

დისტანციური მუშაობის
სახელმძღვანელო -
Guidelines on Remote Work



ევროკავშირი
საქართველოსთვის
The European Union for Georgia



This publication has been produced with the assistance of the European Union. Its contents are the sole responsibility of the Office of the Government of the Republic of Lithuania and do not necessarily reflect the views of the European Union.

ეს პუბლიკაცია შექმნილია ევროკავშირის მხარდაჭერით. მის შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელია ლიეტუვას რესპუბლიკის მთავრობის ადმინისტრაცია და შესაძლოა, რომ იგი არ გამოხატავდეს ევროკავშირის შეხედულებებს.

The project “Capacity Building of the Civil Service Bureau of Georgia to Implement the Civil Service Reform” is funded by the European Union Twinning programme.

პროექტი „საჯარო სამსახურის ბიუროს შესაძლებლობების გაძლიერება საჯარო სამსახურის რეფორმის განსახორციელებლად“ ფინანსდება ევროკავშირის საჯარო სამსახურების დამშობილების პროგრამის ფარგლებში.



შესავალი.....	4
Introduction.....	5
დისტანციურად მუშაობის დადებითი და უარყოფითი მხარეები	6
1. დისტანციურად მუშაობის დადებითი მხარეები	6
დისტანციურად მუშაობის უარყოფითი მხარეები	7
ორგანიზაციაში დისტანციურად მუშაობის მეთოდის განხორციელების პროცედურები.....	11
1. ტექნიკური გადაწყვეტა.....	11
2. სამართლებრივი რეგულირება	11
3. დისტანციურად მუშაობა საჯარო სამსახურში.....	14
4. დისტანციურად მუშაობის პრინციპები	16
5. დისტანციურად მუშაობის საჯარო სამსახურის ბიუროსთვის რეკომენდებული მოდელი .	19
IT ინსტრუმენტები, ოპტიმალური გადაწყვეტილებები.....	19
IT ინფრასტრუქტურა.....	19
1. IT ინსტრუმენტები სამუშაო მოქნილობისთვის	19
ყველაზე მოსახერხებელი ინსტრუმენტები.....	20
ოფისი ქალაქის გარეშე და მორგებული სამუშაო გარემო.....	21
დისტანციური სწავლებისა და შეხვედრების ორგანიზება.....	22
ინფორმაციული უსაფრთხოების პროცედურების მომზადება	24
დისტანციური სამუშაო პროცესის ორგანიზება.....	26
დისტანციურად მუშაობის წინაპირობები.....	26
ცვლილების მიზნების ფორმულირება	29
1. თანამშრომლებთან კომუნიკაციის წესები	32
ეფექტიანი დისტანციური შეხვედრის ორგანიზება	36
ეფექტიანი ელ. წერილის დაწერის სახელმძღვანელო პრინციპები	38
„საქმიანობის დისტანციურად მართვის სამაგალითო პრაქტიკა“	42
დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები და უკუკავშირის პრაქტიკა.....	44
როგორ დავეხმაროთ საკუთარ თავს და ვიმუშაოთ შეცვლილ გარემოში	46
როგორ მოვახდინოთ ადაპტაცია ახალ რეალობასთან?	47
დისტანციურად მუშაობა - მითითებები	49
Advantages and disadvantages of the remote work	57
Advantages of the remote work	57

IMPLEMENTATION PROCEDURES OF REMOTE WORK METHOD IN THE ORGANIZATION.....	60
TECHNICAL SOLUTIONS	60
Remote work in civil service.....	63
Principles of remote work.....	64
The recommended CSB model of remote work.....	67
IT tools, optimal solutions	67
IT infrastructure.....	67
IT tools for flexible work.....	67
The most useful tools	68
Paperless office and adjusted working environment	69
Organizing remote learning and meetings	69
Preparation of information security procedures.....	70
Organization of remote working process.....	72
Prerequisites before implementing a remote working form.....	72
Formulating goals for change.....	74
Communication rules with employees	77
Organization of effective remote meetings	79
Guidelines for writing the effective e-mail messages	81
Remote performance management best practice.....	85
Feedback practices for employees working remotely	86
Recommendations on how to help yourself, working in changed conditions	88
How to adapt to a new reality?.....	88
Tips and tricks for remote working.....	90
ინფორმაციის დამატებითი წყაროები/ Additional information sources	97

შესავალი

კოვიდ 19-ის გამო გამოცხადებული საკარანტინო პერიოდის განმავლობაში ბევრ დაწესებულებას მნიშვნელოვანი გამოწვევა შეექმნა: დისტანციური მუშაობა, რომელიც აქამდე შესაძლებლობა და თავისუფალი არჩევანი იყო, ახლა ზოგადად საქმიანობის გაგრძელების წინაპირობა გახდა.

დრომ გვიჩვენა, რომ დისტანციური მუშაობის ფორმა, უპირველეს ყოვლისა, ორგანიზაციისთვის არსებული რესურსების უფრო ეფექტიანად გამოყენების შესაძლებლობაა, ხოლო თანამშრომლებისთვის - ოჯახისა და სამუშაო პასუხისმგებლობის შეთავსებისა და მზარდი სამუშაო დატვირთვის უფრო ადვილად გადალახვის. ახლა ერთ-ერთი ყველაზე დიდი მოტივაციის მომცემი ფაქტორი და კარგი შედეგის უზრუნველყოფის ერთ-ერთი მთავარი პირობა ის არის, რომ სტრესულ პერიოდში სახლში მუშაობის დროს, ორგანიზაციებს მეტი ძალის მობილიზების, დროის დაგეგმვის, შედეგზე ფოკუსირების და არსებული რესურსების ოპტიმალურად გამოყენების საშუალება ჰქონდეთ.

დისტანციური მუშაობა სიახლეს არ წარმოადგენს, განვითარებას განაგრძობს საჭირო მეთოდები და ტექნოლოგიებიც. ამასთან, საჯარო სექტორში, სადაც სამუშაოს მოქნილი ფორმების დანერგვა არც ისე ადვილია, დისტანციური მუშაობის გამოყენება უეცარი და ახალი გადაწყვეტაა. მისი უმთავრესი მიზანია ერთმანეთთან კავშირის შენარჩუნება და მაღალეფექტიან გუნდად ჩამოყალიბების პროცესში იმის გაცნობიერება, რომ დისტანციური მუშაობას ყველასთვის მუშაობის განსხვავებული გზა შეიძლება ჰქონდეს.

ეს სახელმძღვანელო პრინციპები დაფუძნებულია დისტანციური მუშაობის საუკეთესო გლობალურ პრაქტიკაზე და ევროპის სოციალური ფონდის სააგენტოს გამოცდილებაზე, რომელმაც დისტანციური მუშაობის ფორმა სამი წლის წინ დანერგა და ლიეტუვაში იყო პირველი საჯარო სექტორის ორგანიზაცია, რომელმაც აღნიშნული ნაბიჯი გადადგა.

ამ დოკუმენტის მთავარი მიზანია დისტანციურად მუშაობის პროცესში ორგანიზაციის მართვის ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტების დანერგვა და ამის შესახებ პრაქტიკული ცოდნის გაზიარება. ასევე, დოკუმენტი მიზნად ისახავს დისტანციური მუშაობის პრაქტიკის აქტუალობის შენარჩუნებას, მას შემდეგაც, რაც საჯარო სამსახურის ბიუროს თანამშრომლები ჩვეულ რეჟიმში დაბრუნდებიან ოფისში სამუშაოდ, ან თუ დაწესებულება გადაწყვეტს, რომ თანამშრომლებს დისტანციურად მუშაობა მუდმივი ალტერნატივის სახით შესთავაზოს.

INTRODUCTION

During this COVID 19 quarantine period, many institutions faced a considerable challenge: remote working, which had been an opportunity and a free choice so far, had become a prerequisite for the continuation of activities in general.

Time has shown that the form of remote work is, first of all, an opportunity for the organization to use the available resources more efficiently, and for employees - to combine family and work responsibilities, to more easily overcome the growing workload. Now this is one of the biggest motivating factors and one of the main conditions for ensuring good results - by working at home during a stressful period, organizations are able to mobilize more forces, plan time, focus on the result and make optimal use of available resources.

Generally remote work is not new and the techniques & technologies continue to evolve. However, in the public sector, where flexible forms of work are not so easy to implement, this is a fairly new solution. The most important goal is to remain connected to each other, realize this is a different way of working to everyone and be forgiving of missteps as one grows into a highly effective distributed team.

These guidelines are based on the best global practice of remote working and the experience of the European Social Fund Agency, which implemented the form of remote working three years ago and was the first public sector organization in Lithuania to do so.

The main purpose of this document is to introduce the most important aspects of the organization's management by working remotely and to share practical knowledge about it. It was also the aim to keep these practices relevant when CSB employees return to work in their office or the institution decides to have remote working as a permanent option for its employees.

1. დისტანციურად მუშაობის დადებითი მხარეები

ორგანიზაციაში უამრავი სხვადასხვა ტიპის ადამიანია, რომელთაც აქვთ განსხვავებული ძლიერი მხარეები და სხვადასხვა რამეს ანიჭებენ უპირატესობას. ინტროვერტები მშვიდ გარემოში თავს ძალიან კარგად გრძობენ, შესაბამისად, შესაძლოა ისეთივე ეფექტიანად ვერ იმუშაონ, როგორც ექსტროვერტები მუშაობენ „ტრადიციულ“ სამუშაო ადგილებზე. ღია ოფისის გარემო ექსტროვერტების გათვალისწინებით შეიქმნა. მათთვის, ვინც სხვა ადამიანების გარემოცვაში ენერჯიას იღებს, ოფისები ზრდის პროდუქტიულობას და შემოქმედებითობას. თუმცა, ასეთი გარემოსთვის დამახასიათებელია ასევე ხმაური, სოციალური ურთიერთობები და სხვა დამაბრკოლებელი ფაქტორები, რომლებიც მნიშვნელოვან ენერჯიას ართმევენ ინტროვერტებს. რომ არა ეს ფაქტორები, ისინი ამ ენერჯიას დავალებების უკეთ შესასრულებლად მიმართავდნენ.

ამცირებს გაცდენებს

თანამშრომლები შედარებით ნაკლები რაოდენობის ბიულეტენებს იღებენ, როდესაც ფიზიკურად არ უწევთ ოფისში მისვლა. მათ შეუძლიათ უფრო მალე დაუბრუნდნენ მუშაობას, რადგან უფრო სწრაფად ჯანმრთელდებიან. რომ აღარაფერი ვთქვათ იმაზე, რომ თუ ცუდად მყოფი თანამშრომლები სახლიდან მუშაობენ, თავისთავად მცირდება ოფისში დაავადებების გავრცელების რისკი.

ზრდის პროდუქტიულობას

დამსაქმებელთა დაახლოებით 75% ამბობს, რომ თითოეული სამუშაო დღის ორ საათზე მეტი არაპროდუქტიულად იხარჯება. ოფისში არსებული ხელისშემშლელი ფაქტორებისა და ზედმეტი მგზავრობის გარეშე, თანამშრომლებს საკუთარ დროზე მეტი

ავტონომია აქვთ. მათ შეუძლიათ საკუთარი გრაფიკი თავიანთ გონებრივ და ფიზიკურ კეთილდღეობას მოარგონ ისე, რომ საკუთარი შესაძლებლობები მაქსიმალურად ეფექტიანად გამოიყენონ. თანამშრომლები, რომლებიც ფიქრობენ, რომ სამუშაოსა და პირად ცხოვრებას შორის კარგი ბალანსი აქვთ, 21% -ით უფრო ბეჯითად მუშაობენ, ვიდრე ისინი, ვინც ამ ბალანსის დანაკლისს განიცდის.

ზოგავს ფულს

კომპანიები, რომლებსაც დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები ყავს, აღნიშნავენ, რომ მათი საოპერაციო ხარჯები მნიშვნელოვანად შემცირდა. ორგანიზაციებმა ასევე ხაზს უსვამენ დასაქმებულთა ბრუნვის დაბალ დონეს, რაც ხარჯების დიდი მოცულობის

შემცირებასთან შეიძლება იყოს დაკავშირებული.

ყველაზე ნიჭიერი ადამიანების

დაქირავების საშუალებას უზრუნველყოფს

კორპორაციულ კულტურაში დისტანციური თანამშრომლების გამოყენებით, უფრო დიდ არჩევანს იღებთ თანამშრომელთა დაქირავების თვალსაზრისით. ერთ-ერთი მიზეზი ის არის, რომ არ ხართ შეზღუდული

მხოლოდ თქვენს გეოგრაფიულ ზონაში არსებული შესაძლებლობებით და ნიჭიერი ადამიანების უფრო ფართო სპექტრზე მიგიწვდებათ ხელი. მოქნილი სამუშაო გარემო ძალზე მიმზიდველია, რამაც შესაძლოა საუკეთესო ადამიანებს თქვენს გუნდში ყოფნის სტიმული მისცეს.

დისტანციურად მუშაობის უარყოფითი მხარეები

თანამშრომლებმა შეიძლება დაკარგონ სახლიდან მუშაობის მოტივაცია. ენერჯის ან კონცენტრაციის შემცირება ყოველთვის მკაფიოდ არ არის გამოხატული. უამრავი ზოგადი მიზეზი არსებობს, რის გამოც შეიძლება ადამიანს მოულოდნელად შეუმცირდეს მოტივაცია, მაგრამ სახლიდან მუშაობას საკუთარი სპეციფიკური მახასიათებლები აქვს. მოტივაციის შემცირების ძირითადი მიზეზები შეიძლება იყოს შემდეგი.

კოლეგებთან ურთიერთობის შემცირება

კოლეგებთან ურთიერთობა ძალიან მნიშვნელოვანია მოტივაციისთვის, ამიტომ მნიშვნელოვანია იმის გაცნობიერება, რომ დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები, ნაკლებად მჭიდრო ურთიერთობებს ამყარებენ კოლეგებთან, ვიდრე მათი ოფისში მომუშავე კოლეგები. როდესაც ადამიანი კარგავს კავშირს გუნდთან, ის მისი მოტივაციის ძალასაც კარგავს: კოლექტიურ წახალისებას და საერთო წარმატებით მიღებულ აღფრთოვანებას.

მარტობა

სახლიდან მუშაობამ შეიძლება ადამიანი უკიდურეს იზოლაციაში მოაქციოს. როცა თანამშრომლები ერთად არ მიდიან ყავის დასალევად, არ სადილობენ ერთად და მომავალ დავალებაზე არ საუბრობენ, შესაძლოა თავი მოწყვეტილად და მარტოდ იგრძნონ.

ნაკლებად აღიარება

ადამიანები, რომლებიც სახლიდან მუშაობენ, ნაკლებად ჩანან, ვიდრე ოფისში მომუშავე თანამშრომლები - რაც განსაკუთრებით დამაფიქრებელია, თუ

გავითვალისწინებთ, რომ კვლევების მიხედვით, სამსახურში ფიზიკური ყოფნა ზრდის თქვენი დაწინაურების და პოზიტიური შეფასების ალბათობას. თითოეული ადამიანისათვის მნიშვნელოვანია, რომ თავი დაფასებულად იგრძნოს. ეს შინაგანი მოტივაციის ფუნდამენტური კომპონენტია. თუ ადამიანები არ გრძნობენ, რომ მათ ძალისხმევას აფასებენ (ან თუნდაც ამჩნევენ), მათ უკვე ეჭვი ეპარებათ საკუთარ თავში.

ველარ ხედავენ საკუთარი მუშაობის მნიშვნელობას

თუ თანამშრომლები არ იღებენ უკუკავშირს და არ ესმით, როგორ უწყობენ ხელს საერთო საქმიანობას, მათ აღარ ესმით რატომ მუშაობენ. შინაგანი მოტივაცია იქიდანაც გამომდინარეობს, რომ ადამიანი ამაყობს საკუთარი საქმიანობით, შესაბამისად, თუ ისინი ვერ ხვდებიან რა აზრი აქვს მათ მუშაობას, შეიძლება უმნიშვნელოდ იგრძნონ თავი.

სტრუქტურის არარსებობა

მგზავრობას, ლანჩზე შესვენებას და ოფისის რუტინას გარკვეული სტრუქტურა შემოაქვს ჩვენს ყოველდღიურ ცხოვრებაში. მათ გარეშე, სამუშაო გრაფიკი შეიძლება უსაზღვროდ გაიწელოს. სამსახურსა და შესვენებას შორის

ნდობის ან კონტროლის არარსებობა

არავის უყვარს შეგრძნება, რომ უთვალთვალევენ და მკაცრად აკონტროლებენ. სამსახურში მოტივირებული რომ ვიყოთ, ავტონომია და თავისუფალი მოქმედების შესაძლებლობა უნდა გვქონდეს. თუ ვინმე გრძნობს, რომ მისი უფროსი მის ყოველ ნაბიჯს აკონტროლებს, ან არ სჯერა, რომ ის რეალურად მუშაობს (როდესაც სახლიდან მუშაობს), შეიძლება მოტივაცია მარტივად დაკარგოს.

გადაღლა და სტრესი

როდესაც სამსახური და სახლი ფიზიკურად ერთმანეთისგან არ არის დაშორებული, თანამშრომელი შეიძლება ადვილად გადაიღალოს. ასევე, შესაძლებელია, რომ თანამშრომელს დიდი დატვირთვა ჰქონდეს და ეს ვერავინ შენიშნოს. ასევე, შესაძლებელია სახლში სულაც არ იყენებდეს შესვენებებს, ან გვიან ღამემდე მუშაობს და ვერ ახერხებდეს სამუშაოდან მოწყვეტას.

ფსიქოლოგიური ბარიერების არარსებობა ამას მხოლოდ ამძაფრებს - რისთვის არის მისაღები ოთახი დასასვენებლად თუ სამუშაოდ? როგორ განვაცალკევოთ ეს ორი ერთმანეთისგან? სტრუქტურის გარეშე, დღეები შეიძლება მოსაწყენი და უაზრო გახდეს.

ახალი ხელის შემშლელი ფაქტორები და გამოწვევები

სახლიდან მუშაობას უამრავი ახალი ხელისშემშლელი ფაქტორი ახლავს თან. ასევე შეიძლება არსებობდეს ახალი გამოწვევები, მაგალითად, ბავშვებთან და სახლში სხვა პირების გარემოცვაში მუშაობა.

უეცარი პასუხისმგებლობა საკუთარ თავზე

როდესაც სახლიდან მუშაობთ, თქვენზეა დამოკიდებული: დროზე ადგომა დილით, საჭირო დროის განმავლობაში მუშაობა, დროულად შესვენება. მოულოდნელად ვაწყდებით დროის უზარმაზარ, უფორმო მასას და დღეს, რომელიც იქამდე გრძელდება, სანამ არ გადავწყვეტთ, რომ იგი დასრულდა. ამ ყველაფერმა შეიძლება დაგვთრგუნოს და ცუდად იმოქმედოს ჩვენზე.

პირადი სტრესი

დიდი ცვლილებების ფონზე მუშაობა შეიძლება ძალიან სტრესული იყოს. მიუხედავად იმისა, რომ ადამიანებს აღელვებთ ფინანსური არასტაბილურობა, სოციალური იზოლაცია ან ჯანმრთელობის მდგომარეობა, ახლა ბევრ მათგანს ყველაზე მეტად, გაურკვევლობის გრძნობის მართვა უჭირს. რადგანაც ისინი ყურადღებას სხვა პრობლემებზე ამახვილებენ, შეიძლება სამუშაო უკანა პლანზე გადაიწიოს. ლიდერისთვის დიდი გამოწვევაა მართოს ადამიანი, რომელსაც

არასოდეს შეხვედრია. ძნელი სათქმელია, როდის აღწევს გუნდის წევრი შესაძლებლობების მაქსიმუმს, ან ვის შესწევს უნარი და ვინ უზრუნველყოფს, რომ დისტანციური თანამშრომლები პრიორიტეტულ საკითხებზე მუშაობდნენ - ვის შეუძლია მათი გამხნეება, მათი ყოველი ნაბიჯის კონტროლის გარეშე.

თანამშრომელი ვეღარ ხედავს საერთო სურათს

მენეჯერები ამბობენ, რომ ისინი ვერ „გრძნობენ“ თანამშრომლებს, არ იციან, ცხოვრობენ თუ არა ისინი კომპანიის მიზნებისთვის. ეს წუხილი გასაგებია, როდესაც თანამშრომელი კვირაში მხოლოდ ერთხელ მიდის ოფისში, როგორც ჩანს, ის ვეღარ აცნობიერებს კომპანიის მიზნებს, ვეღარ ხედავს საერთო სურათს და პირად შედეგზე უფრო მეტს ფიქრობს.

