

Guide til den hybride arbejdsplads 2024

16 værktøjer,
der kan sikre et godt
arbejds miljø, når et team
arbejder på forskellige
lokationer.

HK
KOMMUNAL



SPACE
Social kapital og distancearbejde

Projektgruppen:

Arbejds miljøkonsulent Karen Brøndsholm, HK Kommunal.

Mobil: 30 53 39 52

Mail: karen.broendsholm@hk.dk

Teamleder Henrik Gammelholm, HK Kommunal.

Mail: henrik.gammelholm@hk.dk

Faglig sagsbehandler Annie Due Jensen, HK Kommunal.

Mail: annie.due.jensen@hk.dk

Lektor Christine Ipsen, DTU. Mail: chip@dtu.dk

Seniorforsker Kasper Edwards, DTU. Mail: kaed@dtu.dk

Ph.d.-studerende Mejse Hasle Nielsen, DTU. Mail: mhani@dtu.dk

Ph.d.-studerende Anne Pedersen, DTU. Mail: annped@dtu.dk

Eksterne kilder i denne guide:

Side 7: Fisher & Fisher (2001). *The Distance Manager: A Hands on Guide to Managing Off-site Employees and Virtual Teams*.

McGraw-Hill.

Side 9: Olesen, K. G., Toft, E., Hasle, P., & Kristensen, T. S. (2008).

Virksomhedens sociale kapital: Hvidbog. Arbejds miljørådet.

Side 28 (Værktøj 5): Foto: Mostphotos.

Side 34 (Værktøj 8): Skakon, J. & Kirkegaard, T. (2020). *Kend dine medarbejdere og reducer stress*. Lederweb.

Side 36 (Værktøj 9): Scannell, M., et al. (2012). *The big book of virtual team-building games: Quick, effective activities to build communication, trust, and collaboration from anywhere!*

McGraw-Hill.

Side 46 (Værktøj 14): Sneppen, C. (2021). *Great meetings*.

Copenhagen Institute for Futures Studies.

Side 50 (Værktøj 16): Gray, D. & Brown, S. (2010): *Gamestorming: A Playbook for Innovators, Rulebreakers and Change Agents*.

O'Reilly.

2. udgave, 1. oplag 2024

1.000 eksemplarer

Layout: Lars Pryds, HK Kommunal

Tryk: Stibo Complete



Guiden er også tilgængelig i en printvenlig version (PDF) på HK Kommunals hjemmeside: www.hk.dk/space

Følg forskningsprojektet her: www.hk.dk/space



Forord

Kære tillidsvalgte

I HK Kommunal ligger det os stærkt på sinde, at alle ansatte har et arbejdsliv og -miljø, som fremmer faglig udvikling, trivsel og en god balance mellem arbejde og fritid. Det ved vi kan forebygge stress og skabe bedre arbejdsfællesskaber og i sidste ende resultater for de borgere, medarbejderne er sat i verden for at hjælpe direkte eller indirekte gennem deres arbejde.

I den sammenhæng har vi de seneste år set, at muligheden for at arbejde hybridt og fleksibelt har vundet indpas på de kommunale og regionale arbejdspladser. Heldigvis. For vi ved også, at det betyder meget for mange, at de har mulighed for at veksle mellem at møde fysisk på arbejde og arbejde andre steder fra. Det kan mindske presset i hverdagen, skabe ro til de arbejdsopgaver, som kræver fordybelse, få familie- og hverdagsliv til at hænge bedre sammen og spare tid til transport.

Og erfaringen har vist, at mange flere opgaver kan løses væk fra arbejdspladsen, end man måske havde forestillet sig, og dermed er der også flere grupper af medarbejdere, som kan arbejde på distancen. Vi har set både lægesekretærer, medarbejdere i borgerservice og mange andre funktioner sidde andre steder end på rådhuset eller sygehusafdelingen. Det understøtter i høj grad vores erfaring med, at hybridarbejdet er kommet for at blive. Og, at det for HK Kommunals medlemmers vedkommende ikke bliver mindre i omfang. Tværtimod.

Det hybride arbejdsliv rammer desuden ind i en generel tendens i samfundet om at tænke i mere bæredygtige arbejdsfællesskaber, som både medarbejdere og ledere kan holde til at fungere i, også på langt sigt. Og det taler ind i en efterhånden årelang debat om, hvordan vi skaber fysiske og psykiske arbejdsmiljøer, som ikke gør folk stressede og syge, men derimod understøtter motivation og trivsel i arbejdet.

16 værktøjer til din arbejdsplads

Det hybride arbejdsliv er imidlertid også et nyt fænomen, som på den ene side tilbyder nye muligheder og rammer for arbejdet – og på den anden side byder på dilemmaer og udfordringer. Det er alt sammen nødvendigt at få bragt frem i lyset, få talt igennem og få lavet aftaler om, hvis du og

dine kollegaers forskellige behov og ønsker skal kunne imødekommes – samtidig med, at sammenhængskraften og opgaveløsningen på jeres arbejdsplads bevares.

For vi har også set eksempler på arbejdsgivere, som vælger at 'downsize' på kvadratmeterne på arbejdspladsen, når mange medarbejdere arbejder hjemmefra eller væk fra arbejdspladsen på anden vis. Det kaster nogle andre udfordringer af sig, for: Kan du som medarbejder ikke længere forvente at have en fast plads at sidde på, når du møder ind? Hvis pladsen er mindre, og mange møder ind samtidig, hvad sker der så med arbejdsroen? For blot at nævne et par dilemmaer i denne nye virkelighed.

Så for at blive klogere på, hvordan hybridarbejdet påvirker os, og hvilke aftaler og løsninger man kan forestille sig på både udfordringer og gevinster, indgik HK Kommunal i 2021 et samarbejde med en gruppe forskere fra DTU Engineering Technology om at afdække både fordele og ulemper ved hybridarbejdet.

Formålet med SPACE-projektet, som samarbejdet hedder, er at bidrage med viden om, hvordan kommunale og regionale arbejdspladser sikrer både produktivitet og trivsel over distancen, og hvordan man kombinerer ledelse af "at arbejde hjemmefra" og hybridarbejdet. Projektet undersøger også fordele og ulemper ved de nye arbejdsformer fra både et leder- og medarbejdersynspunkt, og hvad arbejdspladser skal stille til rådighed for at sikre produktivitet og trivsel – for både ledere og medarbejdere. Endelig er formålet at udvikle et værktøj, der understøtter udvikling af en ny hybrid arbejdspraksis og social kapital. Det er dette værktøj, som præsenteres i denne guide.

Værktøjet består af 16 øvelser. Det er udviklet og afprøvet sammen med HK Kommunal og en række kommunale og regionale arbejdspladser. Vores håb er, at øvelserne kan hjælpe med at få dialogen i gang, få de gode løsninger på bordet og fastholde fokus på, at hybridarbejde kræver en særlig opmærksomhed for at sikre arbejdspladsens sociale kapital.

At værktøjet er udviklet og testet i et tæt samarbejde med nogle af HK Kommunals arbejdspladser, mener vi, er utroligt værdifuldt og vigtigt,

fordi det med afsæt i 'den virkelige verden' og erfaringer fra praksis giver gode forslag til at håndtere nogle af de helt konkrete dilemmaer og problemstillinger, vi ser, at hybridarbejdet kan kaste af sig.

Værktøjet er målrettet dig, som er tillids- eller arbejdsmiljørepræsentant i en kommune eller region. Du og dine kollegaer kan plukke i øvelserne, afhængig af de problematikker og temaer, som fylder hos netop jer. Det er en god idé også at invitere jeres leder med i dialogen og de konkrete øvelser, fordi I sammen skal finde løsningerne og skabe rammerne for et velfungerende hybridt arbejdsliv.

Værktøjets 16 øvelser er:

1. Kortlægningsøvelse: Fordele og ulemper
2. Hvor ofte skal vi komme på kontoret?
- 3a. Hverdagsdilemmaer i det hybride team
- 3b. Spilleregler i det hybride team
4. Hvad er vores behov?
5. Hvem er vi?
6. Kerneopgaven?
7. Hvad skal fastholdes eller forbedres?
8. Trivselssamtalen
9. Hvordan kommunikerer vi?
10. Feedback
11. Hvordan taler vi om arbejdet?
12. Hvilke arbejdsopgaver hvor?
13. Virtuelle check-in
14. Mødekategorisering
15. Det gode hybridmøde
16. Vejen videre

God fornøjelse!

