



#zostanwdomu

ZASADY PRACY ZDALNEJ

Jak efektywnie wykorzystywać czas podczas home office?

2

WIRTUALNY LIDER

Wskazówki dla menedżerów zespołów pracujących zdalnie

11

BHP OSAMOTNIENIA

Jak przeżyć w pojedynkę czas izolacji?

15

Zasady pracy zdalnej



DR AGNIESZKA WĄSIK

Business Trainer &
Cross-Cultural Consultant.

agneswasik.info@gmail.com

Jak efektywnie wykonywać obowiązki służbowe z domu?

Kiedy chodzisz do biura, to masz jasno wyznaczone zasady: pracujesz od... do..., twoje stanowisko pracy znajduje się tu lub tam i zwykle masz po prawej lub lewej kogoś, z kim możesz omówić zadania na dzisiaj. Jeśli z powodu pandemii koronawirusa zesłano cię do domu na pracę zdalną, to w bardzo krótkim czasie jesteś zmuszony przedefiniować zasoby, jakie posiadasz.





Kontroluj czas spędzany przed ekranami – wszystkimi! Zliczaj czas ze wszystkich urządzeń dla dobra swoich oczu, dla zachowania swojego dobrego samopoczucia i dla zwiększenia efektywności.

Można odnieść wrażenie, że w ostatnich tygodniach ludzie podzielili się na dwie grupy. Pierwsza to liderzy i członkowie zespołów, którzy bardzo szybko chcą przejść na pracę zdalną, ale nigdy tego nie robili, więc biegają od webinarium do webinarium, od e-booka do e-booka, próbując jakoś ogarnąć nową wiedzę i szybko ją wdrożyć, a przy tym wprowadzają jeszcze większy chaos w swoich organizacjach. Druga grupa to liderzy i członkowie zespołów, którzy z wielką rezygnacją, ale też spokojem przyznają: „Słuchaj, nie mamy pojęcia, o co w tym wszystkim chodzi...” – i wtedy krok po kroku zaczynamy od początku.

NAJCENNIJSZY ZASÓB ZESPOŁU: ELASTYCZNOŚĆ

Kiedy twój zespół przechodzi na pracę zdalną, kluczowe jest poinformowanie, w jakich godzinach każda osoba powinna wypełniać swoje obowiązki. Być może będziecie chcieli zachować godziny, w jakich pracowaliście dawniej, być może pojawi się też propozycja elastycznego grafiku. Pamiętaj, że jeśli twoi pracownicy siedzą teraz zamknięci w czterech ścianach wraz ze swoimi rodzinami, to może to utrudniać wykonywanie części dotychczasowych obowiązków. Dlatego odbycie szczerzej rozmowy z zespołem i ustalenie, na czym stoicie wszyscy razem, jest cenne dla powodzenia waszej misji.

KALENDARZ PRAC

Jeśli okaże się, że twój zespół zdecyduje się na pracę w niecodziennych godzinach, to warto skorzystać z aplikacji do planowania zmian, np. Work Shift Calendar (<https://www.facebook.com/WorkShiftCalendar/>).

W ostatnich tygodniach bardzo często słyszę od swoich kolegów i koleżanek, że myślą im się dni tygodnia. Twoim pracownikom też będą. Takie są uroki pracy z domu. Niewątpliwą zaletą Work Shift Calendar jest to, że jeśli nie tylko ty, ale też twój partner pracuje zmianowo, to możesz dodać jego godziny pracy do kalendarza, zaznaczając je innym kolorem. W czym ta aplikacja jest lepsza niż zwykły kalendarz? W tym, że w momencie, gdy włączasz komputer, to grafik na dany miesiąc wisi na twoim pulpicie. Nie sposób ominąć...

Nowy grafik i podział pracy to jednocześnie duży kredyt zaufania dla każdego członka zespołu. Przecież nie widzicie się, nie słyszycie, nie patrzycie sobie na ręce... W takich warunkach, dokładając do tego stres, chaos i niepewność, można by popaść w paranoję. Aby tego uniknąć, zadbaj nie tylko o kanał wymiany informacji służbowych dla twojego zespołu. Może to być Messenger, grupa na Facebooku, czat na Trello czy Asanie — ważne, aby ustalić zasady: „Komunikujemy się przez ten kanał. W sprawach pilnych/skomplikowanych, dzwonimy”.

”

Przebodźcowanie skutkuje ogólnym napięciem ciała, skurczami w żołądku, bólami głowy i oczu, rozdrażnieniem, a nawet agresją...

SZANUJ CZAS

Pamiętaj, że każda praca powinna mieć swój początek i koniec. Siedząc przed komputerem, bardzo łatwo o tym zapomnieć. Bardzo łatwo zacząć pracę, a potem zatracić się w zadaniu i powtarzać sobie: „Jeszcze tylko chwila i zrobię przerwę!”. Tym sposobem odwlekasz pójście do toalety, zrobienie sobie drugiego śniadania albo wyjście na balkon. Wiesz, co mi to przypomina?

W 2018 roku Światowa Organizacja Zdrowia (WHO) dodała do Międzynarodowej Klasyfikacji Chorób (International Classification of Diseases) *gaming disorder*, czyli uzależnienie od gier (gier cyfrowych, gier wideo; ICD-11). Chory przedkłada granie ponad inne codzienne czynności pomimo dostrzegalnych negatywnych konsekwencji. Choć obecnie WHO ogranicza swoje badania do graczy i podkreśla, że bardzo mały procent ludzi jest dotknięty tym uzależnieniem (<https://www.who.int/features/qa/gaming-disorder/en/>), to warto pamiętać, że sytuacja, w jakiej się teraz znaleźliśmy, przykuwa nas do naszych laptopów, tabletów i smartfonów nie tylko na czas pracy, ale i poza nią, bo tylko w ten sposób możemy utrzymać nasze kontakty towarzyskie. Co zatem robić?

Przede wszystkim kontroluj czas spędzany przed ekranami – wszystkimi! Zliczaj czas ze wszystkich urządzeń dla dobra swoich oczu, dla zachowania swojego dobrego samopoczucia i dla zwiększenia efektywności. Pamiętaj, że



intensywne wpatrywanie się w ekran obniża możliwości skupienia się i kreatywności. Jeśli masz iPhone'a, iPada lub Maca, to raport twojego czasu przed ekranem generuje się automatycznie w każdą niedzielę. Możesz zawsze sprawdzić aktywność z ostatnich 7 dni, wchodząc w Ustawienia/Preferencje systemowe > Czas przed ekranem. Znajdziesz tam również szczegółowe dane dotyczące spędzania czasu w poszczególnych aplikacjach i na konkretnych stronach — może okaże się, że więcej siedzisz na Facebooku niż na Zoomowych spotkaniach z zespołem?

Jeśli masz nowszą wersję Androida, to powinienś mieć podobną opcję od Google. Wystarczy wejść w Ustawienia > Cyfrowa równowaga, która będzie ci generowała spersonalizowane raporty. Co jeszcze możesz zrobić?

PRACUJ Z POMODORO

Technika Pomodoro polega na pracy nad zadaniem w krótkich blokach. Zapisujesz listę zadań do opracowania na dany dzień, sortujesz je według ważności, ustawiasz czasomierz na 25 minut i zabierasz się za pierwsze z listy. Po 25 minutach robisz 5 minut przerwy, podczas których masz czas, żeby się rozciągnąć, wyjść na balkon albo pójść do toalety. Wykonujesz cztery takie sekwencje, po czym robisz sobie dłuższą, 30-minutową przerwę. Twórca Pomodoro, Francesco Cirillo, do mierzenia czasu wykorzystywał kuchenny timer w kształcie pomidora (stąd nazwa), ja jednak proponuję ci coś, co znacznie usprawni twoją pracę na komputerze.

TOGGL

Toggl to moje narzędzie, które sama od lat wykorzystuję do monitorowania swojego czasu pracy i zwiększania produktywności, kiedy jestem podwykonawcą zdalnym. W momencie gdy zasiadam do konkretnego zadania przed komputerem, włączam aplikację, wybieram partnera biznesowego, dla którego dane zadanie wykonuję, nazwę projektu i klikam start – czas ruszył i będzie się naliczał co do sekundy, aż go zatrzymam. Chyba że skorzystam z wtyczki Pomodoro do przeglądarki Chrome

(<https://toggl.com/pomodoro-timer-toggl/>). Po jej zainstalowaniu Toggl sam mi przypomni, że minęło już 25 minut pracy i pora na przerwę.