მენეჯერებმა არ იციან როგორ მართონ თანამშრომლები დისტანციურად

როდესაც გუნდი სხვადასხვა სამუშაოს შესრულებაზეა გაფანტული, მენეჯერები ვერ ახერხებენ ლიდერობის ადაპტირებას, კონტროლის ხელში აღებას და, შესაბამისად, ცდილობენ, რომ ამის კომპენსაცია მოახდინონ კონტროლით. უკიდურესად გაზრდილი კონტროლი ამცირებს მოტივაციას და ზრდის სამუშაოთი უკმაყოფილების დონეს.

თანამშრომლებს დისტანციურად მუშაობასთან ადაპტაციისთვის და რუტინის გამოსამუშავებლად 3 თვე სჭირდებათ. რუტინული და ახალი სამუშაო ჩვევები მხოლოდ დისტანციურად მუშაობის დაწყებიდან ნახევარი წლის შემდეგ ყალიბდება.

ირღვევა ბალანსი სამუშაოსა და პირად ცხოვრებას შორის

დისტანციურად მუშაობისას მნიშვნელოვანია დროის კარგად დაგეგმვის უნარები, წინააღმდეგ

შემთხვევაში, გაქრება სამუშაოსა და პირად ცხოვრებას შორის გამყოფი ხაზი. მართალია სამუშაო საათები არსებობს, მაგრამ ადამიანები ვერც კი შენიშნავენ, ისე იწყებენ მუშაობას საღამოობით და შაბათ-კვირას. როდესაც მკაფიო განსაზღვრული სამუშაო საათები არ არის, ადამიანი უფრო სწრაფად იღლება, მცირდება პროდუქტიულობა და ყურადღება. ადამიანებს, რომლებსაც არ აქვთ თვითდისციპლინა, ყოველდღიური კომუნიკაცია, უჭირთ დისტანციურად მუშაობა.

ლიეტუვას გამოცდილება

ევროპის სოციალური ფონდის სააგენტომ (ESFA) დისტანციურად მუშაობის გადაწყვეტილება შემდეგი ძირითადი მიზეზების გამო მიიღო:

1. ბიუჯეტის ნაკლებობა და საოფისე ფართის დაქირავებიდან თანხის დაზოგვა, რის გამოც სამუშაო ადგილების 30% -ის გათავისუფლება იყოს საჭირო.
2. საუკეთესო თანამშრომლების შენარჩუნება და მოტივაცია.
3. სამუშაო დატვირთვის გაზრდასთან გამკლავება სამუშაოს ეფექტიანობის გაზრდით.

გასული წლის თანამშრომელთა კვლევის შედეგებმა აჩვენა, რომ ამ შემთხვევაში დისტანციურმა შრომამ გაამართლა და თანამშრომლების 95% კმაყოფილია. ასევე, გაიზარდა ბევრი მაჩვენებელი:

1. თანამშრომლების ჩართულობის მაჩვენებელი გაიზარდა 10%-ით (თანამშრომლების ჩართულობის 53%);
2. ტრენინგის და განვითარების შესაძლებლობები გაიზარდა 7%-ით (84 %);
3. ფიზიკური სამუშაო გარემოთი კმაყოფილების დონე გაიზარდა 10%-ით (82%);
4. რესურსების (ტექნოლოგიების) პროდუქტიულად გამოყენების მაჩვენებელი გაიზარდა 12%-ით (79%);
5. კოლეგების მიმართ დამოკიდებულება გაუმჯობესდა 12%-ით (75%).

ასევე გაიზარდა ძირითადი მაჩვენებლები:

1. მაღალეფექტიანი მუშაობის სტანდარტების კულტურა 10%-ით;
2. ადამიანური კაპიტალის სტაბილურობა 11%-ით;

3. დამქირავებლის რეპუტაცია გაუმჯობესდა 12%-ით (თანამშრომლების 69% მიიჩნევს, რომ ESFA, როგორც დამქირავებელი, ძალიან მიმზიდველია);
4. ხელმძღვანელობის სანდოობა გაიზარდა 15%-ით.

ორგანიზაციაში დისტანციურად მუშაობის მეთოდის განხორციელების პროცედურები

1. ტექნიკური გადაწყვეტა

ბოლო ათი წლის განმავლობაში დისტანციურად მუშაობის დონე მატულობს, რადგან დამსაქმებლები და თანამშრომლები ნელ-ნელა ხვდებიან მის უპირატესობებს. დისტანციური მუშაობის მეთოდების დანერგვა ორგანიზაციაში მოითხოვს გარკვეულ ტექნიკურ გადაწყვეტას. იმისთვის, რომ თანამშრომლებს სამუშაოს შეუფერხებლად და წარმატებულად შესრულება შეეძლოთ, საჭიროა შესაბამისი სამართლებრივი რეგულირების ნორმები, ტექნოლოგიური მხარდაჭერა და კომფორტულად მორგებული სამუშაო სივრცე გარემო.

2. სამართლებრივი რეგულირება

ორგანიზაციაში დისტანციურად მუშაობის, როგორც მუშაობის მეთოდის დასაწინააღმდეგად, უპირველეს ყოვლისა, საჭიროა სწორად განისაზღვროს გარკვეული წესები ისე, რომ ზიანი არ მიადგეს არც დამსაქმებლის და არც დასაქმებულის ინტერესებს (მაგ., სამუშაო უსაფრთხოება ან სამუშაო მოვალეობების არასათანადოდ შესრულება). უნდა გაითვალისწინოთ, რომ დისტანციურად მუშაობისას, დასაქმებულზე ვრცელდება დამქირავებლის ყველა შიდა რეგულირების ნორმა და დასაქმებული ვალდებულია ჩვეულებრივ შეასრულოს ყველა მოვალეობა, თუ ეს არ ეწინააღმდეგება ოფისის გარეთ მუშაობის არსს.

ბევრ ქვეყანაში უფრო და უფრო მეტად პოპულარული ხდება დისტანციური სამუშაო პოლიტიკა ან წესები დამსაქმებლებს შორის. ორგანიზაციები ცდილობენ განსაზღვრონ არა მხოლოდ სამუშაო დროის ის ნაწილი, რომლის განმავლობაშიც თანამშრომელი დისტანციურად იმუშავებს, არამედ ასევე, სამუშაო ადგილის მიმართ მოთხოვნები, უზრუნველყონ სამუშაო ალჭურვილობა, შეიმუშაონ მათი გამოყენების წესი, სამუშაო დროის აღრიცხვის გზები, შესრულებული სამუშაოსთვის ანგარიშსწორების მეთოდები და ა.შ.

სამართლებრივი რეგულირების საუკეთესო პრაქტიკის მაგალითების თანახმად, დამსაქმებელსა და დასაქმებულს შორის დისტანციური მუშაობის შესახებ შეთანხმება შედის ცალკე დებულების სახით შრომით ხელშეკრულებებში ან / და დადგენილია კომპანიის შინაგანაწესით.

ლიეტუვას გამოცდილება

ESFA, რომელიც დისტანციურ მუშაობას, მუშაობის ერთ-ერთ მეთოდად იყენებს, შრომით ხელშეკრულებებში შემდეგი კომპონენტები აქვს:

მხარეები თანხმდებიან, რომ დასაქმებულს, დამსაქმებლის მიერ დადგენილი წესით, შეუძლია შეასრულოს ყველა შეთანხმებული სამუშაო ფუნქცია ან მათი ნაწილი დისტანციურად სხვა, დასაქმებულისთვის მისაღებ ადგილზე (დამსაქმებლის შენობის გარდა სხვა ადგილას). დისტანციურად მომუშავე პერსონალს გადაეცემა სამუშაო აპარატურა (რომლის დაზიანების ან დაკარგვის შემთხვევაში ხდება მისი კომპენსაცია) დამსაქმებლის მიერ დამტკიცებული ზოგადი პროცედურის შესაბამისად, თუ დამსაქმებელი სხვაგვარად არ გადაწყვეტს.

კომპანიის შინაგანაწესის მიზანია სამუშაოს პრინციპების განსაზღვრა, ასევე სამუშაოსთან, ჯანმრთელობასთან, უსაფრთხოებასთან და ა.შ. დაკავშირებული წესების უზრუნველყოფა. შინაგანაწესს, ძირითადად, შრომის კოდექსის, სხვა კანონებისა და პრაქტიკის შესაბამისად ამზადებენ და იგი ყველა თანამშრომელზე ვრცელდება.

ლიეტუვას გამოცდილება

ESFA-მ დისტანციური მუშაობის, როგორც მუშაობის მეთოდის განხორციელებისას, შინაგანაწესში შემდეგი რეგულირების ნორმების შეიტანა:

- დისტანციური მუშაობა, წარმოადგენს სამუშაო ორგანიზაციის ფორმას ან სამუშაოს შესრულების მეთოდს, რომლის გამოყენებისას, თანამშრომელი სამუშაო მოვალეობებს მთლიანად ან ნაწილობრივ დისტანციურად ასრულებს, თანამშრომლის მიერ შერჩეულ და მისთვის მისაღებ ადგილას (სამსახურის (ოფისის) გარდა სხვა ადგილას).
- დასაქმებული უზრუნველყოფს, რომ მის მიერ არჩეულ სამუშაო ადგილი შეესაბამებოდეს პროფესიული უსაფრთხოების და ჯანმრთელობის შესახებ კანონმდებლობის მოთხოვნებს. თუ დასაქმებულს აქვს რაიმე ეჭვი ადგილის დადგენილ მოთხოვნებთან შესაბამისობის შესახებ, დასაქმებული უკავშირდება უშუალო ხელმძღვანელს. დასაქმებული ვალდებულია იზრუნოს საკუთარი თავის და ასევე სხვების უსაფრთხოებაზე და ჯანმრთელობაზე, რომლებიც შეიძლება დაზარალდნენ თანამშრომლის არასწორი მოქმედების ან შეცდომების გამო. აგრეთვე, თანამშრომელი ვალდებულია იზრუნოს აღჭურვილობისა და სამუშაო მოწყობილობის სათანადო გამოყენებასა და დაცვაზე.

- დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებს ეხება ყველა დოკუმენტის დებულება (აღწერილობა, პროცესები, პროცედურები და ა.შ.) დავალებული სამუშაოს შესრულების, სამუშაო აღჭურვილობის უზრუნველყოფის, მისი გამოყენების სწავლის, სამუშაო აღჭურვილობის დაკარგვის ან დაზიანების გამო კომპენსაციის, მონაცემების დაცვის, მიუკერძოებლობის შესახებ, გარდა იმ შემთხვევებისა, რომლებიც უშუალოდ არის დაკავშირებული სააგენტოს შენობაში არსებული ფუნქციების შესრულებასთან, ან როდესაც (დებულებების გამოყენების) შეზღუდვები თვითონ ამ წესებით ან სხვა დოკუმენტებით განისაზღვრება.
- დისტანციური მუშაობა დასაშვებია კვირაში ერთიდან ხუთი სამუშაო დღის რაოდენობით, თანამშრომელსა და უშუალო ხელმძღვანელს შორის შეთანხმებით. საბოლოო გადაწყვეტილებას იღებს უშუალო ხელმძღვანელი, რომელიც პასუხისმგებელია შეაფასოს თანამშრომლების დისტანციურად მუშაობის პირადი და ტექნიკურ შესაძლებლობები, სამუშაო დატვირთვა (დასაქმებულისთვის მიცემული სამუშაოს სპეციფიკის და ამ სამუშაოს შესრულებისთვის საჭირო საშუალო ვადის გათვალისწინებით) და დისტანციურად მუშაობისთვის გამოყოფილი დღეების რაოდენობა.
- არა უგვიანეს ყოველი ხუთშაბათის დღის ბოლოს თანამშრომელი ავსებს დისტანციურ სამუშაო გრაფიკს შემდეგი კვირისთვის, რომლის განმავლობაშიც იგი იმუშავებს დისტანციურად განსაზღვრული ფორმით.
- დასაქმებული ვალდებულია სამუშაო დღეებში ტელეფონით იყოს ხელმისაწვდომი სააგენტოს გარე კლიენტებისა და თანამშრომლებისთვის სააგენტოს ოფიციალურ სამუშაო საათებში, ამ წესების შესაბამისად.
- დასაქმებული ვალდებულია უზრუნველყოს მისთვის გადაცემული კომპიუტერის კავშირი ინტერნეტთან და მისთვის მიცემული დავალებების სწორად და დროულად შესრულება. ასევე, ვალდებულია დაუკავშირდეს გარე კლიენტებს, მონაწილეობა მიიღოს ყველა დაგეგმილ შეხვედრაში, კონფერენციაში დისტანციურად და ა.შ.
- დასაქმებული უზრუნველყოფს, რომ სამუშაო ფუნქციები არ შესრულდეს ღამის 10 საათიდან დილის 6 საათამდე, ასევე დასვენებისა და უქმე დღეებში.
- დასაქმებული სამუშაო დროს ანაწილებს საკუთარი შეხედულებისამებრ და საკუთარი თავის წინაშე აგებს პასუხს, რომ არ დაირღვეს მაქსიმალურ სამუშაო საათებთან და მინიმალურ დასვენების პერიოდთან დაკავშირებული დადგენილი მოთხოვნები.
- ინციდენტის, გადაცემული ქონების დაკარგვის, დაზიანების ან სხვა განსაკუთრებულ შემთხვევაში, დასაქმებული დაუყოვნებლივ აცნობებს უშუალო მენეჯერს და აწვდის მას ინფორმაციას ინციდენტთან დაკავშირებული გარემოებების შესაფასებლად.

3. დისტანციურად მუშაობა საჯარო სამსახურში

საჯარო სამსახურში დისტანციურად მუშაობა ლიეტუვაში მუშაობის ჩვეულებრივი ფორმა არ არის. ზოგჯერ ამას უფრო პრივილეგიად აღიქვამენ. რა თქმა უნდა, პრაქტიკა შეიძლება განსხვავდებოდეს სხვადასხვა დაწესებულებაში შემდეგი პირობების მიხედვით: სამუშაოს სპეციფიკა, შედეგის გაზომვის შესაძლებლობები, მოქნილი ადმინისტრირება, დამოკიდებულებები მენეჯერებსა და თანამშრომლებს შორის.

ეს პრაქტიკა უფრო მეტად პოპულარულია IT, სადაზღვევო და სატელეკომუნიკაციო კომპანიებში, რომლებსაც აქვთ დისტანციური სამუშაო პროგრამები. დისტანციური მუშაობის დონე ლიეტუვაში 13%-ს შეადგენს, რაც პოსტსაბჭოთა ქვეყნების საშუალო მაჩვენებლის ანალოგიურია. ამ ქვეყნებში ინფორმაციული ტექნოლოგიების სათანადო განვითარების მიუხედავად, დისტანციური სამუშაოს დანერგვა მოსალოდნელზე გაცილებით ნელი ტემპით მიმდინარეობს, ისეთი ორგანიზაციული ფაქტორების გამო, როგორცაა მენეჯერების ნდობის დაბალი ხარისხი და ადამიანების საჭიროება, პირისპირ კომუნიკაცია ჰქონდეთ (Eurofound, 2017).

ლიეტუვას გამოცდილება

ლიეტუვას რესპუბლიკის მთავრობის დადგენილებით (2018 წლის 12 დეკემბერი - No.1296) განსაზღვრულია საჯარო მოხელეთა და დიპლომატების დისტანციური მუშაობის წესი. დადგენილებაში ყველაზე მნიშვნელოვანი ასპექტებია:

- საჯარო მოხელემ, რომელსაც სურს, რომ დისტანციურად იმუშაოს, წერილობითი მოთხოვნა უნდა წარუდგინოს უშუალო მენეჯერს. მოთხოვნაში მითითებული უნდა იყოს დისტანციური მუშაობის დეტალები: ადგილი, დრო (პერიოდი ან თარიღი), დღის დაწყების და დამთავრების დრო, რომელიც დაწესებულების მუშაობის დაწყების და დამთავრების დროსგან 2 საათზე მეტით არ უნდა განსხვავდებოდეს, ტელეფონის ნომერი, რომელზეც გადამისამართდება სატელეფონო ზარი.
- მიღებული თხოვნის საფუძველზე, უშუალო მენეჯერი 3 სამუშაო დღეში აცნობებს მოხელეს ელექტრონული ფოსტით ან დაწესებულებაში გამოყენებული დოკუმენტბრუნვის სისტემის საშუალებით, გადაწყვეტილებას თანხმობასთან დაკავშირებით. უარის შემთხვევაში, მენეჯერმა უნდა დაასაბუთოს მიღებული გადაწყვეტილება, მაგ.: საჯარო მოხელეს არ აქვს უფლება დისტანციურად იმუშაოს, რადგან მისი თანამდებობა შედის დაწესებულების მიერ დამტკიცებულ პოზიციათა სიაში, რომელიც ვერ მუშაობს დისტანციურად.

- თუ ეს საჯარო მოხელეზე დაკისრებული ფუნქციების შესასრულებლად საჭიროა, დაწესებულებამ უზრუნველყოს თანამშრომელი სამუშაო ადგილზე იმდენად, პერსონალური დამცავი მოწყობილობებით და, თუ შესაძლებელია, დოკუმენტების მართვის სისტემაზე, სხვა ინფორმაციულ სისტემებსა და ელექტრონული ფოსტაზე წვდომით დისტანციურად მუშაობის პერიოდში.
- დისტანციურად მომუშავე საჯარო მოსამსახურის ძირითადი მოვალეობებია: უზრუნველყოს დისტანციურ სამუშაო ადგილზე ინტერნეტთან კავშირი, კომპიუტერული ტექნიკა და ტელეფონი; ვალდებულია შეამოწმოს ელ. ფოსტა, უპასუხოს ელექტრონულ წერილებს, უპასუხოს სატელეფონო ზარებს, დროულად შეასრულოს დავალებები. ასევე, დაკისრებული ფუნქციების შესასრულებლად, აუცილებლობის შემთხვევაში, დაწესებულების ხელმძღვანელის ან უშუალო ხელმძღვანელის მიერ მითითებულ ვადაში მივიდეს დაწესებულებაში ან სხვა ადგილას.
- დაწესებულების ხელმძღვანელის ძირითადი უფლებებია: საჯარო მოხელეთა იმ თანამდებობათა სიის დამტკიცება, რომლებიც ვერ იმუშავენ დისტანციურად. ასევე, დისტანციური სამუშაო დროის მინიმალური და (ან) მაქსიმალური ნაწილის განსაზღვრა საერთო სამუშაო დროსთან შედარებით, დისტანციურად და ჩვეული გზით ერთდროულად მომუშავე საჯარო მოხელეების ნაწილის (პროპორციის) განსაზღვრა; საჯარო მოხელეებისათვის დავალებების მიცემის და დისტანციური მუშაობის შედეგების შესახებ ანგარიშების მეთოდის განსაზღვრა, ვადის დადგენა, რომლის განმავლობაშიც მოხელე, აუცილებლობის შემთხვევაში, უნდა მივიდეს დაწესებულებაში ან დაწესებულების ხელმძღვანელის ან უშუალო მენეჯერის მიერ მითითებულ სხვა ადგილას და შეასრულოს მასზე დაკისრებული ფუნქციები. გარადა ამისა, სასურველია დადგინდეს დაწესებულების დოკუმენტების მართვის სისტემასთან ან დაწესებულებაში გამოყენებულ სხვა ინფორმაციულ სისტემასთან დაკავშირების მოთხოვნები.
- დისტანციურად მუშაობის მოთხოვნა შეიძლება გაუქმდეს უშუალო ხელმძღვანელის ან დაწესებულების ხელმძღვანელის მიერ, იმ შემთხვევაში, თუ მნიშვნელოვანია სამუშაოზე ან სხვა ადგილას ფუნქციების შესრულება, ან თავად თანამშრომელმა მოითხოვა მისი გაუქმება.
- საჯარო მოხელეს შეიძლება აუნაზღაურდეს პირადი სატელეკომუნიკაციო ადგილზე, კომპიუტერული ტექნიკის, ოფისის მოწყობილობებისა და სამუშაო მიზნებისათვის სხვა პირადი საშუალებების ან ადგილზე მუშაობის გამოყენების ხარჯები. ასანაზღაურებელი ხარჯების ოდენობა და პირობები შეიძლება განისაზღვროს

კოლექტიური ხელშეკრულებით ან მისი არარსებობის შემთხვევაში, დაწესებულების ხელმძღვანელის მიერ.

