

Zarządzanie rozproszonymi zespołami



Moduł 1

Zarządzanie zdalne

Poprz.

Nast.



Zarządzanie zdalne

- Podobnie jak w przypadku osobistego kierowania zespołem, zdalny menedżer musi skonfigurować skuteczną technologię, komunikację i przepływ pracy dla swoich zdalnych pracowników.
- Wiele cech spotykanych u menedżerów pracujących stacjonarnie można również znaleźć u menedżerów zespołów rozproszonych, chociaż istnieją niuanse w prowadzeniu, przewodzeniu i kierowaniu zespołami, których nie widzisz osobiście każdego dnia.

Poprz.

Nast.





Cechy dobrego zdalnego menedżera

Poprz.

Nast.



FERI



EDIT.C

EDUCATION & INFORMATION TECHNOLOGY CENTRE



Współfinansowane
przez Unię Europejską



TRANSVERSAL **SKILLS**
IN TIME OF COVID

Cechy dobrego zdalnego menedżera

Samoświadomość

Samoświadomość ma kluczowe znaczenie dla budowania relacji i zaufania, szczególnie w warunkach zdalnych. Rzeczywistość pokazuje, że ludzie wolą się uczyć i być zarządzani w inny sposób.

Samoświadomi menedżerowie będą otwarci na swoje preferencje dotyczące uczenia się i komunikacji, umożliwiając tym, którzy im podlegają, interakcję bez wieloznaczności.

Bądź bardzo wrażliwy na mikrozarządzanie. Szczególnie w przypadku nowych zdalnych menedżerów możesz być skłonny do „sprawdzania” projektów ze zwiększoną częstotliwością, biorąc pod uwagę niemożność zobaczenia kogoś pracującego w tej samej fizycznej przestrzeni. Jest to destrukcyjna praktyka. Zamiast tego przeprowadź otwartą dyskusję z bezpośrednim raportem na temat komunikacji i stylów pracy i znajdź mechanizm, który odpowiada wszystkim stronom.

To, co menedżer postrzega jako proaktywną pracę nad utrzymaniem projektu na właściwym torze, może zostać odebrane jako toksyczne mikrozarządzanie przez bezpośredniego podwładnego. Bez otwartego kanału komunikowania preferencji może to szybko zniszczyć relację roboczą.

Poprz.

Nast.



Cechy świetnego zdalnego menedżera

Przywódca służebny

Praca nad wyeliminowaniem ego, uznanie, że ludzie nie są ich pracą, znacznie ułatwi budowanie zaufania jako menedżera. Pokora wymagana, by być przywódcą-sługą, jest rzadka i ma ogromne znaczenie w pracy zdalnej.

W środowisku zdalnym pracownik zwykle czuje się bardziej winny, prosząc menedżera o wskazówki krok po kroku — np. – Zawracam ci głowę w domu! Aby proaktywnie rozwiązać ten problem, upewnij się, (jako kierownik), że te prośby o pomoc nie stanowią problemu.

Podsumowując, zdalni menedżerowie powinni działać tak, jakby chcieli aby pracownicy odnieśli sukces. W przypadku konieczności przekazania krytycznych informacji zwrotnych staraj się konstruktywnie ujawniać problemy i robić to w ustawieniu 1:1

Poprz.

Nast.



Cechy świetnego zdalnego menedżera

Empatia

Empatia i życzliwość to podstawa bycia świetnym zdalnym menedżerem.

Korzystanie z komunikacji tekstowej i połączeń Zoom może być trudne. Interakcje osobiste pozwalają na łatwiejsze odczytanie mowy ciała.

W środowisku zdalnym menedżerowie muszą zamiast tego być proaktywni w zadawaniu bezpośrednich pytań, takich jak „co słyszać” i jakie są preferencje pracowników dotyczące uczenia się.

Poprz.

Nast.