PRZEBODŹCOWANI

To, co teraz najczęściej słyszę w rozmowach i czytam w postach na Facebooku, to że od nadmiaru pracy przy komputerze, do którego wcześniej ludzie nie byli przyzwyczajeni, nastąpiło przebudźcowanie. Przebudźcowanie, które skutkuje ogólnym napięciem ciała, skurczami w żołądku, bólami głowy i oczu, rozdrażnieniem, a nawet agresją... Sama w ostatnich dwóch tygodniach zdążyłam już nieraz skrzyknąć swój telefon za to, że znowu dzwoni, a laptop, że znowu ma dla mnie jakieś nowe maile. Mam jedną zasadę, kiedy jestem w takim stanie. Nie oglądam telewizji, filmów ani seriali. Mam wyłączone powiadomienia ze wszystkich mediów społecznościowych, aby bez otwarcia aplikacji nie móc zobaczyć, że coś się na nich dzieje. Bardziej radykalnym rozwiązaniem jest odinstalowanie aplikacji. Kiedy jestem w takim stanie, to niestety nie mogę się skupić na czytaniu, więc jedyne, co mi zostaje, to muzyka. Zamykam swój laptop, wyłączam dźwięk w telefonie i tablecie, odpalam na Spotify jedną ze ścieżek z kategorii „Do snu” i po jakimś czasie spokojnie zasypiam. Mam nadzieję, że i ty znajdziesz sposób, aby w tym czasie odnaleźć w sobie spokój. ●

Pamiętaj, że każda praca powinna mieć swój początek i koniec. Siedząc przed komputerem, bardzo łatwo o tym zapomnieć. Łatwo zacząć pracę, a potem zatracić się w zadaniu i powtarzać sobie „Jeszcze tylko chwila i zrobię przerwę!”

PRACA ZDALNA



Home office nie taki straszny

Jak zorganizować przestrzeń do pracy w domu i z jakich narzędzi korzystać?

„Od jutra do odwołania będziemy pracować z domu” – w ostatnich tygodniach w obliczu pandemii koronawirusa wielu pracowników usłyszało to zdanie. Problem w tym, że wielu z nich nigdy wcześniej tak nie pracowało. Od czego zatem zacząć?



DR AGNIESZKA WĄSIK

Business Trainer &
Cross-Cultural Consultant.

agneswasik.info@gmail.com

Na tę sytuację – gwałtowny wybuch epidemii – nie byli przygotowani ani pracodawcy, ani pracownicy. Firmy narzekają, że nie posiadają wystarczającej liczby laptopów, aby zaopatrzyć w nie pracowników, a pracownicy nie zawsze mają komputery w domu albo mają jeden, który w zaistniałych okolicznościach współdzieli z partnerem i nierzadko z dziećmi, które się uczą. Wysoki poziom stresu, który w takim momencie udziela się wszystkim, nie pomaga w wykonywaniu obowiązków. A od pracy nie

uciekniemy — tak czy inaczej, wykonać ją trzeba. Od czego więc zacząć pracę zdalną?

ZMIANY W MYŚLENIU

Kiedy wchodziliśmy w 2020 rok, miałam głębokie poczucie, że wraz z nim wiele się zmieni, że idzie nowe. Nie przypuszczałam jednak, że zmiany będą miały wymiar globalny. I tak oto jesteśmy świadkami dwóch rewolucji: społecznej i technologicznej. Ta pierwsza wpływa na postawy ludzkie, sposób myślenia o produktach i usługach, ale też o relacjach



WAŻNE

Wyznacz wyraźnie granice, w których od teraz będzie się znajdowało twoje domowe biuro. Jeśli możesz sobie pozwolić na to, aby wypełniać obowiązki służbowe w oddzielnym pokoju, to masz wielkie szczęście. Jeśli nie, wydziel przestrzeń mentalnie.

i emocjach. Jeszcze w 2019 r. próbowałam wiele firm przekonać do szkoleń online lub chociaż do przejścia na blended learning. Wielokrotnie słyszałam tę samą odpowiedź: „Nie chcemy szkoleń online, chcemy prawdziwe szkolenia, na sali, twarzą w twarz”. A czym dziś stały się „prawdziwe szkolenia”? W wielu firmach następuje przewartościowanie wszystkiego, co do tej pory wydawało się być żelazną zasadą w kwestii szkoleń, ponieważ coraz częściej szkolenia, aby w ogóle mogły być realizowane, muszą się odbyć w wersji online. To samo dotyczy pracy. Jeśli chcemy pracować, w wielu wypadkach jesteśmy skazani na home office. Okazuje się, że można, wystarczy tylko chcieć. Od czego więc zacząć?

LEKTORZY ZAWSZE SĄ ONLINE

Pierwszym wyzwaniem, jakie niesie praca czy szkolenie online jest przestrzeń, a raczej jej brak. Jak pracować w takich warunkach? Po pierwsze, ustaw kamerę na przestrzeń, gdzie nie ma bałaganu, suszącego się prania, potencjalnie przechodzącego domownika i przebiecia do kuchni. Jeśli natomiast nie masz najmniejszego fragmentu przestrzeni, który nadaje się do pokazania jako tło, to programy do videokonferencji przychodzą ci z pomocą.

MS Teams

W programie do wideorozmów Teams od Microsoft, w momencie nawiązania połączenia, ale jeszcze przed dodaniem innych uczestników rozmowy, zerknij na belkę nawigacyjną na środku podglądu wideo. Kliknij 3 kropki > Rozmyj tło. Tło za tobą zostanie rozmyte. Tę samą funkcję znajdziesz w aplikacji Skype i Skype dla Firm.

Zoom

Program Zoom oferuje dużo więcej niż rozmycie — podczas trwania spotkania kliknij symbol strzałki w górę obok symbolu kamery > Choose virtual background. Będziesz mógł wówczas wybrać wirtualne tło, które zastąpi to, co znajduje się za tobą. Niestety, nie wszystkie komputery obsługują tę funkcję. Czasami Zoom informuje, że procesor, jaki posiadamy, jest zbyt słaby, aby ją udźwignąć. Wówczas pozostaje szukać innych rozwiązań

WAŻNE

Wskaż wyraźnie wszystkim domownikom przestrzeń, w której będziesz pracować i poproś o jej nienaruszanie w podanych godzinach pracy.



WEŹ SWOJĄ PRZESTRZEŃ NA ZAKŁADNIKA

Nawet jeśli nie mieszkasz w bloku o ścianach z tektury, ale czujesz, że twoja przestrzeń nie jest chętna do współpracy, to bądź brutalny. Praca w domu, zwłaszcza w obecnej sytuacji, wymaga radykalnych rozwiązań — weź własne mieszkanie na zakładnika. Co możesz zrobić?

Po pierwsze, zorganizuj swoją przestrzeń do pracy

Normalnie, kiedy chodzisz do biura, to masz do dyspozycji siedzibę firmy, open space czy sale spotkań. Tutaj tego nie masz. Masz to, co dobrze znasz, ale nie kojarzy ci się z pracą, normalnie nawet nie powinno się z nią kojarzyć. Sypialnia została stworzona do spania, salon do spędzania czasu z rodziną i przyjaciółmi, a kuchnia do wspólnego gotowania i jedzenia. Teraz musisz jednak spojrzeć na tę przestrzeń inaczej — zarówno ty, jak i inni domownicy, z którymi ją dzielisz. Wyznacz wyraźnie granice, w których od teraz będzie się znajdowało twoje domowe biuro. Jeśli możesz sobie pozwolić na to, aby wypełniać obowiązki służbowe w oddzielnym pokoju, to masz wielkie szczęście. Jeśli nie, wydziel przestrzeń mentalnie.

Po drugie, posprzątaj

Brzmi banalnie, ale rozejrzyj się dookoła i powiedz z ręką na sercu, że w pobliżu nowego miejsca twojej pracy nie ma niczego, czego

akurat w tej chwili nie potrzebujesz. Usunięcie czy przestawienie kilku rzeczy, które w normalnych okolicznościach wcale by ci nie przeszkadzały, w tej chwili mogą okazać się kluczowe.

Po trzecie, zadbaj o światło

Sprawdź, czy miejsce, w którym stoi stół lub biurko, które wykorzystasz jako swoje stanowisko pracy, dostarcza ci odpowiednio dużo światła do pracy — zarówno tego naturalnego, jak i sztucznego, bo przecież późnym popołudniem będziesz go jeszcze potrzebować. Nie bój się przestawiać mebli. Czasem mały manewr z szafką wiele zmienia. Ja zimą wędruję ze swoim biurkiem i stołem za słońcem.

