

# Ledelse i Coronakrisen og bagefter



Helle F. Andersen,  
Kirk Property.



Henrik Hansen,  
VIBORGegnens Erhvervsråd

# Ledelsesværktøjer i den akutte krisefase

- Hvordan får vi skabt en hverdag i en krisesituation
- Hvordan agerer jeg som leder, pr. distance
- Brugen af telefon, mail og onlinemøder, sociale medier

# Ledelsesværktøjer i den akutte krisefase

- ▶ Afstemning af forventninger
  - ▶ *Tydighed og gennemskelighed - ”det vi siger, gør vi”*
- ▶ Distance - geografisk, organisatorisk, personlig
  - ▶ *Hvad er den enkeltes behov*
- ▶ Nærværende ledelse
  - ▶ *Din ledelse skal vise /skabe retning, være delegerende og involverende - skabe commitment*

# Ledelsesværktøjer i den akutte krisefaser

- ▶ Værktøjskassen -
- ▶ Forberedelse til mødet:
  - ▶ *Planlæg mødet - mød ikke op uforberedt, hverken til videomøde, telefonsamtalen e.l.*
  - ▶ *Hvor vil du hen ?*
  - ▶ *Hvad er det for en medarbejder du sidder overfor?*
  - ▶ *Har du fyldestgørende viden om den pågældende medarbejder / team*
  - ▶ *Gør det klart for dig selv, hvordan du vil skabe motivation, hvordan inspirerer du dem*

# Ledelsesværktøjer i den akutte krisefase

- ▶ Værktøjskassen

- ▶ Mødeafvikling:

- ▶ *Hvad skal du som leder gøre / holde op med at gøre?*
- ▶ *Lytter du - eller taler du !*
- ▶ *Fortæller du nyt om virksomheden - eller sker det kun hvert halve-/hele år*
- ▶ *Husker du at svare på mails*
- ▶ *Ringer du op, hvis du bliver bedt om det*
- ▶ *Er din kalender opdateret*
- ▶ *Følger du op*
- ▶ *Nyhedsmail*

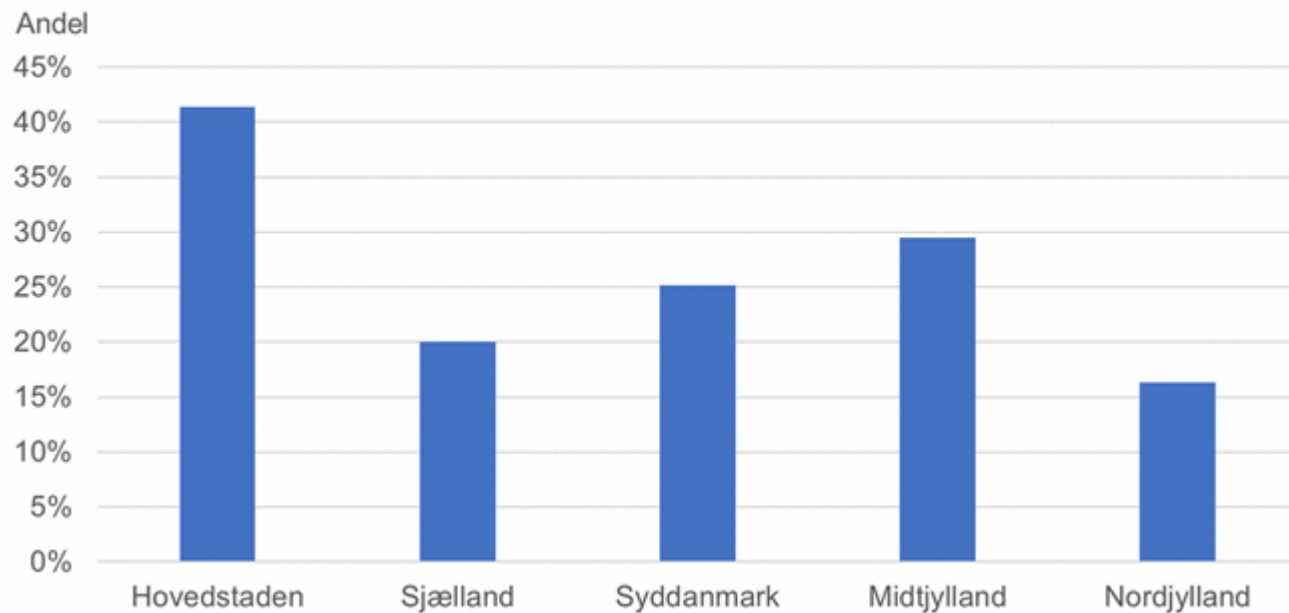
# Hvordan kommer vi videre - som ledere og som virksomhed

- Kan vi komme tilbage og skal vi tilbage til den "gamle" hverdag
- Har vi lært noget af krisen
- Hvad med strategien - skal den justeres

# Hvordan kommer vi videre - som ledere og som virksomhed

## En stor del af Danmark arbejder hjemme i øjeblikket

Andel af medarbejderne, som arbejder hjemme i den private sektor opgjort 16-18. marts 2020.  
Fordelt på arbejdsregion



# Hvordan kommer vi videre som ledere og som virksomhed

- ▶ Er hjemmearbejdspladsen kommet for at blive?
- ▶ Er et mix nødvendigt ?
- ▶ Kan virksomheden fungere, - hvis ikke alle er tilstede?
- ▶ Hvordan skaber jeg den tillidsbaserede ledelse pr. distance?