Cechy świetnego zdalnego menedżera

Delegowanie z
uwzględnieniem
szczegółowych instrukcji

Menedżerowie są często ograniczeni czasowo. Krytycznym, choć powszechnym błędem jest założenie, że można odzyskać czas, nie komunikując się w pełni ze swoimi bezpośrednimi podwładnymi. Świetni zdalni menedżerowie poświęcają czas na spisywanie rzeczy.

Przekazywanie oczekiwań, aktualizacji i opinii za pośrednictwem wiadomości tekstowych wzbudza szacunek. Umożliwia bezpośredniemu podwładnemu przyswajanie informacji we własnym tempie i eliminuje margines błędnej interpretacji.

Słowa pisane są łatwiej kwestionowane, tworząc w ten sposób bardziej bezpośrednią ścieżkę do absolutnej prawdy i zrozumienia

Poprz.

Nast.



Cechy świetnego zdalnego menedżera

Budowanie zaufania

Aby odnosić sukcesy jako lider zdalnych zespołów, należy w każdym zespole wypracować poziom zaufania. Godny zaufania lider zdalnych zespołów stale przekazuje informacje zwrotne, aby członkowie zespołu czuli się włączeni, docenieni, zmotywowani i szanowani.

Zdalny lider musi być intuicyjny i umieć dostosować się do preferencji członków swojego zespołu. Niektórzy członkowie zespołu preferują mniej lub więcej komunikacji ze swoim liderem, niektórzy potrzebują konsekwentnej afirmacji, inni wolą autonomię. Umiejętność zadawania pytań i dostosowywania się do tych preferencji jest kluczowa. Wiele z tych elementów jest postrzeganych jako niewypowiedziane potrzeby w innych organizacjach, ale wielcy liderzy starają się wyjaśnić i usunąć niejasności. Jest to kluczowy element przywództwa służebnego.

Bycie zdalnym menedżerem oznacza budowanie systemu wsparcia dla swojego zespołu, przy jednoczesnym zachowaniu równowagi, aby zaznaczyć poczucie odpowiedzialności. Budowanie zaufania i utrzymywanie przejrzystości, częsta i otwarta komunikacja oraz zapewnianie bezpiecznego środowiska pracy to kluczowe umiejętności.

Korzystaj z cotygodniowych spotkań 1-1, aby omawiać tematy biznesowe, wyzwania i obszary zainteresowania, a także, aby budować zaufanie. Menedżerowie mogą uzupełniać oficjalne spotkania rozmowami przy kawie, podczas których nie omawia się żadnych spraw biznesowych. Słuchanie i wymiana informacji podczas tych dyskusji może ułatwić bardziej otwarte rozmowy. Rozważ zorganizowanie spotkań zespołu z elementem społecznościowym, w którym członkowie zespołu mogą dzielić się osobistymi informacjami.

Poprz.

Nast.



Moduł 2

Wyzwania związane z pracą zdalną

Poprz.

Nast.