Po czwarte, pamiętaj o kręgosłupie

Do pracy zdalnej potrzebujesz krzesła. Jeśli masz biurowe, to twój kręgosłup będzie ci wdzięczny. Jeśli nie masz — cóż, trzeba coś wymyśleć. Wybierz takie, które ma oparcie i na którym będzie ci się najwygodniej siedziało. Pamiętaj jednak, że nawet krzesło biurowe nie uchroni twojego kręgosłupa i stawów przed problemami, jeśli będziesz na nim siedzieć przez kilka godzin, dlatego tak ważne w pracy zdalnej (jak w każdej pracy siedzącej) są przerwy i rozruszanie mięśni. Dlatego też nie pracuj z komputerem na kanapie czy fotelu. To, co możesz, zrób na stojąco — np. rozmawiaj przez telefon, planuj, rozmyślaj.

GDY JUŻ ZNAJDZIESZ MIEJSCE

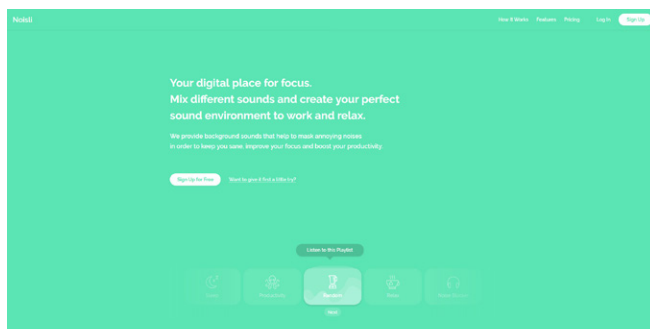
Masz już krzesło, blat roboczy, a wokół niego ogarniętą przestrzeń umożliwiającą rozpoczęcie pracy. Pora wyciągnąć ciężki sprzęt — przechodzimy do technologii. Przygotuj do pracy swój komputer, jakkolwiek by nie był. W tych okolicznościach ciesz się, że masz na czym pracować, bo nie wszyscy mają to szczęście.

Na początek wskaż granice swojej przestrzeni do pracy innym domownikom. Jeśli masz oddzielny pokój, to będzie to oczywiście łatwiejsze zadanie. Zawrzyj kontrakt z dziećmi, żoną, mężem, chłopakiem, dziewczyną, mamą, tatą, teściową, teściem, babcią, dziadkiem, psem, kotem (tak, wiem, to taki żart) i z każdym innym, kto może przeszkodzić ci w pracy. Podkreśl, że chociaż nie wychodzisz fizycznie z domu, to jednak w godzinach od... do... wypełniasz swoje obowiązki, więc nie możesz wyrzucić śmieci, obrać ziemniaków ani wyczyścić prysznica. Twój szef ci za to nie płaci, a w razie wątpliwości twoi domownicy zawsze mogą zapytać samego szefa. Wskaż wyraźnie przestrzeń, w której będziesz pracować i poproś o jej nienaruszanie w podanych godzinach. Czy to wyjdzie? Zapewne nie od razu, zapewne nie z małymi dziećmi, a już na pewno nie z kotem. Ale po kilku próbach, jeśli wszyscy domownicy uszanują te zasady, to się uda.

Zastanawiasz się, co zrobić, jeśli nie masz oddzielnego pokoju? Słuchawki. Uratują cię tylko słuchawki — douszne, nauszne, jakiegokolwiek w tych okolicznościach masz. Najlepsze byłyby takie, które tłumią dźwięki dochodzące z zewnątrz, ale każde inne będą w tej sytuacji dobre. I najważniejsze, zachowaj spokój. Wszystko, co w tej chwili się dzieje, może być dla ciebie kompletnie nowe i emocje, które ci towarzyszą, są absolutnie właściwe. Na szkoleniach z nowych technologii zawsze powtarzam, że to tylko technologia i że zawsze coś może pójść nie tak. A skoro może, to zapewne pójdzie, więc po co się tym stresować.

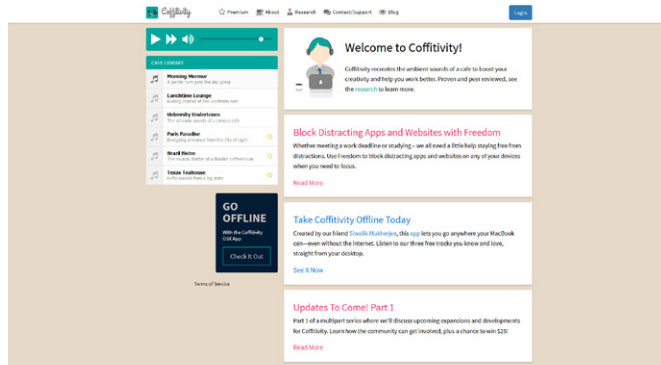
Włącz sprzęt i sprawdź, czy jesteś podłączony do internetu. Jeśli ten punkt jest dla ciebie oczywisty, to go zignoruj. Powstał on jednak na fali moich ostatnich doświadczeń z osobami,

Noisli (<https://www.noisli.com>)



Noisli to strona, na której możesz włączyć streaming, który tworzy neutralne tło dźwiękowe do pracy. Dźwięki możemy przetestować bez logowania na stronie głównej. W wersji bezpłatnej dostajesz 1,5 godziny i 16 dźwięków, m.in. odgłos deszczu, burzy, wiatru, dźwięki lasu, szum morza, stukot pociągu czy gwar kawiarni. Dźwięki te możesz ze sobą łączyć, możesz ustawiać głośność każdego z nich tak, aby stworzyć wizję przestrzeni, w której chciałbyś się aktualnie znajdować. Dźwięki oferowane przez Noisli są nadawane na częstotliwościach, które wspierają skupienie się na wykonywanych czynnościach, wspierają samodyscyplinę i niwelują stres.

Coffitivity (<https://coffitivity.com>)

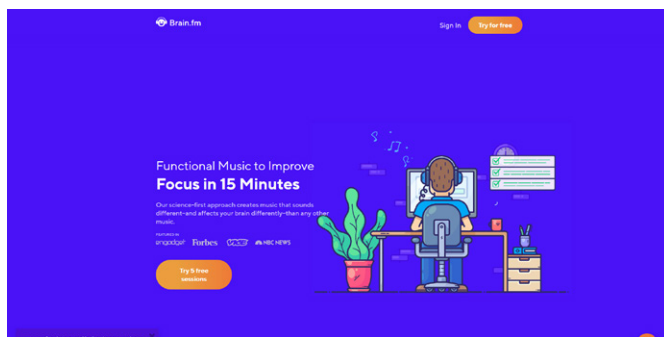


Coffitivity to kolejna strona, która oferuje dźwięki do pracy, ale tym razem oparte wyłącznie na kawiarnianym szumie. Bezpośrednio w przeglądarce, w wersji darmowej dostępne są 3 linie, które pozwolą ci poczuć, że jesteś bliżej ludzi. Autorzy narzędzia prezentują nawet wyniki swojego badania, w którym potwierdzają, że umiarkowany poziom hałasu pochodzącego z otoczenia wspiera proces twórczy.

WAŻNE

**Zadbaj nie tylko o to, co widzisz,
ale także o to, co czujesz i słyszysz.**

Brain.fm (brain.fm)



To strona ze streamingiem, która pozwala bezpłatnie przetestować swoje możliwości w pięciu sesjach. Po zalogowaniu zostaniesz zapytany, co chcesz robić: „Focus” (skupić się), „Relax” (odpocząć) czy „Sleep” (spać). W zależności od tego, co wybierzesz, otworzy ci się inna, dostosowana do twoich potrzeb sesja dźwiękowa. Używaj słuchawek, które dadzą dodatkowy efekt odcięcia od przestrzeni, w której się znajdujesz, co jest niezwykle cenne w sytuacji, gdy nie jesteś w domu sam. Brain.fm zapewnia, że pożądaný efekt skupienia zauważysz już po 10 minutach, jednak czas trwania pojedynczej sesji możesz ustawić na 30 minut, 1 lub 2 godziny albo wcisnąć ikonkę nieskończoności — wówczas strumień będzie nadawał, aż sam go wyłączysz. Dodatkowym atutem tego narzędzia są pozostałe dwie opcje, to znaczy „Relax”, która przez twórców jest zalecana wtedy, gdy chcesz zrobić przerwę i pomedytować, oraz „Sleep”, stworzona na czas drzemki i spania. Jako że wszystkie sesje mają możliwość ustawienia czasowego, warto to wykorzystać i połączyć. Moja propozycja: Ustawiasz 30-minutowe sesje w trybie „Focus”. Po pierwszych 30 minutach masz 5 minut przerwy na potrzeby fizjologiczne, wracasz i włączasz sesję ponownie. Robisz tak jeszcze dwa razy. Po trzeciej sesji zamiast 5-minutowej przerwy, włączasz 15-minut w trybie „Relax”. Możesz w tym czasie wyjść na balkon, położyć się albo porozciągać, a najlepiej wszystko naraz. Potem wróć do pracy. Co ważne, jeśli masz problem ze skupieniem się, nigdy nie słuchaj muzyki, którą już znasz. Dlaczego? Bo zaczniesz nucić, podśpiewywać i twoja uwaga zostanie przekierowana na utwór zamiast na pracę. Wybierz więc muzykę instrumentalną. Poza wymienionymi wyżej stronami świetne playlisty do pracy oferuje Spotify.

które nigdy nie pracowały zdalnie, a w obliczu pandemii koronawirusa zostały przymuszone do całkowitej zmiany swojego trybu życia i myślenia. Zatem internet — jest? Jeśli tak, to świetnie, możemy iść dalej. Jeśli nie, szukaj kabla sieciowego albo routera, jestem pewna, że gdzieś go w domu masz.

