

ROZWÓJ I WELLBEING PRACOWNIKÓW W DOBIE PRACY HYBRYDOWEJ



ROZWÓJ I WELLBEING PRACOWNIKÓW W DOBIE PRACY HYBRYDOWEJ

Dla działów HR rok 2021 nie był jasny i przyjazny. Liczba wyzwań, z jakimi musiały się mierzyć, prawdopodobnie przerosła nawet tych najwytrwalszych. To, co dotychczas wydawało się być ułożone i dobrze funkcjonować, nagle legło w gruzach. Okazało się, że **dotychczasowe strategie przestały działać**, kultura organizacyjna — nawet ta najsilniejsza — zachwiała się w posadach, a sami pracownicy przechodzili przez wiele stadiów kryzysowych, zaczynając od lęku i zagubienia poprzez złość i frustrację, a skończywszy na utracie motywacji do działania i ogólnym wypaleniu.

Choć ubiegły rok nie był łatwy, nie można uznać go za stracony. W tym czasie sporo się nauczyliście, przetestowaliście w praktyce wiele rozwiązań, usprawniliście dotychczasowe procesy i z całą pewnością jeszcze bardziej skoncentrowaliście się na realnych potrzebach ludzi. Jeśli się to Wam udało, nawet mimo początkowych trudności, śmiało możecie mówić o sukcesie.

Jeśli zastanawiacie się, co w tym roku zmienić w strategii HR swojej firmy, na co zwrócić szczególną uwagę i które obszary jeszcze lepiej zagospodarować, skorzystajcie ze wskazówek zawartych w tym e-booku. Dzięki niemu zrozumiecie, co tak naprawdę jest ważne dla pracowników, a co odbiera im chęć do działania, poznacie realne przyczyny spadku ich zaangażowania i wypalenia zawodowego, jak również znajdziecie szereg rozwiązań, dzięki którym przezwyciężycie firmowe kryzysy personalne. Zyskacie też nową perspektywę na benefity, dzięki czemu zrozumiecie, dlaczego warto zejść z wydeptywanej latami ścieżki planowania rozwoju pracowników i postawić na nowoczesne pomysły aktywizacji ludzi.

Doskonale znamy wszystkie te wyzwania, ponieważ w Tutlo na co dzień rozmawiamy z klientami o ich potrzebach, szukamy rozwiązań, wspieramy w realizacji wyzwań HR-owych i budowaniu strategii rozwoju pracowników w obszarze zdalnej i personalizowanej nauki języka angielskiego.

Trzymam kciuki, abyście odważnie wykorzystywali zdobytą wiedzę, zwracając szczególną uwagę na sygnały wysyłane przez pracowników. To oni tworzą organizację i to od nich zależy, czy i z jakimi efektami utrzyma się ona na rynku.

Życzę udanej lektury
Damian Strzelczyk





WSPIERANIE PRACO-SZCZĘŚCIA, CZYLI O BENEFITACH PRACOWNICZYCH

Benefity, czyli pozapłacowe formy wynagradzania pracowników od lat stanowią istotny element ofert firm, nie tylko na etapie rekrutacji. To standard na rynku pracy i ważna część employer branding. Nic więc dziwnego, że organizacje – i te wielkie, i te mikro – poszukują różnych rozwiązań, które zwiększą satysfakcję osób zatrudnionych.

O tym, że rynek benefitów jest w Polsce całkiem spory, świadczą kwoty przeznaczone na nie. Z danych Sodexo wynika, że rocznie jest to ok. 14 mld złotych. Liczba ta robi wrażenie, jednak jeśli porównać ją z kosztami, jakie ponoszą organizacje na skutek rotacji pracowników, okazuje się nie być już tak wygórowaną.



WSPIERANIE PRACO-SZCZĘŚCIA

Atrakcyjność benefitów pozapłacowych wpływa na zadowolenie z pracy i chęć w niej pozostania. Z tego powodu firmy prześcigają się w oferowanych „dodatkach”. **Niewątpliwie jest to istotny środek motywacyjny, jednak jego wartość wzrasta, gdy jest on dobrze sprofilowany, dający autentyczną wartość i mądrze dysponowany.** Pracownicy przyzwyczaili się do tego bowiem, że w pakiecie otrzymują szereg usług: dostęp do prywatnej opieki medycznej, kart do fitnessklubów, bonów okolicznościowych. W niektórych firmach można się spotkać z kuponami na lunchy czy darmowym cateringiem, ubezpieczeniem na życie i zwrotem kosztów za dojazdy do miejsca pracy. „Owocowe czwartki” na mało kim robią wrażenie, jednak tego typu inicjatywy w dalszym ciągu utrzymują się w organizacjach. – Benefity stały się niemal normą, której pracownicy po prostu oczekują. Jesteśmy branżą wymagającą, więc zdajemy sobie sprawę, że musimy oferować ludziom coś więcej niż tylko płacę – potwierdza Marta Wińska z firmy Radiometer Solutions Sp. z o.o.