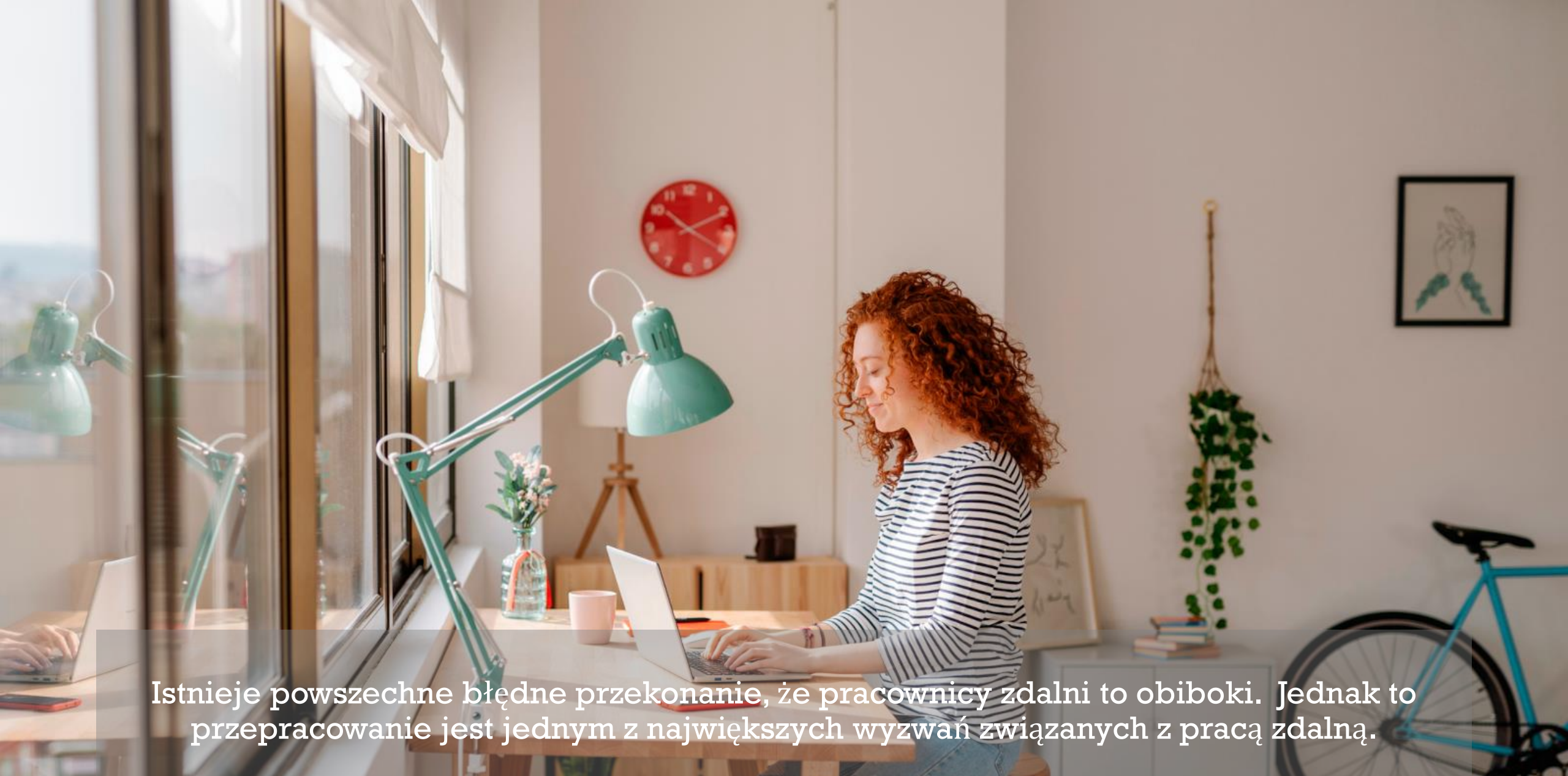


Odłączenie się od pracy

Poprz.

Nast.





Istnieje powszechne błędne przekonanie, że pracownicy zdalni to obiboki. Jednak to przepracowanie jest jednym z największych wyzwań związanych z pracą zdalną.

Poprz.

Nast.





Pracownicy zdalni mogą czuć się winni, że ich przełożony może myśleć, że nie pracują, ponieważ nie ma ich w biurze, więc próbują nadrabiać zaległości będąc ciągle zajęci.

Poprz.

Nast.



A woman with curly hair is sitting at a desk in a home office, working on a laptop. The desk is cluttered with various items, including a green desk lamp, a small vase with flowers, and a pink mug. A large window in the background shows a view of a city. The text is overlaid on a semi-transparent dark grey box.

Co więcej, pracownicy mają trudności z oderwaniem się od pracy i pozostają online kontynuując pracę

Poprz.

Nast.



Jako menedżer musisz stworzyć atmosferę zaufania między sobą a członkami zespołu.

Zachęcaj do komunikacji, najlepiej na początku dnia, ustalając priorytety ze swoim zespołem oraz określając zadania i terminy.

