



REMOTE LEARNING
WWW.CODECS.RO
ONLINE TRAINING

CONDUCEREA VIRTUALA A ECHIPELOR REMOTE

-strategii esențiale pentru liderii și managerii virtuali-

Conducerea virtuală a echipelor remote

În prezent, ceea ce era până de curând doar în faza de testare, de posibilitate de viitor a muncii sau, pur și simplu, doar "ceva ce ar fi interesant, însă...", acum, a devenit o necesitate. Vorbim de **munca remote**. Cea pe care, zilele acestea, o experimentăm foarte mulți dintre noi. Iar dacă din punct de vedere tehnologic barierele pentru o muncă de echipă de tip virtual sau remote încep să se diminueze substanțial, ce facem cu această schimbare care presupune adaptarea abilităților de leadership și management la realitățile muncii remote?

Potrivit unui expert, în plus, și autor, care de ani de zile studiază aceste aspecte, Cynthia Clay, majoritatea managerilor care expriementează lumea virtuală a muncii declară că întâmpină probleme precum:

- procese slab sau insuficient definite
- incapacitatea de a crea coeziune în echipă
- gestionarea timpului
- distribuția cantității de muncă, precum și a sarcinilor
- provocări din punctul de vedere al comunicării
- lipsa de acces la suport tehnic sau tehnologic adecvat nevoilor

De aceea, Cynthia Clay, le sugerează managerilor și liderilor ca, pentru a lucra eficient cu o echipă remote, să abordeze **modelul 3C**:

1. calibrare

2. colaborare

3. celebrare

Astfel, pentru a calibra activitatea echipei, managerii și liderii virtuali au nevoie să se asigure că toată lumea are obiective și așteptări clar precizate, precum și sisteme de raportare a progreselor.

Pentru a asigura colaborarea, aceștia au nevoie să creeze oportunități pentru membrii echipei de a lucra împreună pentru a atinge obiective comune. Iar pentru a celebra, managerii și liderii virtuali au nevoie să își planifice acel timp necesar pentru a aprecia și recunoaște rezultatele fiecărui membru al echipei, prin conversații individuale și întruniri în echipă.

Care sunt cele mai importante strategii pe care orice manager sau lider al unei echipe remote are nevoie să le creeze și să le urmeze pentru o conducere efectivă și eficientă?

Aceeași **Cynthia Clay** îți sugerează următoarele:

1. Stabilește regulile de bază și așteptările

Membrii echipei remote așteaptă de la tine să le comunici și să le explici clar așteptările pe care le ai în ceea ce privește comunicarea, participarea și munca în echipă. Pentru asta, poți alege să colaborezi cu echipa ta pentru a identifica regulile de bază pentru a lucra eficient împreună. Menține toate aceste reguli la îndemână și (re)examinează-le în mod regulat cu echipa, în așa fel încât să le poți adăpta sau ajusta în funcție de nevoi și interese noi. De asemenea, ele te pot ajuta în acele situații dificile, în special cele care țin de comunicare.

2. Stabilește canalele de comunicare

Echipele remote lucrează cel mai bine atunci când sunt acordați în ceea ce privește răspunsul la următoarele întrebări esențiale:

CUM comunicăm?

CÂND comunicăm?

CE comunicăm?

De aceea, treaba **managerului/ liderului virtual** este să identifice cele mai potrivite instrumente tehnologice care să satisfacă nevoile de comunicare. Spre exemplu, o aplicație care să ajute la obținerea unui răspuns necesar imediat, un grup privat pe Facebook care să contribuie la crearea de legături și la relaxare, o aplicație care să sprijine și să stimuleze colaborarea în echipă.

3. Creează-ți și construiește-ți prezența virtuală

Prezența virtuală este definită ca fiind gradul până la care un lider este perceput ca fiind o persoană "reală" la nivel online. Liderii care sunt dispuși sau disponibili să folosească camera video în timpul întâlnirilor cu echipa lor, practic, să se arate, sunt cei care au descoperit că, prin această modalitate banală, ambiguitățile sau problemele de comunicare sau de înțelegere se reduc substanțial.

De aceea, este indicat să renunți la folosirea exclusivă a call-urilor sau a mailurilor ca modalitate de conducere a echipelor remote.

