynniki – organizację, menedżerów, brak dostępu do odpowiednich narzędzi, brak możliwości wydzielenia miejsca w domu... W tej sytuacji ważne jest przypomnienie o tym, że każdy z nas jest odpowiedzialny za szukanie rozwiązań! Gdy współpracownicy widzą, jak ich menedżerowie pracują w domu lub w innych warunkach poza biurem, organizują pracę i szukają rozwiązań, sprawia to, że sami czują się bardziej komfortowo, podążając za nimi.

5 ZWIĘKSZ PRZEJRZYSTOŚĆ KOMUNIKACJI W ZESPOLE I W CAŁEJ ORGANIZACJI

Komunikacja i współpraca należą do największych wyzwań związanych z pracą zdalną. Problemy, które zostałyby rozwiązane w ciągu minuty, gdy twój współpracownik znajdował się 10 kroków od twojego biurka, mogą zostać rozciągnięte w czasie. Na przykład wtedy, gdy twój współpracownik akurat pracuje nad zadaniem i nie obserwuje na bieżąco skrzynki pocztowej lub wyciszył powiadomienia, aby móc się skoncentrować nad pracą, która wymaga uważności. Ponieważ jest mniej nieformalnych kanałów komunikacji, musisz być bardziej przejrzysty jako lider i jako firma. Nie możesz zakładać, że informacje będą rozpowszechniane. Oznacza to, że powinieneś komunikować więcej i precyzyjniej niż zwykle.

Zorganizuj wymianę informacji i dokumentacji, tak aby wszystkie osoby, które powinny mieć dostęp, mogły łatwo śledzić zmiany. Bądź uważny, aby nie tworzyć zbędnej presji na współpracownikach, poprzez wielokrotne dzwonienie pod wpływem chwili w ciągu dnia. Jeszcze większym błędem jest sytuacja, gdy

niektórzy szefowie zaczynają dzwonić lub pisać na komunikatorach o dowolnej porze doby, tworząc u współpracowników poczucie natychmiastowej potrzeby odpowiedzi. Wielu pracowników w takiej sytuacji ulega prawdziwej lub wytworzonej presji, tracą koncentrację. Nie potrafią się zregenerować i stają się coraz mniej efektywni.

6 WYZNACZ KROKI MIŁOWE

Rozbicie projektów na wiele mniejszych kroków pomoże w śledzeniu przyrostów wykonanych zadań. Pozwala to zespołom pracować nad częścią projektu przez krótki czas, wysłać go do zatwierdzenia, a następnie pracować nad inną częścią projektu, czekając na opinie i wgląd od niezbędnych interesariuszy, zamiast pracować dalej nad pierwszym zadaniem i potencjalnie marnować swój czas, jeśli okaże się, że nie ma akceptacji wykonanej pracy. Pamiętaj, aby wszyscy mogli zobaczyć, jaki jest aktualny stan. Jeśli robią coś małego i nie jest to właściwy kierunek, mogą dostosować swój następny krok.

7 WYZNACZ KLUCZOWE ZADANIE LIDERA ZESPOŁU WIRTUALNEGO

Liderzy mają tendencję do skupiania się wyłącznie na realizacji zadań, zapominając o społecznych aspektach rozproszonych zespołów. W wirtualnym otoczeniu nie dochodzi do nieplanowanych interakcji (np. spotkania kolegi na korytarzu), stąd też podejmują różnego rodzaju działania mające na celu zbudowanie poczucia zespołowości. Rozproszone zespoły są znacząco bardziej narażone na konflikty, ponieważ istnieje znacznie większe pole do nieporozumień. Badanie Education First pokazało, że 47 proc. przyczyn konfliktów w zespołach rozproszonych było wywołane nieporozumieniami, natomiast 39 proc. pracowników mylnie zinterpretowało zachowania innych.

Jednym z kluczowych zadań lidera jest monitorowanie atmosfery w zespole wirtualnym. Zazwyczaj konflikt interpersonalny staje się widoczny, gdy pracownik wprost zaczyna się skarżyć. Dzieje się tak, ponieważ lider nie wie o wielu interakcjach w zespole. Zaopiekuj się szczególnie tym obszarem! ●

KIROV & PARTNERS

PEOPLE · BUSINESS · GROWTH

Jesteśmy zespołem, który Cię wspiera. Nasza firma działa na rynku od 20 lat, jesteśmy doradcami, trenerami i mamy po 25 lat doświadczenia zawodowego i trenerskiego, szkoląc pracowników różnych typów organizacji. Naszą misją jest podnoszenie efektywności w biznesie poprzez rozwój człowieka. Efektywnie szkolimy i rozwijamy w procesach mentoringowych i coachingowych liderów, menedżerów i specjalistów. Na szkoleniach, sesjach strategicznych i wystąpieniach naszych trenerów brało udział ponad 150 tys. osób.

Specjalizujemy się w projektowaniu programów szkoleniowych dotyczących rozwoju umiejętności miękkich i strategicznych, takich jak:

- Negocjacje w biznesie, negocjacje i budowanie relacji z partnerami, negocjacje strategiczne i międzynarodowe, negocjacje i techniki sprzedaży;
- Przywództwo, budowanie zespołów, neurowspółpraca, komunikowanie się i rozwiązywanie konfliktów;
- Zarządzanie sobą, energią własną menedżera i zespołu firmowego oraz produktywnością własną i zespołu;
- Zarządzanie talentami, rozwijanie potencjału osobistego i zespołowego;
- Zarządzanie w wirtualnym otoczeniu, wirtualna współpraca i budowanie wirtualnych zespołów
- Strategia, wdrożenie strategii i zarządzanie projektami.

Nasze flagowe programy rozwojowe to:

- Akademia Negocjacji Budowania Relacji i Kreowania Wartości w Biznesie
- Efektywne zespoły rozproszone
- Life and Business Energy Management Program
- Life Energy Academy
- Work-life balance – zarządzanie własną energią – wyzwanie nowoczesnych liderów
- Akademia Świadomego Przywództwa i Współpracy Zespołowej
- Strategiczne Zarządzanie Sprzedażą i Zespołem Sprzedaży – studia podyplomowe Akademii Leona Koźmińskiego

Więcej na www.kirov.pl oraz www.LifeEnergy.pl