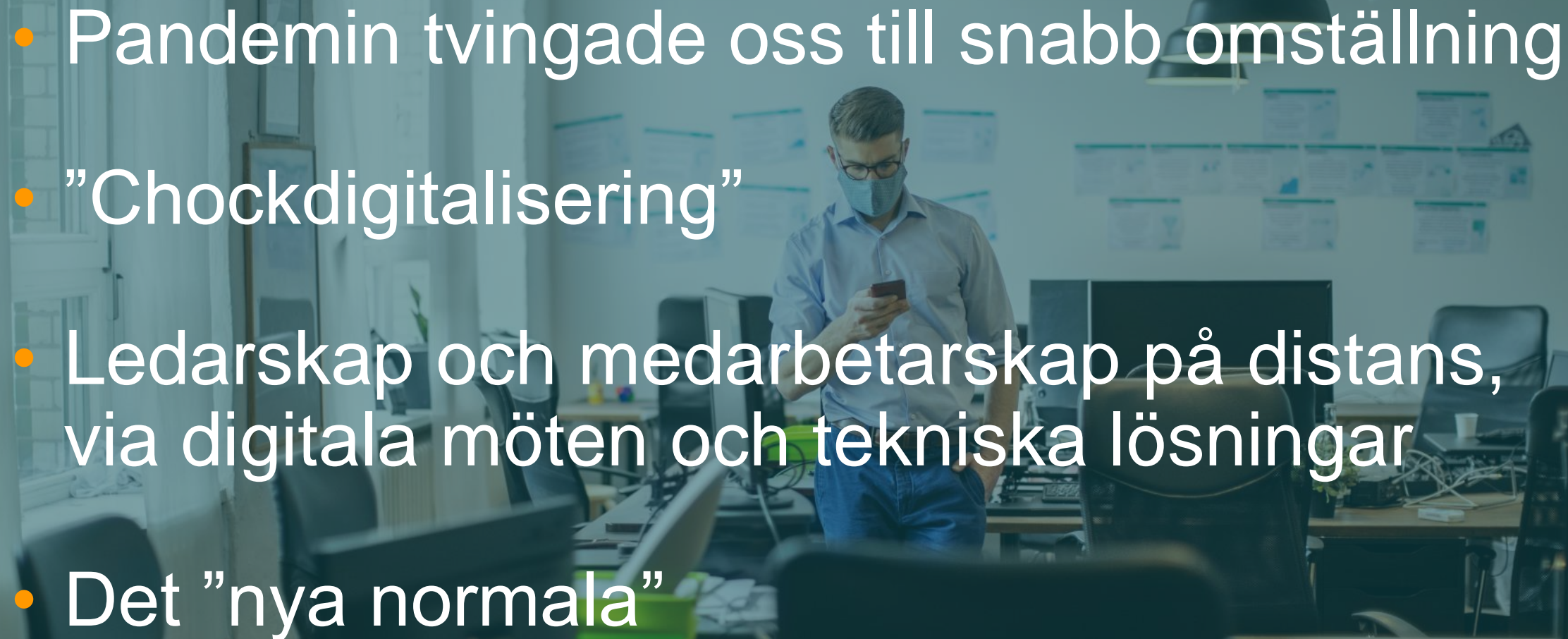


Att leda på distans och i det nya normala

Daniel Lundqvist, universitetslektor

Cathrine Reineholm, universitetslektor

Andreas Wallo, biträdande professor

- 
- Pandemin tvingade oss till snabb omställning
 - ”Chockdigitalisering”
 - Ledarskap och medarbetarskap på distans, via digitala möten och tekniska lösningar
 - Det ”nya normala”

Några forskningsprojekt

- Distansledarskap - Forte
- Spin-Off - Afa Försäkring
- Arbetsmiljöarbetets förutsättningar och konsekvenser – Forte
- Chefers arbete under pandemin – Myndigheten för arbetsmiljökunskap
- Hybridledarskap (kommande) - Forte



