

Workshop 3:

Skap fremtidens arbeidsplass etter Covid-19

Agenda

- 13.00-13.45 Velkommen og innledning: «Den hybride arbeidsplassen, del 1 – de lange linjene og pandemisjokket» (Vegard Kolbjørnsrud)
- 14.00-14.45 Dypdykk 1: «Teknologi» (John Krogstie)
- 14.45-15.15 Kaffepause
- 15.15-16.00 Dypdykk 2: «Autonomi og felleskap på arbeidsplassen – erfaringer fra Telenor» (Jarle Hildrum)
- 16.15-17.00 Dypdykk 3 og avslutning: «Den hybride arbeidsplassen, del 2 – hvordan lykkes med hybridorganisering» (Vegard Kolbjørnsrud)

Bolkene består ca. 20 min. presentasjon og resten diskusjon, deling og aktivitet





Den hybride arbeidsplassen

Del 1: De lange linjene og pandemisjokket

Vegard Kolbjørnsrud

Førsteamanuensis, Handelshøyskolen BI og seniorforsker, Accenture

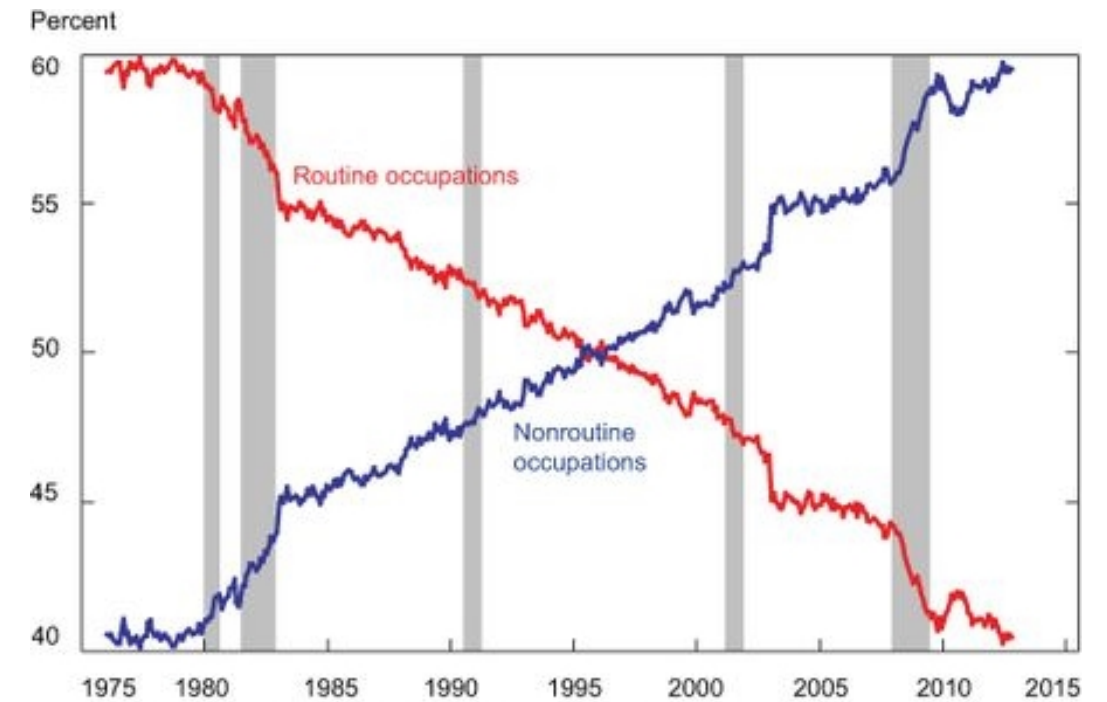


De lange linjene

Teknologi frigjør arbeidet fra tid og sted



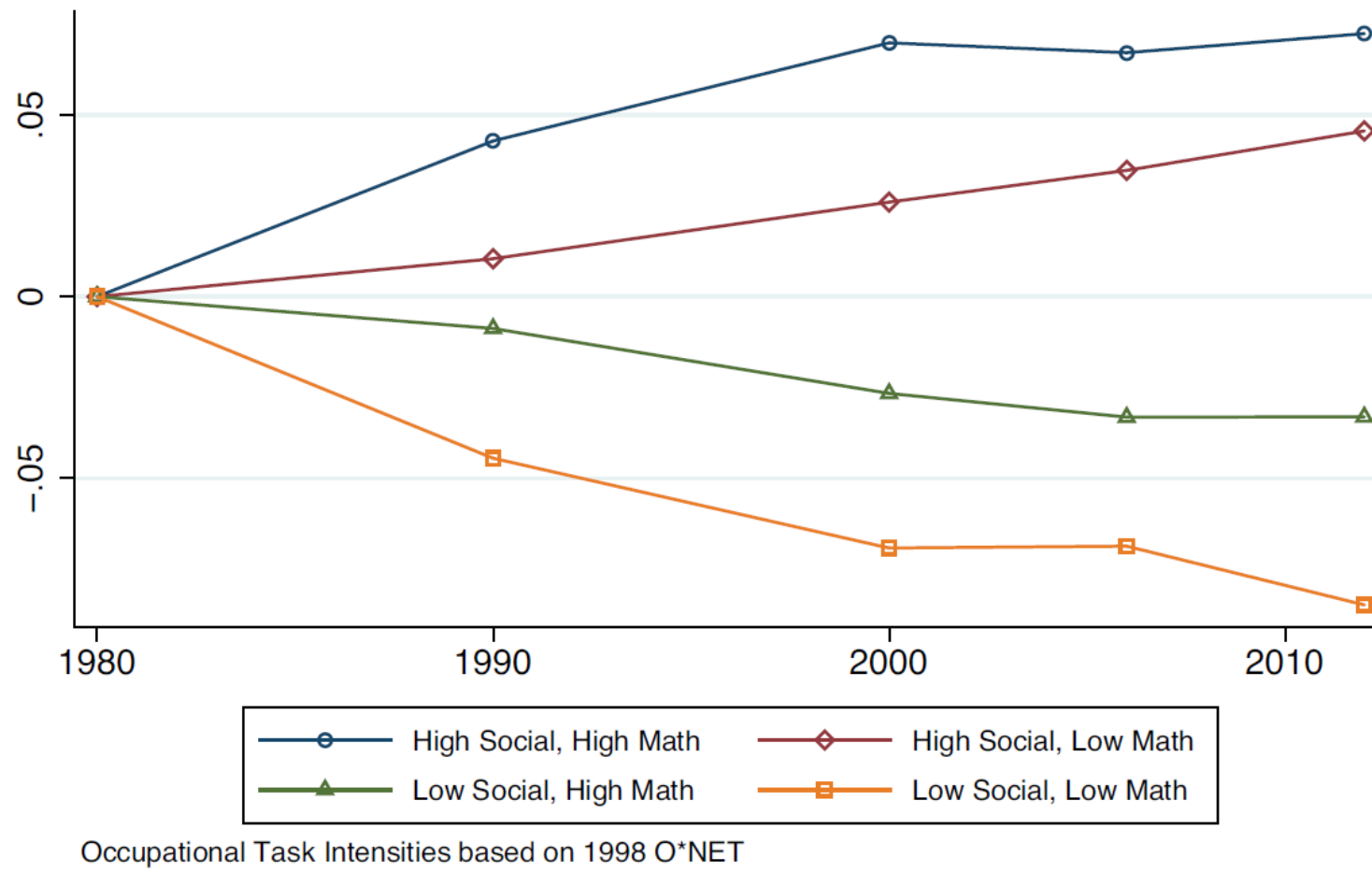
Folk flest gjør ikke rutinearbeid



Source: U.S. Census Bureau, Current Population Survey.

Note: The bands indicate recessions as defined by the National Bureau of Economic Research.