W puli dostępnych benefitów jest też dbanie o rozrywkę pracowników. Poza kartami sportowymi czy rekreacyjnymi wiele firm tworzy wewnętrzne zespoły sportowe angażujące się w określoną aktywność – koszykówka, siatkówka, starty w zawodach biegowych, triathlonowych itd. Są też wspólne wyjścia: na kręgle czy bilard. Pracodawcy dbają również o możliwość zresetowania się w ciągu dnia pracy. Już nie tylko w start-upach czy firmach technologicznych coraz częściej spotykane są sale z konsolami do gier, piłkarzykami czy innymi atrakcjami mającymi pomóc w rozluźnieniu i oderwaniu od codziennych obowiązków.

Choć niektóre z propozycji mogą wywoływać uśmiech na twarzy, **trendu związanego z dbałością o dobrostan czy inaczej praco-szczęście pracowników ignorować nie można.** Trzeba bowiem pamiętać, że benefit, który odpowiada na potrzeby pracownika i współgra z otaczającą go rzeczywistością oraz kulturą organizacyjną jest dobrym benefitem.



ZMIANA PRIORYTETÓW W BENEFITACH

Nikt z nas nie mógł jednak przewidzieć, że nadejdzie pandemia, a wraz z nią lockdown, jeden, drugi, konieczność pracy zdalnej. W ciągu kilku pierwszych miesięcy priorytety się odwróciły. Nikt już nie potrzebował bonów na posiłki, atrakcyjnego biura czy karty Multisport. Z nieprzystawalności niektórych benefitów zdawali sobie sprawę wszyscy – i pracownicy, i pracodawcy. – Bardzo ważne jest, by firmy szybko reagowały na zachodzące zmiany i dostosowywały oferowane benefity do prawdziwych potrzeb ludzi – uważa Marta Wińska.

Działy HR stanęły wtedy i nadal stoją przed nie lada wyzwaniem, tym bardziej, że równoległym ich problemem jest brak motywacji do działania wśród pracowników i coraz głośniej wypowiedziane wypalenie zawodowe. Dlatego firmy muszą znaleźć skuteczne rozwiązania, dzięki którym nie tylko wzmocnią zaangażowanie, ale i zatrzymają ludzi w firmie.

Co w tej sytuacji zyskuje na znaczeniu? Przede wszystkim troska o własne bezpieczeństwo i zdrowie, czyli rozszerzone pakiety zdrowotne (w tym również opieka fizjoterapeutyczna czy zwrot pieniędzy za okulary korekcyjne) i ubezpieczenia na życie obejmujące nie tylko pracownika, ale również jego najbliższą rodzinę. Ale nie tylko zdrowie fizyczne ma tu znaczenie – pomoc terapeutyczna czy wsparcie psychologiczne to istotny benefit.

W związku z pracą zdalną ważne dla pracowników jest też dofinansowanie ponoszonych kosztów zużycia energii elektrycznej, wody, internetu. Niezwykle istotne okazuje się również poszukiwanie rozwiązań i ułatwienie pracy w kontekście obecnych w domach dzieci. Niektóre firmy oferują pracownikom wsparcie finansowe w opiece nad nimi.

Trendu związanego z dbałością o dobrostan pracowników ignorować nie można. Trzeba też pamiętać, że benefit, który odpowiada na potrzeby pracownika i współgra z otaczającą go rzeczywistością oraz kulturą organizacyjną jest dobrym benefitem.



PAKIET KORZYŚCI 2022

Jaki dziś benefity pracownicy uznają za idealne? Przede wszystkim te dopasowane do ich indywidualnych potrzeb. Można jednak znaleźć kilka wspólnych obszarów, które wymienia większość pracowników.

Pierwszym z nich jest praca zdalna. Ludzie nauczyli się pracować z domów i odkryli korzyści płynące z tego faktu. – Nasi pracownicy możliwość pracy zdalnej traktują jako benefit. Szczególnego znaczenia nabiera to dla nich gdy np. mają chore dziecko – podkreśla Marta Wińska. Obecnie zdecydowana większość pracowników deklaruje chęć pracy w modelu hybrydowym. Mimo pewnych oporów części firm wydaje się, że będą one musiały zaakceptować ten fakt. Łączy się to z kolejnym benefitem, a mianowicie elastycznością. Dotyczy ona kwestii czysto organizacyjnych jak np. czasu pracy, dostępności w określonych godzinach, ale i podejścia do wykonywanych obowiązków. **Tu ogromne znaczenie pełni już nie dział HR, a sam szef, od którego sposobu zarządzania zespołem dziś bardzo wiele zależy.** System nakazowy, harówka, wykonywanie bezsensownych czy niejasnych czynności to główne powody, dla których pracownicy z większą niż dotychczas łatwością są w stanie rzucić papierami. Zatrzymać ich może z kolei jawnie okazywana wdzięczność lidera, otwarcie głoszona i otwarcie wypowiedziana wdzięczność lidera.

