

# Hybrydowa szczepionka

Online czy jednak stacjonarnie? W biurze, w domu czy z dowolnego miejsca na świecie? A może w mieszanej formie? Zadajemy sobie pytania o to, jak będziemy pracować w 2021 r. i kolejnych latach, chcąc przewidzieć postpandemiczną przyszłość.

**Maciej Noga**

**P**raca zdalna lub hybrydowa jest doraźnie uzasadniona względami bezpieczeństwa, a patrząc z nieco szerszej perspektywy, zapewnia poczucie swobody oraz pozwala na elastyczność i dopasowanie do indywidualnych potrzeb pracownika. Niezależnie jednak od przyczyn jej wprowadzenia najważniejsze pozostają dwie zmienne: efektywność i koszty.

Na wstępie rozwieję wątpliwości: praca zdalna pozostanie z nami na dłużej. Czy biura staną się zbędne? Niezupełnie. Nadal będą potrzebne, by wspierać zespoły we wspólnej i kreatywnej pracy oraz jednostki, które potrzebują skupienia i dogodnego miejsca do indywidualnej pracy. Pozostaną miejscem socjalizacji i podtrzymywania relacji, jednak już nie w takim wymiarze jak dotąd. Dlaczego? Ponieważ pandemia przyspieszyła zmiany, do których dojrzewaliśmy przez ostatnie lata. Pytania, które trzeba sobie dziś zadać, nie zaczynają się zatem od słowa „czy”, tylko „jak”.

## Jak wykorzystywać technologie?

Obserwuję obszar technologii dla HR-u od wielu lat. Inwestuję w spółki, które mają potencjał i oferują rozwiązania mające szansę znaleźć szerokie zastosowanie w naszej branży. Różnorodność oraz mnogość narzędzi i rozwiązań technologicznych, które umożliwiają sprawną pracę zdalną, już dziś są, według mnie, co najmniej wystarczające. Aplikacje oraz systemy wspierają pracę w środowisku

online zarówno pod względem komunikacji, jak i współpracy. Dostępne są także rozwiązania do w pełni zdalnego prowadzenia procesów rekrutacji, onboardingu oraz bieżącej oceny skuteczności i efektywności pracy rozproszonego zespołu. Nie możemy zatem narzekać na brak środków, ale raczej na ich nadmiar.

W technologicznym pędzie to ludziom ciężko jest nadążyć. Mamy narzędzia, lecz to właśnie ich różnorodność i mnogość często bardziej nam przeszkadzają, niż pomagają. Pożądaną cechą staje się umiejętność nie tylko korzystania z najnowszych technologii, lecz także ich krytycznej selekcji i płynnej integracji z już istniejącą infrastrukturą. Tak, by faktycznie nam służyły.

Jeśli chcemy zapewnić możliwie niezakłóconą pracę i „bezszwową” integrację, warto zwrócić uwagę nie tylko na rozwiązania typu stand-alone, czyli aplikacje i programy, które można wkomponować we własną infrastrukturę technologiczną, ale też na rozbudowane platformy i tzw. marketplaces (z ang. targi internetowe). Dają one dostęp do wielu już zintegrowanych aplikacji i rozwiązań, z których możemy potem korzystać poprzez uruchomienie na żądanie, a które nie wymagają indywidualnego wdrożenia.

## Jak ułatwiać i automatyzować?

Jednym z przykładów z rodzimego rynku może być platforma Worksmile, która zapewnia ►

dostęp do coraz szerszej puli benefitów, integrując się z innymi dostawcami tego typu rozwiązań. Ostatnio, w odpowiedzi na wymuszone pandemią zamknięcie siłowni i klubów sportowych, dodano do platformy rozwiązania od Gymsteer – start-upu, który oferuje dostęp do zajęć sportowych prowadzonych stacjonarnie w klubach w całej Polsce, ale też online oraz live. Dzięki temu pracownicy nie są skazani na bezczynność, mogą za to dbać o kondycję, choćby ćwicząc z własnego domu, z dowolnym trenerem, w dowolnie wybranym wirtualnym klubie, na wybranych przez siebie zajęciach. Co ciekawe, pracodawca nie musi płacić stałego abonamentu, ale może rozliczać się per entry, czyli za każdorazowe wejście.