Økt etterspørsel etter sosiale og analytiske ferdigheter





Koronasjokket:
Nøden lærer analoge
arbeidere å bruke
videokonferanse
(eller saksbehandling fra soverommet)

Erfaringer fra det store hjemmekontoreksperimentet

- Digital samhandling fungerer til mye mer enn de fleste forventet
- Frihet og grenseløshet
- Folk trenger ikke en sjef som henger over skulderen for å gjøre jobben sin
- Savner å treffe folk, miljøforandring, spontanitet
- Elsk-hat-forhold til hjemmekontoret
- Store individuelle forskjeller i opplevelser og preferanser

Hybrid: Kombinasjonen av fysisk og virtuelt (sam)arbeid



To typer hybridarbeid

Sekvensielt hybridarbeid

- Veksle mellom fysisk og digitalt format (ett format om gangen)
- Eksempel: Hjemmekontor én dag, på kontoret neste dag



Synkront hybridarbeid

- Fysisk og digital samarbeid samtidig
- Eksempel: Møte med noen i rommet og noen på video



Trenger å finne en ny og bedre kombinasjon av...

frihet



&

felleskap



..på arbeidsplassen

Gruppesamtale



1. Del en erfaring fra din organisasjon i pandemi-perioden som dere opplevde som utfordrende?
2. Del en erfaring med noe dere lykkes med i samme periode?