4. დისტანციურად მუშაობის პრინციპები

დისტანციურად მუშაობა ეფექტიანი რომ იყოს, სასურველია ორგანიზაციას ჰქონდეთ მკაფიო პოლიტიკა, რომელიც განსაზღვრავს თანამშრომლის მიმართ მოლოდინს, ისევე როგორც დამსაქმებლის მოვალეობებს. მსგავსი პოლიტიკის დოკუმენტის დანერგვით, თქვენ შეგიძლიათ ზუსტად განსაზღვროთ, თუ რას ელით თანამშრომლებისგან სახლიდან მუშაობის დროს.

ყველაზე გავრცელებული პრინციპები, რომლებიც კომპანიებმა უნდა გაითვალისწინონ და განსაზღვრონ დისტანციური სამუშაო პოლიტიკაში, შემდეგია:

შესაძლებლობა - საკუთარი სამუშაო და ოპერაციული მოდელის ანალიზის საფუძველზე, კომპანიებმა უნდა დაადგინონ, თუ რომელი თანამდებობებია უფლებამოსილი დისტანციურად იმუშაონ და დააფიქსირონ ისინი თავიანთ პოლიტიკაში. ამასთან, ზოგიერთ კომპანიას შეიძლება არ ჰქონდეს სამუშაო, რომლის დისტანციურად შესრულება შესაძლებელია. კომპანიებმა, რომელთაც არ აქვთ დისტანციურად მუშაობის შესაძლებლობის მქონე პოზიციები, ეს თავიდანვე უნდა დააფიქსირონ, მომავალი მოთხოვნების ან შეკითხვების გამორიცხვის მიზნით.

ხელმისაწვდომობა - მოქნილობა მოითხოვს ნდობას და პასუხისმგებლობის გრძნობას. თუ კომპანია დაუშვებს დისტანციურ მუშაობას, მაშინ თანამშრომლის ხელმისაწვდომობასთან დაკავშირებული მოლოდინები

პოლიტიკაში უნდა აისახოს. მაგალითად, მოეთხოვება თუ არა თანამშრომელს დილის 9 საათიდან სადამოს 6 საათამდე მუშაობა, თუ მას საკუთარი განრიგის შედგენის უფლება მიეცემა. თავიდანვე გრაფიკის მოთხოვნების დაწესება აღმოფხვრის დროსთან დაკავშირებულ გაუგებრობებს თანამშრომლებს შორის. თუ ერთ თანამშრომელს შეუძლია საკუთარი გრაფიკი ჰქონდეს, მეორესთვის კი განსაზღვრული საათებია დადგენილი, ამან შეიძლება შექმნას უსამართლო გარემო. სასურველია ორგანიზაციაში შეთანხმებული იყოს გუნდთან მუშაობის წესები - როდის და როგორ იქნებით ხელმისაწვდომი კოლეგებისა და მომხმარებლებისთვის, რამდენად სწრაფად გსურთ პასუხის გაცემა თხოვნაზე, იმის მიხედვით, თუ კომუნიკაციის რომელი ფორმაა გამოყენებული, ელ.ფოსტა, მოწვევა კალენდრით და ა.შ. ასევე, რა პირადი

მოთხოვნები აქვს მუშაობის სტილისა და ვადების თვალსაზრისით. გარდა ამისა, დასაქმებულმა უნდა აცნობოს უშუალო მენეჯერს ოფისიდან იმ ადგილის დაშორების შესახებ, სადაც ის აპირებს დისტანციურად მუშაობას. მანძილი შეიძლება მნიშვნელოვანი ფაქტორი იყოს მუშაობის ორგანიზებაში.

პროდუქტიულობის განსაზღვრა - პროდუქტიულობაზე საუბრისას, დისტანციურ სამუშაო პოლიტიკაში უნდა განსაზღვროს, თუ როგორ გაიზომება თანამშრომლის პროდუქტიულობა. პროდუქტიულობა შეიძლება სხვადასხვაგვარად შეფასდეს, იქნება ეს პროექტზე დახარჯულ დრო, გადაჭრილი საკითხები, კლიენტებთან ურთიერთქმედების რაოდენობა თუ სხვა. კომპანიებმა უნდა დაადგინონ, თუ როგორ შეაფასებენ თანამშრომლებს. მთავარია განსაზღვროთ, რომ შეგიძლიათ შეაფასოთ მუშაობის შედეგები და არა უბრალოდ საათების რაოდენობა. თუ თანამშრომლის მიერ დისტანციურად სამუშაოების შესრულების შემდეგ პროდუქტს აფასებთ და სასურველ შედეგს იღებთ, მაშინ ეს უკეთესი ვარიანტია, ვიდრე საათების რაოდენობის მიხედვით ადამიანების შეფასება.

აღჭურვილობა - დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებს სამუშაოს შესასრულებლად შესაბამისი ინსტრუმენტები სჭირდებათ. აქედან

გამომდინარე, კომპანიებმა უნდა განაცხადონ, თუ რა აღჭურვილობის შეთავაზება შეუძლიათ ამ თანამშრომლებისთვის. თუ ისინი მოელიან, რომ თანამშრომლები თვითონ უზრუნველყოფენ კომპიუტერებს, მაშინ მათ ეს უნდა მიუთითონ. ზოგიერთი ორგანიზაცია მოითხოვს, რომ გქონდეთ ინტერნეტ სერვისი, რომელიც გარკვეული სიჩქარის მოთხოვნას აკმაყოფილებს. პოტენციური დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები წინასწარ უნდა გაეცნონ ტექნიკური საკითხების მიმართ არსებულ მოლოდინებს, იმისათვის, რომ იცოდნენ, შეძლებენ თუ არა მათ დაკმაყოფილებას.

ტექნიკური მხარდაჭერა
აღჭურვილობასთან ერთად, კომპანიებმა უნდა დაადგინონ, უზრუნველყოფენ თუ არა ტექნიკურ მხარდაჭერას დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებისთვის. თითქმის ყველა მსხვილ კომპანიას აქვს ადგილზე ტექნიკური მხარდაჭერა, თუმცა არა დისტანციური. პოლიტიკაში მიუთითეთ, თუ რა უნდა გააკეთონ დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებმა ტექნიკური სირთულეების დროს.

კანონიერი შეწყვეტა - კანონიერი შეწყვეტის შესახებ დებულება კომპანიების უმრავლესობის პოლიტიკაში შედის. კომპანიებმა ცალსახად უნდა განაცხადონ, რომ არცერთი თანამშრომელი გათავისუფლდება დისტანციურად

მუშაობის გამო. მიზეზი, რის გამოც ეს პოლიტიკაში აღინიშნება ის არის, რომ ბევრი მენეჯერისთვის დისტანციურად მუშაობა არაკომფორტულია, რადგან ვერ ხედავენ თავიანთ თანამშრომლებს. სწორედ აქ თამაშობს კომუნიკაცია მნიშვნელოვან როლს - აუცილებელია ღია და ხშირი კომუნიკაცია დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებსა და მენეჯერებს შორის, რომ არავის გაუჩნდეს შეკითხვები სამუშაოს შესრულებასთან (არ შესრულებასთან) დაკავშირებით.

ფიზიკური გარემო - თუ კომპანია უპირატესობას ანიჭებს გარკვეულ ფიზიკურ გარემოს, რომელშიც თანამშრომელმა უნდა იმუშაოს, მიუთითებს ეს პოლიტიკაში. ზოგ კომპანიას ურჩევნია ან მოითხოვს, რომ თანამშრომლის მიერ დისტანციურად მუშაობის დაწყებამდე, შესაბამისი ფიზიკური გარემოს არსებობა დაამტკიცოს. ეს ჯანმრთელობისა და უსაფრთხოების საკითხია. თუ საოფისე გარემოზე ვფიქრობთ, ზოგადად შეიძლება ვივარაუდოთ, რომ შენობა უსაფრთხოა, რომ კომპანია აკონტროლებს CO₂-ის დონის მსგავს საკითხებს, რომ მას აქვს ხანძარსაწინააღმდეგო ან უსაფრთხოების სისტემა. მთავარია, რომ ჯანსაღი სამუშაო გარემო იყოს.

უსაფრთხოება - დისტანციურად მუშაობისას დიდი პრობლემა უსაფრთხოებაა. დიდი კომპანიები

უსაფრთხო ქსელებზე მუშაობენ, თუმცა როდესაც თანამშრომლებს ინფორმაცია ოფისიდან მოაქვთ, უსაფრთხოება გარანტირებული არ არის. თანამშრომლები ძალიან ფრთხილად უნდა იყვნენ საჯარო ადგილებში მუშაობის დროს. თუ კომპანიებს აქვთ სპეციფიკური მოთხოვნა, მაგ., მათ არ უნდათ, რომ თანამშრომლებმა საჯარო Wi-Fi გამოიყენონ, მაშინ ეს პოლიტიკაში უნდა აისახოს.

კლიენტების კონფიდენციალობა - უსაფრთხოებასთან ერთად, პოლიტიკაში კლიენტის კონფიდენციალობის საკითხიც უნდა შევიდეს. ინფორმაციის საიდუმლოდ დაცვა გაცილებით უფრო ადვილია დაცულ სამუშაო სივრცეში. მაგალითად, თუ თქვენ კლიენტი კაფეში ყოფნის დროს გირეკავთ, ამ დროს მასთან დაცულ და პერსონალურ ინფორმაციას არ განიხილავთ. დისტანციურად მომუშავე თანამშრომელს ამის გაკეთებას ვერავინ აუკრძალავს, თუ ეს პირდაპირ არ იქნება დაფიქსირებული პოლიტიკაში. ამრიგად, დისტანციური მუშაობის სწორად წარმართვა, როგორც წესი, სასარგებლოა კომპანიებისთვის, იმისათვის, რომ თავიდან აიცილონ დაზიანება ან სამუშაოსთან დაკავშირებული დავები. კომუნიკაციის შესახებ მოლოდინების ორგანიზება ჯანმრთელ ურთიერთობას აყალიბებს თანამშრომლებსა და ხელმძღვანელებს შორის.

5. დისტანციურად მუშაობის საჯარო სამსახურის ბიუროსთვის რეკომენდებული მოდელი

საჯარო სამსახურის ბიუროს ხელმძღვანელობა ამჟამად განიხილავს შერეულ მოდელს, რომელიც საუკეთესოდ შეესაბამება მის ორგანიზაციულ კულტურას. კერძოდ, ცენტრალიზებული ოფისის და დროდადრო სახლიდან მუშაობის მოდელის მიხედვით, საჯარო მოხელეებს მოეთხოვებათ უმთავრესად ოფისიდან იმუშაონ, თუმცა დროდადრო სახლიდან მუშაობის არჩევანი ექნებათ. ამ შემთხვევაში, დისტანციურად მუშაობის საათების რაოდენობა შეიძლება განსხვავდებოდეს პოზიციის, დავალებების შესრულების სპეციფიკის ან მოხელის ცხოვრების სხვადასხვა გარემოებიდან გამომდინარე და ეს უშუალო მენეჯერთან უნდა შეთანხმდეს.

დისტანციურად მუშაობის სამართლებრივ რეგულირებასთან დაკავშირებით საჯარო სამსახურის ბიუროსთვის მთავარი რეკომენდაციაა, მიიღოს გადაწყვეტილება, თუ რომელი კანონმდებლობით მოხდება დისტანციურად მუშაობის ფორმალიზება და ასევე, განსაზღვროს ბიუროში დისტანციურად მუშაობის მთავარი პრინციპები/წესები.

IT ინსტრუმენტები, ოპტიმალური გადაწყვეტილებები

IT ინფრასტრუქტურა

დისტანციური მუშაობის პრაქტიკა გაცილებით წარმატებულია იმ ორგანიზაციებში, რომლებიც თავიანთ თანამშრომლებს შესაბამისი ტექნოლოგიითა და ინსტრუმენტებით უზრუნველყოფენ. ორგანიზაციის რესურსების, სამუშაო დოკუმენტების, სახლიდან ან სადმე სხვა ადგილიდან ხელმისაწვდომობის შესაძლებლობა არის ერთ-ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი ფაქტორი, რომელიც ზრდის დისტანციურად მუშაობის პროდუქტიულობას და მუშაობის ამ მეთოდით კმაყოფილების დონეს.

1. IT ინსტრუმენტები სამუშაო მოქნილობისთვის

დისტანციურად მუშაობა ვერ იქნება ეფექტიანი თუ თქვენ თანამშრომლებს არ ექნებათ შესაბამისი პროგრამული უზრუნველყოფა და ტექნიკა. შესაბამისად, ღირს, რომ ინვესტიცია ჩადოთ სამუშაოს შესასრულებლად საკმარისი სიმძლავრის მქონე ლეპტოპებში, ასევე სმარტფონებში, რათა თანამშრომლებთან კონტაქტი შეინარჩუნოთ. სამუშაო დოკუმენტების ერთიანობისთვის

სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რომ თქვენს თანამშრომლებს მათზე წვდომა პროგრამული უზრუნველყოფის ერთი და იმავე ვერსიების გამოყენებით ჰქონდეთ, რადგან პროექტზე მუშაობისას, ხშირად საჭირო იქნება მათთან რეალურ დროში თანამშრომლობა. თუმცა, ამისთვის ერთ-ერთი მოთხოვნაა 'ღრუბელზე' დაფუძნებული ინსტრუმენტები, რომლებიც ადამიანებს ნებისმიერი მოწყობილობის საშუალებით დაუკავშირების შესაძლებლობას აძლევს - ელ.ფოსტის გაგზავნა, მიღება, დოკუმენტების შექმნა, რედაქტირება და გაზიარება, ჩათში და ტელეკონფერენციებში მონაწილეობის მიღება. საჭიროა აირჩიოთ პროგრამა, რომელიც მუშაობს ყველა გავრცელებულ მოწყობილობაზე და პლატფორმაზე (Windows, iOS, Android) და რომლის გამოყენებით დაუკავშირდებით არა მხოლოდ ყველა თანამშრომელს, არამედ სხვა კოლეგებს, პარტნიორებს და მომხმარებლებს. ასეთია მაგალითად, Office 365, რომელიც იმისთვის შეიქმნა, რომ უზრუნველყოს უსაფრთხო კომუნიკაცია და დოკუმენტების გაცვლა.

ყველაზე მოსახერხებელი ინსტრუმენტები

Skype for Business არის დისტანციური შეხვედრებისა და ვიდეო კონფერენციების ჩატარების ინსტრუმენტი. მისი დახმარებით შეგიძლიათ პირისპირ შეხვედრა ან ერთად მუშაობა საზიარო ეკრანის საშუალებით, ასევე დოკუმენტების გაზიარება, რედაქტირება ან უბრალოდ საუბარი. გარდა ამისა, ნებისმიერი შეხვედრა შეგიძლიათ ადვილად ჩაიწეროთ და გაუზიაროთ იმ ადამიანებს, რომლებმაც ვერ მოახერხეს შეხვედრაში მონაწილეობის მიღება. სტატუსის პიქტოგრამა გიჩვენებთ არის თუ არა კოლეგა კომპიუტერთან და აქვს თუ არა დრო, რომ თქვენთან საკითხი სწრაფად განიხილოს.

Microsoft Teams არის კომუნიკაციისა და თანამშრომლობის ერთიანი პლატფორმა, რომელიც აერთიანებს სამუშაო „ჩათს“, ვიდეო შეხვედრებს, ფაილების შენახვას (ფაილებზე თანამშრომლობის ჩათვლით) და პროგრამების ინტეგრაციას. ეს ინსტრუმენტი სასარგებლოა „ონლაინ“ ტრენინგისთვის და ვიდეო ნაკადის გადასაცემად, რადგან მათზე წვდომა შეუძლიათ მიიღონ იმ გარე მომხმარებლებმაც, რომლებიც არ არიან Microsoft- ის პროდუქტების მომხმარებლები.

Microsoft Teams ჯგუფებს ან გუნდებს საშუალებას აძლევს დაუკავშირდნენ სისტემას კონკრეტული URL- ის, გუნდის ადმინისტრატორის ან მფლობელის მიერ გაგზავნილ მოწვევის საშუალებით.

Microsoft Outlook არის პირადი ინფორმაციის მენეჯერი, ელექტრონული ფოსტის პროგრამა, რომელიც მოიცავს კალენდარს, დავალებათა დისპეტჩერს, კონტაქტების მენეჯერს, შენიშვნების ჩაწერას, ჟურნალს და ა.შ. თქვენს კომპანიაში საზიარო კალენდარი საშუალებას მოგცემთ გააუმჯობესოთ დროის და სამუშაოს დაგეგმვა, სწრაფად და მარტივად მოაწყოთ შეხვედრები.

Microsoft SharePoint არის ქსელზე დაფუძნებული თანამშრომლობის პლატფორმა, რომელიც ინტეგრირდება Microsoft Office-სთან. ძირითადად, იგი გამოიყენება როგორც დოკუმენტების მართვისა და შენახვის სისტემა, მაგრამ პროდუქტი მრავალფუნქციურია და სხვადასხვა ორგანიზაციებში სხვადასხვაგვარად გამოიყენებენ. მრავალი მათგანისთვის, Microsoft SharePoint არის პლატფორმა, რომელსაც თანამშრომლები კომპანიის ინტრანეტზე წვდომისთვის და ინფორმაციის დამოუკიდებლად გასაზიარებლად იყენებენ.

Microsoft Forms არის ინსტრუმენტი, რომელიც „ონლაინ“ კითხვარებს ქმნის. იგი თანამშრომლებს საშუალებას აძლევს ადვილად შექმნან კითხვარები და ჩაატარონ შიდა თუ გარე მომხმარებელთა კვლევა. ასევე, შესაძლებელია მონაცემების ექსპორტი Microsoft Excel-ში.

Microsoft OneDrive არის ფაილების ჰოსტინგის და სინქრონიზაციის სერვისი, რომელსაც Microsoft-ი ახორციელებს Office-ის ვებვერსიის ფარგლებში. OneDrive მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს შეინახონ ფაილები, გააზიარონ და სინქრონულად იმუშაონ, ასევე, ატვირთონ Microsoft Office დოკუმენტები.

ვირტუალური კერძო ქსელი (VPN) – ტექნოლოგია, რომლის მეშვეობითაც, საზოგადოებრივი ქსელის საშუალებით კერძო ქსელი დისტანციურ მომხმარებლებს საშუალებას აძლევს გაგზავნონ და მიიღონ მონაცემები, თითქოს მათი კომპიუტერული მოწყობილობები პირდაპირ იყოს დაკავშირებული კერძო ქსელთან. აპლიკაციები, რომლებიც VPN სისტემის მეორე მხარეს მუშაობენ (კომპიუტერი, სმარტფონი და ა.შ.) სარგებლობენ კერძო ქსელის ფუნქციონალებით, მისი უსაფრთხოებისა და მართვის სისტემით.

დოკუმენტების მართვის სისტემა (DMS) არის სისტემა, რომელიც გამოიყენება დოკუმენტების მისაღებად. ასევე მართვის, შენახვის და ქაღალდის გამოყენების შემცირების მიზნით. თუ ადამიანებს დისტანციურად დოკუმენტების უსაფრთხოდ გასაზიარებლად შესაბამისი ინსტრუმენტები აქვთ, ისინი მათ გამოიყენებენ. თუ არ აქვთ, მაშინ, რაიმე გზას გამოძებნიან. ეს კი შეიძლება თქვენი კომპანიისთვის რისკის შემცველი იყოს. დღეს, შექმნილი სიტუაციიდან გამომდინარე, შესაფერისი დროა დისტანციური სამუშაო აღჭურვილობისა და პროგრამული უზრუნველყოფის განსაახლებლად.

ოფისი ქაღალდის გარეშე და მორგებული სამუშაო გარემო

სწორი ინსტრუმენტები თანამშრომლებს ეხმარება იყვნენ უფრო მოქნილი, პროდუქტიული და უკეთ მოტივირებული, თუ მათ სწორად იყენებენ. სათანადო პროგრამული უზრუნველყოფა და აპარატურა, სამუშაო პროცედურები და პროცესები ხელს უწყობს თანამშრომლებს სახლიდან იმუშაონ და გამოიყენონ კომპანიის მონაცემებზე დისტანციური წვდომა. კომპანიის მიერ ქალაქის გარეშე ოფისის შექმნა უფრო მეტს ნიშნავს, ვიდრე ყველაფრის გაციფრულებას. როგორც წესი, ის ვინც ქალაქისგან სრულიად თავისუფალი ოფისისკენ მიისწრაფის, მეტად ზრუნავს გარემოზე, რადგან სახლიდან მუშაობის შესაძლებლობა გამორიცხავს მანქანის გამოყენების აუცილებლობას, რაც ნახშირბადის გამოწვევების მოცულობას ამცირებს.