Några möjligheter och utmaningar ur ett ledarskapsperspektiv:

- Fler (digitala) möten, men mindre socialt utbyte
- Mer effektiva möten på distans
- Mer strukturerad och formell kommunikation
- ”Regler” för kommunikation
- Nya samarbetsformer – digitala workshops etc
- Lugnare, mer balanserad tillvaro – slippa resa

Några möjligheter och utmaningar ur ett ledarskapsperspektiv:

- Tråkigare – plattare ledarskap
- Känsla av ensamhet och isolering
- Svårare att fånga upp ”måendet”, behöver våga fråga
- Ingen drastisk förändring av ledarskapet, snarare av rutinerna
- Krav på teknisk kompetens

Arbetsmiljöarbete på distans

Arbetsmiljöansvar - samtidigt är miljön svår att "kontrollera"

Fysisk arbetsmiljö

"Ergonomirond funkar inte i hemmet..."

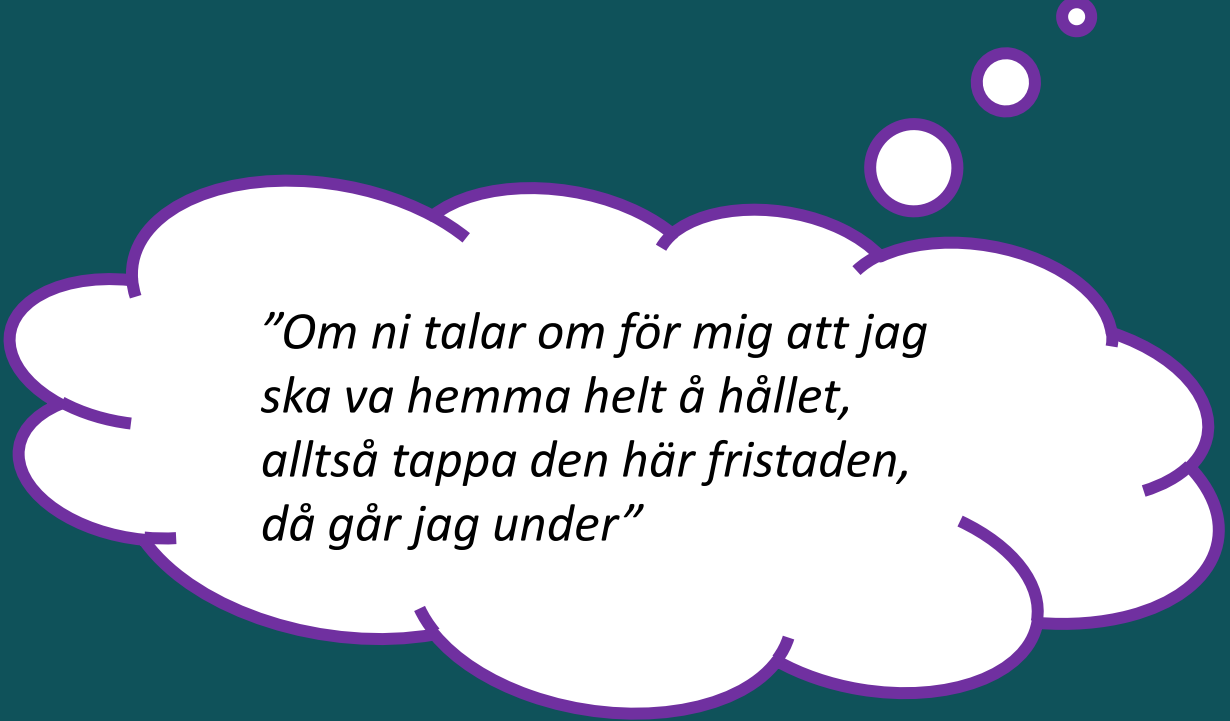
"Brandrond för alla..."

Mycket fokus på det sociala
– se till att medarbetarna
mår bra och att arbetet
fungerar.

