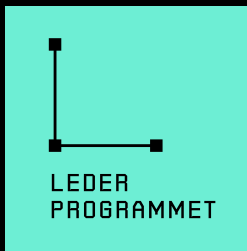


→ BÅRD FYHN

HJEMMEKONTOR ETTER VAKSINEN? TJA TAKK.



Bård Fyhn er en av de 8 ekspertene du får møte på Lederprogrammet. I denne mini e-boken blir du litt bedre kjent med Bård og hans faglige lidenskap for ledelse og psykologisk trygghet. Teksten ble første gang publisert som en kronikk i Bergens Tidende 23. januar 2021.

Lederprogrammet er et 12 ukers hybrid lederutviklingsprogram hvor du får møte 8 av landets fremste eksperter på psykologi og ledelse. Lederprogrammet er for deg som vil være best mulig rustet for å møte og skape endring. Du får oppdatert kunnskap, praktiske verktøy og innsikt som forandrer.

Vi tror på dialog og interaksjon. Vi lærer i samspill med andre. Av å være nysgjerrig. Møte nye mennesker. Stille dumme spørsmål. Få tilbakemeldinger. Bli utfordret. Diskutere. Dele. Reflektere. Eksperimentere. Prøve. Feile. Prøve igjen. Våre forelesere vil gi deg faglig input, praktiske verktøy og nye perspektiver. Men det er i læringsgruppene, treningsparene og i din egen utprøving at magien skjer.

**Lederprogrammet har oppstart høst og vår hvert år.
Sjekk [lederprogrammet.no](https://www.lederprogrammet.no) for å se når neste kull starter.**



OM BÅRD FYHN

Bård Fyhn er forsker ved NHH Norges Handelshøyskole, der han forsker på psykologisk trygghet i team. Han er utdannet offiser fra Sjøkrigsskolen og siviløkonom fra NHH. Gjennom 15 år i Forsvaret har han operativ erfaring fra inn- og utland, samt flere år som lederutvikler ved Sjøkrigsskolen.

Bård er en aktiv foredragsholder, underviser i masterkurset «Ledelse og lederpsykologi» ved NHH, og brenner for å gjøre forskning tilgjengelig og praktisk.

Han har sin egen blogg **Gruppenkerne**, som du finner her:
www.gruppenkerne.com



Når siste vaksine er satt er ikke arbeidslivet som det var.

Jeg som er grundig lei hjemme-kontor og gleder meg til å sitte i kø på Danmarks plass igjen, og du som foretrekker laptop og pysj foran peisen – vi skal finne ut hvordan vi skal samarbeide best mulig.

Vi bør begynne å forberede oss på den nye arbeidshverdagen allerede nå.

– Bård Fyhn

Hjemmekontor etter vaksinen? Tja takk.

Vi setter sammen team med mål om å oppnå mer enn vi ville gjort med individuelt arbeid. Men måten vi har jobbet sammen i team det siste året er ikke styrt av hva som gir best samarbeid eller mest effektiv ressursutnyttelse.

Samarbeidsformene våre har blitt offer for føringer utenfor vår kontroll. Smittetrykk, R-tallet og Bent sin tøffe omsorg for oss.

Mang et team ble tatt på senga i mars da hjemmekontor brått ble en realitet. For enkelte ble nettopp senga det nye kontoret. Siden har vi primært jobbet sammen over digitale flater.

Det har brakt med seg både kommunikasjonsutfordringer og effektivitetsfordeler. Noen argumenterer for at det er framtiden. Andre vil tilbake på kontoret snarest mulig. Andre igjen tar til orde for hybride løsninger – ja takk, begge deler.

Når Erna låser opp kontordøra vår igjen, hvem sine preferanser skal være styrende – for teamets og organisasjonens beste? Det valget bør ledere ta basert på de erfaringer vi har gjort i hjemmekontoræraen.



Trusler mot psykologisk trygghet

Relasjoner i team er avgjørende for effektivt samarbeid. Det bygger psykologisk trygghet slik at alle i teamet føler seg fri til å bidra fullt ut. Fysisk avstand kan true den relasjonelle nærheten.

En masteroppgave ved NHH fra koronatiden viste at vi gjør nødvendige avklaringer med de vi er mest trygge på, og snakker desto mindre med de vi allerede snakker minst med. Slik kan svake relasjoner i teamet forsterkes som følge av digitalt samarbeid, og styrken ved teamarbeid forsvinner.

Men digitalt samarbeid er ikke ensbetydende med svakere relasjoner. Daglige kaffeprater til faste klokkeslett har vist seg å delvis kompensere for praten rundt kaffemaskinen.

Hyppige møter og tett samarbeid er avgjørende for at alle føler seg inkluderte.

”

Flere opplevde i begynnelsen av koronaperioden at de faktisk ble bedre kjent med enkelte i teamet ved at de kom «inn» i stuene til hverandre – hvert fall frem til man lærte å legge på bakgrunnsfilter.

Forskning viser også at team som regelmessig møtes fysisk i større grad greier å opprettholde den psykologiske tryggheten gjennom perioder uten slike møtepunkt. Dette viser seg ekstra viktig i arbeid med oppgaver som krever høy grad av gjensidig avhengighet og felles mentale modeller.