Lene Roed

Formand for HK Kommunal

Indhold

- 3 Forord
- 7 Grundelementer i hybridarbejde
- 8 Sådan bruger I værktøjerne
- 9 Det betyder ikonerne på værktøjssiderne
- 10 Valg af værktøj
- 12 Værktøj 1: Kortlægningsøvelse - fordele og ulemper
- 14 Værktøj 2: Hvor ofte skal vi komme på kontoret?
- 16 Værktøj 3a: Hverdagsdilemmaer i det hybride team
- 20 Værktøj 3b: Spilleregler i det hybride team
- 24 Værktøj 4: Hvad er vores behov?
- 28 Værktøj 5: Hvem er vi?
- 30 Værktøj 6: Kerneopgaven
- 32 Værktøj 7: Hvad skal fastholdes eller forbedres?
- 34 Værktøj 8: Trivselssamtalen
- 36 Værktøj 9: Hvordan kommunikerer vi?
- 38 Værktøj 10: Feedback
- 40 Værktøj 11: Hvordan taler vi om arbejdet?
- 42 Værktøj 12: Hvilke arbejdsopgaver hvor?
- 44 Værktøj 13: Virtuelle check-in
- 46 Værktøj 14: Mødekategorisering
- 48 Værktøj 15: Det gode hybridmøde
- 50 Værktøj 16: Vejen videre

Grundelementer i hybridarbejde

Distance

- Findes i tre former (se akser på figur): *Geografi, Tid* og *Kultur*
- Vores typiske forståelse af arbejde er, at vi arbejder på samme sted, tid og med samme kultur (0,0,0 – den røde cirkel)
- I hybridarbejde og på arbejdspladser med øget fleksibilitet, arbejder vi på forskellige steder og tider og/eller har forskellig arbejdskultur.
- Det skaber en ny og mere kompleks arbejdsplads - et "nyt rum" (kassen).

Tillid

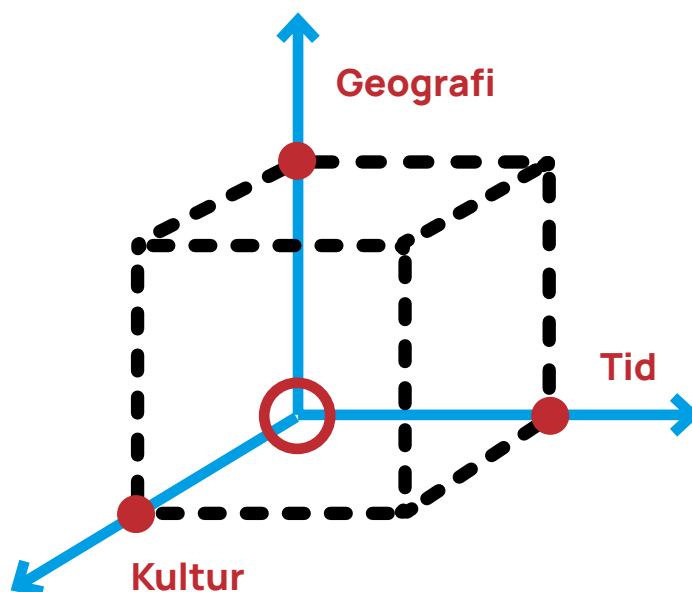
- Der skal være tillid til hinanden, mellem kolleger og mellem leder og medarbejdere for at kunne arbejde fleksibelt og med distance.

Selvledelse

- Man skal være i stand til at løse opgaven på distance. Dvs. at man ved, hvad opgaven går ud på, at man har kompetencer og værktøjer, og at man kender grænserne for sit ansvar.

Distanceledelse

- Handler om ledelse "på forkant", hvor opgaven drøftes f.eks i forhold til kvalitet, tilgang, metoder, involvering af andre, deadline etc.



Sådan bruger I værktøjerne

Når man skal sikre et godt arbejdsmiljø og social kapital, er det vigtigt, at tillidsvalgte, kollegerne og lederne taler sammen på arbejdspladsen.

De 16 værktøjer er udarbejdet, så de netop kan hjælpe jer i processen med at finde gode løsninger, når der også arbejdes på distancen.

Værktøjerne bidrager på forskellig vis til social kapital og et godt arbejdsmiljø og er derfor kategoriseret under fire overskrifter:

Undersøge situationen og erfaringer

Målet er at få en grundig forståelse af den nuværende situation og jeres oplevelser med fleksibilitet og hybridarbejde. Sammen undersøger, udforsker og forstår man i fællesskab situationen og erfaringerne med henblik på at identificere og kortlægge et problem samt forstå forskellige behov.

Definere og udvælge et fokusområde

Målet er at identificere og udvælge det område, der særligt skal fokuseres på i opgaveløsning, samarbejde, ledelse etc.

Udvikle mulige løsninger

Målet er at åbne en dialog, hvor deltagerne kan udtænke og forestille sig mulige løsninger baseret på det undersøgende arbejde.

Aflevere anvendelige løsninger

Målet er at arbejde mod at nå i mål med at kunne præsentere anvendelige løsninger, der er udviklet i fællesskab.

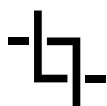
Se også oversigtsgrafikken på side 8-9.

Det betyder ikonerne på værktøjssiderne

Når man taler om arbejdsmiljø, kan man også tale om social kapital.

Social kapital er ”den egenskab, der sætter organisationens medlemmer i stand til i fællesskab at løse dens kerneopgave”.

Alle 16 værktøjer på de kommende sider understøtter opbygning af social kapital, men nogle har et særligt fokus og er derfor fremhævet med ikoner. Det drejer sig om begreber som tillid, retfærdighed og samarbejde. Herunder kan I se ikonerne, og hvad de nærmere betyder.



Tillid:

Oplevelsen af at alle i teamet udfører deres arbejde ordentligt og stoler på hinanden.



Retfærdighed:

Oplevelsen af retfærdig behandling og at opleve sig som et betydningsfuldt medlem af fællesskabet.



Samarbejde:

Oplevelsen af, at teamet respekterer forskellige interesser og når et resultat, som alle anerkender.

Valg af værktøj

På denne oversigt kan I se, hvilke værktøjer I skal bruge for at få svar på de spørgsmål og emner, som I vil arbejde med.

| Værktøj | Hvilke opgaver løser vi? | Hvor og hvordan arbejder vi bedst? | Hvordan er vores arbejdsplads? |
|---------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| 1 | | * | * |
| 2 | | * | |
| 3 | | | *(3a, 3b) |
| 4 | | * | * |
| 5 | | | * |
| 6 | * | * | |
| 7 | | | |
| 8 | | | |
| 9 | | * | * |
| 10 | * | * | |
| 11 | | | * |
| 12 | * | * | |
| 13 | * | * | |
| 14 | * | * | |
| 15 | | * | |
| 16 | | | |

| Hvor ofte ses vi? | Handlingsplan | Hvilke udfordringer har vi? | Hybridledelse |
|-------------------|---------------|-----------------------------|---------------|
| | | * | |
| * | * | | |
| *(3b) | | | |
| | | | |
| | | | |
| * | | * | |
| | * | | |
| | | | * |
| | | | |
| | | * | |
| | | * | |
| * | | | |
| * | | * | |
| * | | * | |
| | | * | |
| | * | | |

Værktøj 1:

Kortlægningsøvelse: Fordele og ulemper

Formål

- At dele og kortlægge erfaringer (fordele og ulemper) med at arbejde på kontoret og virtuelt/hjemmefra.
- At få et fælles indblik i, hvordan man hver især oplever hybridarbejdet.

Resultat

- Fælles forståelse for, hvad der kan henholdsvis gavne og udfordre det hybride samarbejde.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet
- Anbefaling: Af hensyn til størst mulig fortrolighed gennemføres øvelsen uden deltagelse af leder.

Redskaber

- Medbring et print af kortlægnings-skema side 8 pr. gruppe
- Post-it notes
- Tusser



30 minutter

Hvordan

- AMR eller TR introducerer øvelsen.
F.eks. ved at sige:
“Denne øvelse har til formål, at vi skal finde ud af, hvilke fordele og ulemper der er ved hybridarbejde, og hvordan vi hver især oplever det.”
- Deltagerne deler sig i mindre grupper af 3-4 personer
- Deltagerne får 5 minutter i stilhed til at skrive/ tegne 1-2 erfaringer i relation til hvert felt på kortlægnings-skemaet. Disse erfaringer skrives på post-its (obs.: Kun 1 erfaring per post-it).
- Post-its sættes ind i skemaet
- Der tages en runde, hvor alle gruppedeltagere deler deres erfaringer med hinanden.

Danner grundlag
for Værktøj 7
side 30



Samarbejde

Kortlægningskort

... når vi alle arbejder
på kontoret

... når vi/nogle alle arbejder
hjemmefra (hybrid)

Hvilke
fordele
er der for
mig/os ...

Hvilke
ulemper
er der for
mig/os ...

| | |
|--|--|
| | |
| | |

Værktøj 2:

Hvor ofte skal vi komme på kontoret?

Formål

- At afdække, hvor I foretrækker at arbejde samt hvorfor.

Resultat

- Gensidig forståelse for hinandens præferencer og ønsker, hvilket styrker jeres samarbejde.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet. Øvelsen kan både udføres online eller fysisk.
- Anbefaling: Af hensyn til størst mulig fortrolighed gennemføres øvelsen uden deltagelse af leder.

Redskaber

- Medbring et print af Præferencepilen side 13 til hver deltager
- Post-it notes
- Tusser



30-45 minutter

Hvordan

- AMR eller TR introducerer øvelsen. F.eks. ved at sige:

“Denne øvelse har til formål, at vi afdækker, hvilken fordeling vi aktuelt har mellem virtuelt arbejde og arbejde på den fysiske arbejdsplads, og hvilke præferencer og ønsker vi har for fremtiden. Det skal danne grundlag for en drøftelse, hvor det er vigtigt, at vi alle udviser forståelse og respekt for de forskelligheder, der kan være i vores team. Derfor er dette rum fortroligt, da vi skal kunne dele vores erfaringer med hinanden uden, at det viderefremidles til andre.”