გარდა ამისა, სახლიდან მუშაობის შესაძლებლობა ტრადიციულად უკავშირდება კომპანიის ფინანსურ სარგებელს. იგი ხშირად განიხილება, როგორც უძრავი ქონების ხარჯების შემცირების ერთ-ერთი საშუალება, რადგან თუ დასაქმებულთა გარკვეული ნაწილი ყოველთვის სახლიდან მუშაობს, კომპანიას ნაკლები საოფისე ფართი სჭირდება, მისი კომუნალური გადასახადებიც ასევე დაბალია.

შენობის ნაწილის დათმობისას კომპანიებმა თანამშრომლებისთვის შესაბამისი გარემო უნდა შექმნან, რომ ნებისმიერი თავისუფალი ადგილით ისარგებლონ, როდესაც ისინი სამსახურში მიდიან. ეს მოითხოვს სამუშაო ადგილებზე განლაგებას ისე, რომ თანამშრომლები მოხერხებულად დაუკავშირდნენ სტაციონარულ ადგილებს (მონიტორები, კლავიატურა, პრინტერები, ინტერნეტი). როგორც წესი, ამ მიზნით გამოიყენება კავშირის უნივერსალური სადგურები. სამუშაო გარემოს ადაპტირებისას კომპანიამ მნიშვნელოვანია აგრეთვე უზრუნველყოს უსაფრთხო უსადენო კავშირი მთელს ორგანიზაციაში და მზად იყოს იმისთვის, რომ ადვილად შესძლოს სერვერების უმეტესობა სერვისების მომწოდებელთა მონაცემთა ცენტრებში გადაიტანოს, რათა კომპანიამ საჭიროების შემთხვევაში მარტივად შეიცვალოს შენობა.

დისტანციური სწავლებისა და შეხვედრების ორგანიზება

კომუნიკაციის სხვადასხვა ხელსაწყოები და ფორმები, დაწყებული მარტივი ხმოვანი „ჩათით“, უფრო რთული პროგრამებით, საკომუნიკაციო არხებით და / ან შესაძლებლობების გაძლიერების “ონლაინ” აქტივობებით დასრულებული, შეიძლება გამოყენებულ იქნას დისტანციურ სამუშაო მოდელში.

 **ლიეტუვას გამოცდილება**

დისტანციურ მუშაობის, როგორც მუშაობის ჩვეულებრივი ფორმის, შესახებ საბოლოო გადაწყვეტილების მიღებამდე **ევროპული სოციალური ფონდის სააგენტომ** 6 თვიანი საპილოტე ტესტირება ჩაატარა იმისათვის, რომ დაედგინა, რამდენად შეძლებდნენ მისი თანამშრომლები სახლიდან მუშაობას, ინტენსიური დატვირთვის პირობებში, აწყდებოდნენ თუ არა რაიმე სირთულეებს. საპილოტე პროცესის ყველა მონაწილემ დააფიქსირა თავისი შენიშვნები. ამ გამოცდილებისა და თანამშრომლების დაკვირვების საფუძველზე, ევროპის სოციალური ფონდის სააგენტომ შემდეგი ტექნიკური ცვლილებები განახორციელა:

- შეიძინა და დააყენა Office 365 სერვისის პაკეტი. ამ სერვისების წყალობით, მნიშვნელოვნად გაიზარდა სამუშაო მოქნილობა. IT სამმართველოს თანამშრომლებმა ყველა თანამშრომელს ასწავლეს, თუ როგორ უნდა გამოიყენონ ახალი ინსტრუმენტები. ტრენინგი ჩატარდა შეხვედრების დარბაზში მათთვის, ვინც სამუშაო ადგილზე იმყოფებოდა, დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებს კი შეხვედრაზე ჩართვა ვიდეო კავშირის საშუალებით შეეძლოთ. ვინც ვერ დაესწრო შეხვედრას მათთვის ჩანაწერი გაკეთდა. ახლა ყველა მნიშვნელოვანი ტრენინგისა და შეხვედრის ტრანსლაცია ხდება.
- შეცვალა ფიქსირებული სატელეფონო ხაზები მობილური ტელეფონებით. ამან ხელი შეუწყო პერსონალის ხელმისაწვდომობის გაზრდას და თანხების დაზოგვას, სააგენტოს აბონენტებისთვის მობილური და ინტერნეტ სერვისების უფასოდ უზრუნველყოფის საშუალებით.
- ორგანიზებული იქნა ვირტუალური კერძო ქსელი (VPN), თანამშრომლების მიერ შიდა სისტემების უსაფრთხოდ გამოყენების მიზნით. მისი დახმარებით, დისტანციურად მუშაობისას, თანამშრომლებს თავისუფალი წვდომა აქვთ ორგანიზაციის ყველა შიდა სისტემაზე, თითქოს ისინი ოფისში იყვნენ.
- გადახედა პროცესებს და შეძლებისდაგვარად გააციფრულა. ქაღალდის დოკუმენტები თითქმის აღარ გამოიყენება. ისინი ციფრულ ფორმატში გადაიყვანეს და დოკუმენტების მართვის სისტემასა და სხვა სისტემებში გადაიტანეს. სააგენტომ შეიძინა სახელმწიფო შესყიდვების პროცესის დაგეგმვისა და მართვის სისტემა. ამჟამად, დოკუმენტების 96%-ს ელექტრონულად ეწერება ხელი.
- შემცირდა ოფისის ფართობის დაახლოებით 30%. ახლა ყველა თანამშრომელს არ აქვს თავისი სამუშაო ადგილი და საზიარო სივრცეს იყენებენ (როცა ოფისში მიდიან). შენობის ერთი სართულის დათმობამ, მნიშვნელოვნად შეამცირა სააგენტოს ოფისის ქირის ხარჯები.

- შესაბამისობაში მოიყვანა სამუშაო ადგილის აღჭურვილობა. ახლა თანამშრომლებს შეუძლიათ გამოიყენონ ოფისის საზიარო სივრცე და მოხერხებულად დაუკავშირდნენ სტაციონარულ აღჭურვილობას.
- უზრუნველყო უსაფრთხო უკაბელო კავშირი ორგანიზაციის მასშტაბით.
- სერვერების უმეტესი ნაწილი სერვის-პროვაიდერების მონაცემთა ცენტრებში გადაიტანა. ეს შესაძლებელს გახდის, საჭიროების შემთხვევაში, ადვილად მოხდეს შენობის ცვლილება.
- მუდმივად უზრუნველყობს IT-განყოფილების მომსახურება. პროცედურები შემუშავებულია და სრულდება ყველა IT პერსონალისთვის. ისინი მუშაობისას ინფორმაციული ტექნოლოგიების ინფრასტრუქტურის ბიბლიოთეკის (ITIL) მოდელის იდეებს იყენებენ. ServiceDesk- ის დახმარებით, ისინი მართავენ თავიანთ მომსახურებას, შეკითხვებს, დოკუმენტაციას და ა.შ., ყოველწლიურად, სააგენტოს სასწავლო ბიუჯეტის მნიშვნელოვანი ნაწილი IT პერსონალის ტრენინგისთვის გამოიყოფა.

ინფორმაციული უსაფრთხოების პროცედურების მომზადება

ინფორმაციის უსაფრთხოება - მოხილვას აქვს უამრავი დადებითი გავლენა კომპანიებისთვის, მაგრამ მათ უნდა შეეძლოთ რისკებთან გამკლავება და უსაფრთხოების მოთხოვნების დაკმაყოფილება - როგორცაა დაკარგული მოწყობილობები, ან უცნობი მომხმარებლები, რომლებიც დისტანციურად იყენებენ კომპანიის ფაილებს. ინფორმაციული უსაფრთხოება არის ინფორმაციის დაცვის პრაქტიკა, რისკების შემცირების საშუალებით. ეს როგორც წესი გულისხმობს მონაცემებზე უნებართვო / არასათანადო დაშვების შესაძლებლობის ან ინფორმაციის უკანონო გამოყენების, გამჟღავნების, დაზიანების, წაშლის, დამახინჯების, მოდიფიცირების, შემოწმების, ჩაწერის ან გაუფასურების შესაძლებლობის თავიდან აცილებას ან მინიმუმამდე შემცირებას. იგი ასევე შეიცავს მოქმედებებს, რომლებიც მიზნად ისახავს ასეთი ინციდენტების უარყოფითი ზემოქმედების შემცირებას. არსებითად, პროცედურები ან პოლიტიკა აცნობებს ადმინისტრატორებს, მომხმარებლებს და ოპერატორებს იმის შესახებ, თუ როგორ უნდა გამოიყენონ პროდუქტები ორგანიზაციაში ინფორმაციის უსაფრთხოების უზრუნველსაყოფად.

იმისათვის, რომ დისტანციურად მუშაობა მხოლოდ მოსახერხებელი კი არა უსაფრთხოც იყოს, კომპანიები შეიმუშავენ, აძლიერებენ და ახორციელებენ ინფორმაციის უსაფრთხოების პოლიტიკას. როგორც წესი, მათ თითოეული ქვეყნის კანონმდებლობის უსაფრთხოების მოთხოვნების საფუძველზე შეიმუშავენ. ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკა და მისი

მოთხოვნები ორგანიზაციაში სხვადასხვა ტექნიკური და ორგანიზაციული ზომების დახმარებით ხორციელდება.

ლიეტუვას გამოცდილება

ევროპის სოციალური ფონდის სააგენტო მუდმივად აძლიერებს ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკას. ინფორმაციის უსაფრთხოების საკითხები კიდევ უფრო აქტუალური გახდა, როდესაც თანამშრომლებმა სახლიდან დაიწყეს მუშაობა, რის შემდეგაც გადაიდგა შემდეგი ნაბიჯები:

- მნიშვნელოვნად გაფართოვდა ინფორმაციული უსაფრთხოების პოლიტიკის დოკუმენტი - ახლა ის ოთხი ძირითადი ნაწილისაგან შედგება: მონაცემთა უსაფრთხოების რეგულაციები, ელექტრონულად ინფორმაციის უსაფრთხოდ მართვის წესები, საქმიანობის უწყვეტობის მართვის გეგმა და მომხმარებელთა მართვის წესები.
- დაინიშნა პირი, რომელიც პასუხისმგებელია მონაცემთა უსაფრთხოებაზე (უსაფრთხოების წარმომადგენელი) - იგი ორგანიზებას უწევს და აკონტროლებს სააგენტოში ინფორმაციის უსაფრთხოების პოლიტიკის განხორციელებას: კონკრეტულ მონაცემთა მომხმარებლებსა და ადმინისტრატორებს წვდომის უფლებებით უზრუნველყოფს, პერიოდულად, შემთხვევითობის პრინციპით ამოწმებს, ახდენს რისკის ყოველწლიურ შეფასებას, საჭიროების შემთხვევაში კი, რისკის რიგგარეშე შეფასებას. ასევე, კოორდინაციას უწევს ინფორმაციულ სისტემაში მომხდარი ელექტრონული ინფორმაციული უსაფრთხოების ინციდენტების გამოძიებას. გარდა ამისა, თანამშრომლებს, რომლებსაც უსაფრთხოებასთან დაკავშირებით გარკვეული ინციდენტი შეემთხვათ, მაგ.: მიიღეს არასასურველი შინაარსის მქონე წერილი ელ. ფოსტით.
- **შემუშავდა ინფორმაციული სისტემების საქმიანობის უწყვეტობის მართვის გეგმა** - ელექტრონული ინფორმაციის უსაფრთხოების ინციდენტებს მართავს და რეორგანიზაციას უწევს სააგენტოების კრიზისების მართვის გუნდი, ინფორმაციული სისტემების და კომუნიკაციის პროცესის აღდგენის დეტალური გეგმისა შესაბამისად.
- **თანამშრომელთა ინფორმირებულობა და განათლება** - ვერანაირი IT ინსტრუმენტები და სისტემები ვერ უზრუნველყოფს მონაცემთა უსაფრთხოების გარანტიას, თუ თანამშრომლები საკითხს პასუხისმგებლობით არ ეკიდებიან. უსაფრთხოების წარმომადგენელი ამზადებს შესაბამის სასწავლო მასალებს, ქმნის ცოდნის შესამოწმებელ ტესტებს და წელიწადში ერთხელ ყველა გადის ტესტირებას. იგი ასევე აცნობებს თანამშრომლებს ელექტრონული ფოსტით ინფორმაციულ უსაფრთხოებასთან დაკავშირებული რისკებისა და პრობლემების შესახებ მათი გამოვლენისთანავე. გარდა

ინფორმაციული უსაფრთხოების შესახებ მასალებისა, პასუხისმგებელი პერსონალი ასევე ამზადებს კორუფციის აღკვეთასა და მონაცემთა დაცვასთან დაკავშირებულ (ახალი მონაცემთა დაცვის ზოგადი რეგულაციების (GDPR) შესაბამისად) სასწავლო მასალებს და ატარებს ტესტს ცოდნის შემოწმების მიზნით წელიწადში ერთხელ.

დისტანციური სამუშაო პროცესის ორგანიზება

დისტანციურად მუშაობის წინაპირობები

სამუშაოს ჩვეულებრივი ფორმიდან დისტანციურ ფორმაზე გადასვლა ორგანიზაციის საქმიანობაში სერიოზული ცვლილებაა. ამრიგად, მნიშვნელოვანია რომ ამ გადაწყვეტილების მიღებამდე მუშაობის ამ ფორმის ორგანიზების ძირითადი პრინციპები გვესმოდეს.

წინასწარ ნდობის გამოცხადება - ეს არის ძირითადი წესი, რომელიც უნდა ვისწავლოთ დისტანციურად მუშაობის დაწყებისას. ცხოვრებამ აჩვენა, რომ ადამიანებმა, რომლებმაც მიიღეს ნდობის „კრედიტი“, არ სურთ მისი დაკარგვა და ცდილობენ ყველაფერი გააკეთონ მის გასამართლებლად. ნდობა აუცილებელია დისტანციურად მუშაობა წარმატებული რომ იყოს. მენეჯერები უნდა დარწმუნდნენ, რომ თითოეულ დისტანციურად მომუშავე თანამშრომელს აქვს თვითდისციპლინა - შეუძლიათ საკუთარი პროდუქტიულობის კონტროლი და ზედამხედველობის გარეშე კომფორტულად მუშაობა. მაგრამ ეს ნდობა ორმხრივია და დისტანციურად მომუშავე თანამშრომელიც უნდა გრძნობდეს, რომ ენდობიან, და შეუძლია მუშაობის ის გზა აირჩიოს, რომელიც მას საუკეთესოდ მიაჩნია.

ხელმძღვანელობის ჩვევების შეცვლა - დისტანციურ სამუშაოზე გადასვლისას, ლიდერებს საკუთარი გუნდების ნაკლები კონტროლის შესაძლებლობა ექნებათ. მთავარი ის კი არ იქნება, თუ რამდენ დროს ხარჯავს თანამშრომელი სამუშაოს შესრულებაზე, არამედ რა შედეგი აქვს მის მუშაობას. ეს ლიდერობის კულტურის ცვლილებას მოითხოვს, სადაც მთავარი ასპექტია თანამშრომელთა მართვიდან მათ ქოუჩინგზე, გაძლიერებაზე და გადაწყვეტილების მიღებაში თავისუფლების მიცემაზე გადასვლა. რადგან ლიდერს ყველაზე დიდი პასუხისმგებლობა აკისრია შედეგზე, შორიდან მუშაობის დროს თანამშრომლებთან ურთიერთობის შენარჩუნების გზების მოძიებაზე პასუხისმგებლობაც თავად უნდა აიღონ.

კომუნიკაციის მართვა - როდესაც გუნდებს არ აქვთ შესაძლებლობა სასწრაფოდ შეხვდნენ და განიხილონ მათთვის საჭირობო საკითხები, როდესაც არ არსებობს შესაძლებლობა, უბრალოდ გადასმახთ კოლეგას გამოაგზავნოს თქვენთვის საჭირო დოკუმენტი, როდესაც ადამიანები ინფორმაციას სხვადასხვა წყაროდან იღებენ და შესაძლოა ეს ინფორმაცია განსხვავდებოდეს, კომუნიკაცია მთავარ როლს თამაშობს. ასე რომ, პირველი „სავარჯიშო“ დისტანციურ სამუშაოზე გადასვლისას არის იმაზე შეთანხმება, თუ როგორ დაუკავშირდნენ გუნდის წევრები ერთმანეთს. რამდენად ხშირად რა ფორმით მოხდება კომუნიკაცია, როგორ იქნება უზრუნველყოფილი მონაწილეთა სია, როგორ შემუშავდება ერთიანი პრაქტიკა, რამდენად სწრაფად უნდა გაეცეს პასუხები შეტყობინებებს, რამდენად ხშირად ტარდება დისტანციურად შეხვედრები, კონფერენციები და ა.შ. კომუნიკაციის წესების განსაზღვრა ყველაზე საიმედო პრევენციული ღონისძიებაა შეცდომების, ინფორმაციული ხმაურისა და არასაჭირო განხილვების ან თუნდაც კონფლიქტების თავიდან ასაცილებლად.

სტრატეგიის ხაზგასმა - ორგანიზაციის საერთო მიზნები მაინც ყველაზე მნიშვნელოვანია. ლიდერებმა ყველა შესაძლებლობა უნდა გამოიყენონ, რომ თავიანთ თანამშრომლებთან ამას ხაზი

გაუსვან. გამოკვლევებმა და გამოცდილებამ აჩვენა, რომ როდესაც ორგანიზაცია ფიზიკურად დაშორებულია, თანამშრომლები შორდებიან ორგანიზაციის ზოგად მიზნებს: ისინი უბრალოდ თავიანთ ყოველდღიურ ფუნქციებს ასრულებენ და გრძელვადიან პერსპექტივაში სულ უფრო ნაკლებად უკავშირდებიან მათი დაწესებულების სტრატეგიას. ამიტომ, აუცილებელია სტრატეგიის ხშირი გახსენება და განხილვა.

გუნდური სულისკვეთების სტიმულირება

- მაშინაც კი, თუ გუნდის ყველა წევრთან ხშირად შეხვედრის შესაძლებლობა არ არის, ეს შეიძლება დისტანციურად გაკეთდეს. რა თქმა უნდა, ამისთვის ცოტა მეტი შემოქმედებითობაა საჭირო. შესაძლებელია დილით მოკლე ხნით დაკავშირება სკაიპით, დღის მოვლენების და განწყობების განსახილველად, არაფორმალური ინფორმაციის გასაზიარებლად, დაბადების დღის სიურპრიზების მოსაწყობად, დღის საკითხის ან თემის გასაზიარებლად და სხვა. ყველაზე მნიშვნელოვანი ის არის, რომ იგრძნოთ როგორ ცხოვრობენ ადამიანები და როგორ გრძნობენ თავს დისტანციურად მუშაობისას.

ნორმალური რიტმის შენარჩუნება - კვლევები აჩვენებს, რომ თანამშრომლებისთვის ძალიან რთულია

გრძელვადიან პერიოდში დისტანციურად მუშაობისას ბალანსის დაცვა სამუშაოს და პირად ცხოვრებასა და დასვენებას შორის. აქედან გამომდინარე, მნიშვნელოვანი რეკომენდაციაა, არ შეცვალოთ ნორმალური სამუშაო რუტინა. სახლიდან მუშაობისას თანამშრომლებმა შუალედებში უნდა შეისვენონ. ის ფაქტი, რომ დისტანციურად მუშაობთ, არ არის იმის მიზეზი, რომ 24 საათის განმავლობაში იმუშაოთ.

წესების შეთანხმება - მუშაობის ამ მიმზიდველი ფორმით პირველი მოხიბვლის შემდეგ, ორგანიზაცია იწყებს გარკვეული კითხვების დასმას, თუ რა არის შესაძლებელი და მისაღები და რა - არა. ადამიანები სხვადასხვა კითხვების დასმას იწყებენ: „უნდა ვაცნობო ჩემს მენეჯერს და კოლეგებს, როდესაც ბავშვთან ერთად გავდივარ და კომპიუტერს ცოტა ხნით ვწყდები?“, „გამოტოვებულ ზარს რამდენ ხანში უნდა ვუპასუხო?“ , “რა დროის შემდეგ უნდა ვუპასუხო ელ.წერილს?“, „შემიძლია თუ არა თვითონ გადავწყვიტო, როდის ვივარჯიშო და როდის ვიმუშაო?“, „თუ მართლა ავად ვარ და თავს ცუდად ვგრძნობ, შემცვლიან თუ არა სხვა კოლეგები, მიუხედავად იმისა, რომ სახლიდან ვმუშაობ?“. ეს და მრავალი სხვა საკითხი მხოლოდ მაშინ იჩენს თავს, როდესაც რეალობასთან ვხდებით პირისპირ, ამიტომ მათი შეთანხმება გარდაუვალია.