Den hybride arbeidsplassen

Del 2: Hvordan lykkes med hybridorganisering

Vegard Kolbjørnsrud

Førsteamanuensis, Handelshøyskolen BI og seniorforsker, Accenture



Trenger å finne en ny og bedre kombinasjon av...

frihet



&

felleskap



..på arbeidsplassen

Frihet

- Autonomi er bra for trivsel, motivasjon, problemløsningsevne og innovasjon
- Tillitsbasert ledelse virker vanligvis best
- Muligheten til å velge hjemmekontor gir større motivasjon – både for de som benytter seg av det og de som ikke gjør det



Fellesskap



- Felles hensikt, mål, kultur, identitet og spilleregler er en forutsetning for større grad av selvorganisering (autonomi *og* samordning)
 - Kan ikke anta at det oppstår bare fordi man har samlet alle i én bygning
- Legge til rette for åpenhet, samhandling og kunnskapsdeling på tvers
- Skape fysiske og digitale møteplasser
- Støtte til oppgaver og utvikling

Hybrid betyr digital først

- Digitale verktøy kan brukes både når man samarbeider fysisk og virtuelt, og er tilgjengelig når-som-helst og hvor-som-helst
 - Eks: Digital tavle à la Mural eller Miro
- De som er med virtuelt i et hybridmøte må ha samme mulighet til å delta og bidra
 - Eks: Deltakerne i møterommet bør ha på egne webkamera, ikke bare felles for møterommet

Organisere for smidig, hybrid samhandling



Fokuser på det som fører dere sammen: Felles mål, verdier og ressurser



Styr etter enkle regler (ikke en rigid struktur)



Gjør åpenhet til standard (og hemmelighold til unntak)