Innym przykładem integracji upraszczających – tym razem procesy rozliczania wynagrodzeń – jest współpraca między twórcą oprogramowania ERP (enova365), firmą Soneta, a Symmetricalem – rozwiązaniem ułatwiającym elastyczne zarządzanie wypłatami dla pracowników oraz oferowanie nowej kategorii benefitów płacowych. Użytkownicy popularnej enovy nie muszą już dodatkowo wdrażać żadnych wtyczek czy aplikacji, tylko z poziomu pulpitu programu księgowego mogą automatycznie rozliczać np. wypłacone zatrudnionym zaliczki. Jak to się ma do pracy zdalnej? W wielu zakładach pracy nadal istnieją specjalne komórki fizycznie wypłacające zaliczki. Pracownik musi się tam udać, wypełnić druk i dopiero wtedy otrzymuje przelew lub gotówkę do ręki. Dziś, w dobie zachowywania dystansu społecznego, automatyzacja tego procesu oraz możliwość zarządzania nim z poziomu smartfona nie tylko optymalizują czas i koszty, ale również podnoszą bezpieczeństwo zatrudnionych.

Pojawia się zresztą coraz więcej udogodnień i połączeń, które zapewniają pełną płynność procesów oraz ich automatyzację, odciążając ludzi np. od żmudnego wprowadzania danych. Kolejnym zasługującym na uwagę rozwiązaniem jest szeroko nagradzany „konektor” iCIMS Recruit, który pozwala na automatyzację procesów rekrutacyjnych i bieżącą aktualizację baz danych kandydatów w znanym wielu specjalistom HR systemie Workday.

## Jak zarządzać?

Technologia oczywiście jest ważna, lecz tylko narzędziowo umożliwia sprawną i efektywną pracę na odległość. Można powiedzieć, że stanowi jedynie preludium. Żeby praca online długofalowo pozostała wysoce skuteczna i efektywna – co najmniej tak samo jak praca w warunkach offline – konieczna jest również zmiana zarządzania i sposobu myślenia menedżerów. To jest i pozostanie domena ludzi i to w obrębie ich kompetencji oraz umiejętności potrzebne są nowe wdrożenia.

Jak często mówi Jowita Michalska z Digital University: „By pozostać efektywnymi i nadążyć za nadchodzącymi zmianami, musimy nie tylko poznawać nowe obszary kompetencyjne, zdobywać nowe umiejętności, ale – co równie ważne – oduczać się tych starych, dziś już niepotrzebnych lub nieaktualnych”<sup>1</sup>. Zgadzam się z tym stwierdzeniem i również uważam, że przewagę można budować, będąc nie tylko otwartym na naukę, na poszerzanie i pogłębianie posiadanych kompetencji, ale również gotowym na reskilling, czyli zmianę dotychczasowej ścieżki kariery. Z punktu widzenia menedżerów istotne jest zarówno rozpoznanie i odpowiednie przygotowywanie zespołów pod kątem zdobywania niezbędnych kwalifikacji, jak i umiejętne zarządzanie ich rozwojem w nowej, zmiennej rzeczywistości.

Czego nauczyliśmy się w ciągu tego roku dzięki pandemii? Obserwując wiele globalnych i rodzimych przykładów, już dziś wiadać, że menedżerowie zaczęli większą wagę przykładac nie tyle do rozliczania czasu pracy, ile do stopnia realizacji zadań. Okazało się bowiem, iż w pandemii każdy pracownik ma inne uwarunkowania i możliwości efektywnej pracy. Nie zawsze jest więc sens kontrolować liczbę godzin spędzonych przed ekranem monitora – choć i takie narzędzia były wdrażane i stosowane, boleśnie przypominając o folwarcznych (re)sentymentach wielu zarządzających. Warto większą wagę przywiązywać do śledzenia postępów w procesach oraz scedować większą odpowiedzialność za zadania na samych pracowników. Ze strony pracodawcy będzie to oznaczało przyznanie większej podmiotowości i okazanie większego zaufania

<sup>1</sup> Patrz: <https://www.facebook.com/190015814542891/videos/365783118023043>; <https://wyzwaniahr.pracuj.pl/covid-19-a-rozwoj-w-organizacjach/> (dostęp: 27.11.2020 r.).

zatrudnionym. Pracownikom z kolei da poczucie sprawczości, przez co rozbudzi zaangażowanie i obowiązkowość.