Forventninger om fleksibilitet

I en nylig rapport kunne vi lese at vi må være forberedt på mer fleksibilitet i arbeidslivet som følge av pandemien.

Når vi nå har vist at vi kan gjøre jobben hjemmefra, kan arbeidsgiver forvente at vi skal komme tilbake til kontorene igjen? Forventningen om fleksibilitet slipper vi ikke nødvendigvis når smittefaren er over.

Fleksibilitet forventes andre veien også. Flere bedrifter har åpne kontorlandskap, og ett argument for dette er sparte ressurser, da alle ansatte ikke er tilstede samtidig.

Ved å forvente fleksibilitet fra sine ansatte kan bedrifter spare penger, slik mange nå har gjort fordi arbeidet skjer hjemmefra.



Fleksibilitetens bakside

For mye av en god ting blir sjelden godt. Å ikke ha en fast kontorplass å komme til om morgenen var upopulært hos mange, også før smittehensyn var på agendaen. Vi liker en viss stabilitet. Holdningene våre til hjemmekontor har variert gjennom det siste året, i takt med hvor lenge vi er forespeilet at det skal vare. Vi liker forutsigbarhet.

Om jeg velger det som passer meg og du velger det som passer deg – hvem skal velge det som passer teamet?

Om alt skal være greit blir ingenting greit.

Vi trenger en dose tydelighet.



Teamarbeid
avhenger av
samarbeid.

– Bård Fyhn

Teamarbeid avhenger av samarbeid

I min sammenfatning av forskningslitteraturen på psykologisk trygghet i digitalt teamarbeid finner jeg at en kombinasjon av digitale og fysiske møter er bra for både tryggheten og effektiviteten til teamet. Men hva betyr egentlig det?



Skal jeg velge selv når jeg vil dra på jobb?

Medbestemmelse står sterkt i norsk arbeidskultur. Med god grunn. Moderne ledelsesteorier kan oppsummeres med at de skal bygge eierskapsfølelse blant medarbeidere. Slikt blir det trivsel og resultater av.

Men selv om koronaen har lært oss at ingenting er sikkert, er noe sikkert: Teamarbeid uten samarbeid er ikke veldig effektivt. Det fordrer en vi-tanke mer enn en jeg-tanke. Ellers får vi aldri utnyttet den kapasiteten som ligger i teamet.



Team for framtiden

Føljetongen i statsministerens nyttårstale var at «snart kommer vår dag». Det kommer en tid der 2-åringen i huset kan synge om Klatremus igjen, og ikke om karantene og kohorter. Den dagen er riktignok ikke her enda.

Men det det er tid for, er å forberede oss best mulig på det som ligger foran. For alt blir ikke som før. Selv om det åpne kontorlandskapet kanskje ikke burde være riktig så åpent, er ideen om at ikke alle skal binde seg til faste kontorplasser fortsatt aktuell. Selv om enkelte av oss blir uvel av tanken på hjemmekontor, kan det hende vi fortsatt blir hjemmeværende i perioder.

I den første perioden av hjemmekontortilværelsen hadde et fåttall av ledere fokus på teamsamarbeid. Nå bør ledere forberede seg på det plausible scenariet at ikke alle er klare for å komme på jobb samtidig, og samle teamet sitt om hvilke erfaringer fra hjemmekontoræraen en vil bygge videre på.

Å kombinere hjemmekontor og oppmøte på jobben vil både kunne fungere bra og være effektivt. Men det fordrer at oppgavene en står overfor er avgjørende for valg av samarbeidsform og at en har en felles forståelse av dette i teamet. Samtidig bør en være bevisst at fleksibilitet ikke er svaret på alt, og at team også trenger stabilitet og forutsigbarhet.

”

Hvis en venter til siste vaksinesprøyte er satt før man planlegger hvordan teamsamarbeidet skal fungere, blir overgangen til den nye normalen like brå som en viss marsdag i 2020.



BÅRD
FYHN



TONJE MOE
THOMPSON



TOR ÅGE
EIKERAPEN



PER-MAGNUS
MOE THOMPSON



ELLEN LIVERØD
AASMUNDTVEIT



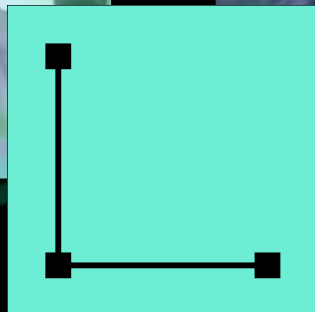
PER HENRIK
STENSTRØM



CECILIE
YSTENES
MYHRE



NILS
BREDE
MOE



LEDERPROGRAMMET

12 UKERS HYBRID LEDERPROGRAM FOR DEG SOM VIL SKAPE ENDRING.

LEDERPROGRAMMET HAR OPPSTART
HØST OG VÅR HVERT ÅR.
SJEKK [LEDERPROGRAMMET.NO](https://lederprogrammet.no) FOR
Å SE NÅR NESTE KULL STARTER.