Drugim niezwykle istotnym zawsze benefitem, ale dziś zyskującym na znaczeniu jest szeroko rozumiany rozwój pracowników. Od pewnego czasu ludzie zdają sobie sprawę, jak ważne jest aktualizowanie wiedzy i ciągłe jej poszerzanie. W zmiennych i niepewnych czasach, gdy cyfryzacja i robotyzacja przedsiębiorstw jest działaniem na porządku dziennym, konieczność posiadania odpowiednich umiejętności lub możliwość ewentualnego przekwalifikowania się jest niezmiernie ważna. Pracownicy więc bardziej pozytywnie reagują na szkolenia zewnętrzne - specjalistyczne, rozwojowe, menedżerskie i językowe — dostosowane do ich potrzeb, oczekiwań, możliwości, „na życzenie”. – W naszej firmie całkowicie finansujemy naukę angielskiego online. Pracownicy bardzo ją sobie cenią i aktywnie z niej korzystają. Szybko przestawili się na taką formę, a dla naszego działu HR to znacznie prostsze rozwiązanie, ponieważ nie angażuje tak wielu osób — uważa Marta Wińska i dodaje: - Jedynym problemem dla osób początkujących był natychmiastowy kontakt z językiem. Mieli problem z odnalezieniem się, stresowali się, ale udało im się to pokonać.

Rokrocznie firmy przeznaczają krocie na benefity pracownicze. **Problem w tym, że z części z nich pracownicy albo nie korzystają w ogóle, albo nie wykorzystują pełni ich możliwości.** – Musimy bardzo aktywnie reagować na zmieniającą się rzeczywistość. Nawet mając bardzo bogaty pakiet benefitów, nie możemy odgórnie uznać, że zaspokoi on potrzeby pracowników. Moim zdaniem te pakiety będą się indywidualizować i na popularności zyska system kafeteryjny. Ważne jest badanie zaangażowania, aby poznać potrzeby każdego pracownika – podsumowuje Marta Wińska. Dlatego przygotowując strategię benefitową, warto dogłębnie ją przeanalizować. Tym sposobem firma nie wyrzuci pieniędzy w błoto, a pracownik poczuje się autentycznie zaopiekowany.

JAK DBAĆ O ROZWÓJ PRACOWNIKÓW, ABY CZULI SIĘ SZCZĘŚLIWI?

Jednym z ważniejszych czynników decydujących o zaangażowaniu pracowników i chęci pozostania w organizacji jest możliwość rozwoju osobistego i samorealizacji. Czas najwyższy wyciągnąć z tego wnioski.

Jak często zastanawiacie się, co tak naprawdę ma znaczenie dla Waszych pracowników? Które z elementów składających się wartość firmy decydują o tym, że chcą oni w niej pozostać? I najważniejsze: czy kiedykolwiek ich o to zapytaliście? Zróbcie to, jeśli zależy Wam na zwiększeniu ich zaangażowania, a nawet zatrzymaniu ich w organizacji. **W nowej rzeczywistości, w której praca zdalna lub hybrydowa będzie standardem, realizacja potrzeb zatrudnionych może być kluczem do Waszych dalszych sukcesów i zapobiegnięciem exodusowi potencjalnych talentów.** Różne badania prowadzone w tym roku jasno pokazują, że dla większości pracowników głównym czynnikiem decydującym o tym, czy zostaje się z danym pracodawcą, czy od niego odchodzi, jest kultura organizacyjna. **Kultura, ale nie ta, którą głośno deklarują zarządy, tylko ta, która na co dzień ma znaczenie dla pracowników.**

JAKIE ELEMENTY KULTURY ORGANIZACYJNEJ SĄ DLA PRACOWNIKÓW NAJWAŻNIEJSZE?

Dla uproszczenia można je podzielić na 4 szersze obszary, choć każdy z nich składa się z kilku pomniejszych elementów.

1. Szacunek

Jak wskazują wyniki badań, jest to najważniejszy dla wszystkich pracowników czynnik decydujący o ich chęci przynależności do organizacji. **Ludzie chcą być traktowani z należyтым szacunkiem, uprzejmością i poszanowaniem ich godności.** Już samo poczucie bycia jedynie trybikiem w maszynie sprawia, że ich satysfakcja z pracy gwałtownie spada.