PRZESTRZEŃ ODCZUWASZ WSZYSTKIMI ZMYŚLAMI

Zadbaj nie tylko o to, co widzisz, ale także o to, co czujesz i słyszysz. Siedząc w domu, pewnie nie jesteś tego świadomy, ale gdy pracujesz, woda ucieka z ciebie jak z pieczarki rzuconej na patelnię. A jeśli w mieszkaniu razem z tobą jest więcej takich pieczarek, to w połowie dnia powietrze można już kroić. Wietrz zatem regularnie pomieszczenie, w którym masz swoje domowe biuro — rób to dwa, a nawet trzy razy dziennie, chyba że temperatura pozwala już na otwarcie okna na cały dzień. Wtedy granice twojego home office zuchwale się przesuwają. Chcesz, żeby ładnie pachniało? Nie, nie używaj preparatów do odświeżania powietrza, których składu nie jesteś w stanie wymówić bez zająknięcia się — może i mają ładną nutę, ale nie pomogą ci się skupić, a dodatkowo mogą powodować ból głowy i problemy z oddychaniem. Zamiast nich możesz użyć naturalnych olejków eterycznych. Pamiętaj, pomarańcza pobudza, lawenda uspokaja.

Przestrzeń to także to, co słyszysz. Dźwięki mogą doprowadzać cię do szału, stresować, rozpraszać albo wprowadzać w stan skupienia, pobudzać kreatywność i wspierać w pracy zdalnej. Jak o to zadbać?

ZACZNIJ, POTEM BĘDZIE JUŻ LEPIEJ!

Zmiany bywają trudne, czasem bolesne. Żyjemy w dziwnych czasach, innych, nienormalnych. Jakkolwiek je nazwiesz, to jest twoja nowa rzeczywistość. Twój dom to twoja nowa przestrzeń do pracy. Zaprzyjaźnij się z nią i zacznij. Po prostu zacznij. Na początku nie wyjdzie, raz, drugi, może trzeci. Potem będzie już lepiej. Najważniejsze to zacząć. Trzymam za ciebie kciuki! ●



PRACA ZDALNA

Wirtualny lider

Wskazówki dla menedżerów zespołów pracujących zdalnie

Praca wirtualnego lidera jest bardziej wymagająca i zajmuje więcej czasu! Szacuje się, że zarządzanie wirtualnym zespołem zajmuje o połowę więcej czasu niż tradycyjnym. Ponadto bycie dobrym liderem zespołu ulokowanego w jednym biurze nie oznacza sukcesu w otoczeniu wirtualnym, ponieważ wymaga ono znacznie bardziej rozwiniętych umiejętności interpersonalnych.

47%

**PRZYZYNY KONFLIKTÓW
W ZESPOŁACH ROZPROSZONYCH
BYŁO WYWOŁANE
NIEPOROZUMIENIAMI**

Spośród wielu narzędzi psychometrycznych, opisujących różnorodności ludzi w czasach nagłego przejścia na zarządzanie wirtualne, skupiliśmy się na wnioskach wynikających z kilku z nich, szukając odpowiedzi dla liderów. Rozumiejąc ich skalę badawczą, nawet bez wykonywania badań psychometrycznych sobie czy zespołowi – co w przyszłości bardzo polecamy – lider może się nimi zainspirować i dobrać narzędzia do pracy ze sobą oraz zespołem.



1 JAKA JEST TWOJA WARTOŚĆ JAKO LIDERA

Według badań i koncepcji Instytutu Gallupa wartość lidera opiera się na czterech podstawowych filarach:

- Dawaniu i budowaniu wzajemnego zaufania;
- Byciu życzliwym – widzenie człowieka, a nie tylko zasobu do wykorzystania;
- Byciu stabilnym, również w aspekcie emocjonalnym, przewidywalności zachowań, oraz stałości decyzyjnej;
- Umiejętność nadawania sensu pracy członkom zespołu i organizacji.

To oznacza, że warto, aby lider zadał sobie pytanie, czy realizował powyższe punkty w pracy stacjonarnej oraz na jakim poziomie, a następnie jak może je realizować w wirtualnym świecie? Poprzez jakie zachowania i komunikaty może budować swoją stabilność i nadawać sens ludzkiej pracy? Szczególnie w sytuacji, kiedy zapewne wielu członkom zespołu może doskwierać poczucie izolacji, brak dobrego miejsca do pracy w warunkach domowych, nagłość zmiany i poczucie niepewności czy wręcz lęku o stabilizację i bezpieczeństwo finansowe swojego jutra. Jakimi zachowaniami da świadectwo swojego zaufania i bieżącej życzliwości dla każdego z członków zespołu?

2 NAZWIJ SWÓJ TYP PRZYWÓDZTWA

Ważne jest, aby lider nazwał swój styl zarządzania i przywództwa, który stosował do tej pory. Następnie, aby określił, jakie jest prawdopodobieństwo, że on się sprawdzi w wirtualnym zespole? Jak do tej pory wspierał zespół, jak często z nim rozmawiał i jakie są potrzeby zespołu w tym względzie? Na ile i jak mocno ma potrzebę kontrolowania oraz wskazywania konkretnych rozwiązań do realizacji i jak tę potrzebę realizował do tej pory? Ilu jego pracowników jest dojrzałymi i samodzielnymi ekspertami, a ilu potrzebuje instrukcji i monitoringu postępu prac? Potrzebuje zredefiniować swój styl na potrzeby zespołu. W innym wypadku wypali go lub spowoduje jego silną reaktywność, czyli reagowanie wyłącznie na bodźce kary i nagrody, co w wirtualnym świecie będzie wyjątkowo nieefektywne i spalające dla samego menedżera.

3 ZROZUM POTRZEBY SWOICH PRACOWNIKÓW

W obecnej sytuacji kluczowe może być również zrozumienie potrzeb egzystencjonalnych własnych oraz członków zespołu. Dzięki temu lider może oszacować i przeciwdziałać ryzykom psychofizycznym wpływającym na motywację oraz skorzystać z szans obecnej sytuacji.



NIKOLAY KIROV

Trener biznesu, doradca, mówca inspiracyjny i wykładowca akademicki

nikolay@kirov.pl



NADIA KIROVA

Przedsiębiorca, doradca, trener biznesu, coach

nadia@kirov.pl



IWONA BOBROWSKA-BUDNY

Talent Management Mentor

iwona@kirov.pl



KAJA PRYSTUPA-RZĄDCA

Doradca, wykładowca akademicki, mentor i badacz

kaja@kirov.pl

Brak realizacji potrzeb życiowych może być ogromnym ryzykiem skutkującym przemęceniem, frustracją i silnymi emocjami przerzucanymi na otoczenie.

Jak duża jest potrzeba relacji i informacji zwrotnej?

Jak częstych konsultacji i wymiany myśli potrzebują ludzie ze mną i między sobą? Na ile doceniają lub się męczą izolacją domową? Odpowiadając na te pytania, zrozumiesz jako lider, jak często powinien organizować formalne i nieformalne sesje oraz jak wyznaczyć sposoby bieżącej informacji zwrotnej. Jakich i jak częstych spotkań, kontaktów potrzebuje zespół do dobrej pracy?

Jak dużego porządku i przewidywalności planu dnia potrzebujemy?

Dla jednych z nas będzie to kluczowe, dla innych spontaniczność to drugie imię. Ta skala może być też wskaźnikiem, na ile jednym z nas uda się łatwo wprowadzić ład i rytm do codziennego home office, a z jakiego powodu inni będą mieć poczucie pracy cały czas lub „nieogarniania” rzeczywistości. Bądź zatem czujny i zaproponuj narzędzia wspierające organizację czasu pracy tym, którzy tego potrzebują. Warto też przedyskutować ramy dnia pracy – kiedy wyznaczamy przestrzeń pracy własnej, a kiedy zespołowej. Kiedy jest największa efektywność pracy zawodowej, a kiedy pracy dla domu. Warto też uważać, czy dla osób z wysoką potrzebą porządku pułapką nie stanie się perfekcjonizm w układaniu dnia pracy i swojego otoczenia. Gdy nagle w jednym mieszkaniu zaczęła przebywać cała rodzina, może być to nieosiągalne, przez co wzrastać będzie stres i dyskomfort wpływający na chęć i jakość pracy.