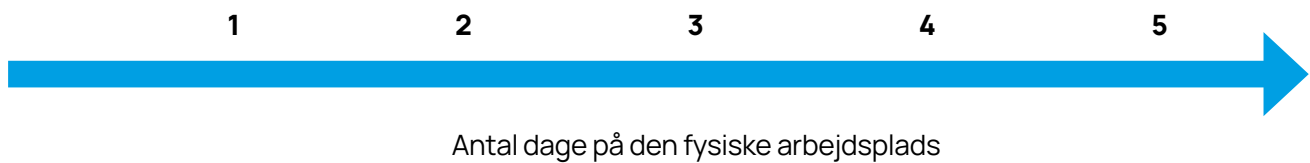
- Præferencepilen side 13 forklares.
- Alle i teamet får 5 minutter til individuelt at reflektere over, hvor vedkommende *aktuelt* befinder sig på Præferencepilen, og hvor vedkommende *ønsker* at befinde sig på den.
- Alle deler deres placeringer med de øvrige deltagere og uddyber hvorfor.
- Drøft følgende spørgsmål efter, at alle har delt deres placeringer:
 - Hvilke fordele og ulemper er der ved jeres aktuelle fordeling? Hvorfor?
 - Hvilke fordele og ulemper er der ved jeres ønskede fordeling? Hvorfor?
 - Hvordan kan I bedst muligt anvende fordelene til at styrke jeres samarbejde? Er der brug for ændringer?

Hvor mange dage på
arbejdspladsen om ugen?



Samarbejde

Præferencepilen



Notér:

- 1) Din aktuelle (gennemsnitlige) ugentlige fordeling af dage på den fysiske arbejdsplads – **skriv "A" over tallet på pilen**
- 2) Din ønskede fordeling – **skriv "Ø" over tallet på pilen**

Værktøj 3a:

Hverdagsdilemmaer i det hybride team

Formål

- At sætte fokus på forskellige hverdagsdilemmaer, som I kan møde i det hybride team.

Resultat

- Italesættelse af udfordrende og dilemmafyldte hverdagssituationer styrker den åbne dialog, ligesom potentielle uenigheder og misforståelser mindskes.
- Styrkelse af dialogen fører til oplevelser af øget tillid og retfærdighed.

Hvem

- Alle i afdelingen eller teamet.

Redskaber:

- Print de 8 dilemmakort på side 15-17 og klip dem ud. Der skal være et sæt til hver gruppe.



45 minutter

Hvordan

- Leder, AMR eller TR introducerer øvelsen f.eks. ved at sige: *"Formålet med øvelsen er at få talt om nogle af de hverdagsdilemmaer, der kan opstå, når man arbejder hybridt. Håbet er, at det kan styrke vores dialog og samarbejde at få talt højt om disse dilemmaer og hjælpe til, at vi undgår uenigheder og misforståelser, når vi arbejder hybridt."*
- Hver deltager trækker et dialogkort.
- Deltagerne går sammen i grupper af 3-4 og reflekterer over udsagnet på kortet (ca. 10 min.).
- Hvert gruppemedlem besvarer skiftevis de spørgsmål, der fremgår af kortet, og fortæller om sin umiddelbare oplevelse af den beskrevne episode:
- Der er ingen 'rigtige' eller 'forkerte' besvarelser. Formålet er at dele de refleksioner, deltagerne hver især har i forhold til det givne dilemma. Deltagerne bliver derfor på egen banehalvdel og taler ud fra egne oplevelser og perspektiver.
- Næste kort trækkes, og samme procedure følges.

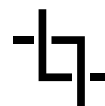
Når alle dialogkort (eller dem, der er udvalgt) er diskuteret, har I følgende muligheder:

- Fortsæt til øvelse 3b for videre arbejde med dilemmaerne og formulering af afdelingens spilleregler.
- Lav en fælles opsamling på øvelsen.
- Lederen, AMR eller TR stiller følgende opsamlings spørgsmål til grupperne i plenum: *Var der et dilemma, I fandt særligt interessant? Hvorfor? Hvad talte I om? Hvad tager I med jer fra denne øvelse? Hvordan kan vi bruge indsigterne fra øvelsen til at styrke samarbejdet i vores team?*

Danner grundlag
for Værktøj 3b
side 18



Retfærdighed



Tillid



Samarbejde

Dilemmakort

FYSISK FREMMØDE

I har aftalt i teamet, at I skal holde et fysisk møde mandag morgen. En time inden mødets start skriver en kollega, at vedkommende arbejder hjemmefra.

Hvordan oplever du dette?

Hvordan reagerer du?

SYGDOM

En af dine kollegaer har ligget syg hele weekenden. Mandag morgen taler du med vedkommende, som stadig har det skidt. Et par timer senere deltager din kollega i jeres afdelingsmøde hjemmefra og svarer desuden på flere mails i løbet af dagen.

Hvordan oplever du dette?

Havde du selv gjort det samme?

Hvorfor/hvorfor ikke?

TILGÆNGELIGHED

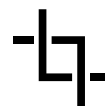
Du har brug for sparring på en opgave og ringer derfor til en kollega, som du ved kan hjælpe. Din kollega tager ikke telefonen. Senere får du besked om, at denne kollega var ude og lufte sin hund i nogle timer, da vedkommende i stedet arbejder om aftenen.

Hvordan oplever du dette?

Hvordan reagerer du?



Retfærdighed



Tillid



Samarbejde

Dilemmakort

SOCIALT SAMVÆR

Din leder har arrangeret en kageeftermiddag på kontoret. Det er frivilligt at deltage. Da du møder op, ser du, at under halvdelen af teamet deltager.

Hvordan oplever du dette?

NYE KOLLEGAER

I har i dit team fået en ny kollega. Du ser vedkommende fysisk om fredagen, men du ved, at hverken du eller dine andre kollegaer kommer til at være meget på kontoret den efterfølgende uge.

Hvad gør du for at tage imod den nye kollega?

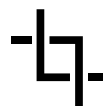
FORSKELLIGE PRÆFERENCER

Erfarne medarbejdere ønsker at arbejde hjemmefra så meget som muligt. Nye kolleger oplever, at kontoret er tomt og ensomt, og at der er for mange online-møder.

Hvordan synes du, at man bør håndtere dette?



Retfærdighed



Tillid



Samarbejde

Dilemmakort

FYSISK SUNDHED

Du har efter eget ønske arbejdet hjemmefra i længere tid, men begynder at få problemer med ryg og håndled.

Hvad gør du?

KONCENTRATION

Du sidder på kontoret og får tildelt en vanskelig opgave, som det kræver koncentration at løse. Samtidig oplever du, at der er en del baggrundsstøj på kontoret, hvilket forstyrrer dig. Du kan se, at dine kollegaer afsætter tid til at få snakket med hinanden, fordi de ikke så tit ser hinanden fysisk.

Hvordan oplever du dette?

Hvordan reagerer du?

Værktøj 3b:

Spilleregler i det hybride team

Formål

- At udvikle nogle fælles spilleregler for, hvordan man bedst arbejder sammen i en hybrid hverdag.
- Obs.: Før denne øvelse udføres, skal I have gennemført øvelse 3a.

Resultat

- Fælles spilleregler, som vil danne grundlag for en sund arbejdskultur og skabe større sammenhængskraft i afdelingen.

Hvem

- Alle i afdelingen eller teamet.
- Øvelsen faciliteres af leder, AMR eller TR.

Redskaber:

- Print dilemmakortene side 19-20 og klip dem ud. Der skal være så mange kort, at alle deltagere kan få de samme kort.



2-2,5 time, afhængigt af antallet af dialogkort, der udvælges til øvelsen.

Hvordan

Denne øvelse bygger videre på øvelse 3a. Leder, AMR eller TR udvælger derfor indledningsvist de kort, som på baggrund af forrige øvelse (3a) betragtes som relevante.

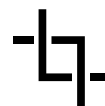
Før øvelsen igangsættes, er det vigtigt, at den, der faciliterer, rammesætter formålet med øvelsen og sin egen rolle (se teksten 'Lederens rolle og næste skridt' side 21). Hvis jeres leder er involveret, kan han/hun indtage denne rolle. Hvis ikke, kan rollen i stedet udfyldes af AMR eller TR:

- Introducerer øvelsen og uddeler et rødt dialogkort til alle medarbejderne. Alle medarbejdere får samme kort.
- Deltagerne går sammen i grupper af 3-4 og diskuterer spørgsmålene i ca. 10 minutter. I hver gruppe udvælges også en tovholder, der skal præsentere gruppens refleksioner til de andre i plenum.
- Efter gruppedialogen drøftes dialogkortet i plenum. Lederen/AMR/TR spørger hver tovholder, hvad grupperne har talt om, noterer vigtige pointer til *FREMTID*-spørgsmålet på en planche.
- Næste kort trækkes og samme procedure følges.

I kan udvælge de dialogkort, som er relevante for jer, eller evt. udforme jeres egne



Retfærdighed



Tillid



Samarbejde

Dialogkort

NU

Hvordan er vores kultur i forhold til mødeindkaldelse og fremmøde?

FREMTID

Hvilke "fremmøde-spilleregler" vil vi gerne have i vores hybride team?

NU

Hvordan er vores tilgang til arbejde ved sygdom i teamet?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til sygdom og fremmøde?

NU

Hvordan er vores kultur i forhold til tilgængelighed og fleksibilitet i teamet?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til tilgængelighed?