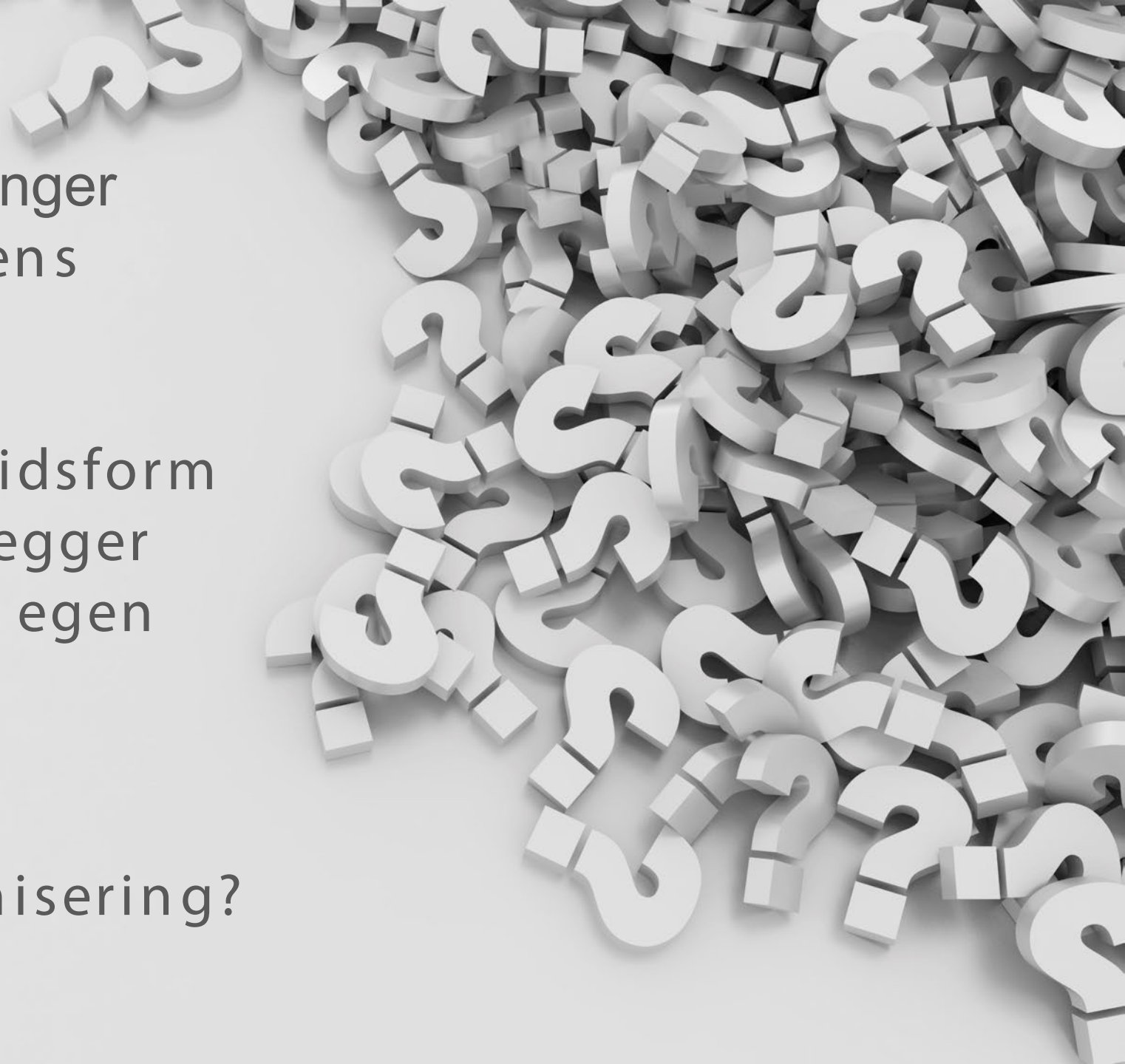


Prøv nå! Samhandling utvikles (programmeres ikke)

Hvilke prinsipper og erfaringer tar du med deg fra dagens workshop?

Hvilke endringer i arbeidsform og teknologibruk planlegger eller ønsker du å gjøre i egen organisasjon?

Hva betyr dette for lederpraksiser og organisering?



Refleksjonsspørsmål (for tiden fremover)

- Hva er (skal være) din organisasjons mål, kultur, identitet, arbeidsmåte og spilleregler?
 - I hvilken grad er dette felles eller varierer på tvers av enheter?
 - Hvordan skal dette skapes og videreutvikles?
- Hvor mye autonomi er det mulig å gi til hver enhet og hver medarbeider?
 - I hvilken grad skal bruken av hjemmekontor/fjernarbeid bestemmes av den enkelte?
- Hvordan utvikle effektiv samhandling og kunnskapsdeling som er mindre avhengig av tid og sted?
- Hvilke nye ferdigheter og hva slags teknologi trenger din organisasjons ansatte?
 - Hvordan skal disse bygges, anskaffes og brukes?
- Hva betyr dette for lederrollen (lederadferd og -kompetanse) samt styringssystemer og -praksiser?

Referanser

- Caillier, J. G. (2012). The impact of teleworking on work motivation in a US federal government agency.
The American Review of Public Administration, 42(4), 461 - 480.
- Deming, D. J. (2017). The growing importance of social skills in the labor market.
The Quarterly Journal of Economics, 132(4), 1593 - 1640.
- Gottfredson, R. K., & Aguinis, H. (2017). Leadership behaviors and follower performance: Deductive and inductive examination of theoretical rationales and underlying mechanisms.
Journal of Organizational Behavior, 38(4), 558 - 591.
- Kolbjørnsrud, V. (2017). Agency problems and governance mechanisms in collaborative communities.
Strategic Organization, 15(2), 141 - 173.
- Kolbjørnsrud, V. (2018). Collaborative organizational forms: on communities, crowds, and new hybrids.
Journal of Organization Design, 7(11), 1 - 21.
- Kuvaas, B. (2017) Tillitsbasert ledelse virker.
Dagens Næringsliv, 13. mars ([Link](#))
- Patanakul, P., Chen, J., & Lynn, G. S. (2012). Autonomous teams and new product development.
Journal of Product Innovation Management, 29(5), 734 - 750.
- Yang et al (2021). The effects of remote work on collaboration among information workers.
Nature Human Behaviour, 1- 12.