Zrozumienie indywidualnych potrzeb domowych w obecnej sytuacji może być kluczowe również dla efektywności biznesowej. Dla niektórych przebywanie w domu z rodziną może być budujące i karmiące. Dla innych wręcz przeciwnie, szczególnie gdy potrzebują dużo przestrzeni własnej. Jednocześnie wielu z nas jest opiekunami małych dzieci, które wymagają uważności lub przygotowania posiłków – warto o tym również podyskutować – czyli jako lider zobacz pracownika jako człowieka w kontekście domowym.

4 DAJ PRZYKŁAD I ZAANGAŻUJ WSPÓŁPRACOWNIKÓW

Upewnij się jako lider, że współpracownicy rozumieją rolę, jaką odgrywają w promowaniu zmiany wynikającej z pracy zdalnej. Samo powiedzenie współpracownikom, że mogą pracować zdalnie albo postawienie ich w tej sytuacji może nie wystarczyć do przełamania starych nawyków i przezwyciężenia obaw związanych z brakiem obecności w biurze.

Bardzo łatwo jest też zrzucić odpowiedzialność na zewnętrzne czynniki – organizację, menedżerów, brak dostępu do odpowiednich narzędzi, brak możliwości wydzielenia miejsca w domu... W tej sytuacji ważne jest przypomnienie o tym, że każdy z nas jest odpowiedzialny za szukanie rozwiązań! Gdy współpracownicy widzą, jak ich menedżerowie pracują w domu lub w innych warunkach poza biurem, organizują pracę i szukają rozwiązań, sprawia to, że sami czują się bardziej komfortowo, podążając za nimi.

5 ZWIĘKSZ PRZEJRZYSTOŚĆ KOMUNIKACJI W ZESPOLE I W CAŁEJ ORGANIZACJI

Komunikacja i współpraca należą do największych wyzwań związanych z pracą zdalną. Problemy, które zostałyby rozwiązane w ciągu minuty, gdy twój współpracownik znajdował się 10 kroków od twojego biurka, mogą zostać rozciągnięte w czasie. Na przykład wtedy, gdy twój współpracownik akurat pracuje nad zadaniem i nie obserwuje na bieżąco skrzynki pocztowej lub wyciszył powiadomienia, aby móc się skoncentrować nad pracą, która wymaga uważności. Ponieważ jest mniej nieformalnych kanałów komunikacji, musisz być bardziej przejrzysty jako lider i jako firma. Nie możesz zakładać, że informacje będą rozpowszechniane. Oznacza to, że powinienś komunikować więcej i precyzyjniej niż zwykle.

Zorganizuj wymianę informacji i dokumentacji, tak aby wszystkie osoby, które powinny mieć dostęp, mogły łatwo śledzić zmiany. Bądź uważny, aby nie tworzyć zbędnej presji na współpracownikach, poprzez wielokrotne dzwonienie pod wpływem chwili w ciągu dnia. Jeszcze większym błędem jest sytuacja, gdy

niektórzy szefowie zaczynają dzwonić lub pisać na komunikatorach o dowolnej porze doby, tworząc u współpracowników poczucie natychmiastowej potrzeby odpowiedzi. Wielu pracowników w takiej sytuacji ulega prawdziwej lub wytworzonej presji, tracą koncentrację. Nie potrafią się zregenerować i stają się coraz mniej efektywni.

6 WYZNACZ KROKI MIŁOWE

Rozbicie projektów na wiele mniejszych kroków pomoże w śledzeniu przyrostów wykonanych zadań. Pozwala to zespołom pracować nad częścią projektu przez krótki czas, wysłać go do zatwierdzenia, a następnie pracować nad inną częścią projektu, czekając na opinie i wgląd od niezbędnych interesariuszy, zamiast pracować dalej nad pierwszym zadaniem i potencjalnie marnować swój czas, jeśli okaże się, że nie ma akceptacji wykonanej pracy. Pamiętaj, aby wszyscy mogli zobaczyć, jaki jest aktualny stan. Jeśli robią coś małego i nie jest to właściwy kierunek, mogą dostosować swój następny krok.

7 WYZNACZ KLUCZOWE ZADANIE LIDERA ZESPOŁU WIRTUALNEGO

Liderzy mają tendencję do skupiania się wyłącznie na realizacji zadań, zapominając o społecznych aspektach rozproszonych zespołów. W wirtualnym otoczeniu nie dochodzi do nieplanowanych interakcji (np. spotkania kolegi na korytarzu), stąd też podejmują różnego rodzaju działania mające na celu zbudowanie poczucia zespołowości. Rozproszone zespoły są znacząco bardziej narażone na konflikty, ponieważ istnieje znacznie większe pole do nieporozumień. Badanie Education First pokazało, że 47 proc. przyczyn konfliktów w zespołach rozproszonych było wywołane nieporozumieniami, natomiast 39 proc. pracowników mylnie zinterpretowało zachowania innych.

Jednym z kluczowych zadań lidera jest monitorowanie atmosfery w zespole wirtualnym. Zazwyczaj konflikt interpersonalny staje się widoczny, gdy pracownik wprost zaczyna się skarżyć. Dzieje się tak, ponieważ lider nie wie o wielu interakcjach w zespole. Zaopiekuj się szczególnie tym obszarem! ●

KIROV & PARTNERS

PEOPLE · BUSINESS · GROWTH

Jesteśmy zespołem, który Cię wspiera. Nasza firma działa na rynku od 20 lat, jesteśmy doradcami, trenerami i mamy po 25 lat doświadczenia zawodowego i trenerskiego, szkoląc pracowników różnych typów organizacji. Naszą misją jest podnoszenie efektywności w biznesie poprzez rozwój człowieka. Efektywnie szkolimy i rozwijamy w procesach mentoringowych i coachin-
gowych liderów, menedżerów i specjalistów. Na szkoleniach, sesjach strategicznych i wystąpieniach naszych trenerów brało udział ponad 150 tys. osób.

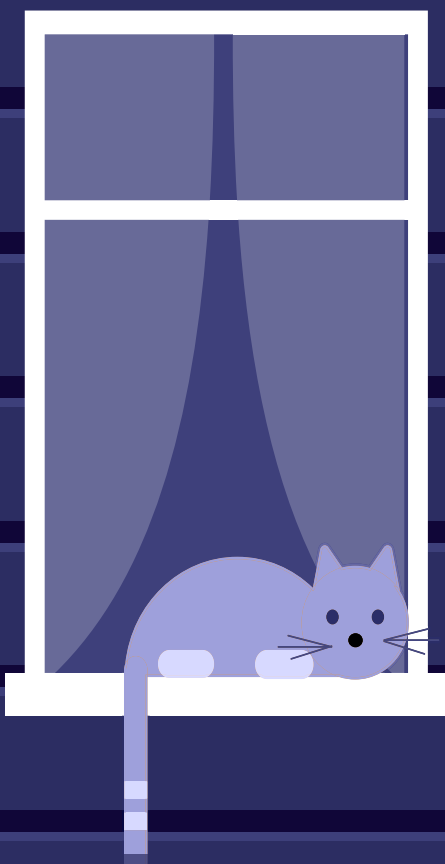
Specjalizujemy się w projektowaniu programów szkoleniowych dotyczących rozwoju umiejętności miękkich i strategicznych, takich jak:

- Negocjacje w biznesie, negocjacje i budowanie relacji z partnerami, negocjacje strategiczne i międzynarodowe, negocjacje i techniki sprzedaży;
- Przywództwo, budowanie zespołów, neurowspółpraca, komunikowanie się i rozwiązywanie konfliktów;
- Zarządzanie sobą, energią własną menedżera i zespołu firmowego oraz produktywnością własną i zespołu;
- Zarządzanie talentami, rozwijanie potencjału osobistego i zespołowego;
- Zarządzanie w wirtualnym otoczeniu, wirtualna współpraca i budowanie wirtualnych zespołów
- Strategia, wdrożenie strategii i zarządzanie projektami.

Nasze flagowe programy rozwojowe to:

- Akademia Negocjacji Budowania Relacji i Kreowania Wartości w Biznesie
- Efektywne zespoły rozproszone
- Life and Business Energy Management Program
- Life Energy Academy
- Work-life balance – zarządzanie własną energią – wyzwanie nowoczesnych liderów
- Akademia Świadomego Przywództwa i Współpracy Zespołowej
- Strategiczne Zarządzanie Sprzedażą i Zespołem Sprzedaży – studia podyplomowe Akademii Leona Koźmińskiego

Więcej na www.kirov.pl oraz www.LifeEnergy.pl



BHP osamotnienia

Jak przeżyć w pojedynkę
czas izolacji?