Dlatego promuj poczucie, że to właśnie realizacja zadań w określonych ramach czasowych to Kluczowe Wskaźniki Wydajności, które mierzą wydajność, a nie długie godziny przed ekranem.



Poprz.

Nast.



Zarządzanie czasem



Poprz.

Nast.



Praca zdalna daje pracownikom większą swobodę, co oznacza, że mogą pracować z dowolnego miejsca; z domu, kawiarni czy domu swojego znajomego.

Poprz.

Nast.





Często pojawiają się elementy rozpraszające. Chodzi tu o takie rzeczy jak brudne naczynia, pranie, sprzątanie sypialni, czy nawet opiekę nad dziećmi. Czasami jest tego zbyt dużo aby utrzymać koncentrację.

Poprz.

Nast.



Ponadto w pracy zdalnej mogą pojawić się inne pozeracze czasu: media społecznościowe, sprawdzanie stron internetowych, oglądanie telewizji itp..

Poprz.

Nast.



Istnieją sposoby na promowanie produktywności!

1. Pracuj w oparciu o cele. Wyznaczaj tygodniowe osiągalne cele

2. Korzystaj z oprogramowania, które monitoruje czas spędzony w różnych aplikacjach. Przykładem może być Time Doctor – aplikacja, która monitoruje czas spędzony w różnych aplikacjach i przechwytuje zrzuty ekranu. Monitoruj raporty i odpowiednio udzielaj informacji zwrotnych. Należy zauważyć, że twój zespół powinien mieć świadomość, że ta aplikacja jest lub zostanie zainstalowana na ich komputerach.

Poprz.

Nast.



Komunikacja w zespole

COMMUNICATION



Poprz.

Nast.





To także jedno z głównych wyzwań związanych z zarządzaniem pracownikami zdalnymi. Ponieważ twój zespół nie przebywa fizycznie w biurze ze współpracownikami, będzie ci brakować improwizowanych lunchów, kaw czy spontanicznych rozmów.

Taka sytuacja utrudnia tworzenie głębszych i znaczących relacji ze współpracownikami oraz poczucie integracji z zespołem.

Poprz.

Nast.



Istnieje wiele narzędzi do zarządzania pracownikami zdalnymi, które pomogą ci wypełnić luki w komunikacji. Firmy korzystają z platform takich jak Skype, Teams lub Slack, gdzie każdy, zarówno pracujący zdalnie jak i w biurze, może rozmawiać o wszystkim.

Regularne rozmowy wideo z zespołem i menedżerem to także doskonały sposób na nawiązanie więzi ze wszystkimi. Dobre relacje ze współpracownikami są niezwykle ważne dla ich dobrego samopoczucia w pracy.



Poprz.

Nast.



Produktywność i organizacja



Poprz.

Nast.



Trudno jest trzymać się harmonogramu i wykonać wszystkie zadania. Ale w przypadku pracowników zdalnych staje się to jeszcze trudniejsze.

Ponieważ nie możesz przeoczyć pracy swojego zespołu, musisz promować samomotywację, rozwiązywanie problemów i zarządzanie czasem.



Poprz.

Nast.



Rozpocznij każdy dzień od 10-minutowej rozmowy wideo. Omów ze swoim zespołem wszelkie problemy, które mogą wymagać rozwiązania, aby mogli bez przeszkód pracować nad swoimi zadaniami.

Użyj narzędzi takich jak Trello lub Asana do przydzielania i monitorowania zadań

Promuj wśród członków zespołu samodzielną pracę, nagradzając członków za osiągnięcie wyznaczonych celów.

Użyj technik opartych na grze, aby uczynić pracę bardziej interesującą



Poprz.

Nast.





Samotność

Poprz.

Nast.





To jedno z największych wyzwań pracy zdalnej dla pracowników i menedżerów.

Wiele osób boryka się z samotnością w kontekście pracy zdalnej i poza nią, zwłaszcza po pandemii. Bez względu na to, jakiego jest pochodzenia, samotność może mieć bardzo silny wpływ na twoje zdrowie i życie.