2. Przywództwo

Kulturę organizacyjną tworzą i kształtują przede wszystkim liderzy najwyższego szczebla. To oni są odpowiedzialni za kilka czynników, które mają największe znaczenie dla pracowników, m.in. możliwość uczenia się i rozwoju, świadczenia pozapłacowe, bezpieczeństwo pracy. Co w tym obszarze jest dla nich szczególnie ważne? **Przede wszystkim wsparcie, jakie otrzymują od swojego szefa i postępowanie zgodne z wartościami, które firma oficjalnie deklaruje.** Nie tolerują z kolei toksycznego przywództwa i nieetycznych zachowań, w tym braku uczciwości.

3. Benefity i korzyści pozapłacowe

Choć świadczenia są ważne dla pracowników (z badań wynika, że dwukrotnie bardziej niż wynagrodzenie), to które z nich mają znaczenie, zależy już od indywidualnych preferencji. Dla jednych będzie to dodatkowe ubezpieczenie zdrowotne, kurs nauki angielskiego czy szkolenie menedżerskie, dla innych elastyczność pracy, miejsce do relaksu w firmie, imprezy integracyjne lub smaczna kawa w kuchni.

4. Bezpieczeństwo pracy

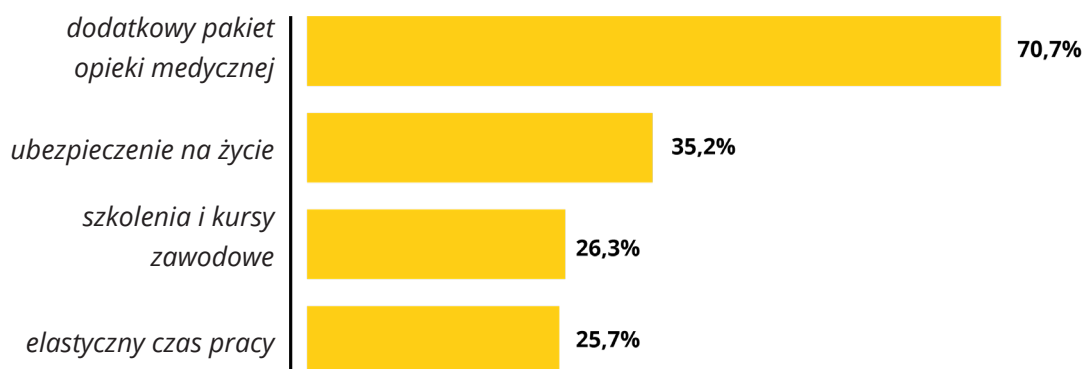
Ostatnim istotnym elementem kultury organizacyjnej jest bezpieczeństwo pracy. Niepewność zatrudnienia, obawa o miejsce pracy, strach przed reorganizacją i szybkością, z jaką wprowadzane są zmiany sprawiają, że **pracownicy znacznie gorzej oceniają kulturę firmy niż ci, którzy nie czują takiego zagrożenia.**



MOŻLIWOŚĆ UCZENIA SIĘ I ROZWOJU OSOBISTEGO

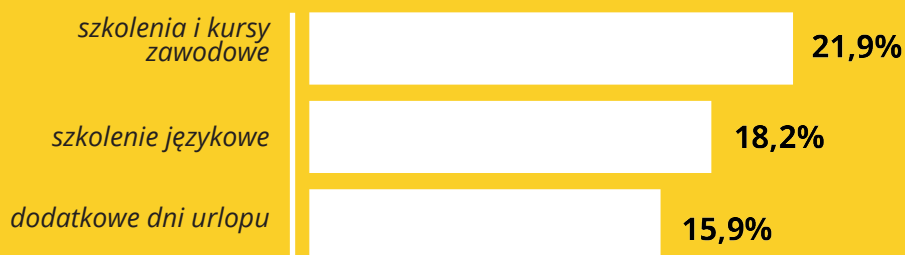
Wyniki badań, szczególnie tych z ostatnich dwóch lat, wskazują, że niezwykle istotną rolę w ocenie kultury firmy pełni możliwość rozwoju osobistego i zawodowego. Zagadnienie to jest jednym z trzech (zaraz po zarządzaniu i wynagrodzeniach) najczęściej poruszanych tematów przez pracowników. Co ciekawe, wcale nie jest to związane z wiekiem. **Owszem, determinacja do rozwoju u ludzi młodych jest może większa, ale doświadczeni pracownicy przywiązują do niego równie dużą wagę.** Potrzebę tę wzmogła z pewnością obecna sytuacja. Szybki postęp technologiczny, strach o miejsce pracy, świadomość konieczności szybkiego przekwalifikowania się — to wszystko sprawia, że ludzie czują potrzebę rozszerzania swoich kompetencji i znacznie chętniej uczą się czegoś nowego, zdobywając kolejne doświadczenia.