DR JOANNA HEIDTMAN

*Psycholog, executive coach,
leadership & management
consultant w Heidtman&Piasecki*

www.businessdoctors.pl
www.sensolab.pl



Każdy z nas nie raz marzył o tym, żeby wszyscy dali nam święty spokój i pozwolili pracować w ciszy i samotności. I nic w tym dziwnego, bo jak pokazują badania, ludzie najbardziej efektywnie pracują poza miejscem pracy. Nie bez powodu w biurach wyznacza się miejsca cichej pracy, wyizolowane salki konferencyjne, w których można się skupić, nie będąc niepokojonym przez innych. Lubimy pracę w takich warunkach. Zupełnie niespodziewanie przyszedł czas, kiedy wreszcie możemy takiej pracy zakosztować. Niestety, to czas odizolowania z powodu rozprzestrzeniającej się epidemii. Czy wszyscy dobrze to znoszą?

Od kilku tygodni tysiące pracowników, którzy do tej pory wychodzili do biur, czy coworków, zostało z pracą zdalną i samym sobą w mieszkaniu. Wielu z nich naprawdę pojedynczo, bo nie ukrywamy – singli aktywnych zawodowo jest w naszym kraju bardzo dużo (ponad 25 proc. wśród dorosłych w Polsce to osoby żyjące w pojedynkę) i większość z nich mieszka sama. Zdecydowana większość z tych osób może jest sama, ale nigdy samotna – mieszkanie to przytulne własne miejsce, w którym śpi się, regeneruje siły, a potem biegnie na spotkania, wyjazdy, do znajomych. To osoby, które mimo, że oficjalnie są same, wcale nie są lepiej przygotowane do samotności, izolacji, fizycznego bycia tylko ze sobą.

Czas izolacji społecznej i zdalnej pracy dla niektórych po kilkanaście godzin dziennie z powodu nagłego wybuchu epidemii jest oczywiście trudnym wyzwaniem. Szczególnie dotyka to rodziny, w której oboje rodzice pracują zdalnie, jednocześnie pomagają dzieciom w nauce, znikąd nie mając pomocy do dzieci. W takiej sytuacji napięcie rośnie, a konieczne tu i teraz zarządzanie zadaniami nie jest już tylko teorią ze szkoleń. Może się wydawać, że w porównaniu z takimi rodzinami samotni mają lepiej. Czy aby na pewno?

NAGŁE WYHAMOWANIE

W efekcie izolacji bardzo aktywne społecznie i fizycznie osoby, które mieszkają same, zostają nagle postawione wobec zupełnie nowej dla ich

emocji sytuacji. Brak im bodźców społecznych, aktywności (czasem nawet nadmiarowej) – bo te teraz wyhamowały właściwie do zera. Oczywiście zostaje ciągle praca (jeśli jest), która zapełnia kilka lub więcej godzin dziennie, ale potem niewiele się dzieje. Są jeszcze filmy i seriale w telewizji, audycje w radio, wykłady online, ale to przecież nie to samo, co spotkanie twarzą w twarz z człowiekiem. Jest głos w telefonie, spotkanie przez skype'a, ale potem zostaje cisza. Nie oznacza to, że dla każdej z tych osób będzie to stanowiło wyzwanie, nie wszyscy będą mieli kłopoty z pojawiającymi się emocjami, ale właśnie tym, którzy rozpoznają u siebie takie trudności, warto pomóc.

EWA ZOSTAJE W DOMU

Ewa, która pracuje jako people manager, przez pierwsze trzy dni pracy zdalnej właściwie nie zauważała, co dzieje się z nią i wkoło niej. Miała dużo pracy, ponieważ cała firma przestawiała się na funkcjonowanie online, a potem Ewa musiała się zająć innymi pracownikami, ich dobrostanem, motywacją, emocjami w sytuacji dużej zmiany. Po tygodniu takiej pracy w rozmowie ze mną przyznała: „Wszystko jest niby w porządku, ale zauważyłam, że nie jestem przyzwyczajona do ciągłego przebywania w domu”. Po kolejnych kilku dniach przyznała, że zaczyna coraz częściej odczuwać niepokój, miewa krótkie epizody lęku, zdecydowanie gorzej śpi. Postanowiłyśmy zająć się tym bez udawania, że „wszystko jest ok”. Ostatecznie w kilka sesji ustaliłyśmy proste zasady działania, które poprawiły funkcjonowanie Ewy. Jakie to były zasady?

Po pierwsze: Czas jest problemem, ale i pomocą

Z jednej strony zwiększająca się liczba godzin pracy i życie w izolacji stają się coraz większym wyzwaniem – nasze ciało domaga się aktywności, a społeczny umysł staje się coraz bardziej spragniony interakcji face-to-face. Z drugiej strony, ten sam umysł przyzwyczaja się do tej nieznaney do tej pory sytuacji, oswajamy emocjonalnie nasz mały świat, w którym fizycznie przebywamy niemal non stop. Daj więc sobie kilka, a może kilkanaście dni na zaprzyjaźnienie się ze swoją przestrzenią, w której przebywasz, a codzienny schemat dnia przystosuj do ograniczonej (ale własnej!) przestrzeni. Wykorzystaj ją w nowy, kreatywny sposób. Pewnie w ciągu kolejnych dni pojawią się tam przestrzenie rekreacyjne, pracy, aktywności sportowej (ćwiczenia, może taniec). Nasz mózg jest bardzo plastyczny, dostosowuje się – to jego zaleta.

Po drugie: Słuchaj głosu ludzi

Staraj się słuchać relacji, rozmów, wywiadów, wiadomości, ale nie tych, które skupiają się na złych informacjach. Oczywiście informacje w czasie epidemii czy kryzysu są ważne, ale ich rola jest inna. Nasz mózg pragnie obecności

drugiego człowieka, a głos ludzki (zwłaszcza ciepły, przyjazny) jest silnym bodźcem. Jeśli masz okazję, słuchaj wykładów czy wystąpień osób, które uważasz za sympatyczne, a dodatkowo to, co mówią, jest dla ciebie budujące czy po prostu ciekawe. Nie chodzi nawet o siedzenie przed ekranem i słuchanie, ale właśnie w czasie, kiedy zakończyłeś pracę online, przygotowujesz posiłek, pranie, sprzątasz. Niestety, cisza powoduje, że aktywność umysłu się nasila. W przypadku lęku czy niepokoju czyhającego za rogiem wystarczy odejść od pracy, a wtedy galopada czarnych scenariuszy pojawia się sama. Jeśli więc nie jest to praca kreatywna (coś wynika z tej aktywności), a raczej przeżywanie czarnych myśli, pozwól, by umysł poszedł śladem przyjemnego dla ciebie wykładu, a głos dawał nieco poczucia, że jednak inni ludzie nadal są wokół ciebie.

Po trzecie: Spróbuj spotkać towarzyskich online

Od wielu moich klientów żyjących w pojedynkę słyszałam dużo pozytywnych stwierdzeń o spotkaniach online. Interakcja – nawet w tej formie – z tymi, których lubisz i kochasz, potrafi dać poczucie, że jesteście razem, nawet kiedy fizycznie nie jest to możliwe. Nawet pisanie (niektórzy nie mają możliwości, by mieć dla siebie godzinę czy dwie bez zakłóceń) potrafi dać sporo wsparcia. Ewa często czuła się gorzej wieczorem. Z Piotrem – jednym ze swoich serdecznych przyjaciół, którego ceni za optymizm i poczucie humoru – ustanowiła rytuał przysyłania kilku zdań na Messengerze. On zajęty cały dzień po prostu wysyłał kontrolne „Jak minął dzień?”, wymieniali trochę uwag i taka forma kontaktu tuż przed snem pozwalała jej odzyskać spokój. Niewiele, ale znaczyło dużo w radzeniu sobie z lękiem i niepokojem.

Po czwarte: Świat za oknem

Nie jestem zwolenniczką rozluźniania zasad izolacji w sytuacji, kiedy szczyt zachorowań się nasila, ale jeśli masz możliwość, by wyjść na krótko gdzieś, gdzie rzeczywiście nie zetkniesz





się z innymi ludźmi, to także pomoże w obniżeniu lęku. Inną wersją – wybaczenie, jeśli zabrzmi to infantylnie – może być zajrzenie do folderu zdjęć – z miejsc i z ludźmi, z którymi czuliśmy się dobrze, bezpiecznie, radośnie. To ważne, żeby w czasie izolacji i samotności wracać do ożywianych przez fotografię, a składowanych w pamięci wspomnień. Ludzka wyobraźnia potrafi wprowadzić umysł i ciało w określony stan. Jeśli szukasz poczucia ukojenia, bezpieczeństwa i przynależności, odszukaj takie wspomnienia. Włącz je do swojej codziennej, mentalnej diety tak, jak codziennie połykasz witaminę D₃.