Oprócz negatywnego wpływu na pracowników, samotność wyrządza również znaczne szkody firmom i przedsiębiorstwom. Jeśli twoi pracownicy czują się samotni, będą mniej zaangażowani, mniej produktywni i mniej zmotywowani. Według Buffera 24% pracowników zdalnych zmagających się z poczuciem samotności.

Praca w biurze jest pełna spontanicznych momentów, które pozwalają na interakcję z innymi. W pracy zdalnej wygląda to zupełnie inaczej.

Nie ma rozmów na korytarzu ani picia kawy z kolegami. Pracownicy zdalni muszą być bardziej proaktywni i często szukać kontaktów społecznych poza pracą.

Poprz.

Nast.



FERI



EDIT.C

EDUCATION & INFORMATION TECHNOLOGY CENTRE



Współfinansowane
przez Unię Europejską



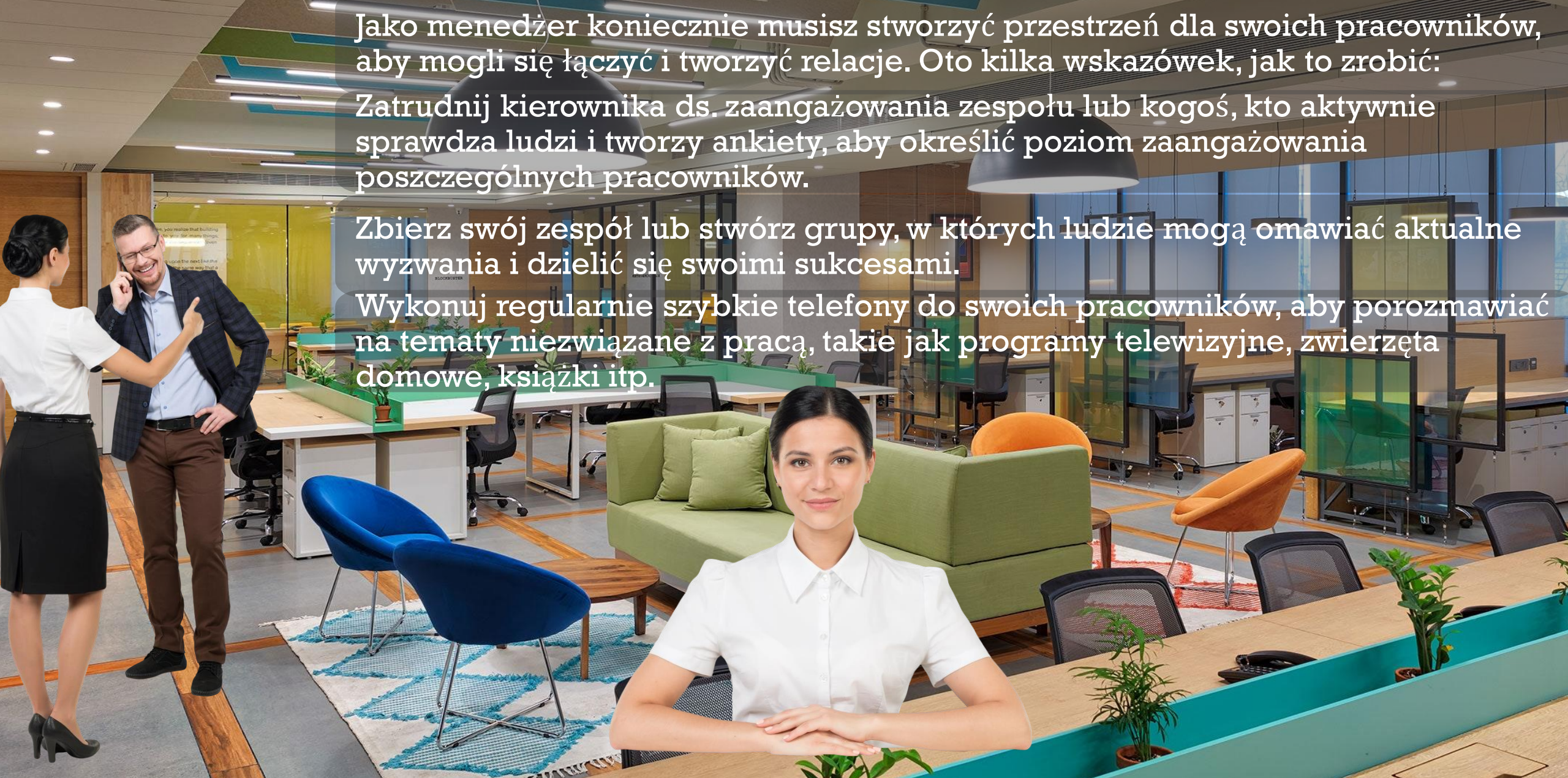
TRANSVERSAL **SKILLS**
IN TIME OF COVID

Jako menedżer konieczne musisz stworzyć przestrzeń dla swoich pracowników, aby mogli się łączyć i tworzyć relacje. Oto kilka wskazówek, jak to zrobić:

Zatrudnij kierownika ds. zaangażowania zespołu lub kogoś, kto aktywnie sprawdza ludzi i tworzy ankiety, aby określić poziom zaangażowania poszczególnych pracowników.

Zbierz swój zespół lub stwórz grupy, w których ludzie mogą omawiać aktualne wyzwania i dzielić się swoimi sukcesami.

Wykonuj regularnie szybkie telefony do swoich pracowników, aby porozmawiać na tematy niezwiązane z pracą, takie jak programy telewizyjne, zwierzęta domowe, książki itp.



Poprz.

Nast.



FERI

DIALOG
of Transformation
Certified Service EDU SMART Training Centre
LAPIN 10066099



EDIT.C

EDUCATION & INFORMATION TECHNOLOGY CENTRE



Współfinansowane
przez Unię Europejską



TRANSVERSAL SKILLS
IN TIME OF COVID

Rozwój kariery



Poprz.

Nast.