Benefity, z których pracownicy najczęściej korzystają w 2021 roku.



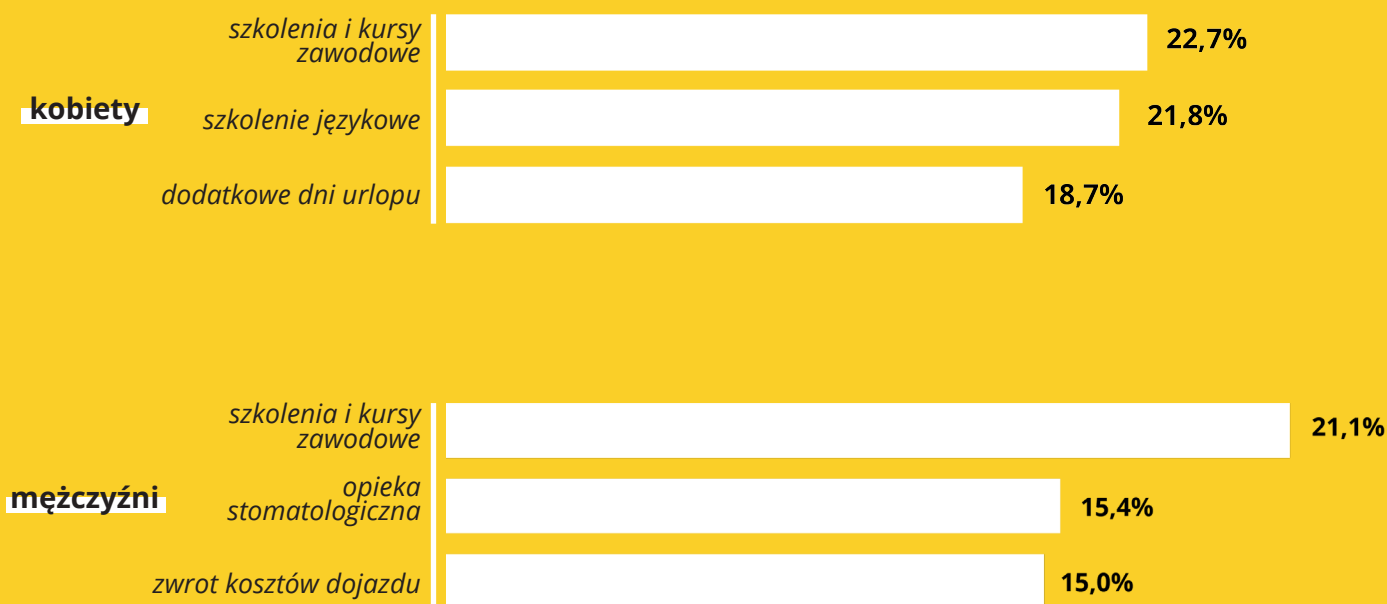
Źródło: raport Benefity w oczach pracowników 2021

Najbardziej oczekiwane benefity w 2021 roku.



Źródło: raport Benefity w oczach pracowników 2021

Najbardziej oczekiwane benefity przez kobiety i mężczyzn w 2021 roku.



Źródło: raport Benefity w oczach pracowników 2021

Szybkie zmiany wymuszają zmianę podejścia do rozwoju pracowników. Nie chodzi o sztapowe szkolenia, jednakowe dla wszystkich, **tylko o spersonalizowane podejście do nauczania i określenia ścieżki rozwoju pracownika**. Z pewnością ułatwia to postęp technologiczny. Nowoczesne rozwiązania edukacyjne oferują możliwość uczenia się dostosowany do indywidualnych potrzeb – m.in. zdobywania wiedzy z dowolnego miejsca, w wybranym czasie, w krótkich sesjach, np. 20-minutowych. Taka formuła świetnie wpisuje się w elastyczne środowisko pracy.

Szybki postęp technologiczny i obawa o utratę pracy sprawiają, że ludzie czują potrzebę rozszerzania swoich kompetencji i znacznie chętniej zdobywają nowe doświadczenia.