Po piąte: Zwierzęta

Więź pomiędzy człowiekiem i zwierzęciem daje poczucie ukojenia, bycia w relacji, pozytywne emocje, a nawet realny kontakt – ilu właścicieli psów czy kotów prowadzi z nimi ożywione konwersacje? Ze zwierzęciem w okresie izolacji nie da się postąpić jak ze sprzętem do ćwiczeń – nie można go odłożyć, sprzedać, oddać. Wymaga pielęgnacji i ciągłego kontaktu, ale

może dla niektórych będzie to więź, o którą wzbogaci się niezależnie od trudnej sytuacji.

AKTYWNI W ZMAGANIU SIĘ ZE ŚWIATEM

Zaproponowałam tak naprawdę kilka rad „izolacyjnego BHP” dla naszego umysłu. Dochodzi do niego jeszcze dieta informacyjna, czyli nie przesadz z ilością informacji na tematy bieżące, miej swoje obowiązkowe obszary wspomnień, pasji czy aktywności, które nie mają związku z pracą, aktualną sytuacją czy z bieżącymi sprawami.

Ostatnio jedna z moich klientek, etnograf z wykształcenia, pracująca na pełny etat jako szefowa komunikacji w dużej korporacji mówiła mi, że prócz bieżących zadań (praca online) postanowiła w czasie izolacji poświęcać średnio 2–3 godz. dziennie na porządkowanie i opis masek, rzeźb i innych artefaktów zwiezionych ze świata. Ta aktywność angażuje ją na tyle, że wychodzi z niej zupełnie odświeżona umysłowo, emocjonalnie i może już zaczynać zmaganie się ze światem. Tego wam życzę. ●

Z daleka od firmy

Czyli prawne aspekty pracy zdalnej

W związku z epidemią koronawirusa SARS-CoV-2 organy wykonawcze podjęły działania, aby umożliwić pracodawcy podjęcie niezbędnych działań w celu zapobiegania zakażeniom w miejscu pracy. 8 marca 2020 r. weszła w życie ustawa z 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych, która już na samym początku definiuje pojęcie pracy zdalnej.



**MAŁGORZATA
KRZYŻOWSKA**

Adwokat, Aliant®
Krzyżowska
Międzynarodowa
Kancelaria Prawna

[mkrzyzowska@
aliantlaw.pl](mailto:mkrzyzowska@aliantlaw.pl)

Przepis art. 3 przytoczonej ustawy stanowi: „W celu przeciwdziałania COVID-19 pracodawca może polecić pracownikowi wykonywanie, przez czas oznaczony, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania (praca zdalna)”. Przedmiotowy przepis sprawił wiele zagwozdek nie tylko dla pracodawcy, ale również pracowników. W związku z powyższym nasunąć się mogą następujące pytania:

1. Co mieści się pod pojęciem „w celu przeciwdziałania COVID-19”?
2. Czy pracodawca może przenieść na pracownika obowiązek pokrywania kosztów związanych z ochroną zdrowia w miejscu pracy?
3. Jakie obowiązki spoczywają na pracodawcy w przypadku zagrożenia życia lub zdrowia pracowników?

4. Czy praca zdalna jest udogodnieniem tylko dla pracowników zatrudnionych na podstawie umowy o pracę?
5. Czy tylko pracodawca może zlecić pracę zdalną, czy również pracownik może o nią wnioskować? Czy pracodawca musi zgodzić się na pracę zdalną?
6. Czy pracownikowi przysługuje podczas pracy zdalnej takie samo dotychczasowe wynagrodzenie? Co, jeśli danego typu pracy nie da się wykonywać w sposób zdalny?
7. Czy pojęcie pracy zdalnej jest równoznaczne z pojęciem telepracy?
8. Czy można wynieść z pracy dokumenty niezbędne do pracy zdalnej?

Poniżej prezentujemy odpowiedzi na zadane pytania.



CEL PRZECIWDZIAŁANIA COVID-19

Ustawodawca poprzez przeciwdziałanie COVID-19 miał na celu zapobieganie oraz zwalczanie zakażenia wirusem SARS-CoV-2 i rozprzestrzenianie się choroby zakaźnej u ludzi wywołanej tym wirusem. Ustawa określa bardzo ogólnikowo cel wprowadzenia możliwości pracy zdalnej, jednak zgodnie z doświadczeniem życiowym możemy wyjść z założenia, że pracodawca zobowiązany jest do dołożenia wszelkich starań, aby zapobiegać epidemii, w tym umożliwić pracownikom wykonywanie pracy poza stałym miejscem pracy, wyposażyć miejsce pracy w środki dezynfekcyjne, utrzymywać zakład pracy w czystości, w tym: często odkażać miejsca najczęściej dotykane, np. klamki, klawiatury od komputera, blaty czy włączniki światła.

Należy podkreślić, że pracodawcy ponoszą odpowiedzialność i zobligowani są przez przepisy kodeksu pracy do zapewnienia bezpieczeństwa pracowników i higieny pracy. Dla przypomnienia przepis art. 207 § 1 k.p. stanowi, że na zakres odpowiedzialności pracodawcy nie wpływają obowiązki pracowników w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz powierzenie wykonywania zadań służby bezpieczeństwa i higieny pracy specjalistom spoza zakładu

pracy. Pracodawca jest zatem obowiązany chronić zdrowie i życie pracowników przez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy przy odpowiednim wykorzystaniu osiągnięć nauki i techniki. Kodeks wymienia w tym przepisie w szczególności następujące obowiązki pracodawców:

1. Organizowanie pracy w sposób zapewniający bezpieczne i higieniczne warunki;
2. Zapewnianie przestrzegania w zakładzie pracy przepisów oraz zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, wydawanie poleceń usunięcia uchybień w tym zakresie oraz kontrola wykonania tych poleceń;
3. Reagowanie na potrzeby w zakresie zapewnienia bezpieczeństwa i higieny pracy oraz dostosowywanie środków podejmowanych w celu doskonalenia istniejącego poziomu ochrony zdrowia i życia pracowników, biorąc pod uwagę zmieniające się warunki wykonywania pracy;
4. Uwzględnianie ochrony zdrowia młodocianych, pracownic w ciąży lub karmiących dziecko piersią oraz pracowników niepełnosprawnych w ramach podejmowanych działań profilaktycznych;
5. Zapewnianie wykonania nakazów, wystąpień, decyzji i zarządzeń wydawanych przez organy nadzoru nad warunkami pracy oraz zaleceń społecznego inspektora pracy.

WAŻNE

Koszty działań podejmowanych przez pracodawcę w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy w żaden sposób nie mogą obciążać pracowników.

OBOWIĄZKI PRACODAWCY W SYTUACJI ZAGROŻENIA

Należy podkreślić, że niezależnie od doniesień medialnych pracodawca jest obowiązany przekazywać pracownikom informacje o:

1. Zagrożeniach dla zdrowia i życia występujących w zakładzie pracy, na poszczególnych stanowiskach pracy i przy wykonywanych pracach, w tym o zasadach postępowania w przypadku sytuacji zagrażających zdrowiu i życiu pracowników;
2. Działaniach ochronnych i zapobiegawczych podjętych w celu wyeliminowania lub ograniczenia zagrożeń, o których mowa w pkt 1;
3. Pracownikach wyznaczonych do udzielania pierwszej pomocy, w tym do ewakuacji osób.

W przypadku możliwości wystąpienia zagrożenia dla zdrowia lub życia pracodawca jest obowiązany:

1. Niezwłocznie poinformować pracowników o tych zagrożeniach oraz podjąć działania w celu zapewnienia im odpowiedniej ochrony;
2. Niezwłocznie dostarczyć pracownikom instrukcje umożliwiające, w przypadku wystąpienia bezpośredniego zagrożenia, przerwanie pracy i oddalenie się z miejsca zagrożenia w miejsce bezpieczne.

Z kolei w razie wystąpienia już bezpośredniego zagrożenia dla zdrowia lub życia pracodawca jest obowiązany:

1. Wstrzymać pracę i wydać pracownikom polecenie oddalenia się w miejsce bezpieczne;
2. Do czasu usunięcia zagrożenia nie wydawać polecenia wznowienia pracy.

CZY PRACA ZDALNA DLA KAŻDEGO?