4. Creează un folder sau o secțiune virtuală drept rezervor sau expert de talente

O echipă remote operează în lipsa ocaziilor informale de conectare socială. De aceea, este indicat să o susții prin crearea unui folder sau unei secțiuni virtuale de talente, în care fiecare membru să își poată împărtăși și descrie abilitățile, experiențele și pasiunile și în care se pot încărca și fotografii.

Ajută-i pe toți să se cunoască în timp și spațiu.

5. Stabilește scopuri, obiective și target-uri clare și precise

Acest lucru este esențial pentru că membrii echipelor remote tind să se simtă izolați în lipsa conexiunilor și clarificărilor care apar atunci când lucrezi fizic în același loc. Liderii virtuali declară că își petrec mai mult timp clarificând în detaliu sarcinile și verificând gradul de înțelegere și acordare în ceea ce le privește. Scopurile și obiectivele clar definite permit membrilor echipelor remote să se concentreze pe ceea ce este esențial fără să își piardă timpul cu activități inutile, iar, pentru tine, ca lider virtual, obținerea angajamentului pentru aceste obiective îți crește încrederea că echipa ta lucrează productiv.

6. Creează un sistem de raportare și progres pentru monitorizarea responsabilităților și a rezultatelor

Foarte mulți lideri virtuali ai echipelor remote găsesc dificil sau de-a dreptul inconfortabil să gestioneze performanța sau să găsească oamenii răspunzători pentru rezultate atunci când nu văd ceea ce ei fac. Fără această posibilitate de a vedea activitățile în desfășurare ale membrilor echipei, unii lideri pot fi tentați să micromanageze activitățile și programele în loc să rămână concentrați pe rezultate, iar a te confrunta cu micromanagement din partea managerului tău este una dintre cele mai mari frustrări pe care membrii unei echipe remote le menționează. Pentru a evita toate acestea, este indicat să setezi un sistem de raportare și să ceri fiecărui membru al echipei să îl folosească. Cere-le să posteze acolo raportul săptămânal cu privire la progresul muncii lor și fă-ți un obicei din a verifica acest sistem înainte de a le cere membrilor echipei orice alte informații suplimentare.

7. Încurajează colaborarea

Din cauza sentimentului de izolare sau de îndepărtare, deseori, membrii unei echipe remote pot simți că aportul sau contribuția lor nu este binevenită sau că ideile nu li se iau în considerare. Prin urmare, identifică acele probleme sau aspecte care pot fi soluționate sau abordat în mod colaborativ. Caută informații din partea echipei înainte să iei decizii care ar putea să o afecteze. Folosește tehnici generative de gândire pentru a capitaliza cunoașterea și experiența echipei tale remote.

8. Desfășoară și întâlniri restrânse în afara celor cu întreaga echipă

Unele probleme pot fi rezolvate cel mai bine de către o celulă a echipei mari sau o sub-echipă însărcinată cu cercetarea unei probleme și pregătirea unei recomandări. În timp, vei vedea că, dacă oferi membrilor echipei ocazia de a colabora la diferite proiecte pe acest model de sub-echipă, aceasta va întări relațiile membrilor echipei și se vor obține rezultate mai bune.

9. Pregătește și trimite în avans agenda pentru întâlnirea de echipă

Softwarile și aplicațiile de conferințe sau întâlniri online permit chat, sharing pe desktop, un whiteboard sau prezentări. Însă cred că ai descoperit deja că una dintre cele mai mari provocări este tendința participanților de a face multitasking. Mulți participanți au dezvoltat obiceiuri proaste de pe vremea teleconferințelor în care participau pe mute și, în timp ce ascultau parțial, se ocupau de alte sarcini sau treburi. De aceea, este extrem de important pentru orice lider virtual să creeze o agendă cât se poate de clară care să cuprindă interacțiuni și implicare planificate. Știm că această pregătire ia timp, motiv pentru care îți sugerăm să segmentezi pașii întâlnirii folosind drept criterii tipul de gândire sau de participare pe care ți-l dorești din partea participanților. Spre exemplu, o etapă a întâlnirii poate fi catalogată drept "informații împărtășite", alta, "generatorul de idei" sau alta "luare deciziilor".