### Jak integrować?

Work-life integration stało się faktem, choć nadal zdecydowanej większości z nas daleko do osiągnięcia równowagi, harmonii i satysfakcji w łączeniu wszystkich sfer naszego życia. Tu pojawiają się kolejne wyzwania dla zarządzających i liderów liniowych. Dlaczego? Ponieważ doświadczenia i jakość pracy zdalnej muszą być równie satysfakcjonujące jak w przypadku pracy stacjonarnej. Tylko wówczas będzie można utrzymać odpowiednią do realizacji zakładanych wyników motywację. Josh Bersin, analityk Deloitte, który specjalizuje się w zagadnieniach i trendach rynku pracy, w swoich tegorocznych pracach często podkreśla, że bez ludzkiego, empatycznego i w pełni etycznego podejścia do pracowników świadczących pracę w trybie zdalnym nie uda się utrzymać jej wysokiej efektywności<sup>2</sup>.

Jak zadbać o etyczne podejście w praktyce? Przede wszystkim patrząc na indywidualne warunki i biorąc pod uwagę bardzo silnie zróżnicowane możliwości zatrudnionych.

Niestety to naprawdę trudna praca. Wymagająca otwartości, wrażliwości oraz zrozumienia. A także dużego wyczulenia na wszelkie symptomy nierównowagi, dyskryminacji, jak również wypalenia czy wyczerpania fizycznego i psychicznego.

Praca zdalna czy hybrydowa nadal stanowi dla nas wyzwanie. Jeszcze nie zawsze udaje nam się pogodzić wszystkie elementy, co sprawia, że jako pracodawcy i pracownicy ponosimy wysokie koszty finansowe, organizacyjne i emocjonalne. Są to jednak koszty, które warto traktować jako długofalowe inwestycje. Ich zwrot zobaczymy bowiem już wkrótce. Przejawi się większą elastycznością i zwinnością organizacji, możliwością czerpania z globalnej puli talentów oraz satysfakcją pracowników zmotywowanych większą swobodą działania. Dla organizacji będzie to najlepsza szczipionka, która zapewni odporność na wyzwania przyszłości. ■



#### Maciej Noga

jest przedsiębiorcą, inwestorem z 20-letnim doświadczeniem oraz ekspertem w dziedzinie HR Tech. Współzałożyciel Grupy Pracuj, obecnie przewodniczący Rady Nadzorczej Pracuj Ventures.

<sup>2</sup> Patrz: <https://joshbersin.com/2020/04/covid-19-the-pulse-of-hr-what-is-hr-doing-now/>; <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/deloitte-review/issue-16/employee-engagement-strategies.html>; <https://joshbersin.com/2020/01/our-new-role-bringing-kindness-to-work/> (dostęp: 27.11.2020 r.).

REKLAMA

# LEX BHP

## Najlepsza inwestycja w bezpieczeństwo Twojej firmy

LEX BHP to program online, który dostarcza aktualną wiedzę oraz praktyczne rozwiązania z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy.

Dzięki LEX BHP dowiesz się:



jak przeprowadzić kontrolę warunków pracy i przestrzegania przepisów i zasad BHP



jak prawidłowo dokonać oceny ryzyka zawodowego na stanowisku pracy



jak prawidłowo przeprowadzić postępowanie powypadkowe

#### Twoje korzyści:



Infolinia merytoryczna



Komentarze, poradniki, baza pytań i odpowiedzi, wzory dokumentów



Merytoryczne szkolenia online

Dowiedz się więcej: [www.produkty.LEX.pl/bhp](http://www.produkty.LEX.pl/bhp)



Wolters Kluwer