- Awans w karierze jest szczególnie trudny, gdy pracujesz w domu, ponieważ członkowie zespołu są mniej widoczni.
- Prawda jest taka, że większości menedżerów brakuje doświadczenia w zarządzaniu ludźmi, którzy pracują zdalnie.
- Ponadto wielu menedżerom nadal nie podoba się pomysł pracy zdalnej. Twierdzą oni, że ludzie pracują mniej w domu niż w biurze. To jeden z powodów, dla których niektórzy menedżerowie nie lubią pracy zdalnej

Poprz.

Nast.



A modern, open-plan office environment with various workstations, including desks with computers, ergonomic chairs, and a lounge area with a green sofa and blue armchairs. A woman with dark hair, wearing a white short-sleeved button-down shirt, is sitting at a desk in the foreground, looking directly at the camera with her hands clasped. The office has large windows, glass partitions, and colorful accents like green and blue. A semi-transparent text box is overlaid on the upper part of the image.

Świetni zdalni menedżerowie proaktywnie pytają o cele zawodowe i często omawiają, w jaki sposób raport zmierza w kierunku określonego celu zawodowego.

Poprz.

Nast.



Badania przeprowadzone przez Headlamp pokazują, że 82% pracowników stwierdziło, że byliby bardziej zaangażowani w swoją pracę, gdyby ich przełożeni regularnie omawiali ich aspiracje zawodowe, ale tylko 16% pracowników twierdzi, że takie rozmowy odbywają się regularnie.

Preferuj częstsze rozmowy na ten temat – nawet podczas rutynowych rozmów 1-1 – zamiast czekać do corocznego cyklu oceny pracownika.

Dzięki regularnym rozmowom na temat rozwoju kariery z zespołem zdalnym możesz zbudować bardziej połączony i zaangażowany zespół pracowników.

Poprz.

Nast.