„პულისის გასინჯვა“ - დისტანციურად მუშაობისას ადვილია რაიმე მნიშვნელოვანი გამოტოვოთ. მაგალითად, როგორ გრძნობენ თავს თანამშრომლები, გრძნობენ თუ არა შინაგან ცვლილებებს მომხმარებლები, რა სირთულეების წინაშე დგებიან ორგანიზაციის წევრები, რა დაბრკოლებები უნდა გადაიჭრას, რომ მუშაობა უფრო გამარტივდეს - შეიძლება ვერ გავიგოთ (ან ძალიან გვიან აღმოვაჩინოთ) თუ არ შევჩერდებით და დროდადრო კითხვებს არ დავსვამთ. შიდა გამოკითხვები, მოკლე გუნდური დისკუსიები და ა.შ.- უკუკავშირის მისაღებად ყველა გზა შესაბამისი და აუცილებელია და ნამდვილად დაგეხმარებათ გაუთვალისწინებელი დაბრკოლებების გადალახვაში.

შედეგების დაგეგმვა - ერთად მუშაობა აადვილებს ამოცანების გაზიარებას, ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხების განხილვას და შეთანხმებული შედეგის მიღებას. დისტანციურად მუშაობისას შედეგების დაგეგმვისთვის ახალი გზები უნდა მოვძებნოთ. როგორც თანამშრომლებმა, ისე მენეჯერებმა უნდა გამონახონ დრო და შეათანხმონ რა შედეგის მიღწევა სურთ დღეს, ამ კვირაში, ამ თვეში. ასევე, მნიშვნელოვანია რამდენად ხშირად და როგორ განიხილავენ პროგრესს, როგორ აღრიცხავენ სირთულეებს და უზრუნველყოფენ უკუკავშირს. სხვა

სიტყვებით რომ ვთქვათ, თუ როგორ „იგრძნობენ ქარის ზოგად მიმართულებას, ზღვის სხვადასხვა დინების გავლენის შემდეგ“.

მოქნილობის გამოჩენა - ნათქვამია, რომ ვისაც ადაპტირება შეუძლია, ბუნებაში გადარჩენის სხეებზე მეტი შანსი აქვს. იგივე შეიძლება ითქვას ორგანიზაციებზეც. ეს განსაკუთრებით ცვლილების დროს ვლინდება. მხოლოდ ცვლილებების განხორციელებით შეუძლიათ ლიდერებს გააცნობიერონ, თუ რომელი გადაწყვეტილებები იყო სწორი და რომელი არა, რა გაკეთდა კარგად, რა უნდა გაუმჯობესდეს, რა გამოწვევების

წინაშე აღმოჩნდით და კიდევ რა გველოდება წინ. ამიტომ, უკვე მიღებულ გადაწყვეტილებების არ შეცვლა, რადგან „ჩვენ ასე გადავწყვიტეთ“, არ არის ადაპტირების სწორი გზა ცვალებად გარემოში. საჭიროების შემთხვევაში, გადაწყვეტილების შეცვლის თავისუფლება, ისტორიული მეხსიერების დათმობის შესაძლებლობა, რთულ მდგომარეობაში სწრაფი რეაგირება და მოქნილობა მინიმალურად საზიანო გამოსავლის მოსაძებნად - ეს არის დისტანციურად მუშაობის წარმატებული მართვის წინაპირობა. მუშაობის ამ ფორმას ხომ ყოველთვის თან ახლავს გაურკვევლობის გრძნობა.

ლიტუვას გამოცდილება

ESFA– ს ხელმძღვანელობამ გადაწყვეტილება მიიღო, რომ ქოუჩინგის კულტურა დაენერგა და ამრიგად, ლიდერობის პრინციპები შეეცვალა. ამჟამად, დიდი ყურადღება ეთმობა ღირებულებაზე დაფუძნებულ ლიდერობას და თანამშრომელთა ქოუჩინგს. ამან გააუმჯობესა უკუკავშირის ხარისხი და თანამშრომლებს საუკეთესო გადაწყვეტილებების მოძიების შესაძლებლობა მისცა, რადგან მათზე კონტროლის დონე შემცირდა.

ცვლილების მიზნების ფორმულირება

მართვის თეორიის თანახმად, მიზნების დადგენა და მიღწევა შეუძლებელია იმ გარემოში, სადაც:

- მიზნების შინაარსი და მიზნების რიცხვითი მნიშვნელობები პროგრესის მიხედვით მუდმივად იცვლება;
- ვერ აკონტროლებთ გარემოს ფაქტორების ან სხვა ადამიანების ქმედებებს, რომელთა წვლილი საჭიროა დასახული მიზნის მისაღწევად.

შესაბამისად ჩნდება კითხვა, ისეთ მდგომარეობაში ხომ არ ვართ, როცა მიზნის მიღწევა ცოტა ხნით უნდა გადავდოთ?

შიდა კვლევების თანახმად, ადამიანები ამბობენ, რომ ყველაზე გაურკვეველ ვითარებაში, მათ მკაფიოდ განსაზღვრული მიზნები დაეხმარებოდათ. მათი აზრით, შემდეგი საკითხები ყველაზე მეტად შეუწყობს ხელს დამაბულობის შემცირებას: „კონკრეტული სამუშაო ვადები“, „მკაფიო სამუშაო გეგმა“, „მკაფიო მიზნების დასახვა“, „4-5 პრიორიტეტს შორის მანევრირების თავიდან აცილება, როდესაც გარემო არაპროგნოზირებადია და მუდმივად იცვლება“.

აქედან გამომდინარე, დასკვნა ერთია - აუცილებელია თანამშრომლებისთვის მკაფიო და გაზომვადი მიზნების დასახვა. ექსტრემალურ პერიოდში მიზნები მკაფიო მიმართულებას გვაძლევს, რადგან გვაქვს ამოსავალი წერტილი, საიდანაც დავიწყებთ მოქმედებას და ჩვენს ენერჯიას ყველაზე საჭირო და მნიშვნელოვან საქმიანობას მოვახმართ, უაზრო ქმედებებზე დროის დაკარგვის გარეშე.

თქვენი თანამშრომლებისთვის მიზნების დასახვის წინ, კარგი იქნებოდა შეგეფასებინათ მომავალი საქმიანობა შემდეგი თვალსაზრისით:

- ფიქრობენ თუ არა თანამშრომლები, რომ ისინი ვერ აკონტროლებენ რეალურად მდგომარეობას და ნამდვილად ასეა თუ არა;
- ფიქრობენ თუ არა თანამშრომლები, რომ ისინი ვერ აკონტროლებენ რეალურად მდგომარეობას, თუმცა სინამდვილეში მათ შეუძლიათ მდგომარეობის კონტროლი;
- ფიქრობენ თუ არა თანამშრომლები, რომ მდგომარეობის კონტროლი შეუძლიათ, თუმცა რეალურად ასე არ არის;
- ფიქრობენ თუ არა თანამშრომლები რომ შეუძლიათ მდგომარეობის კონტროლი, თუმცა არ აპირებენ ამის გაკეთებას;
- ფიქრობენ თუ არა თანამშრომლები რომ მათ შეუძლიათ მდგომარეობის გაკონტროლება და რეალურად ასეც არის;

გაურკვეველ ვითარებაში, ჩვენ მხოლოდ ისეთი მიზნები უნდა დავუსახოთ თანამშრომლებს, რომლებიც მათ კონტროლს ექვემდებარება, რეალურად მიღწევადია და მხოლოდ მათ ძალისხმევაზეა დამოკიდებული. თანამშრომლებისთვის პასუხისმგებლობის მოთხოვნა იმ საკითხებზე, რომლებიც მათ კონტროლის სფეროს სცილდება, კიდევ უფრო აღრმავებს სტრესს და უზარმაზარ უკმაყოფილებას იწვევს სამსახურში.

მიზნების ჩამოყალიბების საუკეთესო გზა უნივერსალური SMART მეთოდია.

S(specific) - კონკრეტული

მიზანი უნდა იყოს კონკრეტული, ანუ ნათელი და ზუსტი, უნდა აჩვენოს საბოლოო შედეგი, რომლის მიღწევასაც ვგეგმავთ. შესაბამისად, თავიდან უნდა იქნას აცილებული აბსტრაქტული, ძალიან ფართო ფორმულირებები.

! მნიშვნელოვანია ცვლილების პროცესში კონკრეტიკა და სიცხადე კიდევ უფრო აქტუალურია. ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ არ დატოვოთ „თავისთავად ცხადი“ საკითხები. მაგალითად, დასახული მიზნის ფრაზა „უკეთესად კომუნიკაცია“ უნდა შეიცვალოს ფრაზით - "გუნდისთვის ინფორმაციის გადაცემა ხელმძღვანელობის ყოველი შეხვედრის შემდეგ“.

M(measurable) - გაზომვადი

მიზანი უნდა იყოს გაზომვადი, ანუ უნდა იყოს აბსოლუტურად ნათელი, თუ როდის იქნება მიზანი მიღწეული და რამდენად ზუსტად შეაფასებთ მის მიღწევას. ჩვენ ამას მიზნების მიღწევის შეფასების კრიტერიუმების დადგენით ვაფასებთ. როგორც წესი, რთულია ხარისხობრივი მიზნების მიღწევის ობიექტურად გაზომვა. საქმე რომ გაიმარტივოთ, წარმოიდგინეთ, რომ მიზანი უკვე მიღწეულია და დაუსვით თავს შემდეგი შეკითხვები: როგორ და რა სახის დაკვირვებით შენიშნავთ ამას? გამოცდილება გვიჩვენებს, რომ თუ მიზნის

მიღწევის შეფასებას მნიშვნელოვანი და დამატებითი ძალისხმევა სჭირდება, დიდი ალბათობით მას ვერ შევაფასებთ. ამ შემთხვევაში, უკეთესია შევარჩიოთ მარტივი, თუმცა რეალურად გაზომვადი კრიტერიუმი.

! ცვლილების დროს ადრე დაგეგმილი რიცხვები მნიშვნელობას კარგავს. ხშირად ახალ რიცხვებს გონივრულად ვერ განვსაზღვრავთ. ცვლილების პროცესში ხშირად ადეკვატურია შესაძლო საუკეთესო შედეგზე, ვიდრე კონკრეტულ დაგეგმილ შედეგზე ორიენტირება. შესაბამისად, მხოლოდ ჩამორჩენა კი არ ფასდება, არამედ მისი გამომწვევი პროცესიც.

A(achievable or agreed) - მიღწევადი ან შეთანხმებული

ასო A-ს ორნაირი ახსნა აქვს. თუმცა, ორივე ახსნა, „მიღწევადი“ და „შეთანხმებული“, გვიჩვენებს, რომ კარგად ფორმულირებული მიზანი ყველა დაინტერესებულ მხარესთან უნდა განვიხილოთ და შევუთანხმოთ, ყოველთვის უნდა გვესმოდეს როგორ მივალწევთ მიზანს და გვჯეროდეს რომ მისი მიღწევა შესაძლებელია. ეს რომ გავაკეთოთ, მიზნები უნდა განვიხილოთ იმ გუნდთან, რომელმაც ის უნდა განახორციელოს.

R(relevant) - მნიშვნელოვანი

მიზანი მნიშვნელოვანი და აქტუალურია, როდესაც ის ხელს უწყობს შედარებით მაღალი დონის მიზნების მიღწევას (მაგ., ორგანიზაციის ძირითადი სტრატეგიული მიზანი). ამის უზრუნველსაყოფად, ჩვენ კარგად უნდა ვიცნობდეთ და ვაცნობიერებდეთ ორგანიზაციის მიზნებს, და ნათლად გვესმოდეს დასახული მიზნის და შედარებით მაღალი დონის მიზნებს შორის ურთიერთმიმართება. ასევე გასაგები უნდა იყოს, თუ რატომ უნდა გავამახვილოთ ყურადღება ამ მიზანზე სწორედ ამ ეტაპზე.

! ცვლილებების პროცესში, კომპანიისთვის მნიშვნელოვან ქმედებებზე უნდა გავამახვილოთ ყურადღება და

ჩვეულებრივზე მცირე რაოდენობის პრიორიტეტები გვქონდეს.

T(time-bound) დროში გაწერილი

მიზანს უნდა ჰქონდეს განხორციელების მკაფიო ვადა. ვადის განსაზღვრა დაგვეხმარება სამუშაოს სტრუქტურირებაში და მოქმედების სტიმულს მოგვცემს. როდესაც მიზნის მიღწევის ვადას საზღვრავთ, უმჯობესია კონკრეტული თარიღი დაასახელოთ.

თანამშრომელმა უნდა იცოდეს: რა არის დღესდღეობით ორგანიზაციისთვის მნიშვნელოვანი? (მაგ.: რეორგანიზაციის აქტივობები, გადარჩენა, მზარდ სამუშაო დატვირთვასთან გამკლავება და ა.შ.)

ექსტრემალურ პირობებში მუშაობისას თქვენი გუნდის წევრებთან ურთიერთობების მითითებები:

- მოაწყვეთ ყოველკვირეული შეხვედრები;
- გაუზიარეთ გუნდის და/ან ორგანიზაციის საქმიანობის შედეგები;
- გასული კვირის საქმიანობის განხილვისას, ყურადღება გავამახვილეთ რა გაკეთდა, რა გამოვიდა და რა არ გამოვიდა;
- ყველა ერთად შეთანხმდით შემდეგი 1-2 კვირის პრიორიტეტებზე. აუცილებლად გამოძებნეთ დრო და განიხილეთ რატომ არის ეს მნიშვნელოვანი;
- როგორც უწინ, აღმოუჩინეთ საჭირო დახმარება, განიხილეთ პოტენციური რისკები და ის თუ რა სახის დახმარება შეიძლება დასჭირდეს თანამშრომელს;
- მხოლოდ სამუშაოზე შეკითხვებით ნუ შემოიფარგლებით, ჰკითხეთ თანამშრომელს ზოგადად მისი ცხოვრების შესახებ.

1. თანამშრომლებთან კომუნიკაციის წესები

თუ თანამშრომლებისთვის დისტანციურად მუშაობის შესაძლებლობის მიცემა შესაფერის ვარიანტად მიიჩნევა, პირველი დაბრკოლება, რომლის გადალახვაც ორგანიზაციას მოუწევს მათთან სწორად კომუნიკაციის გზის გამონახვაა. თანამშრომლებისთვის ერთ-ერთი ყველაზე დიდი გამოწვევა არის კომუნიკაციის ნაკლებობა და საქმის კურსში არ ყოფნის განცდა. ქვემოთ მოცემულია თანამშრომლებთან ეფექტიანად კომუნიკაციის რამდენიმე მითითება.

განსაზღვრეთ მოლოდინები

პირველი რაც უნდა გააკეთოთ - დაადგინეთ დისტანციურად მუშაობისას კომუნიკაციის სახელმძღვანელო მითითებები. აუცილებელია თანამშრომლებთან საუბარი, რომ განსაზღვროთ გეგმა, რა სახის კომუნიკაციაზე უნდა მოახდინონ რეაგირება, რამდენად სწრაფად უნდა უპასუხონ თქვენს ელ. წერილს და ა.შ. სტრუქტურირებული მიდგომის საშუალებით თავიდან აიცილებთ პოტენციურ პრობლემებს.

უზრუნველყავით ერთი და იმავე ტექნოლოგიების გამოყენება

კომუნიკაციის ტექნოლოგიის ძალიან ბევრი ვარიანტის არსებობა შეიძლება დამაბრკოლებელი და დამაბნეველი იყოს. ამიტომ აუცილებელია თანამშრომლებთან შეთანხმება, თუ რომელ IT საშუალებებს გამოიყენებთ (მაგალითად, რომელი არხების მეშვეობით დაუკავშირდებით, როდესაც იქნება დეპარტამენტის შეხვედრები, როგორ მიიღებს პერსონალი დავალებებს, რა შემთხვევებში არის აუცილებელი ვიდეო ზარები, როგორ განიხილავთ პროგრესს პირადად და ა.შ.). მნიშვნელოვანია, რომ თქვენი ოფისის და

დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები ერთი და იმავე პროდუქტის კომპლექტს იყენებდნენ და იცოდნენ თითოეული ინსტრუმენტის დანიშნულება - განსაკუთრებით მაშინ, როდესაც ისინი დავალებაზე ერთად მუშაობენ.

ერიდეთ არასწორ კომუნიკაციას

მართალია, საქმეში არასწორი კომუნიკაციის სრულად თავიდან აცილება რთულია, მრავალ პრობლემას აირიდებთ თუ ხშირად დაშვებულ შეცდომებს გაითვალისწინებთ. დამატებითი ყურადღების გამახვილებაა საჭირო წინადადებების ფორმულირებაზე, ფრაზების ჩამოყალიბებაზე, მართლწერასა და ტონზე. თუ ზეპირად ინფორმაციის გადაცემა უკეთესია, ვიდრე წერილობით, დაურეკეთ თანამშრომელს ტელეფონით ან ვიდეო ზარი დაგეგმეთ.

მიეცით მონაცემებზე წვდომა

ბევრ კომპანიას აქვს უსაფრთხოების მექანიზმები, იმისათვის, რომ მონაცემებზე გარედან არაავტორიზებული წვდომა აღკვეთონ. ამასთან, აუცილებელია რომ IT დეპარტამენტმა ორგანიზაციის თანამშრომლებს მონაცემებზე დისტანციურად ადვილად წვდომის შესაძლებლობა მისცეს თქვენს

მიერ გამოყენებულ მონაცემთა საცავებში. ამის დახმარებით, თქვენი თანამშრომლები ინფორმაციას ერთი წყაროდან მიიღებენ.

დაგეგმეთ პირისპირ შეხვედრები

მნიშვნელოვანია დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლებთან დროდადრო დაკავშირება, რათა დარწმუნდეთ, რომ საერთო ხედვა გაქვთ. იქნება ეს ყოველკვირეული ზარი თუ ვიდეო კონფერენცია, ისინი დააფასებენ უკუკავშირის მიცემის და მიღების შესაძლებლობას. იმის მიხედვით თუ რამდენად შორს ცხოვრობს დისტანციურად მომუშავე თანამშრომელი შეიძლება ასევე მას პირადად შეხვდეთ ყოველთვიურად ან ექვს თვეში ერთხელ.

არაფორმალური კომუნიკაციის ფორმალიზება

სანამ ოფისში მნიშვნელოვან საკითხებს განვიხილავთ, თანამშრომლებს სხვა თემებზე ვესაუბრებით: როგორ გავატარეთ შაბათ-კვირა, რა ახალი წიგნი აღმოვაჩინეთ, რას ვგეგმავთ დასვენების დღეებში და ა.შ. დისტანციურად მუშაობისას, ცდუნება გვაქვს, რომ გამოტოვოთ ასეთი თავაზიანი საუბრები და დაუყოვნებლივ განვიხილოთ ყველაზე მნიშვნელოვანი საკითხები. სინამდვილეში ეს თანამშრომლებთან კომუნიკაციის გადამწყვეტი ნაწილია. მენეჯერის მთავარი ამოცანაა მოიძიოს არაოფიციალურად კომუნიკაციის გზები.

ერთ – ერთი პოპულარული ფორმაა გუნდური დღეები - კვირაში ერთი დღის არჩევა, როდესაც ყველა შეხვედრით ინტერნეტით და პირად თემებზე ისაუბრებთ, მაგ.: გაიხსენებთ „ძველ დროს“.

მუდმივად აღნიშნეთ, რა არის ყველაზე მნიშვნელოვანი

როგორ წესი, უჩვეულო ვითარების დროს ადამიანები ნამდვილად არ არიან ორიენტირებულნი სამუშაოზე. ისინი ნერვიულობენ საკუთარ ჯანმრთელობაზე, ახლობლების ჯანმრთელობაზე, საუბრობენ მოსალოდნელ კრიზისზე და მომავალზე. ასევე, ხშირი გუნდი საერთოდ არ არის მიჩვეული სახლიდან მუშაობას. ასე რომ, ცვლილებებისა და გაურკვეველობის დროს მენეჯერი თანამშრომელს უფრო ხშირად უნდა დაუკავშირდეს, ვიდრე ზოგადად მიიჩნევს საჭიროდ.

