

Få succes med en hybrid arbejdsmodel

Spørgeguide til ledelsesdialog

Formål med spørgeguiden

Denne spørgeguide er udviklet til ledelser, der ønsker at udvikle og implementere en klar, sammenhængende hybrid arbejdsmodel¹

Mange organisationer har allerede truffet en formel beslutning om tilstedeværelse og remote arbejde. Udfordringen opstår ofte efter beslutningen, når politikken skal omsættes til fælles ledelsesadfærd, tydelige forventninger og en praksis, der opleves retfærdig og meningsfuld af alle medarbejdere.

Formålet med spørgerammen er derfor ikke at diskutere, om I skal have en hybrid arbejdsmodel, men hvordan I lykkes med den i praksis.

En vellykket hybrid arbejdsmodel handler ikke om kontrol eller tilstedeværelsespligt. Den handler om retning, fælles forventninger og moden ledelse i en hybrid virkelighed.

Spørgsmål

1. Hvad er formålet med tilstedeværelse?

Før I taler om antal dage, bør I være enige om hvorfor

- a. Hvad er den primære begrundelse for, at medarbejdere er på kontoret?
- b. Hvilke former for arbejde skaber mest værdi, når vi er fysisk sammen?
- c. Hvilke behov skal kontoret opfylde - samarbejde, relationsopbygning, kultur, læring, innovation?
- d. Er formålet det samme for alle funktioner, eller er der legitim forskel?
- e. Hvad mister vi, hvis tilstedeværelsen bliver for lav?
- f. Hvad risikerer vi, hvis den bliver for rigid?

Output: Et fælles narrativ om hvorfor tilstedeværelse betyder noget i netop jeres organisation.

2. Hvilke forventninger stiller vi - og til hvem?

Uklarhed opstår ofte, når forventninger er implicite

- a. Hvad betyder "en dag på kontoret" konkret?
- b. Er der forventninger til overlap, fælles dage eller tidsrum?

¹ Definition, hybrid arbejdsmodel: En hybrid arbejdsmodel er en måde at organisere arbejde på, hvor medarbejdere kombinerer arbejde på kontoret med arbejde fra andre steder, typisk hjemme eller et andet valgfrit sted.

- c. Hvad forventer vi, at ledere gør anderledes end medarbejdere?
- d. Hvornår er fleksibilitet en mulighed?
- e. Hvordan håndterer vi individuelle hensyn uden at skabe uretfærdighed?

Output: Klarhed over forventninger, som kan kommunikeres tydeligt - uden at mikromanage

3. Ledelsesadfærd og rollemodeller

En fælles Hybrid arbejdsmodel overlever kun, hvis lederne går forrest

- a. Hvilken adfærd forventer vi af ledere ift. tilstedeværelse?
- b. Hvad sender det for signaler, hvis ledere ikke følger politikken?
- c. Hvordan støtter vi ledere i at tage svære samtaler?
- d. Hvornår er lokal tilpasning en styrke - og hvornår et problem?

Output: Fælles forståelse af ledelsesrollen i en hybrid arbejdsform.

4. Kontoret som arbejdsredskab

En hybrid arbejdsmodel skaber nye krav til de fysiske rammer

- a. Hvilket arbejde er kontoret designet til i dag?
- b. Matcher indretning og faciliteter den adfærd, vi ønsker?
- c. Skaber kontoret mere energi - eller flere forstyrrelser?
- d. Hvad skal fungere bedre, hvis vi forventer mere tilstedeværelse?

Output: Indsigter der kan kobles direkte til Workplace strategien.

5. Implementering, kommunikation og justering

- a. Hvordan forklarer vi hvorfor, ikke kun hvad?
- b. Hvordan håndterer vi modstand og kritiske spørgsmål?
- c. Hvornår og hvordan evaluerer vi, om modellen virker?
- d. Hvad er ikke til diskussion, og hvad er åbent for justering?
- e. Hvad er næste skridt, og hvem gør hvad?

Output: En realistisk implementeringsplan.

Har I brug for sparring omkring hvordan I lykkedes bedst med hybrid arbejde, hvilken politik der passer bedst til jeres virksomhed, eller hvordan I får designet kontoret, så det passer til jeres nye måde at arbejde på, så ræk ud til Monica fra CBRE.



Monica Hammer
Workplace Consulting
monica.hammer@cbre.com