NU

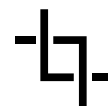
Hvordan er vores kultur i forhold til socialt samvær i teamet?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til deltagelse i socialt samvær?



Retfærdighed



Tillid



Samarbejde

Dialogkort

NU

Hvad er vores kultur i forhold til at tage imod nye, når vi arbejder hybridt?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til at tage imod nye i vores team?

NU

Hvordan er vores kultur i forhold til at tage hensyn til hinandens arbejdsønsker? (ønske om at arbejde mest hjemme eller på kontor)?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til at tage hensyn til hinandens arbejdsønsker?

NU

Hvordan er vores kultur i forhold til ro og koncentration på kontoret?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til ro og koncentration på kontoret?

NU

Hvordan er vores kultur i forhold til fysisk sundhed i teamet?

FREMTID

Hvilke spilleregler vil vi gerne have i forhold til at kunne understøtte den fysiske sundhed blandt alle i teamet?

Lederens rolle og næste skridt

Forskerne anbefaler at inddrage jeres leder til at facilitere dialogen og udforme spilleregler i samarbejde med jer medarbejdere.

Det anbefales, at lederen indledningsvist italesætter sin egen rolle i øvelsen. Det kunne f.eks. lyde:

”Formålet med i dag er at få talt om de hverdagsudfordringer, der kan opstå, når man arbejder hybridt. På baggrund af jeres dialoger vil vi i samarbejde formulere afdelingens hybride spilleregler.”

Efter gennemførelse af øvelse 3a og 3b anbefales det, at lederen formulerer ‘Afdelingens hybride spilleregler’. Disse kan evt. fremlægges på et kommende afdelingsmøde.

Er lederen ikke involveret, kan rollen i stedet indtages af AMR eller TR.

Værktøj 4:

Hvad er vores behov?

Formål

- At sætte fokus på de behov, vi hver især har i forhold til at kunne trives og præstere godt i et hybridt arbejdende team.

Resultat

- Øget indsigt i forskellige behov, som skaber større åbenhed og gensidig forståelse for hinanden.
- Styrke samarbejdsprocesserne og danne grundlag for tillid og tryghed i afdelingen.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet. Anbefaling: Af hensyn til størst mulig fortrolighed gennemføres øvelsen uden deltagelse af leder.
- Anbefaling: AMR eller TR faciliterer øvelsen. Den kan også faciliteres af leder.

Redskaber

- Print citatkortene side 23-25 og klip dem ud, så alle kan få et af hver af dem.
- Planche
- Tusser

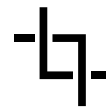


90-120 minutter.

Hvordan

- AMR eller TR vælger, hvilket citatkort der skal arbejdes med.
- AMR/TR introducerer øvelsen, og der udleveres et citatkort til alle deltagere. Alle får tildelt samme type kort. Introduktionen kan f.eks. ske med disse ord:
"Formålet med i dag er, at vi skal drøfte emnet: [det som er angivet på citatkortet], for at I kan sætte fokus på, hvordan vi hver især har forskellige behov og præmisser for at trives og løse vores arbejdsopgaver effektivt. Efter vores drøftelse vil jeg videreformidle centrale temaer fra den til vores leder."
- Deltagerne går sammen i grupper af 2 i ca. 5 minutter og diskuterer:
Hvilket udsagn passer bedst på mig? Hvorfor?
- Når de 5 minutter er gået, samles alle grupper og deler refleksionerne med de øvrige grupper. AMR eller TR noterer vigtige pointer og perspektiver på planche. Herefter uddeles et nyt citatkort til alle deltagere og samme procedure følges.

Det anbefales, at AMR eller TR briefer ledelsen bagefter.



Tillid



Samarbejde

Citatkort

1

KOLLEGASTØTTE

Hvilke af disse citater passer bedst i forhold til, hvordan du gerne vil have støtte fra dine kollegaer, når du oplever højt arbejdspress på hjemmekontoret?

”Det er rart, at mine kollegaer selv tjekker ind på mig løbende virtuelt og tilbyder deres hjælp, hvis jeg fortæller, at jeg er presset.”

”Jeg skal nok selv sige til, hvis jeg har brug for hjælp.”

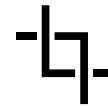
2

KOLLEGASPARRING

Du sidder med en vanskelig opgave, som du har svært ved at løse. Hvilke af disse citater beskriver bedst, hvordan du skrider til handling?

*”Jeg ringer straks til en af mine kollegaer og spørger:
”Hvad tænker du?”*

”Jeg forsøger at se, om jeg ikke kan finde frem til en løsning selv. Jeg vil helst ikke forstyrre, før jeg er helt sikker på, at jeg ikke kan klare den på egen hånd.”



Tillid



Samarbejde

Citatkort

3

STØTTE FRA LEDER

Når du arbejder hjemmefra oplever du, at arbejdsdagen bliver længere, og at grænsen mellem arbejde og fritid bliver mere diffus. Hvilke af disse citater beskriver bedst, hvordan din leder kan støtte dig?

"Min leder skal først og fremmest lytte til mine oplevelser og spørge ind til det, som jeg fortæller."

"Min leder skal først og fremmest hjælpe med at finde en løsning, der kan skabe mere struktur over min dag."

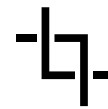
4

DAGLIG KONTAKT MED LEDER

Når der arbejdes hybridt betyder det, at du ikke nødvendigvis ser din leder dagligt. Hvilket af disse citater beskriver bedst, hvordan du foretrækker kontakten med din leder?

"Jeg synes, det er rart, at min leder er opsøgende og ringer op for at tjekke ind på mig, så jeg ikke behøver at ringe efter min leder."

"Jeg bryder mig ikke om at blive ringet op af min leder, uden jeg er forberedt på det. Jeg foretrækker aftalte møder."



Tillid



Samarbejde

Citatkort

5

SOCIALE BEHOV

Hvilke af disse citater beskriver bedst dine sociale behov på arbejdet?

”En vigtig del af mit arbejdsliv er det sociale. Jeg får energi af at sludre med mine kollegaer, og det er derfor vigtigt for mig, at vi mødes fysisk til uformelle og ikke-arbejdsrelaterede snakke.”

”For mig er det sociale element i arbejdslivet mindre vigtigt. Jeg trives godt med, at den kontakt jeg har med mine kollegaer primært er opgaverelateret. Jeg har ikke stort behov for, at vi mødes fysisk til uformelle snakke.”

6

MØDER

Hvilke af disse citater beskriver bedst, hvordan du normalt fungerer under møder?

”Jeg kan godt lide at tale mine tanker og overvejelser igennem med mine kollegaer. Jeg foretrækker derfor møder, der giver plads til åben diskussion, hvor alle frit kan byde ind.”

”Jeg kan godt lide at tænke tingene igennem, før jeg taler. Jeg foretrækker møder, der har en vis struktur, så der er plads til, at man kan reflektere både før og under mødet, inden man kommer med sine synspunkter.”

Værktøj 5:

Hvem er vi?

Formål

- At drøfte hvilken arbejdsplads, vi har.

Resultat

- Fælles forståelse af arbejdspladsens værdier og ønsker for samarbejde.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.
- Anbefaling: AMR eller TR faciliterer øvelsen. Den kan også faciliteres af lederen.

Redskaber

- Print "jobopslaget" side 27. Der skal være et print til hver deltager.
- Tusser



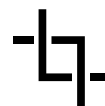
30 minutter.

Hvordan

- Leder, AMR eller TR introducerer øvelsen ved f.eks. at sige:
"Formålet med denne øvelse er at få sat fokus på vores arbejdspladsværdier, og hvilke ønsker vi har for vores fremadrettede samarbejde i teamet."
- Læs "Job-opslaget" side 27.
- Diskutør to og to, hvordan I oplever det.
- Overstreg de ord, der ikke passer på jeres arbejdsplads. Målet er at få en beskrivelse af jeres arbejdsplads, som I oplever den i dag. Del i fællesskab de forskellige opslag. De kan eventuelt hænges op.
- Diskutør derefter i fællesskab, om I er enige om indholdet af jobopslagene.
- Hvis ikke: Diskutør, om I kan finde en fælles beskrivelse og forståelse af jeres arbejdsplads.
- Skriv et nyt jobopslag, der passer på jer.
- Brug gerne nogle af de andre værktøjer som *Præferencepilen* (Værktøj 2) og *Spilleregler for det hybride team* (Værktøj 3b).



Retfærdighed



Tillid



Samarbejde

Jobopslag



- Som ny kollega tilbyder vi en arbejdsplads, hvor:
- Vi (ikke) lægger vægt på et godt fællesskab da vi (ikke) mødes for at drøfte opgaver og mulige løsninger.
- Vi tilbyder (ikke) et godt samarbejde omkring opgaverne med dygtige (og utilgængelige) kolleger for at sikre de bedste løsninger
- Vi har (ikke) et socialt miljø med ugentlige aktiviteter, da vi (ikke) mener, at den spontane vidensdeling og sparring er værdifuldt for (nye) kolleger.

Værktøj 6:

Kerneopgaven

Formål

- At få overblik over afdelingens opfattelse af kerneopgaven.
- Skabe fælles forståelse af kerneopgaven.