უთხარით გუნდის წევრებს ხშირად დაუკავშირდნენ ერთმანეთს

როდესაც გუნდი მუშაობს მარტო, ხშირად ხდება, რომ ყველა თანამშრომელი მენეჯერს უკავშირდება, მაგრამ ერთმანეთთან კომუნიკაცია არ აქვთ. ეს ნიშნავს, რომ მენეჯერს შეიძლება საერთოდ არ ჰქონდეს დრო კიდევ ვინმესთან ურთიერთობისთვის - უბრალოდ კოორდინაციას უწევს საქმიანობას, ისე, რომ ყველამ იცოდეს რა ხდება. ამის თავიდან ასაცილებლად, შესაძლებელია, სამუშაოს გარკვეული


ასპექტები შესასრულებლად დიდი გუნდის შემადგენლობაში შემავალ შედარებით მცირე ჯგუფებს მიანდოთ, რომლებიც ერთმანეთს, ვიდეო ზარების საშუალებით დაუკავშირდებიან. ეს გუნდის წევრებს წახალისებს ერთმანეთს იდეები გაუზიარონ დან ზოგიერთი დავალებების შესრულებაზე ერთობლივად იმუშაონ.

დახელოვნდით დისტანციური შეხვედრების ჩატარებაში

დისტანციური შეხვედრები სასარგებლო და ეფექტიანი რომ იყოს აუცილებელია დისტანციური შეხვედრებისთვის მკაფიო წესების ჩამოყალიბება. შეხვედრის გეგმა შეიძლება შეიცავდეს ისეთ ასპექტებს,

როგორცაა, როგორ უზრუნველყოთ ყველას მონაწილეობა, რა წესები შეიქმნება, იმისათვის, რომ ავიცილოთ ერთდროულად ერთი და იმავე სამუშაოს შესრულება რამდენიმე თანამშრომლის მიერ. მნიშვნელოვანია რიტმისა და მეთოდოლოგიის დადგენა. და მაინც, წესებისა და პირობების ჩამოყალიბებისას ყველაზე მნიშვნელოვანი არის მუდმივად გადამოწმება რამდენად მისაღებია ისინი გუნდისთვის.

! ყოველდღიური კომუნიკაცია თანამშრომლებთან აუცილებელია. ეს ხელს უწყობს უარყოფითი საუბრების შემცირებას, რაც ზრდის პანიკას და ადამიანებში ეჭვებს აღვიძებს.

 **ლიეტუვას გამოცდილება**

ESFA-ს გამოცდილებამ აჩვენა, რომ ვიდეო შეხვედრები უფრო ეფექტიანია - უფრო მეტი ადამიანი მონაწილეობს, უფრო სწრაფად იღებენ გადაწყვეტილებებს და დრო იზოგება. კვლევებმა აჩვენა, რომ ვიდეო კონფერენცია ხელს უწყობს დისტანციურ გუნდებს შორის კომუნიკაციის გაძლიერებას, შეხვედრებს უფრო პროდუქტიულს, ხანმოკლეს და სწრაფს ხდის. ვიდეო ზარები ადამიანებს შორის ურთიერთობების დამყარებასაც უწყობს ხელს. როდესაც ადამიანები ერთმანეთს ხედავენ საუბრის დროს, ისინი უკეთესად უსმენენ ერთმანეთს, შეუძლიათ დააკვირდნენ სხეულის ენას, ამასთანავე ისინი ამ კომუნიკაციაზე ამახვილებენ ყურადღებას, ნაცვლად იმისა, რომ ერთდროულად რამდენიმე სამუშაო გააკეთონ.

ვიდეო კონფერენციები აადვილებს ტრადიციების შენარჩუნებას ან არაფორმალურ კომუნიკაციას. მაგალითად, შესაძლებელია დისტანციურ შეხვედრაზე დასწრება, სადაც ყველა თანამშრომელი დაბადების დღის სიმღერას უმღერის კოლეგას მის დაბადების დღეზე.

ეფექტიანი დისტანციური შეხვედრის ორგანიზება

შეხვედრას ან დისკუსიას წარმატებულს მაშინ უწოდებენ, როდესაც შეხვედრის მიზნები მიიღწევა, დრო მინიმუმამდეა დაყვანილი, ხოლო მონაწილეებს მიაჩნიათ, რომ მათ ეფექტიანად იმუშავეს და მნიშვნელოვანი სამუშაო გააკეთეს. ამასთან, დისტანციურ შეხვედრაში, ჩვენ უშუალო კონტაქტი არ გვაქვს და რთულია ვიგრძნოთ, რომ ყველაფერი კარგად მიდის. ამიტომ, ჩვენ კიდევ უფრო დიდი გამოწვევის წინაშე ვდგავართ, რადგან საჭიროა შეხვედრაში ყველა მონაწილე ჩავრთოთ და დავებმართო მათ კომუნიკაციაში. შეხვედრისთვის მოსამზადებლად, პირველ რიგში უნდა დადგინდეს, ეს შეხვედრა ინფორმაციის გაცვლის მიზნით იგეგმება თუ პრობლემის გადასაჭრელად. საინფორმაციო შეხვედრის მიზანი არ არის განხილვა, არამედ ინფორმაციის გაზიარება იმისათვის, რომ დღევანდელი სტატუსი ვიცოდეთ. ინფორმაციული შეხვედრები, როგორც წესი, რეგულარულია, სტანდარტული დღის წესრიგით და შეიცავს მონაწილეთა რეგულარულ სიას (მაგ., ხელმძღვანელობის ყოველკვირეული შეხვედრები ან პროექტის გუნდის ყოველთვიური შეხვედრები).

შეხვედრის დასაწყისში ჯგუფმა უნდა იცოდეს, რა შედეგის მიღწევა სურს. ასეთი შეხვედრის დროს საჭიროა მსჯელობა, როგორც წესი არარეგულარული ხასიათისაა და მათი დღის წესრიგი და მონაწილეთა სია დამოკიდებულია სიტუაციაზე. შეხვედრების ტიპური მიზნებია:

- ინფორმაციის გაზიარება, „პულსის გასინჯვა“;
- გადაწყვეტილების მიღება;
- დამოკიდებულების ჩამოყალიბება, გარკვეული მიმართულებით აზროვნების სტიმულირება;
- მონაწილეთა შეკრება, კომუნიკაციის ბარიერების შემცირება;
- უნარების განვითარება.

ქვემოთ მოცემულია ონლაინ შეხვედრების ეფექტიანად ჩატარების მითითებები.

მონაწილეები - შეხვედრაზე ვიწვევთ მხოლოდ მათ, ვისაც რეალურად შეუძლია წვლილი შეიტანოს ამ საკითხის გადაწყვეტაში (მათი ცოდნისა და ავტორიტეტის დახმარებით). სხვა შემთხვევებში, ჩვენ დროებით ვერთვებით ან წერილობით ვიღებთ მოსაზრებას. როდესაც მონაწილეთა რიცხვი 10-ს

აჭარბებს, ჯგუფში მსჯელობა რთულდება. ამიტომ აუცილებელია ტექნიკური შესაძლებლობების შეფასება და ჯგუფური დისკუსიის მცირე ჯგუფებად დაყოფა. ვიცით რა ჯგუფის მიზნებისა და განწყობების შესახებ, საჭიროა შევავსოთ ჯგუფები შერეული უნდა იყოს თუ

ერთგვაროვანი (მაგ., ერთი ერთეულის ფუნქციები).

კარგი იქნება უმაღლესი რგოლის მენეჯერებთან განვიხილოთ მათი როლი და მუშაობის წესები.

სამუშაო პროცესის დაგეგმვა და მომზადება

- კარგი დღის წესრიგის პრინციპი: ჯერ ვითარების ანალიზი, შემდეგ კი გადაჭრის გზების ძიება. გამოყავით დრო შეხვედრაზე კითხვების დასასმელად, დისკუსიებისთვის იმისათვის, რომ ხელახლა არ მოგიწიოთ ინფორმაციის წაკითხვა ან მისი გადაცემა. წინასწარ აცნობეთ მონაწილეებს აღნიშნული წესი და დაიცავით იგი. მიზანშეწონილია, რომ მონაწილეები მოემზადონ შეხვედრისთვის - იფიქრონ საწყის იდეებზე. ამისთვის, საჭიროა, რომ მათ წინასწარ მიიღონ საკითხები მოსამზადებლად. მათ თავისი მოსაზრება უნდა ჩამოაყალიბონ კონკრეტულად და ნათლად. თქვენ განსაზღვრავთ

კონკრეტულ ვადას იმისათვის, რომ მონაწილეებმა თავიანთი იდეები წერილობით გამოგზავნონ. შემდეგ შეაჯამებთ ყველაზე მნიშვნელოვან პუნქტებს და მონაწილეებს შეხვედრის ჩატარებამდე უგზავნით. შეხვედრის დროს, დისკუსიას საწყისი იდეებიდან დაიწყებთ.

ტექნიკური მომზადება - წინასწარ

შეამოწმეთ ტექნიკური შესაძლებლობები: როგორ ჩაერთოთ შეხვედრას, როგორ აჩვენოთ ვიდეო სიუჟეტები, როგორ გაანაწილოთ მონაწილეები დისკუსიებისთვის. თუ მონაწილეებს ჯერ არ უცდიათ - გაუგზავნეთ სისტემაში შესვლის ნათელი ინსტრუქციები და დაუთმეთ დრო საცდელ შესვლას. ვიდეო კავშირის ყველა სარგებლის მიუხედავად, გაითვალისწინეთ, რომ აუდიო კავშირი, როგორც წესი, უფრო საიმედოა, ვიდრე ვიდეო.

ერთად მუშაობის წესები: როგორ ჩავატაროთ „ონლაინ“ დისკუსია?


შემდეგი წესები ყველაზე მეტად დაგეხმარებათ:

- ყველას აქვს საუბრის საშუალება;
- ერთი გამოსვლა - 3 წუთამდე;
- ერთ ჯერზე მხოლოდ ერთი ადამიანი საუბრობს;
- თუ კოლეგის გამოსვლაზე ვრეაგირებთ - პირველ რიგში, საკუთარ ვინაობას ვასახელებთ;
- მენეჯერი ბოლოს საუბრობს;
- ვეძებთ საერთო მოსაზრებას, კონსენსუსს, თუმცა არა აუცილებლად სრულ კონსენსუსს;
- თუ ეჭვებს გამოვთქვამთ - გადაწყვეტასაც ვთავაზობთ.

ერთად მუშაობის წესები: როგორ ვუმკლავდებით ტექნიკურ პრობლემებს?

- თუ ხმაურიანი გარემო გაქვთ - გამოიყენეთ ხმის ჩამხშობი ღილაკი;
- თუ კავშირი წყდება - ეცადეთ გათიშოთ და ხელახლა ჩაერთოთ;
- ნუ გამორთავთ გაფრთხილების გარეშე;
- მოდერატორი 10 -15 წუთით ადრე ერთვება;
- მონაწილეები 5 წუთით ადრე ერთვებიან.

დროის მართვა - ყოველთვის დაიწყეთ და დაასრულეთ დროულად. ეს განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია ონლაინ შეხვედრებში. თუ ადრე დაასრულებთ, ეს პლიუსია. პირველი, უზრუნველყავით სრული დღის წესრიგი და დრო თითოეული საკითხისთვის. დაიმახსოვრეთ, რომ დისკუსიაში ყველაზე გავრცელებული პრინციპია - „რამდენი დრო დასჭირდება, იმაზე დამოკიდებული, თუ რამდენ დროს გამოყოფ“. რეგულარულად გადაამოწმეთ დარჩენილი დრო. მიყევით დღის წესრიგს. გამონაკლის შემთხვევებში, შეგიძლიათ დისკუსიის გაგრძელება 10-15 წუთის განმავლობაში. ამისათვის მონაწილეებს ნებართვა სთხოვეთ.

 ლიეტუვას გამოცდილება
ESFA- ს გამოცდილებამ აჩვენა, რომ მოდერატორის დანიშვნა და კითხვების და დროის წინასწარ დაგეგმვა შეხვედრებს უფრო ეფექტიანს ხდის. ხელმძღვანელთა ყოველკვირეულ შეხვედრებს მენეჯერი როტაციის საფუძველზე ატარებს გრაფიკის შესაბამისად. სამუშაო ჯგუფის შეხვედრების მოდერატორი სამუშაო ჯგუფის ხელმძღვანელია, მაგრამ თუ დისკუსია იგეგმება, ყოველთვის დისკუსიის მოდერატორი ინიშნება.

ეფექტიანი ელ. წერილის დაწერის სახელმძღვანელო პრინციპები

დისტანციურად მუშაობის დროს ელექტრონული ფოსტა კომუნიკაციის ერთერთი მთავარი საშუალებაა. თუ მას პასუხისმგებლობით და სწორად გამოიყენებთ, ეს ყველა ჩვენთაგანს უამრავ დროს დაუზოგავს. ქვემოთ მოცემული ინსტრუქციები უზრუნველყოფს ელექტრონული ფოსტის საშუალებით წერილების წერის ძირითად წესებს, ეტიკეტს და მითითებებს.

დარწმუნდით, რომ ელ. ფოსტა თქვენ მდგომარეობაში კომუნიკაციის შესაბამისი პლატფორმაა. ელ. ფოსტა საუკეთესო ინსტრუმენტი არ არის ყველა სიტუაციაში. პირველი, რაც კარგად უნდა გაითვალისწინოთ ელ.ფოსტის წერილის დაწერამდე - წერილის მიზანი. რა გსურთ გადასცეთ: მნიშვნელოვანი ინფორმაცია, ინსტრუქცია თუ მითითებები? ან იქნებ გარკვეული სიტუაციის დეტალების გაცნობა ან პრობლემის მოგვარება გსურთ? საჭიროა ჯერ განსაზღვროთ წერილის დაწერის მიზანი და შემდეგ გადაწყვიტოთ კომუნიკაციის რომელი საშუალებაა თქვენთვის

საუკეთესო - ელ.ფოსტა, სატელეფონო ზარი თუ პირისპირ შეხვედრა. პრაქტიკა გვიჩვენებს, რომ იმ ელ. წერილების მიზანი, რომელიც სამუშაო პროდუქტიულობას ამაღლებს შემდეგია:

- სწორი ინფორმაციის გადაცემა, მაგ.: შეხვედრის დღის წესრიგი, მონაწილეთა სია და ა.შ.
- ზუსტი დავალების მიცემა, მაგ.: “შეგიძლიათ ხვალინდელი შეხვედრისთვის სლაიდები გამომიგზავნოთ?”, “გიწვევთ ჩემს ოფისში 14:00 სთ-ზე (სკაიპის შეხვედრაზე) საკითხის განსახილველად“ და ა.შ.

ჩვენ პატივი უნდა ვცეთ და დავზოგოთ კოლეგების დრო და კარგად ვიფიქროთ იმაზე, თუ რა ვთქვათ შეტყობინებაში და ვინ უნდა მიიღოს ეს მესიჯი

! ელ.ფოსტის გამოყენების ცუდი მაგალითი შეიძლება იყოს სიტუაცია, როდესაც საუბარი „ჩატის“ მსგავსი ხდება. მდგომარეობა უარესდება როდესაც საუბარში 2 – ზე მეტი მონაწილე ერთვება. ეს ხდება მაშინ, როდესაც წერილის გამგზავნი ქაოტურად და არათანმიმდევრულად გამოხატავს აზრებს.

სათანადოდ ჩამოაყალიბეთ საკითხი

ელ.ფოსტის თემა უნდა იყოს მკაფიო, მოკლე, მაგრამ ინფორმაციული, რომ ადრესატმა გააცნობიეროს, რა არის წერილის მიზანი. წერილის სათაური იმ ინფორმაციასთან ასოცირდება, რომლის გაგზავნაც გსურთ და შეძლებისდაგვარად მოკლე უნდა იყოს. მაგ.: „დეპარტამენტის თანამშრომელთა შეხვედრა“, „ანგარიშზე კომენტარის თხოვნა“, „საბჭოს სხდომასთან დაკავშირებით“, „სასწრაფო შეხვედრა“ „შეკითხვებზე პასუხი“ „ინფორმაციული უსაფრთხოების ტესტი: გთხოვთ გაიაროთ“ და ა.შ.

უმჯობესია სიფრთხილე გამოიჩინოთ, როდესაც ელ. წერილზე მიუთითებთ, რომ არის „სასწრაფო“ ან „მნიშვნელოვანი“. თუ მიმღები თქვენგან ყოველთვის წითელი ძახილის ნიშნით მონიშნულ წერილებს მიიღებს, წითელი ძახილის ნიშანი დაკარგავს მნიშვნელობას და მხოლოდ იმის მიმანიშნებელი გახდება, რომ ფიქრობთ, რომ თქვენ უფრო მნიშვნელოვანი ხართ ვიდრე სხვები. ასე რომ, ამგვარი მარკერები არ უნდა გამოიყენოთ უმნიშვნელო წერილებთან.

! არასოდეს დატოვოთ თემის ველი ცარიელი - ასეთი წერილი არ მიიქცევს მიმღების ყურადღებას და პასუხს სწრაფად არ მიიღებთ. თუ თქვენ მიღებულ წერილს პასუხობთ ან ხელახლა გზავნით წერილს, ყოველთვის შეამოწმეთ თემა და საჭიროების შემთხვევაში - მიუთითეთ ის. ასევე, სათანადოდ გამოიყენეთ To, CC, BCC ველები.

რაც შეეხება წერილის ადრესატებს, ფრთხილად უნდა ავარჩიოთ To, CC, BCC ველები:

- To (ვის) არის ველი, რომელიც გვიჩვენებს თუ ვისთვის არის წერილი გამიზნული, საიდანაც ჩვეულებრივ ველოდებით პასუხს. სანამ ადრესატს მიუთითებდეთ დაფიქრდით,

ნამდვილად საჭირო არის თუ არა ამ პირმა მიიღოს წერილი, თუ ეს მისთვის უსარგებლო ინფორმაციაა.

- CC (წერილის ასლი) ველი გამიზნულია წერილის ასლის გასაგზავნად დამატებითი მიმღებებისთვის, რომელთაც არ ევალებათ ამ წერილზე პასუხის გაცემა.
- BCC (ფარული ასლი) ანალოგიური მიზანი აქვს (ასლის გასაგზავნად გამოიყენება), იმ განსხვავებით, რომ მას სხვა მიმღებები ვერ ხედავენ.

! დოკუმენტის შემუშავების ან კოორდინაციის პროცესში, არ არის საჭირო მენეჯერმა ყველა წერილი მიიღოს. მათ მხოლოდ პრიორიტეტული, მნიშვნელოვანი და განყოფილების შიგნით სრულად დამუშავებული ინფორმაცია უნდა მიიღონ. გარდა იმ შემთხვევებისა, როდესაც თავად მენეჯერებს სურთ რომ საუბარში მონაწილეობა მიიღონ. თუ თქვენ მიმღებთა სიაში ხართ და გსურთ მხოლოდ მადლობა გადაუხადოთ გამომგზავნს ინფორმაციისთვის, არ არის საჭირო მადლობის წერილი ყველა მიმღებს გაუგზავნოთ

იფიქრეთ ადრესატზე - პირზე, რომელიც წერილს წაიკითხავს

როგორც ცხოვრებაში კომუნიკაციისას, ელ.ფოსტის წერილის შინაარსი და ტონი უნდა განსხვავდებოდეს ადრესატის მიხედვით - თქვენთან მათი ურთიერთობების, მოვალეობებისა და სტატუსის გათვალისწინებით. ეს იმას არ ნიშნავს, რომ თუ კოლეგასთან ან მომხმარებელთან კარგი ურთიერთობა გაქვთ, წერილის დაწერას ნაკლები პასუხისმგებლობით მოეკიდოთ, ან რომ სამინისტროს წარმომადგენლს რთული წერილი უნდა მისწეროთ. მნიშვნელოვანია გავაცნობიეროთ, რომ როგორც წესი, ერთსა და იმავე საკითხს ადამიანები სხვადასხვაგვარად აღიქვამენ და საუბრის კონტექსტის გასაგებად განსხვავებული დროს ესაჭიროებათ.

! რაც უფრო მაღალი თანამდებობა აქვს ადამიანს, მით უფრო ნაკლებად შეუძლია ჩასწვდეს ინფორმაციის დეტალებს, ამიტომ შეტყობინება, რომლის გააზრებაც პროექტის ან პროგრამის მენეჯერისთვის ადვილია, შეიძლება სავსებით გაუგებარი იყოს დირექტორთა საბჭოს წევრის ან სახელმწიფო აუდიტის სამსახურის აუდიტორისათვის, რომლებმაც ჯერ არაფერი იციან ამ საკითხთან დაკავშირებით. ამ შემთხვევაში, ეს წესი ნამდვილად დაგვეხმარება: რაც უფრო მაღალი პოზიციის პირს ვუგზავნით წერილს, მით უფრო მარტივი, მოკლე და ზუსტი უნდა იყოს წერილში მოცემული ინფორმაცია.

