

# Overlægerådsmøde

AH & HvH  
den 26.sep.  
2013



Virtuel Ledelse

# Indhold

- Hvem og hvad
- Fire udfordringer
- Dilemmaer
- E-mails
- Videomøder
- Konflikter

# Virtuel Ledelse

Følgende er mine oplevelser og indtryk fra deltagelsen i kursus arrangeret af Dagens Medicin den 23.+24. sep.2013

Undervisere

Anne Suhr, [www.annasuhr.dk](http://www.annasuhr.dk)

Tina Ipsen, Prospecta

Lars Bo Krag Møller

# Resumé

- Virtuel ledelse er som normal ledelse – blot skal den være tydeligere.
- Klare regler om indhold og form
- Konflikter skal adresseres straks
- Begrænsninger
  - Mindre mulighed for uformel kommunikation
  - Risiko for misforståelse er større

# Hvilke medier taler vi om?

- Telefon
- E-mails
- Skype
- Facetime (videotelefoni)
- Web-konferencer
- Andre
  - Twitter, Twiki, WebX, Facebook, Wikipedia mm

# Virtuel ledelse?.. Hvem?

- Ledere, der ikke har daglig direkte kontakt med deres medarbejdere

# Virtuel ledelse

## Hvad skal man kunne?

- Kræver nye og anderledes kompetencer at lede, kommunikere med og motivere medarbejdere, der arbejder på afstand
- Ledere har i stigende grad brug for
  - virtuelle kompetencer
  - kendskab til netpsykologi
  - og teknologiske kommunikationsformer

# Udfordringer

- Man skal evne at:
  - Etablere tillid og sikre en god relation
  - Sikre fælles mål og værdier i det virtuelle team
  - Sikre kvaliteten af kommunikation
  - Arbejde med forskellige kulturer og personligheder

Psykolog Mads Schramm



# Udfordringer

- Man skal evne at:
  - Etablere tillid og sikre en god relation
  - Sikre fælles mål og værdier i det virtuelle team
  - Sikre kvaliteten af kommunikation
  - Arbejde med forskellige kulturer og personligheder

Psykolog Mads Schramm

# Tillid i virtuelt samarbejde.

- Tydelighed, gennemsigtighed og dialog
- “Hold hvad du lover, gør hvad du siger”.  
(Schramm)
- “Har du struktur på opfølgning med dine medarbejdere?”

# Udfordringer

- Man skal evne at:
  - Etablere tillid og sikre en god relation
  - Sikre fælles mål og værdier i det virtuelle team
  - Sikre kvaliteten af kommunikation
  - Arbejde med forskellige kulturer og personligheder

Psykolog Mads Schramm

# Fælles mål og kvalitet i kommunikation

- Starten egner sig ikke til de virtuelle medier
- Risiko for selvskabte billeder hvis mål og vej ikke er tydelig
- “Klar i spyttet”, plan for opfølgning, grundig, kortfattet

# Udfordringer

- Man skal evne at:
  - Etablere tillid og sikre en god relation
  - Sikre fælles mål og værdier i det virtuelle team
  - Sikre kvaliteten af kommunikation
  - Arbejde med forskellige kulturer og personligheder

Psykolog Mads Schramm

# Kultur

Høj kontekstafhængi (det nonverbale er vigtigt)

Asien

Arabiske

Sydeuropa

Afrika

Sydamerika

Nordeuropa

Australien

Amerika

Tyskland

Swiss

Lav kontekst afhængighed (ordet er vigtigt)

# Dilemmaer i virtuelle ledelse

- Distancen
- Indre og ydre dynamik
- Kulturelle kompleksiteter
- I klemme mellem divergerende holdninger og sandheder
- Pligt- / nytteetik – umuligt at træffe rigtige beslutninger altid – ”Man vender altid ryggen til nogen” (Lütscher)

# Karakteristik af e-mail

- Læses hurtigere
- Vigtigt med formen
- Svært at udtrykke følelser
- Neutralitetseffekt (ex. En glad mail læses neutralt, en sur mail “læses meget surt” – især når det er andre faggrupper end ens egen eller nye bekendskaber)
- Emnefelter vigtigt
- Undgå vrede mails (sov på det)
- Skriv ikke grimt om andre
- Hvilken adresse sendes det fra
- NB! Overvej tidspunkt for afsendelse



# E-mail politik fra en virksomhed

- Man videresender aldrig interne mail til eksterne
- Korte og konkret tekst
- Hvis relevant: Anfør forventninger og deadlines
- Fysisk kontakt hved krav om hurtig reaktion
- Fravær mere end 1 dag kræver “fraværsagent”
- Start altid med Kære....
- Slut med Mvh
- Undgå slang
- Cc. forventes ikke besvaret
- Brug emnerfelt / stikord i starten.
- Brug tydelig formateringer
- Emner der kræver diskussion → møde/ring/(skype)
- Hvilken mailadresse skriver du fra?