Resultat

- Fælles opfattelse af kerneopgaven, så opgaver prioriteres og løses på samme måde, og så misforståelser undgås.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.
- Anbefaling: Leder faciliterer øvelsen. Øvelsen kan også faciliteres af AMR eller TR.

Redskaber

- Tavle
- Tusser
- Post-its

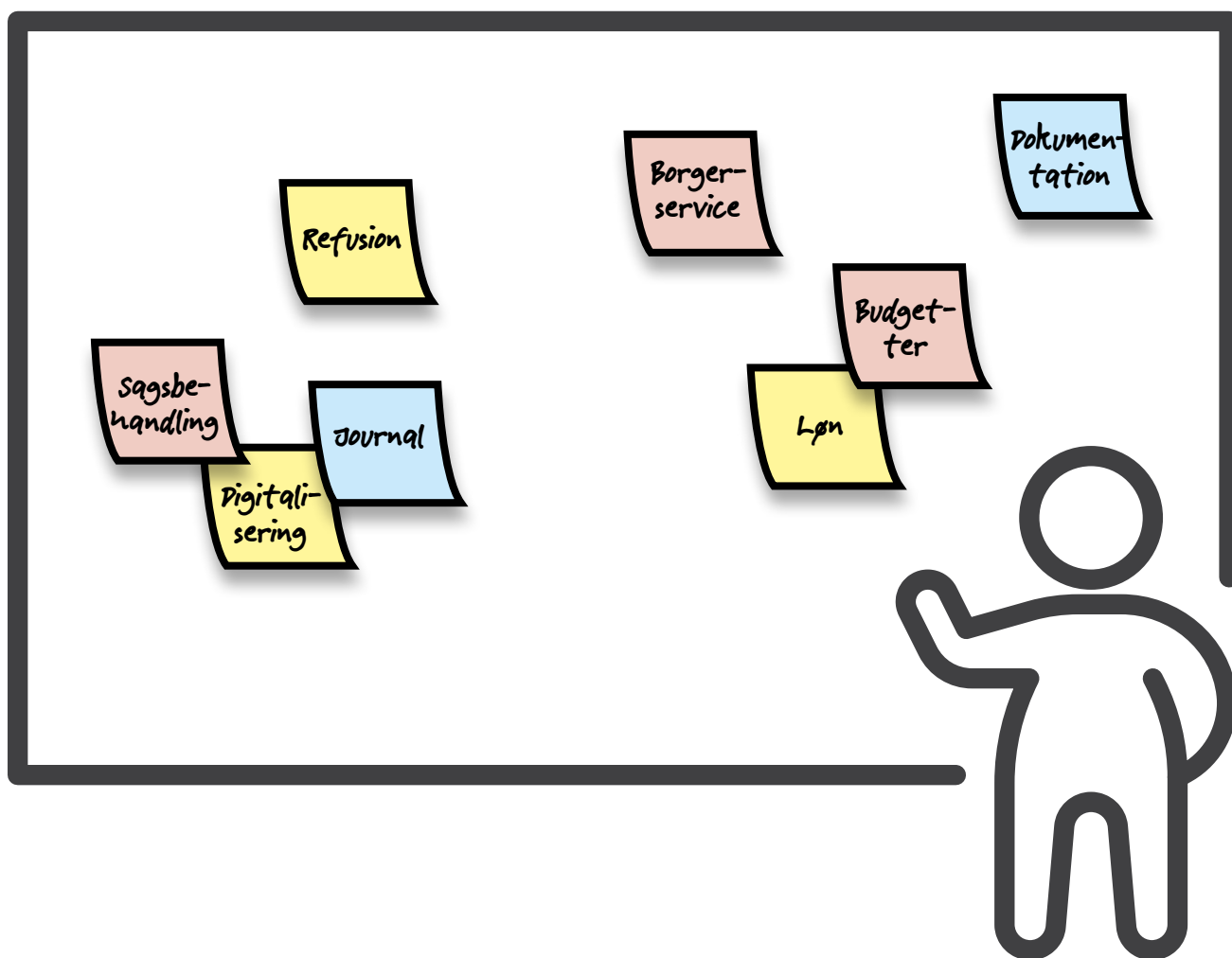


20-30 minutter.

Hvordan

- Hvis lederen deltager, kan øvelsen med fordel introduceres af ham/hende. F.eks. med disse ord:
"Formålet med denne øvelse er, at vi får en fælles forståelse og er enige om, hvad der er vores kerneopgave. Dette er med til at sikre et fælles mål ved løsning af opgaver i teamet."
- Uden at tale sammen skriver medarbejderne deres opfattelse af kerneopgaven.
Obs.: Kun én kerneopgave på hver post-it.
- Medarbejderne præsenterer kort deres post-its og klistrer dem på tavlen.
- Når post-its placeres på tavlen, grupperes de efter samme kerneopgave.
- Når alle post-its er på tavlen, diskuteres om der er for mange, for forskellige – og hvordan de i så fald kan sammenfattes.
- Målet er at nå til enighed om beskrivelsen af få kerneopgaver, der er centrale for afdelingen.

Kerneopgaven?



Værktøj 7:

Hvad skal fastholdes eller forbedres?

Formål

- At identificere fordele for opgaveløsning og personer ved ændringen.

Resultat

- Vurdering af fordele ved det hybride samarbejde.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.
- Anbefaling: Af hensyn til størst mulig fortrolighed gennemføres øvelsen uden deltagelse af leder.

Redskaber

- Medbring print af *Vurderingsværktøj* side 31.
- Tusser
- Post-its



45-60 minutter.

Hvordan

- AMR eller TR introducerer øvelsen med f.eks. disse ord:
“Med udgangspunkt i vurderingsguiden skal vi i denne øvelse arbejde videre med at finde ud af, hvordan vi bedst muligt kan anvende vores erfaringer med hybridarbejdet, dvs., at vi vil lave en handlingsplan for, hvad vi gerne vil fastholde, og hvad der skal ændres. Efter øvelsen vil jeg videreformidle forslagene til vores leder.”
- Deltagerne deler sig i mindre grupper af 3-4 personer.
- Hver gruppe udvælger en af erfaringerne fra øvelsen med Værktøj 1 (side 10), som man gerne vil fastholde, eller som skal løses.
- Udvalg flere erfaringer, diskutér svar og angiv disse i felterne under spørgsmålene i vurderingsværktøjet.
- Det anbefales, at leder og AMR eller TR arbejder videre med forslag til ændringerne.



Vurderingsværktøj

| | |
|---|--|
| <p>Udvælg en erfaring eller et emne, som I vurderer, har betydning for samarbejdet, når man arbejder hybrid/fleksibelt.</p> | |
| <p>Hvad skal ændres/forbedres/fastholdes?</p> | |
| <p>Hvem kan ændre det?</p> | |
| <p>Hvilken positiv forskel vil forandringen gøre og for hvem?</p> | |

Værktøj 8:

Trivselssamtalen

Formål

- At guide trivselssamtalen og give inspiration til, hvordan man kan støtte medarbejdere/ kollegaer, der mistrives.
- Værktøjet fungerer som forberedelse/ inspiration – bruges derfor ikke under samtalen med medarbejderen/kollegaen.

Resultat

- Bedre støtte til ledere, AMR, TR og HR-ansvarlige, der står over for at skulle tale med medarbejdere/kollegaer, der mistrives.

Hvem

- Leder, AMR, TR, HR

Redskaber

- Model over trivselssamtalen
- Notesblok og blyant



30 minutter.

Hvordan

- Læs informationsboksen om trivselssamtalen på side 33.
- Reflektér herefter over følgende spørgsmål:
 - Hvilken tilgang er min fortrukne og ikke mindst min refleks, når der er travlhed?
 - Hvilken tilgang har jeg typisk, når jeg tager trivselssamtaler med medarbejdere/ kolleger?
 - Hvordan kan jeg bedst balancere empati, undersøgelse, handling og afgrænsning i min tilgang til medarbejderen/kollegaens udfordringer?
- Notér dine refleksioner.
- Det anbefales, at man læser refleksionerne inden næste samtale med en medarbejder/ kollega.