ELASTYCZNOŚĆ PONAD WSZYSTKO

Elastyczność – to słowo, które w ostatnim czasie odmieniamy przez wszystkie przypadki. **Czasy i sytuacja wymagają, abyśmy odrzucili stare schematy, utarte metody i byli agile. Umiejętność szybkiej zmiany i równie szybkiego dostosowania do okoliczności to klucz do sukcesu tak jednostki, jak i organizacji.** Dziś pracownicy oczekują od pracodawców elastyczności nie tylko w kwestii sposobu i czasu pracy, ale również zrozumienia ich potrzeb. Bezsensowna harówka, brak poczucia sensu pracy i możliwości rozwoju w kierunku przez siebie wskazanym, nie tylko odbierają radość i szczęście z tego, co się robi, ale również są jednym z głównych powodów rezygnacji z pracy.



ZMĘCZENIE ZOOMINGIEM

W styczniu minęły dwa lata, od kiedy kontakt przez różne platformy stał się standardem codziennej pracy. To, co początkowo fascynowało pracowników i pokazywało świat od nieco innej strony niż ta, którą znali, obecnie wywołuje przede wszystkim zmęczenie i niechęć. Czy działy HR są w stanie temu zaradzić?

Zacznijmy od tego, że nie chodzi tu o żadną konkretną platformę, bo tych jest wiele. Chodzi o czaty wideo, przez które ludzie się komunikują, czy to w celach zawodowych, czy prywatnych. O ile przed pandemią ta forma spotkań była incydentalna (pozwalała zobaczyć się z osobami, z którymi spotkanie bezpośrednie nie było możliwe, np. z racji dzielącej odległości), o tyle lockdown, a następnie praca zdalna sprawiły, że codziennie wszyscy korzystamy z wideokonferencji. Powszechność tego zjawiska zaowocowała określeniem, które weszło do ogólnego użytku jako „zooming”, podobnie jak przed laty „googlowanie” w odpowiedzi na surfowanie po stronach internetowych.

O zmęczeniu wideo czatami mówią wszyscy od dawna. Empirycznie potwierdzają to również liczne badania przeprowadzone w tym celu. Jedno z nich, którego realizacji podjął się prof. Jeremy Bailenson, założyciel Stanford Virtual Human Interaction Lab, pozwoliło zidentyfikować cztery konsekwencje przedłużających się rozmów wideo. Z tej lekcji działy HR mogą wyciągnąć sporo wniosków, tym bardziej, że badacz nie tylko udostępnia **kwestionariusz do sprawdzenia poziomu zmęczenia zoomem, ale również wskazuje rozwiązania mające na celu zminimalizowanie jego negatywnych skutków.**

1. Nadmierny i zbyt bliski kontakt wzrokowy

W trakcie spotkań w realnym świecie nie patrzymy ciągle na innych. Nawet jeśli ktoś mówi, nie jesteśmy w stanie utrzymać z nim ciągłego kontaktu wzrokowego. W tym czasie ludzie spoglądają na innych, patrzą przez okno, robią notatki. Podczas wideokonferencji wszyscy patrzą na wszystkich (również na tych, którzy nic nie mówią w danym momencie) i to przez cały czas! To niezwykle męczące, krępujące i wywołuje niepokój.

Okazuje się, że źródłem stresu (możliwe, że nieuświadomionym) jest również wielkość widocznych postaci, szczególnie podczas rozmów 1:1. Nienaturalnie blisko widoczne twarze innych wprowadzają dyskomfort związany z naruszeniem przestrzeni zarezerwowanej do kontaktu z bliskimi nam osobami lub sytuacją konfliktu. Jeśli przez wiele godzin pracownik poddawany jest takiej stymulacji, utrzymuje się w nim ciągły stan pobudzenia.

Rozwiązanie:

Rozmiar obrazu uzależniony jest od wielkości monitora i ustawień. W pierwszym przypadku możesz zarezerwować w przyszłorocznym budżecie pieniądze na ten cel i wymienić wszystkie komputery lub monitory. Pytanie tylko, czy na taki ruch zgodzi się CFO, jak liczna jest firma i czy mieści się to w priorytetowych inwestycjach. Zacznij jednak od mniejszych zmian. Pokaż pracownikom, jak mogą wyłączyć opcję pełnego ekranu i zmniejszyć rozmiar okna względem wielkości monitora.