# E-mails

- Nyhedsbreve:
  - Beskeden effekt,
  - Brug alternative medier
  - Action krav anføres i overskriften

# Videomøder

- Det er de samme dårlige vaner der går igen i de virtuelle møder, som findes i normale “fysiske” møder.
  - Sent starttidspunkt, afbryder, forlader emnet, lange taler
- Fordel ved at kunne “mute” de andre
- webX, Skype, web video

# Konflikter i det virtuelle rum

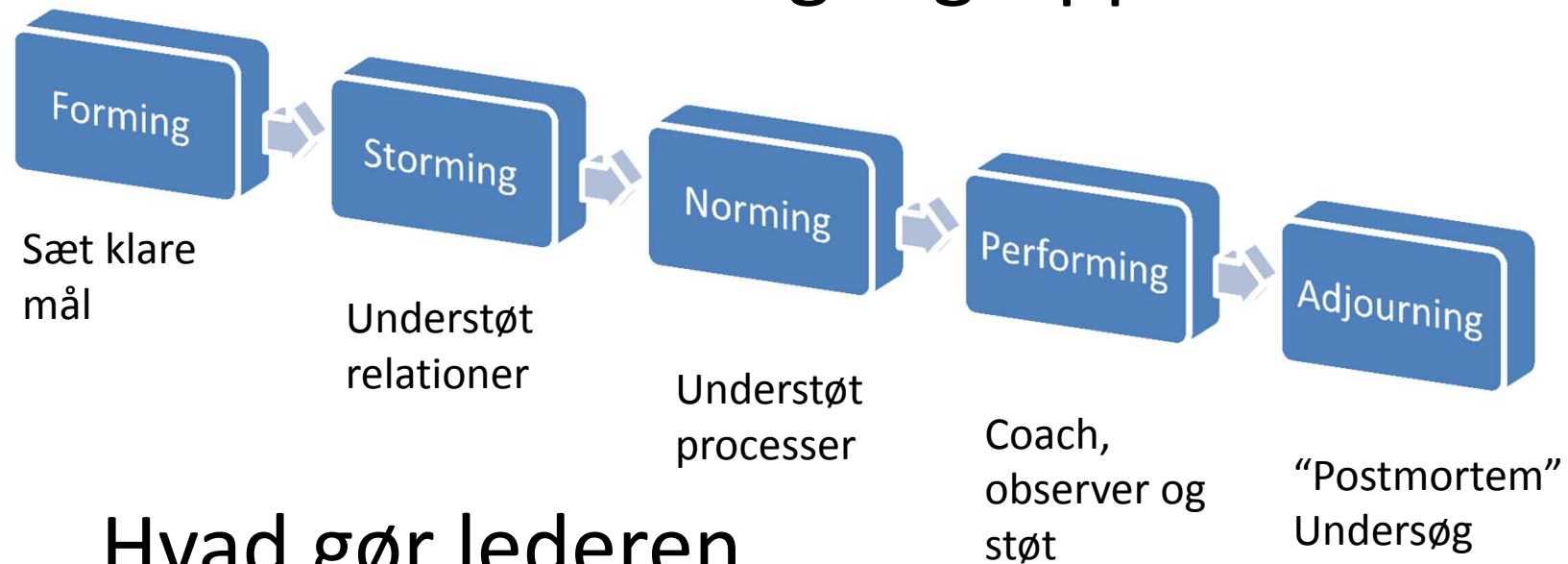
## Hvad vedrører de?

- Konflikt omkring målet
- Identitetsopfattelse
- Manglende prioritering (deltagerne laver deres egen)
- Social konflikter

*Vigtigt: Konflikter skal opsøges hurtigt i det virtuelle rum!*

# Udvikling af grupper

## Hvad gør gruppen



## Hvad gør lederen

# Virtuel ledelse

## indhold af kurset

- Psykologiske aspekter ved at samarbejde og lede på afstand
- Face2Face ledelse og virtuel ledelse - ligheder og forskelle
- Rammer og vilkår for ledelse
- Fælles retning i forhold til mål og strategi i det virtuelle team.
- Adfærdspsykologi
- Gruppepsykologi
- Tillid og nærvær på afstand
- Situationsbestemt ledelse
- Feedback-teknik
- Viden om kulturanalyse i forhold til virtuelt samarbejde
- Hvordan tillid, nærvær og stærke relationer kan opbygges i et virtuelt samarbejde.
- Redskaber til virtuel kommunikation som et ledelsesredskab (sms, telefon, e-mail, Skype mv.).
- Nye og udviklende refleksioner over egne ledelsesmæssige udfordringer og styrker som virtuel leder