Tillid



Samarbejde

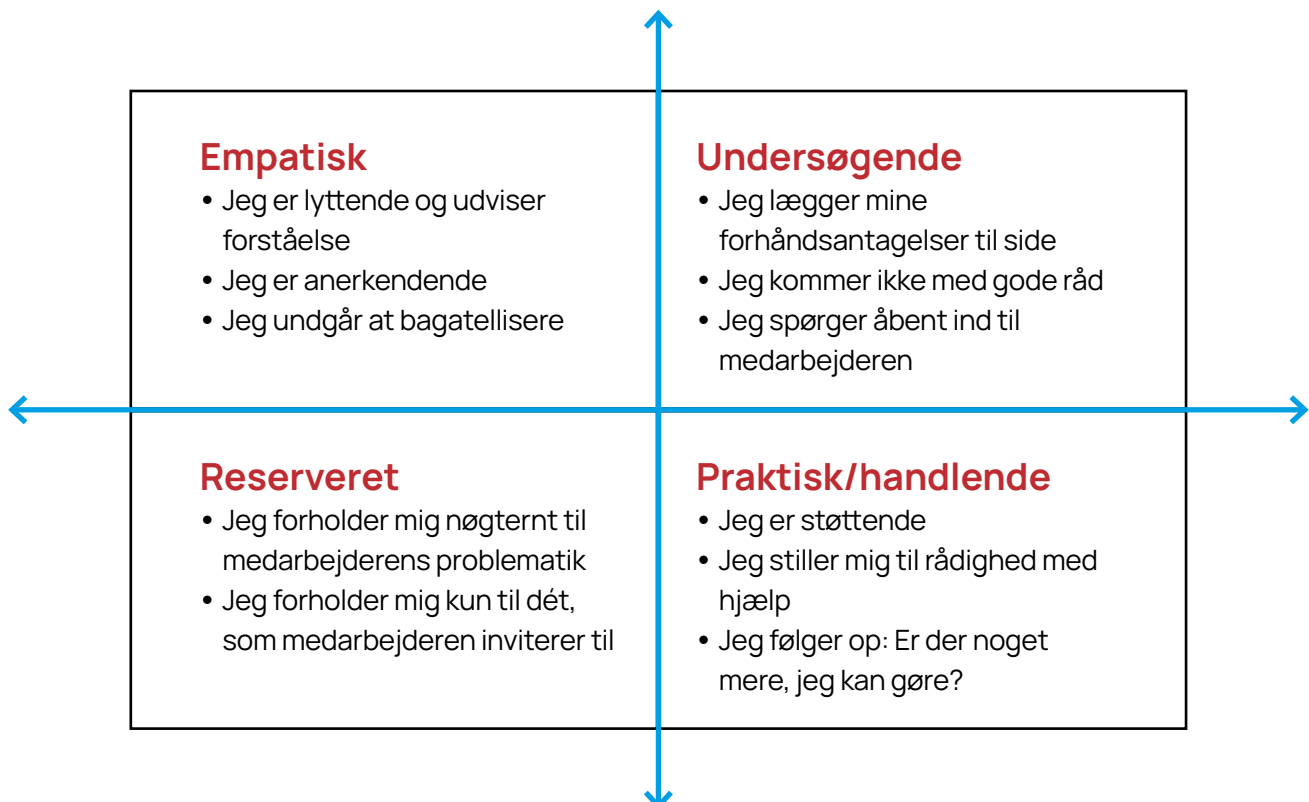
Trivselssamtalen

Den svære samtale

At en medarbejder/kollega mistrives kan bl.a. komme til udtryk ved, at vedkommende virker mere stille end normalt, fremstår uoplagt og ufokuseret eller trækker sig fra det sociale. Der findes fire overordnede tilgange til samtaler med medarbejdere, der har det svært.

1. Den empatiske tilgang
2. Den undersøgende tilgang
3. Den reservede tilgang
4. Den praktisk/handlende tilgang

For at have en konstruktiv samtale er det vigtigt at kunne *balancere* mellem de forskellige tilgange.



Værktøj 9:

Hvordan kommunikerer vi?

Formål

- At få viden om, hvordan vi kommunikerer i vores hybride team.

Resultat

- Forventningsafstemt kommunikation, hvilket kan forbedre samarbejdet.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.
- Anbefaling: Leder faciliterer øvelsen. Øvelsen kan også faciliteres af AMR eller TR.

Redskaber

- Medbring print af Kommunikationsskemaet på side 35. Der skal være nok til alle deltagere.
- Tusser



30-45 minutter.

Hvordan

- Lederen, AMR eller TR introducerer øvelsen ved f.eks. at sige:
“Formålet med denne øvelse er at få talt om, hvordan vi bedst kommunikerer med hinanden, når vi arbejder hybridt.”
- Diskutør, hvad I opfatter som akut. Giv eksempler på det og sæt tid på, hvor hurtigt kollegaerne skal have svar på en akut henvendelse, f.eks. indenfor 1 time.
- Alle udfylder Kommunikationsskemaet hver for sig (5 minutter).
- Alle i teamet deler, hvad de har skrevet og uddyber deres svar med, hvorfor de foretrækker den pågældende kommunikation på det pågældende tidspunkt. Kom gerne med eksempler.



Kommunikationskema

| | | |
|----------------------------|--|--|
| Navn | Notér dit navn | |
| Foretrækker | Hvad er din foretrukne kommunikationsform? Mail? Opkald? SMS? Chat? Messenger? Andet? | |
| Akut | Hvis en kollega har brug for et akut svar ifm. en deadline, hvordan får man så bedst fat på dig? | |
| Feedback | Hvordan modtager du helst feedback? Skriftligt? Mundtligt? | |
| Konflikt-håndtering | Hvordan vil du helst håndtere konflikter? | |
| Anerkendelse | Hvordan vil du helst modtage et compliment? | |

Værktøj 10:

Feedback

Formål

- At give feedback og sparring omkring et fagligt relevant emne.
- At styrke jeres samarbejde, når I arbejder virtuelt samt sikre faglig udvikling i samarbejdet omkring jeres kerneopgave.

Resultat

- Feedback og faglig udvikling.
- Fælles forståelse af arbejdsopgaver og fagligt relevante emner.

Hvem

- 2-3 personer i et team. anbefaling: Af hensyn til størst mulig fortrolighed gennemføres øvelsen uden deltagelse af leder.

Redskaber

- Medbring printede og udklippede feedbackkort fra side 37. Alle deltagere skal have både de 2 feedbackkort og guide-kortet.



60-90 minutter.

Hvordan

- Gå sammen 2-3 personer og aftal:
 - 1) Hvem der har brug for feedback eller sparring omkring et fagligt emne.
 - 2) Dag og tidspunkt for, hvornår I mødes i gruppen og giver sparring på dette emne.
 - Vedkommende, der vælges til feedback, sender fagligt materiale ud til gruppe-medlemmerne senest 4 dage inden det aftalte møde. Alle læser det udsendte materiale.
- På mødet:**
- Alle deltagere skiftes til at give konstruktiv feedback til kollegaen (følg guiden på side 37). Anvend feedbackkortene til at give feedback.



Feedbackkort

1

Struktur for deltagernes feedback:

1. Gode elementer i det tilsendte. Uddyb gerne hvorfor det er godt.
2. Hvad mangler du som læser og fagperson?
3. Hvad kunne være gjort anderledes og hvorfor? Kom gerne med konkrete (og konstruktive) forbedringsforslag.

Gentag fra punkt 1 ved næste deltager.

2

Struktur for drøftelse af et fagligt tema:

1. Hvad ser du af interessante og relevante drøftelser i forhold til det valgte tema?
2. Hvilke udfordringer og potentialer ser du i forhold til dit faglige arbejde? Kom gerne med eksempler.
3. Hvordan kan temaet anvendes i fremtidig praksis?

Gentag fra punkt 1 ved næste deltager. Når alle har svaret, svares der på dette spørgsmål: Hvordan vil vi gerne inddrage eller anvende dette faglige tema i fremtiden?

Guide: Konstruktiv feedback

- Giv både feedback på gode ting samt ting, du tænker, kunne være anderledes.
- Vær konkret når du giver feedback
- Tal med udgangspunkt i dig selv: "*Jeg mener ...*"
- Kom gerne med alternative perspektiver eller løsninger.

Værktøj 11:

Hvordan taler vi om arbejdet?

Formål

- At få indsigt i hvilke ord, vi typisk forbinder med henholdsvis den fysiske arbejdsplads og hjemmearbejdspladsen.

Resultat

- Fælles forståelse for, hvilken betydning vores sprogbrug har for, hvordan vi oplever den hybride arbejdsplads.
- Med opmærksomhed på sproget undgås u hensigtsmæssige evalueringer af bestemte arbejdsformer ligesom samarbejdsconflikter forebygges.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.
- Anbefaling: Leder, AMR eller TR faciliterer øvelsen.

Redskaber

- Print Ordfigur 1 og Ordfigur 2 på side 39 og klip dem fra hinanden. Alle deltagere skal have et eksemplar af begge figurer.
- Tusser
- Planche



30-40 minutter.

Hvordan

- Leder, AMR eller TR introducerer øvelsen ved f.eks. at sige:
"Formålet med denne øvelse er, at vi skal være nysgerrige på, hvordan vi omtaler vores arbejde og de forskellige arbejdspladser, der er i hybridarbejde, dvs. hjemmearbejdspladsen og arbejdet på den fysiske arbejdsplads. På den måde kan vi blive bevidste om, hvilke ord vi forbinder med de to arbejdspladser, ligesom vi kan drøfte, hvordan vi ønsker at italesætte dette i fremtiden."
- Alle deltagere får tildelt *Ordfigur 1: Den fysiske arbejdsplads*. Alle får ca. 3 minutter til at sætte cirkler omkring de ord, som de hver især forbinder med den fysiske arbejdsplads.
- Herefter får alle deltagere tildelt *Ordfigur 2: Hjemmearbejdspladsen*. Alle får ca. 3 minutter til at sætte cirkler omkring de ord, som de hver især forbinder med hjemmearbejdspladsen.
- Derefter går deltagerne sammen i grupper på 3-4. Her bruger de ca. 10 minutter på at dele de udfyldte ordfigurer med hinanden og tale om følgende spørgsmål:
 - Hvilke konsekvenser har det, når vi forbinder bestemte ord med hhv. den fysiske arbejdsplads og hjemmearbejdspladsen?
 - Hvilket sprog ønsker vi at have for den fysiske arbejdsplads i fremtiden?
 - Hvilket sprog ønsker vi at have for hjemmearbejdspladsen i fremtiden?
- Afslutningsvist samler AMR/TR op på gruppernes dialog og skriver vigtige pointer og perspektiver på en planche.