2. Ciągłe widzenie swojej twarzy

Ciągłe patrzenie na siebie jest niezwykle irytujące, krępujące i męczące. Choć istnieją opcje wyłączania kamery, podejście takie nie jest najlepszym rozwiązaniem. Po pierwsze w niektórych firmach nie ma to zgody, a po drugie nawet jeśli jest taka możliwość, często odbierane jest to jako objaw nietaktu i ignorancji wobec rozmówcy. Siłą rzeczy więc w trakcie spotkania ludzie ciągle patrzą nie tylko na innych, ale również na siebie, co jest całkowicie nienaturalną sytuacją. W realnym świecie nikt nie widzi swojej mimiki i gestów podczas dyskusji, negocjacji, udzielania czy uzyskiwania informacji zwrotnej — z tego też powodu w ogóle o tym nie myśli. Podczas zoomów jest zgoła inaczej. **Obserwując własną mowę niewerbalną, człowiek automatycznie skupia się na niej i tym, jak wygląda, zamiast oddać się rozmowie.** Stresogenność takich sytuacji potwierdzają liczne badania naukowe, które mówią, że patrzenie na siebie w lustrze wywołuje negatywne konsekwencje emocjonalne.

Rozwiązanie:

Świetnym rozwiązaniem byłoby, gdyby twórcy wideo platform udostępnili opcję ukrywania widoczności własnej twarzy na monitorze bez konieczności wyłączania kamery. Dopóki takiej możliwości nie będzie, zachęcaj pracowników, **aby skupiali się na rozmowie i innych uczestnikach spotkania, a nie na sobie. Zawsze też mogą w swoim oknie nakleić post-itkę, która zakryje ich.**

3. Mniejsza mobilność

Rozmawiając bezpośrednio lub przez telefon ludzie mają tendencję do poruszania się. W przypadku wideokonferencji kamera komputera ma ograniczone pole widzenia, co powoduje, że pracownik musi pozostać w miejscu, aby być widocznym dla innych. Zdaniem Bailensona takie **ograniczenia ruchowe są nienaturalne, a brak możliwości przemieszczania się pogarsza funkcje poznawcze człowieka.**

Rozwiązanie:

Ustal nowe standardy spotkań online. Wraz z zespołem stwórz zasady komunikacji w firmie. Jasno określ, jakie zachowania są akceptowalne, a jakie nie. Przyjmij np. że **w trakcie mniej zobowiązujących meetingów, pracownicy mogą się swobodnie poruszać (korzystając z urządzeń mobilnych)** i nikt nie będzie miał o to pretensji, a jeśli poczują się wyjątkowo zmęczeni, po prostu na chwilę wyłączą kamerę, aby bez skrępowania i czujnego wzroku innych poruszać się.

4. Obciążenie poznawcze

W regularnej interakcji twarzą w twarz komunikacja niewerbalna jest całkiem naturalna — człowiek podświadomie wykonuje i interpretuje gesty oraz niewerbalne wskazówki, nie zwracając na nie szczególnie uwagi. W przypadku czatów wideo wkłada znacznie więcej siły w wysyłanie i odbieranie dochodzących do niego sygnałów. W efekcie to, co jest najbardziej naturalną formą komunikacji —

rozmowa — przekształca się w sytuację, która zmusza każdego do ciągłego myślenia i analizowania. **Konieczność kontrolowania min i gestów, np. aby kogoś nie urazić lub nie reagować przesadnie, jest męcząca i zużywa sporo dziennej energii.**

Rozwiązanie:

Zdaniem Bailensona każdy (przede wszystkim kluczowe działy w firmie, jak np. HR czy sam prezes) powinien zagwarantować (niezależnie od rangi spotkania) możliwość czasowego wyłączania kamer. **Zrobienie sobie przerwy od niewerbalnej aktywności, odwrócenie się od ekranu i funkcjonowanie tylko w opcji dźwiękowej może być bardzo pomocne.**