Artykuł 3 analizowanej specustawy stanowi wprost, że możliwość pracy zdalnej dotyczy pracowników zatrudnionych na umowę o pracę. To w gestii pracodawcy leży, czy np. zleceniobiorcy również będą mogli wykonywać swoje obowiązki z innego miejsca niż określone w umowie. Z jednej strony ustawodawca nakłada na pracodawcę obowiązek zapobiegania i zwalczania wirusa, z drugiej jednak – ogranicza zakres podmiotowy specustawy do osób zatrudnionych na podstawie umowy o pracę. Wskazać jednakże należy, że przez wzgląd na ochronę dobra osobistego, jakim jest zdrowie, pracodawca powinien przedsięwziąć należyte środki ochrony tych osób, które świadczą w przedsiębiorstwie usługi na podstawie umów cywilnoprawnych.

CZY PRACOWNIK MOŻE WNIOSKOWAĆ O PRACĘ ZDALNĄ?

Ustawodawca przyznał pracodawcy uprawnienie w postaci możliwości zlecenia pracy zdalnej, zatem to od pracodawcy zależy, czy wyda takie polecenie, czy nie. Jeśli pracownik chciałby podjąć pracę zdalnie, oczywiście może wystąpić z takim wnioskiem do pracodawcy, jednakże nie będzie to dla niego wiążące i to od decyzji pracodawcy zależy, czy wyda on zalecenia wykonywania pracy zdalnie. Stąd wskazane jest, aby wniosek pracownika został uzasadniony np. okolicznościami związanymi z wcześniejszym kontaktem z osobą, u której stwierdzono zakażenie lub np. konieczność korzystania z publicznych środków transportu

w celu dojazdu do siedziby przedsiębiorstwa. Na wspomnianym uprawnieniu nie koniec, ustawodawca bardzo ogólnie sformułował przepisy, stąd też to od pracodawcy zależy, ile będzie trwać okres pracy zdalnej oraz w jaki sposób praca ta zostanie udokumentowana. Co więcej, specustawa nie wskazuje, w jakiej formie pracodawca powinien zlecić pracownikowi pracę zdalną, stąd też wniosek, że polecenie to może być wydane również w formie ustnej.

WYNAGRODZENIE ZA CZAS PRACY ZDALNEJ

Zamysł wprowadzenia udogodnienia w postaci umożliwienia pracownikom pracy zdalnej oprócz walorów zdrowotnych miał zapewnić pracodawców, że pomimo utrudnionych warunków zachowają oni ciągłość i stabilność w prowadzeniu działalności gospodarczej. Natomiast z perspektywy pracownika ustawa ta pozwala na zachowanie, nie tyle ciągłości pracy, o ile możliwości uzyskania pełnego wynagrodzenia. Zgodnie z wykładnią, którą kierował się ustawodawca, podczas pracy zdalnej pracownik powinien wykonywać wszelkie obowiązki tak jak dotychczas bądź w sposób podobny, z tą różnicą, że zmiane ulega wyłącznie miejsce wykonywania pracy. W związku z powyższym, wynagrodzenie pracownika, co do zasady, nie powinno ulec zmianie.

Specustawa stanowi wprost, że uprawnienie do pracy zdalnej dotyczyć ma obowiązków wskazanych w umowie o pracę, w tym miejscu rodzą się problemy, gdyż nie każdą pracę można wykonywać w ten sposób. Przepis art. 42 § 4 k.p. daje możliwość zmiany stanowiska/zakresu pracy pracownika ze względu na szczególne potrzeby pracownika. Aby móc skorzystać z tego udogodnienia, należy pamiętać, że po pierwsze, takie udogodnienie można zastosować na maksymalnie 3 miesiące, nowe stanowisko/zakres pracy powinien odpowiadać kwalifikacjom pracownika oraz zmiana nie może powodować obniżenia wynagrodzenia. Czy jest możliwość zastosowania tego uprawnienia podczas pracy zdalnej? W mojej opinii tak, jednak ze względu na stosunkowo krótki okres obowiązywania ustawy nie znajdziemy na to pytanie ani w doktrynie, ani w orzecznictwie jednoznacznej odpowiedzi.

U przedsiębiorców, których pracownicy doświadczają tzw. przestoju, pracodawca może skorzystać z ustawowego rozwiązania przewidzianego przez Kodeks pracy. Za czas niewykonywania pracy w sytuacjach przestoju pracownik nie zachowuje prawa do pełnego wynagrodzenia, jakie by otrzymał, gdyby w tym czasie pracował. Pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia wynikającego z jego osobistego zaszerzegowania określonego stawką godzinową lub miesięczną, a jeżeli taki skład-

WAŻNE

W przypadku wystąpienia bezpośredniego zagrożenia dla zdrowia lub życia pracodawca jest obowiązany: wstrzymać pracę i wydać pracownikom polecenie oddalenia się w miejsce bezpieczne, a także nie wydawać polecenia wznowienia pracy do czasu usunięcia zagrożenia.

Przez wynagrodzenie wynikające z osobistego zaszeregowania pracownika orzecznictwo Sądu Najwyższego rozumie wynagrodzenie zasadnicze wraz z dodatkiem funkcyjnym (uchwała (7) z 30.12.1986 r., III PZP 42/86, OSNCP 1987/8, poz. 106). W tezie 2 wyroku z 16 listopada 2000 r., I PKN 455/00, OSNAPiUS 2002/11, poz. 268, Sąd Najwyższy podzielił ten pogląd, stwierdzając, że do wynagrodzenia przewidzianego w art. 81 § 1 k.p. nie mają zastosowania zasady obowiązujące przy ustalaniu wynagrodzenia za urlop i wobec tego w wynagrodzeniu tym nie mogą być uwzględnione inne składniki niż te, które wynikają z zaszeregowania pracownika i są określone stawką godzinową lub miesięczną.



nik wynagrodzenia nie został wyodrębniony przy określaniu warunków wynagrodzenia – 60 proc. wynagrodzenia. Wynagrodzenie, które ma otrzymać pracownik za czas niewykonywania pracy, nie może być jednak niższe od odpowiadającej nieprzepracowanemu czasowi części minimalnego miesięcznego wynagrodzenia za pracę.

PRACA ZDALNA A TELEPRACA

Kodeks pracy przewiduje możliwość tzw. telepracy, jednakże nie należy mylić ani równoważyć tego pojęcia z pracą zdalną. Telepraca jest to wykonywanie pracy regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Natomiast telepracownikiem jest pracownik, który wykonuje pracę w ww. warunkach i przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej. Ze względu na powyższe możemy wyciągnąć wnioski, że telepraca, co do zasady, w sposób stały wykonywana jest poza zakładem pracy, a żeby mieć sposobność świadczenia telepracy, należy być wyposażonym w środki komunikacji

elektronicznej. W odniesieniu do pracy zdalnej – wykonywanie pracy poza zakładem pracy nie ma być regułą, a wyjątkiem, co więcej, ustawodawca nie wskazuje nam obowiązku posiadania możliwości skorzystania ze środków komunikacji elektronicznej.

POLITYKA BEZPIECZEŃSTWA DANYCH

Praca zdalna często wiąże się z koniecznością wyniesienia z firmy dokumentów, które na co dzień znajdują się wyłącznie w miejscu pracy. Zgodnie z art. 32 RODO niezależnie od miejsca, w którym świadczona będzie praca, należy stosować adekwatne środki zabezpieczeń technicznych i organizacyjnych. RODO nie narzuca jednak konkretnych rozwiązań dla pracodawcy. W związku z tym warto, aby pracodawca niezwłocznie opracował wewnętrzne procedury dotyczące przetwarzania danych osobowych oraz politykę bezpieczeństwa danych. W czasach, gdy skany/zdjęcia czy kopie są powszechnie dostępne, możliwe jest dostosowanie pracy zdalnej do obecnie obowiązującego prawa tak, aby zapewnić prawidłowy obieg dokumentów w sposób bezpieczny dla pracodawcy oraz klienta, zapewniając przy tym komfort pracy dla pracownika. ●

Źródła:

Ustawa z 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych
Ustawa z 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy
K. Koślicki, „Wynoszenie dokumentów z firmy i praca zdalna mogą naruszać prawo”, <https://www.prawo.pl/podatki/wynoszenie-dokumentow-z-firmy-i-praca-zdalna-moga-naruszac-prawo,498775.html>

HR **personel & zarządzanie**

E-WYDANIE

PRENUMERATA 2020



temat numeru:
**Zdrowie
psychiczne**



temat numeru:
**Roboty
w firmie**



temat numeru:
**Różnorodność
i kultura włączona**



temat numeru:
**Przyjazne
miejsca pracy**



temat numeru:
**Benefity
w praktyce firm**



temat numeru:
**Nowa wizja
pracy**

ZŁÓŻ ZAMÓWIENIE NA **SKLEP.INFOR.PL**