Ordfigur 1:

Den fysiske
arbejdsplads

GRÆNSELØST
Mulighed Mistillid
Vi Fællesskab Straf
SOCIALT Fordybelse Isolation
Effektivt Tidsbesparelse
Selvstændighed Ensomt
RO Selvrefleksion TILLID
BESVÆRLIGT Vidensdeling MIG
PERSONALEGODE
Ineffektivt
SAMVÆR Privilegie
FLEKSIBILITET

Ordfigur 2:

Hjemme-
arbejdspladsen

GRÆNSELØST
Mulighed Mistillid
Vi Fællesskab Straf
SOCIALT Fordybelse Isolation
Effektivt Tidsbesparelse
Selvstændighed Ensomt
RO Selvrefleksion TILLID
BESVÆRLIGT Vidensdeling MIG
PERSONALEGODE
Ineffektivt
SAMVÆR Privilegie
FLEKSIBILITET

Værktøj 12:

Hvilke arbejdsopgaver hvor?

Formål

- At forventningsafstemme i teamet, hvordan I ser, at opgaverne bedst løses, og hvilke forventninger I på den baggrund har til fremmøde.

Resultat

- Enighed om, hvor arbejdsopgaverne kan udføres.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.

Redskaber

- Gule og grønne Post-its
- Whiteboard
- Tusser



30 minutter.

Hvordan

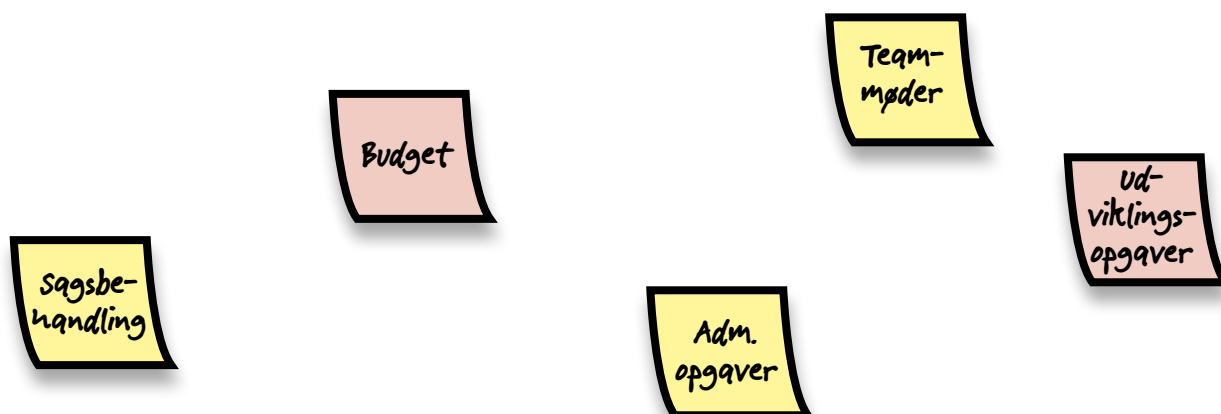
- Leder, AMR eller TR introducerer øvelsen ved f.eks. at sige:
"Formålet med denne øvelse er, at vi i fællesskab bliver enige om, hvor vi gerne vil være (fysisk, virtuelt eller blandet), når vi løser vores arbejdsopgaver."
- Tegn Hybridlinjen (side 41) på whiteboard.
- Alle medarbejdere i teamet får 5 minutter til følgende:
 - Opgaver der udføres individuelt, markeres på gul post-it (1 opgave pr. post-it).
 - Opgaver der udføres kollektivt, markeres på grøn post-it (1 opgave pr. post-it)
- Placér sedlerne på Hybridlinjen.
- Diskutér og vurder om opgavernes nuværende kombination af fysisk/virtuel og individuel/ team er velfungerende.
- Aftal hvad I gerne vil have ændret – og hvordan.

Fungerer godt
med Værktøj 14:
Mødekategorisering
side 44



Samarbejde

Hybridlinjen



Udføres bedst
virtuelt

Kan udføres
både
fysisk og/eller
virtuelt

Udføres bedst
fysisk

Værktøj 13:

Virtuelle check-in

Formål

- At understøtte samarbejde og daglig kontakt med hinanden.

Resultat

- Bedre koordinering af arbejdsopgaver, vidensdeling og styrkelse af den sociale kapital.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.

Redskaber

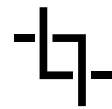
- I skal bruge en online platform, f.eks. Teams
- Øvelsen kører over to uger.



15 minutter dagligt.

Hvordan

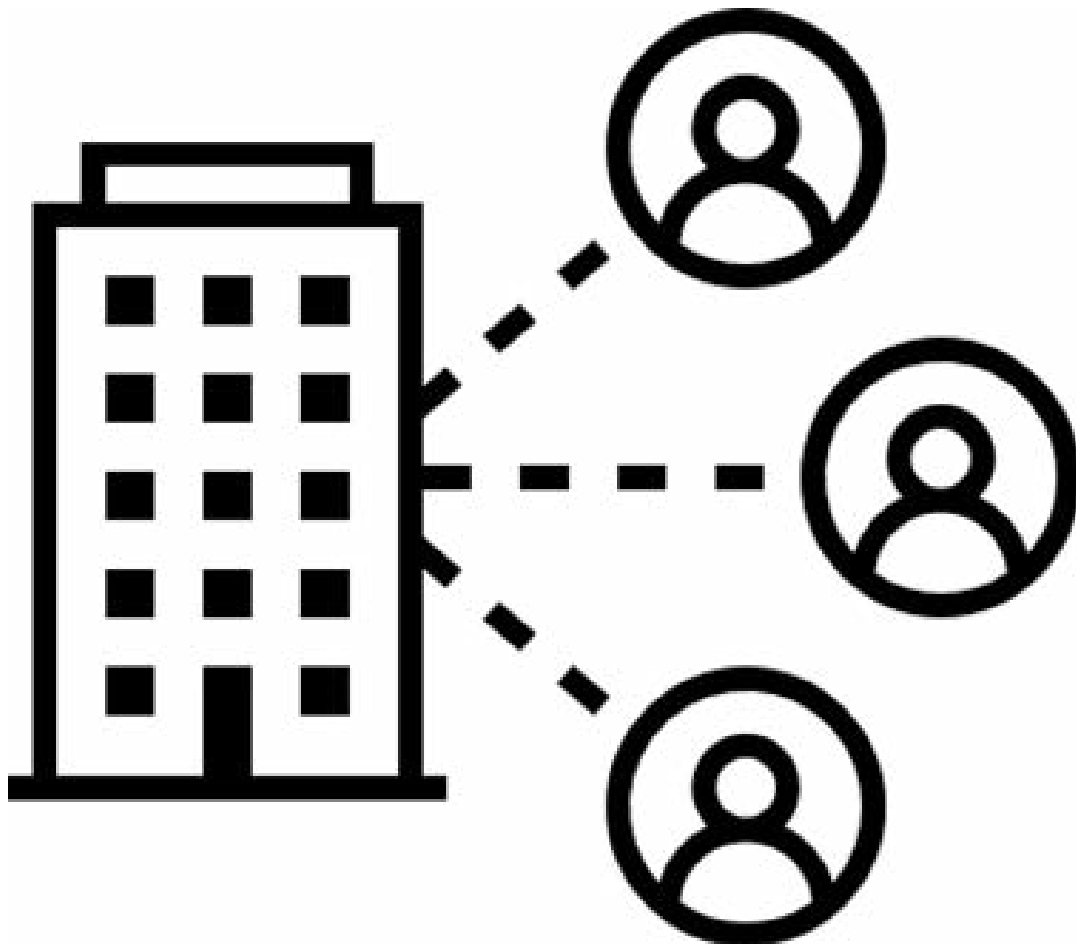
- Følg denne rutine for check-in i to uger:
 - I mødes alle virtuelt kl. 9, to gange om ugen. De, som er fysisk på arbejdspladsen, logger også på virtuelt.
 - Hver deltager i teamet giver følgende status: Hvilke opgaver fylder, og hvad er jeg optaget af?
- I mødes efter to uger og svarer på følgende spørgsmål:
 - Hvad virkede godt, og hvad virkede ikke godt?
 - Hvilke indsigter opnåede I, og var der nogle indsigter, der er værdifulde at tage med jer i fremtiden?
 - Diskutér og se på om I gerne vil fortsætte med at afholde virtuelle check-in.



Tillid



Samarbejde



Værktøj 14:

Mødekategorisering

Formål

- At beslutte hvilke møder, der egner sig til at være hybride, digitale og fysiske.

Resultat

- En fælles forståelse af, hvor møder bedst udføres.

Hvem

- Øvelsen kan udføres i mindre teams.

Redskaber

- Øvelsen kan udføres både fysisk og virtuelt. Ved fysisk deltagelse medbringes øvelsen. Der skal være et printet eksemplar af skemaet side 45 til hver deltager.
- Ved virtuel deltagelse, deles skærm via online platform, f.eks. Teams.