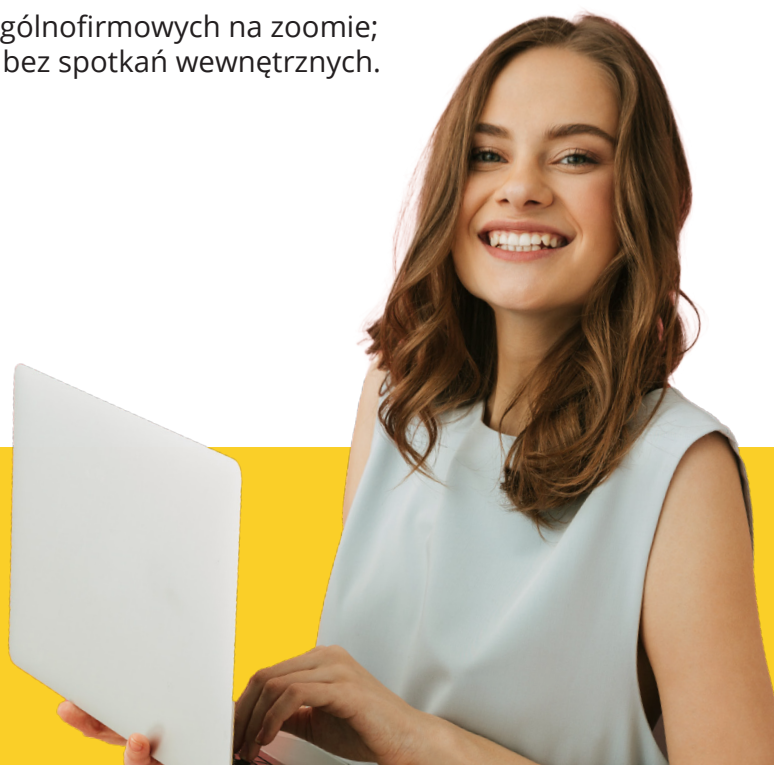


SKORZYSTAJ Z RAD TWÓRCY ZOOMA

Eric S. Yuan, twórca platformy Zoom, w komentarzu, którego, udzielił stacji CNN przyznał, że jego rekord to 19 spotkań w ciągu dnia. Tworząc to narzędzie dekadę temu, nie przypuszczał, że stanie się ona tak często używanym pośrednikiem interakcji między ludźmi. Ma też pełną świadomość tego, jakie są konsekwencje nadmiernego z niej korzystania — zmniejszenie produktywności i satysfakcji z pracy, zaburzenie równowagi między życiem prywatnym i zawodowym. Jak to zmienić?

To właśnie ze strony działów HR powinna wyjść inicjatywa określająca zasady korzystania z wideokonferencji. Co możesz zrobić?

- połóż nacisk na przerwy między spotkaniami minimum 30-minutowe, podczas których ludzie będą mogli poruszać się, odpocząć, zrobić coś innego niż siedzenie przed ekranem;
- ustal, że spotkania nie mogą trwać dłużej niż 55 minut;
- minimalizuj liczbę osób niezbędnych na spotkaniach, część spraw można załatwić drogą mailową lub telefoniczną;
- jeśli sytuacja tego nie wymaga, zgadzaj się na wyłączanie kamer podczas spotkań;
- minimalizuj liczbę spotkań ogólnofirmowych na zoomie;
- wprowadź dzień, np. piątek, bez spotkań wewnętrznych.





SKALA ZEF

Jeśli chcesz sprawdzić, jaki jest poziom zmęczenia korzystaniem z wideoplatform wśród pracowników, przeprowadź w firmie test. Taki kwestionariusz przygotowali badacze ze Stanford (poza Bailensonem także Jeff Hancock, Géraldine Fauville, Mufan Luo oraz Anna Queiroz). Opracowali oni skalę ZEF (Zoom Exhaustion & Fatigue Scale), **która mierzy, w jakim stopniu ludzie są zmęczeni wideo czatami, co jest główną tego przyczyną, a także ocenia skalę zmęczenia fizycznego, społecznego, emocjonalnego i motywacyjnego**. Kwestionariusz składa się z ponad 20 pytań, m.in.:

- Jak bardzo czujesz się wyczerpany po wideokonferencji?
- Na ile męczy Ci się wzrok w trakcie wideoczatów?
- Czy zdarza Ci się unikać spotkań towarzyskich po wideokonferencji?
- Jak bardzo męczą Cię emocjonalnie spotkania na Zoomie?
- Jak często czujesz się zbyt zmęczony, aby robić inne rzeczy po wideoczacie?

Zmęczenie wideoczatami to problem powszechny, który dotyka — w mniejszym lub większym stopniu — wszystkich. **Troszcząc się o swoich pracowników, warto na ten temat z nimi rozmawiać. Mając wiedzę, co jest dla nich największym wyzwaniem i utrudnieniem, łatwiej będzie szukać rozwiązań, aby zminimalizować towarzyszące tym spotkaniom czynniki stresogenne.**

Wideoczaty nie znikną z naszego życia, już teraz są integralną jego częścią. Dlatego każdy indywidualnie, ale i zespołowo (czy firmowo) musimy wypracować zrównoważone zasady korzystania z tego typu narzędzi. To również spore pole do popisu dla twórców platform, aby przemysleli rozwiązania, które będą korzystne dla użytkowników.

Ile godzin dziennie pracownicy Twojej firmy spędzają na zoomingu? Jak często uskarżają się na zmęczenie tą formą komunikacji? Jeśli masz poczucie, że ludzie w Twojej firmie są przeciążeni wideospotkaniami, podejmij stanowcze i kategoryczne kroki, wprowadzając nowe zasady komunikacji.

ZAPRASZAMY DO KONTAKTU!



TOMASZ JABŁOŃSKI

www.linkedin.com/in/jablonskitomasz/

www.tutlo.pl

DAMIAN STRZELCZYK

www.linkedin.com/in/dstrzelczyk/

www.tutlo.pl