ჩამოაყალიბეთ შინაარსი მარტივად, მკაფიოდ და ზრდილობიანად

ელ.წერილის დაწერისას საჭიროა დაიცვათ ქცევის ჩვეულებრივი წესები, ეტიკეტის მოთხოვნები და არ უნდა დაგავიწყდეთ თქვენი ენისთვის დამახასიათებელი კომუნიკაციის ნორმები. შეცდომები ჩვენს გაუნათლებლობაზე, სიჩქარესა და უპატივცემულობაზე მიუთითებს. კიბერსივრცეში,

ეტიკეტს საკუთარი თავისებურებები აქვს. აქ, პირი, რომელსაც ვესაუბრებით, ვერ ხედავს ჩვენი სახის გამომეტყველებას, სხეულის ენას, არ ესმის ჩვენი ხმის ტონი. ელ.ფოსტით კომუნიკაციით, ჩვენ არა მხოლოდ სხვადასხვა სამუშაო დავალებების შესრულებას ვცდილობთ, არამედ გვსურს შევქმნათ ჩვენი როგორც თანამშრომლის და ჩვენი დაწესებულების იმიჯი.

წერილის ტექსტი: მარტივი, მკაფიო, მოკლე და კონკრეტული

რაც მთავარია, წერილის წაკითხვის შემდეგ ადამიანს უნდა შეეძლოს მიხვდეს რა გააკეთოს: ინფორმაცია მოიძიოს, დავალება დაასრულოს, კომენტარები გაუგზავნოს, აზრი გამოთქვას თუ სხვა რამ. სამწუხაროდ, ჩვეულებრივ, როდესაც ადამიანები იღებენ ინფორმაციას, არ იციან, რა უნდა გააკეთონ, ასე რომ, წერილის დაწერის დროს, წინასწარ უნდა განვსაზღვროთ ადრესატის კითხვები. თუ მოკლე შეტყობინებას გზავნით, მაგ.: „დღევანდელი შეხვედრა დაფინანსების პირობების აღწერის შესახებ გაუქმდა“, ბუნებრივია, რომ წერილის მიმღებს ექნება კითხვები, თუ რატომ გაუქმდა ან როდის ჩატარდება შეხვედრა. ამიტომ თქვენ უნდა მიაწოდოთ ყველა საჭირო ინფორმაცია, რომ მათ ინფორმაციის შესახებ კითხვის ნიშნები არ გაუჩნდეთ.

წერილის შინაარსის შესადგენად მნიშვნელოვანია კონტექსტის სწორად წარმოჩენა

ამისათვის ჩვენ შეგვიძლია წინა წერილიდან ციტირება მოვახდინოთ ან მისი მოკლე შინაარსი გადმოვცეთ. შეიძლება ზოგი პირი დღეში ასობით წერილს იღებს, რომელსაც უნდა უპასუხოთ, და შესაბამისად, ყველა მათგანის შინაარსი არ ახსოვთ. არ არის თავაზიანი ქცევა თქვენი მხრიდან, როდესაც მიმღებს მთელი საფოსტო ყუთის გადახედვა უწევს კონტექსტის მოსამებნად. უმჯობესია, წერილი იყოს თანმიმდევრული და მხოლოდ რამდენიმე წინადადებას შეიცავდეს. ნუ გადატვირთავთ ტექსტს შეუსაბამო ინფორმაციით, დაკვირვებებით. გრძელ წერილებს მოგვიანებით წასაკითხად იტოვებენ. იდეალურია, როდესაც ერთ წერილში მხოლოდ ერთ თემაზეა საუბარი. თუ უფრო რთული შინაარსის ჩამოყალიბებაა საჭირო, მას მკაფიო სტრუქტურა უნდა მიენიჭოს. თუ წერილი მნიშვნელოვანია, მაგრამ ეჭვი გეპარებათ, რომ სწორად არის ის დაწერილი, ყოველთვის შეგიძლიათ დასახმარებლად კოლეგას მიმართოთ და სთხოვოთ რომ წაიკითხოს - „4 თვალი“ შეცდომების გამოსწორების საშუალებას მოგცემთ.

წერილის სათანადო სტრუქტურა მიეცით, დააჯგუფეთ ინფორმაცია

ადამიანების უმრავლესობა არ კითხულობს მთელ დოკუმენტს, ისინი მხოლოდ მნიშვნელოვან მონიშნულ მასალებს ეძებენ. იგივე ხდება აქ, აი ამის გამო უნდა დაალაგოთ ინფორმაცია. იმისათვის, რომ წერილის სტრუქტურა იყოს ნათელი, საჭიროა გამოიყენოთ სათაურები, მსხვილი შრიფტი და ტექსტის ფორმატირების სხვა ფუნქციები.

თუმცა, ზომიერად უნდა მოიქცეთ და არ გამოიყენოთ ტექსტის ფორმატირების ზედმეტი ინსტრუმენტები, მრავალფეროვანი შრიფტი და ა.შ. ნუ გამოიყენებთ ყოველდღიურ წერილებში ელ.ფოსტის ფერად ფონს, ფერად და უჩვეულო შრიფტს, სურათებს ან სხვა „ლამაზი“ ასოების ფორმებს. ნებისმიერი დიზაინის ელემენტის ზედმეტი გამოყენება (მონიშვნები, ძახილის ნიშნები, ემოციის გამომხატველი ნიშნები (ემოტიკონი) და ა.შ.) წერილის წაკითხვას გაართულებს. უნდა შევინარჩუნოთ სისუფთავე - ამ შემთხვევაში მისი წაკითხვა და რეაგირება ადრესატისთვის უფრო ადვილი იქნება.

! გამოიჩინეთ სიფრთხილე დიდი ასოების დაწერისას. თუ მათ ზედმეტად იყენებთ, მკითხველმა შეიძლება იფიქროს, რომ არასწორად სვამთ აქცენტს.

წაკითხეთ მთლიანი ტექსტი და უპასუხეთ შემდეგ კითხვებს:

- შეიცავს წერილი მიმღებისთვის საჭირო სრულ ინფორმაციას?
- გაიგებს მიმღები ჩემი წერილის შინაარს?
- ჩემი არგუმენტები ნათელია?
- მომდევნო მოქმედებისთვის მკაფიო გეგმა არსებობს?
- მიხვდება მიმღები რა უნდა გააკეთოს წერილის მიღების შემდეგ?

ლიეტუვას გამოცდილება

ESFA- ს გამოცდილებამ აჩვენა, რომ ელექტრონული ფოსტის ამ მითითებების შემუშავების შემდეგ, შეტყობინებების ნაკადი 30% -ით შემცირდა. თანამშრომლები გაცილებით ნაკლებ ზედმეტ ან არასაჭირო ინფორმაციას იღებენ, აღარ ხარჯავენ დროს იმის ახსნაში, თუ რა ამოცანები უნდა შეასრულოს ადრესატმა გაუგებარი ელ. წერილის მიღების შემდეგ.

„საქმიანობის დისტანციურად მართვის სამაგალითო პრაქტიკა“

გუნდის მართვის დისტანციური საშუალებების არჩევისას სიფრთხილის გამოჩენა საჭირო. არავის მოსწონს იმის შეგრძნება, რომ მას უთვალთვალებენ. მრავალი დისტანციური მართვის ინსტრუმენტი თანამშრომელთათვის არასასურველ მახასიათებლებს შეიცავს, მაგ.: ეკრანის კადრების გადაღება და კლავიატურაზე დაჭერის მიკვლევადობა. ასე რომ, შეარჩიეთ ინსტრუმენტი, რომელსაც თანამშრომელი ენდობა - რა ინსტრუმენტსაც არ უნდა იყენებდეთ, სრულად უნდა განიმარტოს თუ როგორ ხდება თანამშრომლის მონაცემების დამუშავება. დისტანციურად გუნდის მართვა ვერ გაამართლებს, თუ თანამშრომლები თქვენ მიერ შერჩეულ ინსტრუმენტებს კომფორტულად ვერ იყენებენ. ასევე უნდა უზრუნველყოთ, რომ მართვის ინსტრუმენტებმა

ზედმეტი სამუშაო არ გაუჩინოს თქვენს გუნდს. ისინი მაქსიმალურად მარტივი უნდა იყოს; ინტუიციურად, ადვილად გამოსაყენებელი. ყველას უნდა შეეძლოს სწრაფად გაერკვეს, როგორ უნდა გამოიყენოს ეს ინსტრუმენტი. შესაძლოა ერთ სფეროზე სპეციალიზებულმა ინსტრუმენტებმა გაცილებით უკეთესი შედეგი მოგცეთ, ვიდრე მათ, რომლებიც ყველაფერს მოიცავენ. რა საჭიროა შეიძინოთ ინსტრუმენტი მთელი რიგი ფუნქციონალური შესაძლებლობებით, რომლებსაც თქვენ არ იყენებთ.

სწორი ინსტრუმენტებით, დისტანციურად გუნდების მართვა არ არის განსაკუთრებით რთული ან განსხვავებული ოფისში ადამიანების მართვისგან. მხოლოდ რამდენიმე საკითხი არსებობს, რომლის გათვალისწინებით, თქვენი გუნდი იქნება ბედნიერი და იგრძნობს, რომ უსმენენ და მხარს უჭერენ.

გუნდის ხილვადობა

თუ თქვენი თანამშრომლები მთელ მსოფლიოს მასშტაბით არიან მიმოფანტული, შეიძლება შეგეშინდეთ იმის გააზრებით, რომ ყველას უნდა ადევნოთ თვალყური ვინ რაზე მუშაობს, თუმცა სწორი ინსტრუმენტით, ამას უპრობლემოდ მოახერხებთ. პირველი მოთხოვნა არის გუნდის ხილვადობა - ამ შემთხვევაში, ხედავთ პროგრესს, სთავაზობთ გააზრებულ მხარდაჭერას და ყველა ერთი მიმართულებით მიგყავთ. დისტანციურად მომუშავე გუნდი ხილვადობის ამ დონეს კომფორტულად უნდა მიიჩნევდეს.

საჭიროა მკაფიოდ განმარტოთ, რომ საქმიანობის მართვის ინსტრუმენტები ბოროტი მიზეზით კი არ გამოიყენება, არამედ გუნდის კოორდინირებულ საქმიანობას უწყობს ხელს. ყველას უნდა შეეძლოს სწრაფად დაინახოს ვინ რომელ დავალებას ასრულებს, როდის შესრულდება სავარაუდოდ ის და შემდეგ რას აკეთებს მისი კოლეგა. ცხადია, თუ თქვენ ისეთ ინსტრუმენტებს იყენებთ, რომლებიც თანამშრომლების კონფიდენციალობას იცავს და მათ ინტერესებს ემსახურება, ამის გაკეთება არ უნდა გაგიჭირდეთ.

ჯანსაღი სამუშაო დატვირთვა

გარდა ამისა, დისტანციური გუნდის ხილვადობა და მათზე დაკვირვების უნარი საშუალებას გაძლევთ ყველა თანამშრომელს სათანადო სამუშაო დატვირთვა მისცეთ. როდესაც დისტანციურად მუშაობთ, ოფისსა და სახლს შორის ფიზიკური დისტანცია არ არსებობს; ასე რომ ოფისიდან გამოსვლით ვერ დატოვებთ სამუშაოს. ამის გამო შეიძლება ადვილად იგრძნოთ სტრესი, დაღლილობა და დაძაბულობა - გადაიღალოთ. თითოეული თანამშრომლის სამუშაო დატვირთვაზე დაკვირვებით შეგიძლიათ მთლიანი გუნდის სამუშაო დატვირთვა დააბალანსოთ. თუ ერთ თანამშრომელს ძალიან ბევრი სამუშაო აქვს, მეორეს კი თავისუფალი დრო, შეგიძლიათ რესურსები გადაანაწილოთ. ამით უზრუნველყოფთ, რომ ყველა ჯანსაღად მუშაობს, მისი კვირის ნორმის გადაჭარბების გარეშე.

დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლის ავტონომიის მხარდაჭერა

დისტანციურად მუშაობის წარმატებისთვის ნდობა უკიდურესად მნიშვნელოვან ფაქტორს წარმოადგენს. მენეჯერი დარწმუნებული უნდა იყოს, რომ დისტანციურად მომუშავე გუნდის თითოეულ წევრს აქვს თვით-დისციპლინა – შეუძლია აკონტროლოს საკუთარი პროდუქტიულობა და კომფორტულად მუშაობა ზედამხედველობის გარეშე. თუმცა ეს ნდობა ორმხრივი უნდა იყოს, დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები უნდა გრძნობდნენ, რომ ენდობიან და შეუძლიათ მუშაობის მათთვის საუკეთესო გზა შეარჩიონ. სათანადო ინსტრუმენტებმა, შესაძლოა თანამშრომელს პროდუქტიულად მუშაობის სტიმული მისცეს. აქვთ რა პირადი სივრცე საკუთარი საქმიანობის ანალიზისთვის, ისინი აცნობიერებენ რა ამართლებს მათ შემთხვევაში, რა უშლით ხელს, და რა უფანტავთ ყურადღებას. ამ ინფორმაციის მიღების შემდეგ, თანამშრომლებს შეუძლიათ მათ მუშაობაში ეფექტიანი ცვლილებები შეიტანონ და საკუთარი სამუშაო პროცესი აითვისონ - სცადონ ახალი სამუშაო სტრუქტურის გამოყენება, გარკვეული, ნაკლებად მნიშვნელოვანი სამუშაოს 'აუთსორსინგი' ინსტრუმენტების გამოყენებით და ა.შ. საბოლოო ჯამში, თქვენი მიზანია ისეთ მდგომარეობას მიაღწიოთ, რომ დისტანციურად მომუშავე კოლეგები ერთობლივად უპრობლემოდ მუშაობდნენ, უფროსის ან მენეჯერის ჩარევის საჭიროების გარეშე. როდესაც დისტანციურად მომუშავე გუნდს ენდობით და აძლევთ საშუალებას მუშაობის მათთვის მორგებული გზები გამოიყენონ, თქვენ მათ ნებართვას აძლევთ საკუთარი დროის ბატონ-პატრონები იყვნენ - დისტანციურად მუშაობის სამყაროში, ამ ავტონომიას და საკუთრების გრძნობას ძალიან დიდი მნიშვნელობა აქვს.

დისტანციურად მომუშავე თანამშრომლები და უკუკავშირის პრაქტიკა

ბევრისთვის გულწრფელი უკუკავშირის უზრუნველყოფა კომუნიკაციის ყველაზე რთული პრაქტიკაა. უკუკავშირი და კონსტრუქციული კრიტიკა სამუშაო პროცესის მართვის, თანამშრომელთა ზრდისა და კმაყოფილების აუცილებელი კომპონენტებია. ოპტიმალურ პირობებში, არ არსებობს იმის გარანტია, რომ თქვენი უკუკავშირი პროდუქტიულ შედეგებად გარდაიქმნება. ამ არასტაბილურ, სტრესულ ეკონომიკურ და დასაქმების პირობებში, პერსონალი განსაკუთრებით მიმართავს ხელმძღვანელობას, რადგან სჭირდებათ მიმართულება, დახმარება და მოტივაცია. მოთმინებით და თანაგრძნობით გადაცემული უკუკავშირი თანამშრომლების პროდუქტიულობას ამაღლებს.

თუ რამეს ხედავთ თქვით - ნეგატიური გრძნობები, დაბნეულობა და ჭორები მგომარეობას ამწვავებს, თუ პირადი და საქმიანი პრობლემები დაუყოვნებლივ არ წყდება. ეს გარემოებები განსაკუთრებით აქტუალურია, როდესაც პერსონალი, რომელიც პირისპირ ურთიერთობას არის მიჩვეული, ახლა მხოლოდ ეკრანზე ჩანს ან ტელეფონით უსმენს ერთმანეთს. ამ ვირტუალური შეხვედრის გარემოში

ადვილად შეიძლება გამოგვჩქეს ვერბალური და არავერბალური მინიშნებები, რომლებსაც კოლეგები მათი განზრახვებისა და მოსაზრებების გასაზიარებლად იყენებენ. თუ უკუკავშირს თქვენი რუტინის შემადგენელ ნაწილად გახდით და რეგულარულად ჩართავთ მას საუბარში, თქვენ სწრაფად შეამცირებთ უხერხულობას და გაუგებრობას, გააუმჯობესებთ სამუშაო მორალს და გააგრძელებთ საქმიანობაში წინსვლას.

ჯერ ნიადაგი მოსინჯეთ - ჯერ ჰკითხეთ თანამშრომელს „როგორ ხარ დღეს?“ და „რა არის ყველაზე მნიშვნელოვანი, რაზეც დღეს მუშაობ?“ ეს კითხვები საშუალებას გაძლევთ გაიგოთ რა განწყობაზეა თქვენი თანამშრომელი. ამის საფუძველზე დაადგენთ, რამდენად სწრაფად იმოქმედებს და მიიღებს ის თქვენს მიერ შეთავაზებულ უკუკავშირს.

დაიწყეთ დადებითი კომენტარით და აღნიშნეთ რა შედეგის მიღწევა გასურთ - თუ თანამშრომელი მონდომებულია, ყოველთვის სურს რომ გაიუმჯობესოს უნარები, შესაბამისად უკუკავშირი პერსონალის ზრდისთვის კრიტიკულად მნიშვნელოვანია. თუმცა, უარყოფითი სიურპრიზები ძალიან ცოტა ადამიანს მოსწონს - განსაკუთრებით ახლა. როდესაც ადამიანები უკუკავშირის გამო უკმაყოფილებას გრძობენ ან განცვიფრებას განიცდიან, თავდაცვითი რეაქცია უჩნდებათ და ნაკლებად სავარაუდოა, რომ თქვენს რჩევებს გაითვალისწინებენ. თუ სასურველ შედეგს საუბრის დასაწყისშივე დააფიქსირებთ, თავიდან აიცილებთ გაკვირვებას, მიანიშნებთ რომელი ქცევის შეცვლა გასურთ და გამოხატავთ მადლიერებას წარსული წვლილის გამო. აი, რაღაც ამის მსგავსი „კრისტა, ერთ-ერთი რამ, რასაც შენში ყველაზე მეტად ვაფასებ, შენი კრეატიული გადაწყვეტილებების უნარია. მოდით დღეს ვისაუბროთ, როგორ უნდა მოგვაწოდოთ იდეები ისე, რომ უკეთ გავიგოთ ისინი.“

გამოიყენეთ მოდელი: სიტუაცია- ქცევა-გავლენა - ეს მოდელი ადვილად გასაგები და დასამახსოვრებელია. იგი ყურადღებას ამახვილებს დროის გარკვეულ მონაკვეთზე, გამოყოფს ცალკე ქცევის მახასიათებელს და აღწერს მის შედარებით დიდ გავლენას პროდუქტიულობაზე ან ინტერპერსონალურ ურთიერთობებზე. სტრუქტურა ხელს უშლის გადაჭარბებულ, განზოგადებულ უკუკავშირს, რაც თანამშრომლებში თავდაცვით რეაქციასა და დაბნეულობის შეგრძნებას იწვევს. მოერიდეთ ისეთი შენიშვნების გაკეთებას, როგორცაა, „ყოველთვის გვაწყვეტინებთ შეხვედრას. ეს ძალიან შემამფოთებელი და არაპროფესიონალური ქცევაა.“

კონკრეტული: აღწერეთ სიტუაცია. აღნიშნეთ ზუსტად როდის და სად მოხდა.

"გუშინ შუადღისას შეხვედრაზე შევნიშნე, რომ..."

ქცევა: აღწერეთ ქცევა, რომელიც შენიშნეთ. ნუ მიიჩნევთ, რომ იცით, რაზე ფიქრობდა სხვა ადამიანი.

"თქვენ სულ აწყვეტინებდით სხვებს საუბარს."

გავლენა: აღწერეთ ქცევის შედეგები.

რადგან იგი პირდაპირ არის დაკავშირებული დროის მონაკვეთთან, შედეგი უნდა მოიცავდეს ამ კონკრეტული ქმედების რეზულტატს. მისი აღწერისა და გაგების შემდეგ, შეიძლება განიხილოთ და განახორციელოთ ქცევის გაუმჯობესების გეგმა.