Problemy techniczne

- Jesteśmy pewni, że zdarzyło ci się to więcej niż raz. Chociaż problemy techniczne mogą wystąpić zarówno w biurze, jak i w domu, przynajmniej wiesz, że twój zespół IT będzie w stanie Ci pomóc, jeśli będziesz w biurze.
- Jeśli nie jesteś obeznany z technologią, upewnij się, że poprosisz zespół techniczny swojej firmy o częste sprawdzanie systemu, aby uniknąć nieuniknionych problemów technicznych.

Poprz.

Nast.



Praca w różnych lokalizacjach lub strefach czasowych

- Dzięki pracy zdalnej wiele firm ma możliwość zatrudniania ludzi z całego świata, co świetnie sprawdza się w biznesie. Jednak nie zawsze jest łatwo nimi zarządzać.
- Gdy ludzie pracują w różnych strefach czasowych, trudniej jest zsynchronizować zespół.
- Różnice stref czasowych utrudniają lub wręcz uniemożliwiają współpracę i komunikację w czasie rzeczywistym. Ponadto, jeśli nie będziesz ostrożny, można łatwo doprowadzić do przepracowania.
- Kiedy pracujesz zdalnie, nierzadko zdarza się, że budzisz się, gdy członek zespołu właśnie się wylogowuje.
- To nie musi być problemem! Jeśli jesteś menedżerem i twój zespół znajduje się w tej sytuacji, upewnij się, że stworzyłeś kilka wytycznych, których wszyscy będą przestrzegać.
- Elastyczność ma kluczowe znaczenie w tego typu sytuacjach. Upewnij się, że członkowie twojego zespołu, którzy nie pracują w zwykłych godzinach pracy firmy, mają regularne harmonogramy i zawsze pracują w tym samym czasie.
- W ten sposób każdy dokładnie wie, kiedy poszczególni pracownicy są dostępni, co znacznie ułatwia komunikację. Domyślnie wybierz komunikację asynchroniczną, ponieważ jest to najlepszy sposób na współpracę w różnych strefach czasowych. Jeśli wszyscy wiedzą, że nie należy oczekiwać natychmiastowej odpowiedzi, zmniejsza to presję bycia „pod telefonem” 24 godziny na dobę, 7 dni w tygodniu.
- Spróbuj także stworzyć poradnik dla pracowników. Będzie on dla nich źródłem informacji, dzięki czemu nie będziesz tak często proszony o pomoc.

Poprz.

Nast.



Radzenie sobie z różnicami kulturowymi

- Oprócz strefy czasowej, praca z ludźmi z całego świata może wiązać się z wieloma innymi wyzwaniami. Podczas realizacji projektów będziesz mieć do czynienia z różnymi językami i środowiskami kulturowymi.
- Ponadto oczekiwania w miejscu pracy mogą się znacznie różnić w zależności od kraju. Na przykład w niektórych krajach oczekuje się od ciebie długich godzin pracy, podczas gdy w innych podejście do tego może być bardziej liberalne.
- Jednak niektóre różnice kulturowe mogą być bardzo delikatne, na przykład różnice w przekonaniach religijnych. Należy ich przestrzegać, w tym świąt religijnych takich jak Ramadan, które mogą wymagać czasu wolnego lub aktywnego uczestnictwa.
- Aby uniknąć potencjalnych problemów, zachęcaj swój zespół do otwartego dialogu na temat kultury, religii, polityki itp. Promuj tolerancję i zrozumienie we wszystkich tematach, aby wszyscy czuli się komfortowo.

Poprz.

Nast.



Jak motywować pracowników zdalnych?

Przedkładaj wyniki nad przepracowane godziny

Nie wymagaj od ludzi stałych godzin pracy ani nie mów, kiedy pracują

Nie zachęcaj ani nie świętuj długich godzin pracy lub w weekendy

Zachęcaj do pracy zespołowej

Często mów „dziękuję”.

Poprz.

Nast.



Dziękuję za uwagę!



Poprz.