Går miste om småprat,
spontana möten – tappar
"förmågan" att känna
av/se tidiga signaler.

När medarbetare inte kan arbeta hemifrån?

En utmaning att följa restriktioner och samtidigt balansera en psykosocial arbetsmiljö!



”Om ni talar om för mig att jag ska va hemma helt å hållet, alltså tappa den här fristaden, då går jag under”

Distansarbetets utmaningar

- Arbeta hemma så långt det är möjligt (FHM)
 - Tvingande för offentligt anställda
 - Rekommendation för privata företag = “riktlinjer”
- Före pandemin
 - Fokus på organisatorisk och social arbetsmiljö
- Under pandemin
 - Re-prioritering av fysisk arbetsmiljö
 - Ergonomironder i hemmet – hot mot integritet
 - Informationsflödet – hålla alla uppdaterade mot konkurrerande flöden



Lärdomar – Vad tar man med sig?

- ✓ Betydelsen av rutiner och uppdaterade arbetsmiljödokument
- ✓ Plus och minus med digitala möten
- ✓ Fått se och lära hur krisledning och krishantering fungerar (eller inte fungerar)
- ✓ Betydelsen av samma information
- ✓ Uppdagat förbättringsområden t.ex. mandat och ansvar
- ✓ Synliggjort brister i arbetsmiljön
 - *Vårdskuld och arbetsmiljöskuld*



Vilka ledarbeteenden är viktiga för välbefinnande och arbetsprestation?

*Sprida information
och kommunicera*

- Regelbunden kommunikation.
- Tillhandahålla och använda tekniska hjälpmedel såsom video.

*Styra och sätta
gränser*

- Skapa strukturer, efterfråga resultat och ge feedback.
- Hjälptill att sätta gränser.

*Släppa på tyglarna
och involvera*

- Lita på att medarbetarna gör sitt jobb.
- Involvera och ge autonomi.

*Stötta och visa
empati*

- Finnas tillhands och visa empati.
- Visa förståelse för distansarbetares unika situation.

*Sätta värde på och
sanktionera*

- Prioritera och efterfråga välbefinnande och hälsa.
- Föregå med gott exempel, värdesätta egen hälsa.

*Situationsanpassa
och hålla samman*

- Olika individer har olika behov.
- Balansera individens behov med verksamhetens och arbetsgruppens behov - för att undvika "vi och dem"-känsla.

- Inte väsensskilt från traditionellt ledarskap
- Nya former och teknik, inte nytt ledarskap
- Handlar fortfarande om att leda medarbetare så målen nås
- Ledarskap på distans kan innebära nya utmaningar, t.ex. svårare att upptäcka ohälsa, tyda kroppsspråk, ökad struktur
- Men också möjligheter i form av ökad tillit



Framgångsrikt och hållbart distans- och hybridarbete

Synlighet

Integritet

Tillit

Kontroll

Kollektivet

Individen

Ledarens förutsättningar

- Ledarskap vid distans- och hybridarbete kräver anpassning, flexibilitet och lyhördhet
- Börja i kommunikationen – involvera medarbetarna
- Skapa gemensamma riktlinjer: behov hos verksamheten och medarbetare
- Anpassning, flexibilitet och lyhördhet krävs av alla
- Utvärdera och ta lärdom
 - även när det inte funkar



Nytt projekt

- Chefers ledarskap i det "nya normala" – främjande av medarbetares välbefinnande och arbetsprestationer vid hybridarbete
 - Syftet är att studera ledarskapets betydelse för medarbetares välbefinnande och arbetsprestationer vid hybridarbete (dvs. när arbetet kan genomföras både på plats i ordinarie verksamhet och på distans genom tekniska hjälpmedel).
- Kombinerar intervjuer och enkäter med start våren 2023
- Intresserad av att delta?

andreas.wallo@liu.se

daniel.lundqvist@liu.se



Vilka riktlinjer har ni för
distansarbete?

Hur arbetar ni med
arbetsmiljöfrågor givet dessa
riktlinjer?