20-30 minutter, afhængig af antallet af deltagere

Hvordan

- Hvis lederen deltager, kan han/hun introducere øvelsen. Ellers kan AMR/TR gøre det. Det kan ske ved f.eks. at sige:
"Denne øvelse har til formål at få en fælles forståelse af, hvor vi bedst afholder møder."
- Teamet laver i fællesskab en liste over alle de mødetyper, som teamet har og indgår i, f.eks. teammøde, afdelingsmøde, velkomst til ny kollega etc.
- Dernæst diskuterer deltagerne, hvilke møder der egner sig til henholdsvis fysiske møder på arbejdspladsen, til digitale møder og til hybride. Deltagerne skriver dernæst de forskellige mødetyper ind i skemaet fra side 45 - under den kategori, som møderne egner sig til.
- Til sidst aftales det, hvornår skemaet evalueres og eventuelt justeres.



Tillid



Samarbejde

Møde kategoriserings skema

| Fysiske møder Hvor alle er fysisk tilstede. | Digitale møder Hvor alle er med online. | Hybridmøder Hvor det er muligt både at være online og fysisk tilstede ved møderne. |
|---|---|--|
| | | |

Skriv jeres mødetyper ind i skemaet, hvor I synes, at de bedst egner sig til at stå.

Værktøj 15:

Det gode hybridmøde

Formål

- At skabe de bedste rammer for hybridmødet, dvs. hvor deltagere både deltager virtuelt og fysisk i et møde.

Resultat

- Guide til jeres fremtidige hybride møder.

Hvem

- Alle i afdelingen eller teamet.

Redskaber

- Post-its
- Tusser
- Print guide til hybride møder på side 47.



30 minutter.

Hvordan

- Hvis lederen deltager, kan han/hun introducere øvelsen. Ellers kan AMR/TR gøre det. Det kan ske ved f.eks. at sige:
"Formålet med denne øvelse er at skabe de bedste rammer, når vi afholder møder, hvor nogle deltager på distancen og andre er fysisk tilstede."
- Alle deltagere får 5 minutter til at tænke og noterer på en post-it, hvad der er vigtigst for dem hver især til et hybridmøde.
- I deler skiftevis, hvad I har skrevet på post-its og supplerer med eksempler.
- I drøfter, hvordan I kunne imødekomme de forskellige punkter i en guide for fremtidig praksis. I må gerne lade jer inspirere af de nedskrevne tips.
- Udfyld jeres egne ønsker til en guide for hybridmøder.
- Aftal gerne et møde om en måned, hvor I evaluerer jeres hybridmøder og tilpasser jeres guide.



Tips til det vellykkede hybridmøde

1. Tænd altid kameraet, hvis du deltager på distancen.
2. Lad én person tale ad gangen.
3. Udtryk meninger under mødet, ikke efter.
4. Ha' en mødestruktur, f.eks. en dagsorden for mødet og send den ud inden mødet.
5. Vær sikker på, at der er det rette teknologiske udstyr til et hybridmøde (skærm, lyd, mm.).
6. Vær sikker på, at der er god wi-fi-forbindelse.
7. Vær "mute", når du ikke skal sige noget.
8. Sørg for, at alle deltager (både fysiske deltagere og dem på distancen).
9. Vær tilstede, uanset deltagelsesformen (fysisk eller virtuelt).

Guide til hybride møder:

-
-
-
-
-
-
-
-
-

Værktøj 16:

Vejen videre

Formål

- At prioritere ændringer og lægge en plan.

Resultat

- Oversigt over hvilke ændringer, der skal igangsættes.
- En implementeringsplan.

Hvem

- Alle i afdelingen eller i teamet.

Redskaber

- Medbring print af *Vejen videre*-skemaet side 49
- Post-it notes
- Tusser



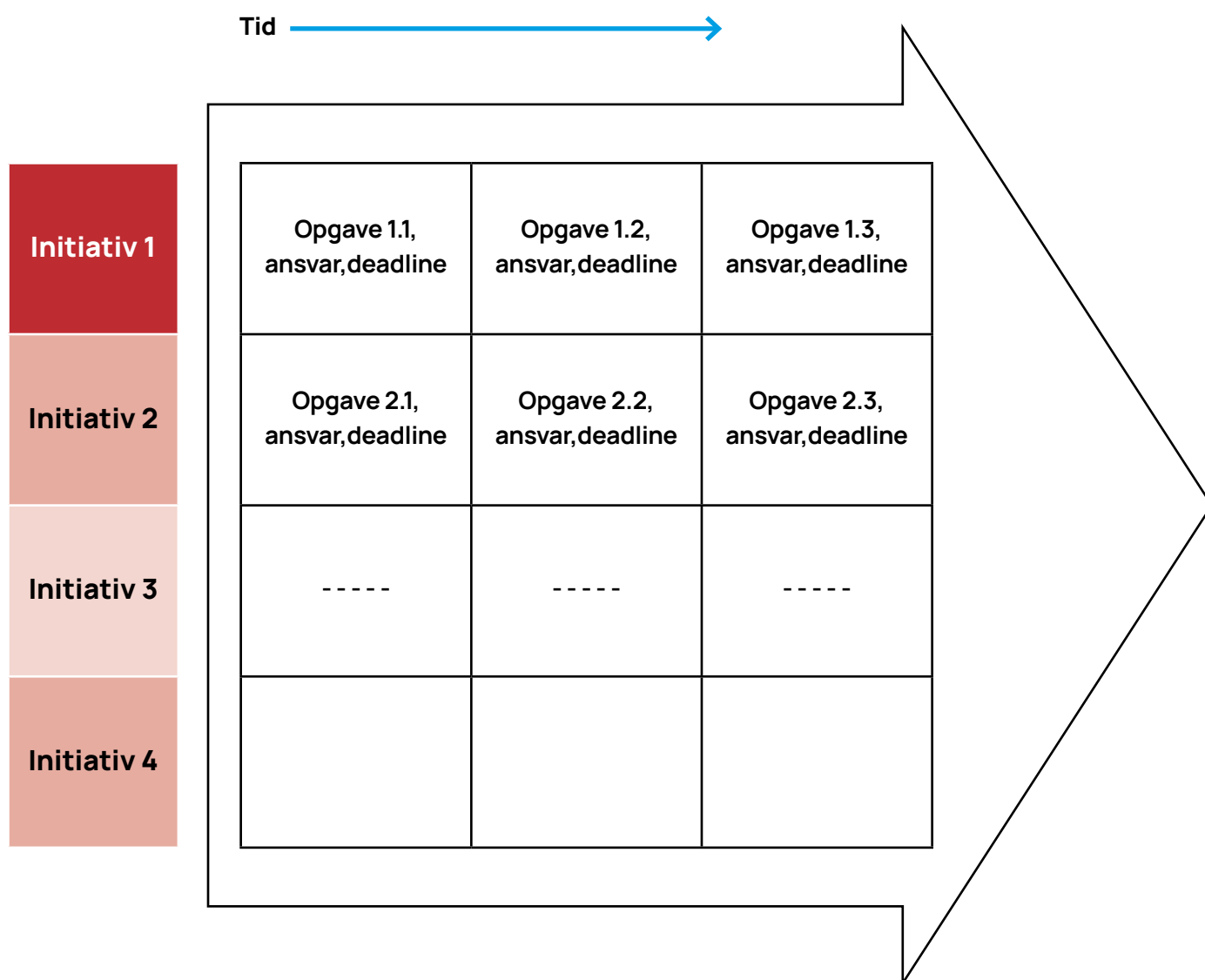
30-120 minutter.

Hvordan

- Inden mødet skal deltagerne overveje hvilke initiativer, de gerne vil have implementeret.
- Hvis lederen deltager, kan han/hun introducere øvelsen. Ellers kan AMR/TR gøre det. Det kan ske ved f.eks. at sige:
"Målet med mødet er at nå til enighed omkring hvilke opgaver, vi gerne ser bliver løst for at nå initiativernes mål."
- Forslag til initiativer listes i venstre kolonne af skemaet.
- Gør tidsrammen klar og skriv deltageres forslag til milepæle på tidslinjen i skemaet.
- Uddel post-it notes, vælg et initiativ og bed alle deltagere om at beskrive den første opgave, der skal løses for at komme i mål med initiativet.
- Post-its sættes ind i skemaet.
- Sortér post-its i den rækkefølge som opgaverne skal løses.
- Angiv, hvem der bør have ansvar for hvilke opgaver og lav forslag til deadlines.



Vejen videre



HK Kommunal har i samarbejde med Danmarks Tekniske Universitet (DTU) udviklet 16 værktøjer, I kan bruge på jeres arbejdsplads i en kommune eller en region, når I gerne vil blive lidt klogere på sammenhængen mellem hybridarbejde og et godt arbejdsmiljø.

De 16 værktøjer i dette katalog er blevet til på baggrund af forskningsprojektet SPACE (Social Kapital og Distancearbejde), som er et samarbejde mellem HK Kommunal og Danmarks Tekniske Universitet (DTU).

Ambitionen i projektet er at udvikle ny viden om sammenhængen mellem social kapital og hybridarbejde, altså hvordan vi kan styrke samarbejde, tillid og retfærdighed i det hybride arbejdsliv, hvor der også arbejdes hjemmefra.

Værktøjerne er udarbejdet med inspiration fra data indsamlet hos de deltagende kommuner og regioner, hvor værktøjerne også er blevet afprøvet. En stor tak for medvirken til:

Holbæk Kommune
Ballerup Kommune
Vejle Kommune
Høje Taastrup Kommune
Regionshospitalet Gødstrup, Region Midtjylland