# Hvordan kommer vi videre - som leder og som virksomhed

## ▶ Værktøjskassen

- ▶ *Afstem forventningerne i fælleskab*
- ▶ *Hvad betyder det at arbejde hjemmefra*
- ▶ *Hvordan vil du kontrollere - tid/opgave/mål*
- ▶ *Vidensdeling - hvordan gør man det*
- ▶ *Sammenhold - kan det bevares*
- ▶ *Pas på - at medarbejderen ikke føler sig hægtet af - i særdeleshed, når det handler om beslutningsproceduren*

# Hvordan kommer vi videre som ledere og som virksomhed

## ▶ Værktøjskassen

- ▶ *Husk at melde klart ud, til medarbejderne, teamet, - alle*
- ▶ *Hvad vil du gerne have af dem*
- ▶ *Hvor meget vil du gerne involveres, informeres*
- ▶ *Hvordan skal feed back fungere og hvor ofte - milepæle*
- ▶ *Hvilke værktøjer vil I bruge - videomøder, telefon, mails, chatmøder osv.*
  
- ▶ **FØLG OP...**

# Hvordan kommer vi videre som ledere og som virksomhed

- ▶ Værktøjskassen

- ▶ Hvad betyder selvledelse

- ▶ Er det at medarbejderen selv må bestemme, hvad de skal lave og hvornår?

Eller

- ▶ At medarbejderen, gennem øget ansvar, opnår større indflydelse på ledelsesprocesserne i og på tværs af organisationen og at lederen har tillid til, at medarbejderen kan håndtere denne frihed

# Hvordan kommer vi videre som ledere og som virksomhed

- ▶ Styrk evnen til selvledelse - har også betydning ved procesledelse
- ▶ Værktøjskasse
  - ▶ *Hjælp medarbejderen med at afgrænse og prioritere opgaven og opfordrer til evt. sparring*
  - ▶ *Giv ros, når de lykkes med en opgave*
  - ▶ *Opstil mål - både på kort og på lang sigt*
  - ▶ *Følg op og afstem forventninger*

# Kommunikation med bestyrelse og omverdenen

- Hvad er bestyrelsens rolle under en krise
- Hvordan bruger vi bestyrelsen
- Hvordan holder vi kontakten og relationen til vores øvrige interessenter

# Kommunikation med bestyrelse og omverdenen

- ▶ Skal bestyrelsen involveres mere end de plejer?
- ▶ Skal bestyrelsen omdannes til en ”arbejdende bestyrelse”
- ▶ Hvem har adgang til bestyrelsen og - omvendt
- ▶ Hvilke interessenter skal involveres / informeres mere en sædvanligt

# Kommunikation med bestyrelse og omverdenen

- ▶ Værktøjer:
- ▶ Det giver sig selv at revisorer, advokater, brancheorganisationer mm. skal bruges konstruktivt
  - ▶ *Tag bestyrelsen med i beslutningerne - også de små beslutninger*
  - ▶ *Videomøder - og mange af dem*
  - ▶ *Updates - mindst ugentlig - hvem kommunikerer?*
  - ▶ *Nyhedsbreve*
  - ▶ *Få en dialog om bestyrelsens kompetencer, så I ved hvad de enkelte medlemmer kan supplere med*

# Kommunikation med bestyrelse og omverdenen

- ▶ Den arbejdende bestyrelse !!!
  - ▶ Kan der være en fordel i at gøre bestyrelsen mere operationel ?



# De kritiske samtaler med medarbejderne, kunder og leverandører

- Hvordan sikrer vi, at alle føler sig set, hørt og forstået
- Hvordan gennemfører og styrer vi en forventningsafstemning i alle led
- Kan man gennemføre en kritisk samtale, over et videomøde ?

# De kritiske samtaler med medarbejderne, kunder og leverandører

## ► Ikke den juridiske vinkel

### Medarbejderen

- Ønsker til jobbet - udvikling
- Usikkerhed
- Performance
- Sygdom
- Uddannelse
- Afskedigelse

# De kritiske samtaler med medarbejderne, kunder og leverandører

## ▶ Værktøjskasse

- ▶ Hvad er det for en udfordring jeg står overfor
- ▶ Hvordan vil jeg gå til opgaven
- ▶ Hvordan gør jeg mig til "herre over situationen"

# De kritiske samtaler med medarbejderne, kunder og leverandører

## ▶ Værktøjskasse

- ▶ *Hold fast*
- ▶ *Husk det positive*
- ▶ *Husk - hvis det er pr. distance eller video - du mangler kropssproget, du har kun stemmen*
- ▶ *Huske at lytte*
- ▶ *Hvordan takler du de følelsesmæssige udsving*
- ▶ *Husk at konkludere*

# De kritiske samtaler med medarbejderne, kunder og leverandører

## ▶ Kunder og leverandører

- ▶ Gør det klart, hvad formålet med mødet er
- ▶ Udtryk klart, hvad du vil opnå
- ▶ Husk at bevare gode relationer
- ▶ Bevar den positive ånd
- ▶ Husk at lytte
- ▶ Husk - hvis det er pr. distance eller video - du mangler kropssproget, du har kun stemmen
- ▶ Konkluder og slut med en skriftlig bekræftelse

# Spørgsmål

- ▶ Mailadresse
- ▶ [ha@kirkproperty.dk](mailto:ha@kirkproperty.dk)
- ▶ [hfa@recome.dk](mailto:hfa@recome.dk)