უკუკავშირის მიმღები თვითონ შეიმუშავებს გაუმჯობესების გეგმას - პირველ რიგში ჰკითხეთ, რისი მიღწევა სურდათ მათ, იმის ნაცვლად რომ ჰკითხოთ, "კი მაგრამ, რაზე ფიქრობდით?" ეს ის შეკითხვაა, რომელიც თავდაცვით რეაქციას იწვევს, ამის ნაცვლად დაიწყეთ შემდეგი შეკითხვით, „რისი მიღწევა გსურდათ გუმინდელ შეხვედრაზე?“. მას შემდეგ, რაც თანამშრომლის ქცევის მიზეზს გაიგებთ, გადადით გაუმჯობესების გეგმაზე, რომელსაც თანამშრომლის მონაწილეობით შეიმუშავებთ.

ასეთი შეკითხვების დასმით თქვენი, როგორც მხარდამჭერის როლი იკვეთება. ქვემოთ მოცემული ღია შეკითხვების დასმის შედეგად, თანამშრომლები თვითონ შეიმუშავებენ პასუხისმგებლობის გეგმას.

როგორ მოხდა?

რა შეგვიძლია ჩვენ?

თქვენ როგორ ფიქრობთ?

თქვენი აზრით, როგორია საუკეთესო/ყველაზე უარესი ვარიანტი?

დროის რა პერიოდის განმავლობაში?

რა გჭირდებათ?

როგორ დაგეხმაროთ?

ლიეტუვას გამოცდილება

ESFA-ს გამოცდილებით, სასარგებლოა, როდესაც ორგანიზაცია პერსონალისგან პერიოდულად უკუკავშირის იღებს თანამშრომლების ყოველწლიური კვლევის ფარგლებში. ESFA-ს შემთხვევაში, ასეთი კითხვები წარმოდგენილია თანამშრომელთა ჩართულობის კვლევაში (შიდა კომუნიკაციის კვლევაში) და საქმიანობის შეფასებაში შედის.

როგორ დაგეხმაროთ საკუთარ თავს და ვიმუშაოთ შეცვლილ გარემოში

როგორ მოვახდინოთ ადაპტაცია ახალ რეალობასთან?

2020 წლის მარტში, დისტანციურად მუშაობამ სრულიად ახალი მნიშვნელობა შეიძინა კორონავირუსით გამოწვეული პანდემიის გამო. უეცრად, თითქმის ყველას დაევალა დისტანციურად მუშაობა. ადრე დისტანციურად მუშაობა ნებაყოფლობით არჩევანს და ნდობას ეფუძნებოდა. თანამშრომლებს საშუალება ჰქონდათ მიეღოთ გადაწყვეტილება თავიანთი სამუშაო გარემოს შესახებ. თუმცა ახლა, ვითარება განსაკუთრებულია, რადგან მოულოდნელად ყველას ერთდროულად მოუწია დისტანციურ მუშაობაზე გადასვლა. ადრე ასეთ მდგომარეობაში არ ვყოფილვართ.

ზოგიერთი ფსიქოლოგის აზრით, პანდემიისას პროდუქტიულობისა და ეფექტიანობის დრო არ არის. მდგომარეობასთან ადაპტირების რადიკალურმა წნეხმა შეიძლება გამოიწვიოს გადაღლა, პანიკის შეტევა, დეპრესია ან სხვა ნეგატიური შედეგები თანამშრომლებში, რომლებსაც მრავალი როლის და პასუხისმგებლობის დაბალანსება უწევთ. აიმა ს. აჰმანი, ტორონტოს უნივერსიტეტის მკვლევარი, გთავაზობთ სამ მნიშვნელოვან ნაბიჯს, რომლის დახმარებით ადამიანი შეძლებს მაქსიმალურად ეფექტიანად გაართვას თავი მდგომარეობას.

უსაფრთხოება - სავსებით გასაგებია, რომ კრიზისის დასაწყისში თავს ცუდად გრძნობთ. ასეთ შემთხვევებში ბუნებრივია, რომ დარდს და გაღიზიანებას განიცდით. თქვენ ეს გრძნობები უნდა განიცადოთ, რაც შედეგად, პანიკური შიშის დაძლევაში დაგეხმარებათ. ნორმალური ადამიანი გლობალური კატასტროფის დროს თავს კარგად ვერ იგრძნობს. ამ პერიოდის განმავლობაში, აჰმანის ვარაუდით, შესაძლებელია ყურადღება გაამახვილოთ საჭმელზე, ოჯახზე, მეგობრებზე, სპორტზე. სპორტზე საუბრისას, ავტორი ხაზს უსვამს, რომ საკუთარი თავი ზედმეტად არ უნდა დატვირთოთ და რომ საკუთარ შესაძლებლობებს რეალურად უნდა

შეხედოთ. თუ მართონზე ადრე არასდროს გირბენიათ, ნუ შეეცდებით ამის გაკეთებას კარანტინის პირველი რამდენიმე კვირის განმავლობაში. აჰმანი ასევე გთავაზობს არ მივაქციოთ ყურადღება ზედმეტად აგრესიულ და დემონსტრატიულად პროდუქტიულ მესიჯებს სოციალურ მედიაში. სავსებით ნორმალურია, თუ ჭამა დაგავიწყდათ ან ზედმეტი ჭამეთ. ნორმალურია, თუ არ გინდათ ან ვერ ახერხებთ თქვენი მიზნების ბოლომდე მიყვანას. შეეცადეთ ნუ იფიქრებთ იმაზე თუ, რა უნდა გააკეთოთ ახლა და ყურადღება გაამახვილოთ თქვენს ფსიქოლოგიურ და ფიზიკურ უსაფრთხოებაზე. ესაუბრეთ თქვენს ოჯახს, შეეცადეთ შექმნათ „გუნდი“

თქვენს გარშემო, რომელთანაც ერთად ამ რთულ დროს გაივლით.

ფსიქოლოგიური ცვლილებები - გარემოებებთან ადაპტაციას რომ შეძლებთ და თავს უკვე შედარებით დაცულად იგრძნობთ, ამის შემდეგ შეგიძლიათ დაიწყოთ უფრო აქტიურად და ენერგიულად მუშაობა და ეცადოთ, დაუბრუნდეთ თქვენს ნორმალურ დატვირთვას. გარკვეული პერიოდის შემდეგ, თქვენ ფსიქოლოგიურად შეეგუებით მდგომარეობას, თუმცა არ არის საჭირო დააჩქაროთ ფსიქოლოგიური ცვლილება და ტრანსფორმაციისადმი ადაპტაცია, განსაკუთრებით მაშინ, თუ ასეთი მდგომარეობა ადრე არასდროს გქონიათ. აჰმანი იხსენებს შენიშვნას, რომელიც Twitter-ზე ნახა: "პირველი დღე: მე ვმედიტირებ და მუდმივად ვწევ სიმძიმეებს / დღე 4: ნაყინს ვჭამ მაკარონთან ერთად". მიუხედავად იმისა, რომ ეს პოსტი ხუმრობაა, იგი ნორმალურ მდგომარეობაზე მიგვითითებს - დროდადრო უარი თქვა ჩვეული რამეების კეთებაზე. ყველაზე მნიშვნელოვანი ის არის, რომ ამის გამო თავი არ დაისაჯოთ და ბუნებრიობაზე იფიქროთ. ყველაზე მნიშვნელოვანი ფსიქოლოგიური ძვრები მორჩილებასა და მოთმინებას მოითხოვს. ყურადღება გაამახვილეთ ჭეშმარიტ შინაგან ცვლილებებზე. ეს ცვლილებები იქნება გულწრფელი, ნამდვილი, საზიზღარი, იმედიანი, ლამაზი, შემამფოთებელი და მშვენიერი. შეანელეთ

ტემპი. დაე, ამ შენელებამ გაგიფანტოთ ყურადღება: შეცვალეთ თქვენი აზროვნების და სამყაროს აღქმის მიმართულება. სამყარო ჩვენი შემოქმედებაა. დაე, ამ ძნელბედობამ ჩვენი მცდარი შეხედულებები შეგაცვლევინოს და ახალი იდეები მოგვაწოდოს.

მიიღეთ „ახალი ნორმალური მდგომარეობა“ - მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ აჰმანის თქმით, გასაგებია, რომ ეს პერიოდი სპრინტი კი არა მართონია და თუ იგი ძალიან სწრაფად და ძალიან ინტენსიურად დაიწყეთ, შეიძლება ძალა გამოგეცალოთ. მოემზადეთ, რომ კრიზისი ერთი წლის განმავლობაში ან შეიძლება უფრო მეტხანს გაგრძელდეს, შემდეგ კი დადგება სამყაროსა და თქვენი გამოჯანმრთელების დრო. სასიამოვნოდ გაცეცხული დარჩებით, თუ ეს პერიოდი უფრო მოკლე ხანს გაგრძელდება, ვიდრე მოსალოდნელი იყო. ბოლოს კი, ასეთი მდგომარეობის მიმართ თქვენი მდგრადობა გაიზრდება. საინტერესოა როგორ შეიცვლება ჩვენი ფასეულობები ამ კრიზისის შემდეგ. რა დაიკავებს ჩვენს გონებაში პრიორიტეტს და რა შეიცვლება მომავალში? შეიძლება აღმოვაჩინოთ, რომ მოულოდნელად ოფისში ხმაურის ფონი სასიამოვნოდაც კი გვეჩვენება. იმედია, მალე დავბრუნდებით და ვნახავთ ასეა თუ არა.

ლიტუვას გამოცდილება

ESFA- ს შიდა ვებგვერდზე შეიქმნა ახალი განყოფილება „საკარანტინო ბიბლიოთეკა“. ეს განყოფილება რეგულარულად აქვეყნებს სასარგებლო ინფორმაციას თანამშრომლებისთვის იმის შესახებ, თუ როგორ შეიძლება ისინი დაეხმარონ საკუთარ თავს კარანტინის დროს დისტანციურად მუშაობის პირობებში. იგი აქვეყნებს სხვადასხვა ფსიქოლოგების სტატიებს, ატარებს ვებინარებს ეფექტიანობის და დროის დაგეგმვის, ზავშვებთან ერთად მუშაობის და სხვა საკითხების შესახებ. გახსნიდან ნახევარი საათის განმავლობაში, ეს განყოფილება 90 თანამშრომელმა ნახა, რაც იმაზე მიუთითებს, რომ ასეთი ინფორმაციის მიმართ დიდი ინტერესი არსებობს. თანამშრომლებს ასევე აქვთ შესაძლებლობა მონაწილეობა მიიღონ ონლაინ სასწავლო პროგრამაში, რომელიც ESFA- მ მათთვის შეიძინა. სასწავლო ციკლს ეწოდება *გაიუმჯობესეთ უნარები სახლში* და სხვადასხვა თემაზე, კვირაში მინიმუმ სამჯერ ტარდება. თანამშრომლები ირჩევენ მათთვის საინტერესო თემებს და, შესაბამისად, აქვთ შესაძლებლობა არა მხოლოდ იმუშაონ სახლში, არამედ ასევე შეიძინონ უნარები, რომლებიც არ აქვთ.

დისტანციურად მუშაობა - მითითებები

სახლიდან მუშაობა ზოგჯერ ადვილი არ არის. გჭირდებათ დისციპლინა და ძლიერი ნებისყოფა, წინააღმდეგ შემთხვევაში, შეიძლება ძალიან დიდი დრო დაგჭირდეთ საქმის შესასრულებლად. ქვემოთ მოცემულია ათი რჩევა, რაც გაგიადვილებთ სახლიდან მუშაობას. დაიმახსოვრეთ: ყველაზე მნიშვნელოვანი თქვენი სიმტკიცეა.

მოიწყეთ ერთი სამუშაო სივრცე

როდესაც სახლიდან მუშაობთ, ყველაზე მნიშვნელოვანი თქვენი სამუშაო გარემოა. ეცადეთ თქვენი სივრცე მაქსიმალურად მშვიდი და კომფორტული იყოს - ადვილი, სადაც კონცენტრირება და ეფექტიანად მუშაობა შეგიძლიათ. მისაღებ ოთახში მუშაობა, სადაც ტელევიზორია ჩართული შეიძლება თავდაპირველად სახალისო იყოს, მაგრამ გარკვეული პერიოდის შემდეგ, აღმოაჩენთ, რომ ტელევიზორის პულტს უფრო ხშირად იყენებთ, ვიდრე თქვენს კლავიატურას.

სახლიდან მუშაობისას, ძალიან მნიშვნელოვანია თქვენი სამუშაო მაგიდა. თუ შესაძლებელია, ეს მაგიდა მხოლოდ სამუშაოდ უნდა გამოიყენოთ, რათა მინიმუმამდე დაიყვანოთ მისი დატოვების სიხშირე. ეს ნიშნავს, რომ იქ გექნებათ ყველა სამუშაო ინსტრუმენტი, დოკუმენტი, რომელიც გჭირდებათ სამუშაოდ, სხვა ადგილზე გადასვლა რომ არ დაგჭირდეთ. როდესაც თქვენს მაგიდას

ტოვებთ, თქვენი ყურადღების მიპყრობა ბევრ რამეს შეუძლია - დივანი, ყავის აპარატი, საწოლი, წიგნების თაროები. მათ შეიძლება სამუშაოს მოგწყვიტონ.

ზოგს ურჩევნია, მთელი ოთახი სამუშაოდ, ოფისის სახით მოაწყოს. ამ გზით მათ მინიმუმამდე დაჰყავთ ყურადღების გაფანტვის შესაძლებლობა. სხვებს შეუძლიათ მინიმალისტური დიზაინით დაკმაყოფილდნენ და სამუშაო სივრცე საძინებლის კუთხეში მოიწყონ. თქვენზეა დამოკიდებული რას შეარჩევთ, მაგრამ ის ეფექტიანი უნდა იყოს. ასევე შეგიძლიათ მაგიდასთან ჯდომის ნაცვლად იდგეთ. მაგალითად, ერნესტ ჰემინგუეი, ჩარლზ დიკენსი და ლეონარდო და ვინჩი, მუშაობის დროს სამუშაო მაგიდასთან ყველა იდგა.

მაქსიმალურად გამოიყენეთ მოქნილი სამუშაო დრო

უზრუნველყავით, რომ სახლიდან მუშაობა, სამსახურში წასვლის მსგავსი იყოს, თავისი გრაფიკით, რომელიც განსაზღვრავს სამუშაოს დაწყებას, ლანჩის შესვენებას და სამუშაოს დასრულებას. დაადგინეთ ვადები და დაისახეთ მიზნები, რომელთა მიღწევას გასურთ დღის განმავლობაში.

დააფასეთ სათანადოდ სამუშაო საათები

თუ თქვენი კლიენტი ან დამსაქმებელი არ განსაზღვრავს თქვენს სამუშაო საათებს, თავად დაადგინეთ ისინი. ბოლოს და ბოლოს, მხოლოდ თქვენ იცით ყველაზე უკეთ, როდის ხართ ყველაზე პროდუქტიული. შეეცადეთ დაიცვათ ეს დრო ყოველგვარი ხელისშემშლელი ფაქტორისგან და იგი დღის ყველაზე მნიშვნელოვანი და რთული ამოცანების შესასრულებლად გამოიყენოთ. არავინ გეუბნებათ, რომ თქვენს მაგიდასთან იყოთ დილის 9 საათიდან საღამოს 6 საათამდე და ლანჩზე ნახევარი საათის განმავლობაში შეისვენოთ. თუმცა, დრო თქვენი ყველაზე დიდი უპირატესობაა იმ ადამიანებთან შედარებით, რომლებსაც ოფისამდე მისასვლელად მგზავრობა სჭირდება, ასე რომ გამოიყენეთ ეს დრო.

განსაზღვრეთ თქვენთვის შესაბამისი სამუშაო დრო

თუ დილის ადამიანი ხართ, შეგიძლიათ ადგეთ დილის 5 საათზე და თქვენი სამუშაოს ძირითადი ნაწილი ლანჩამდე მორჩეთ. თუ ღამე მუშაობას ანიჭებთ უპირატესობას, შეგიძლიათ საღამოობით იმუშაოთ 6-დან 10 საათამდე. ზოგ ადამიანს მოსწონს, როცა ორი საათის განმავლობაში მუშაობს,

შემდეგ კი ერთი საათი დარბის ან ვარჯიშობს. დაგეგმეთ დრო თქვენი მოთხოვნების შესაბამისად. ყველაზე მნიშვნელოვანი ის არის, რომ შემდეგში ამ გეგმის მიხედვით გააგრძელოთ მუშაობა.

სამუშაო პროცესთან დაკავშირებული ერთ – ერთი ყველაზე მნიშვნელოვანი უნარი საკუთარი დროის და რესურსების შეფასება და მართვაა. თუ გრძნობთ, რომ რაღაც არ ამართლებს და ეს დაბნეულობა ძალიან ბევრ ენერჯიას გართმევთ, მაშინ უმჯობესია დაუყოვნებლივ აცნობოთ ამის შესახებ თქვენს ხელმძღვანელს ან გუნდს. როდესაც პრობლემებს ღიად განიხილავთ, ყოველთვის იპოვით გადაწყვეტილებას.

დრეს კოდი სახლიდან მუშაობისას

პიჯამო მშენიერი და საოცრად კომფორტულია. მაგრამ გულახდილი რომ ვიყოთ - იმავე ტანსაცმლით მუშაობა, რომლითაც დასაძინებლად მიდიხართ, ცოტა უცნაურია. ამის ახსნა რთულია, მაგრამ ჩაცმულობის ფორმა გავლენას ახდენს იმაზე, თუ როგორ ურთიერთობთ სხვებთან, მაშინაც კი, თუ ისინი ვერ გხედავენ. არავინ გეუბნებათ, რომ სახლში პიჯაკით იართო, მაგრამ თუ საუზმის შემდეგ დაუყოვნებლივ გამოიცვლით სამოსს, ეს ნამდვილად დადებითად იმოქმედებს თქვენს პროდუქტიულობაზე.

ენერჯის წყაროები

სახლიდან მუშაობისას მაცივართან მისვლა ყოველთვის შეგიძლიათ, რაც უარყოფითად აისახება არა მხოლოდ თქვენს სამუშაოზე, არამედ სხეულზეც. ამ პრობლემის მოგვარება მარტივად შეიძლება: შეცვალეთ თქვენი მაცივრის შიგთავსი, ნამცხვრები და კანფეტები ხილ-ბოსტნეულით, ყავა კი ჩაით ჩაანაცვლეთ. მოიზადეთ მსუბუქი საუზმე და ლანჩი. არაჯანსაღ და უსარგებლო საკვებზე უარესი არაფერია. იგი სამუშაოს მოგწყვეტთ, თუმცა დაღლილობის შეგრძნება მაინც გექნებათ, დასვენების შემდეგაც კი. იგივე ეხება ტკბილეულს. თუ მხოლოდ ხილია მაცივარში, სწრაფად მიიღებთ საჭირო ენერჯიას და არც დაღლილობას იგრძნობთ.

ასევე მნიშვნელოვანია საკვების მიღების სიხშირე. უმჯობესია დღეში რამდენჯერმე მიირთვათ მცირე რაოდენობის საკვები, ვიდრე ბევრი მიირთვათ ერთჯერადად 2 სთ-ზე ლანჩის დროს. თუ შესაძლებელია, პატარა წასახემსებელი წინასწარ წინა დღეს უნდა მოამზადოთ.

დალიეთ ბევრი წყალი. ეს მრავალნაირად დაგეხმარებათ. ყოველთვის ახლოს გქონდეთ და საჭმელზე აღარ იქნებით კონცენტრირებული. არ უნდა დაგავიწყდეთ, რომ გონებრივად დამაბული მუშაობაც დამღლეელია. თუ ბევრ წყალს დალევთ, სწრაფად არ დაიღლებით და ბევრად მეტ საჭმელს გააკეთებთ.

სახლში მუშაობის წესები

თუ სახლში მარტო ხართ, მაშინ ნაწილობრივ საქმე უკვე მოგვარებულია. მაგრამ თუ სახლში სხვებთან ერთად ცხოვრობთ, მაშინ მკაფიო წესები უდა ჩამოაყალიბოთ. თქვენი ოჯახის წევრებთან შეთანხმების მიღწევა განსაკუთრებით მნიშვნელოვანია. ბევრს არ ესმის, რომ სახლში ხართ, მაგრამ სამუშაო საათებია და უნდა იმუშაოთ, ამიტომ ვერ დაუთმობთ დროს თქვენ „პარტნიორს“ და ვერ დაგეგმავთ სად გაატარებთ შვებულებას ერთად. თუნდაც ერთ უბრალო კითხვას შეუძლია ხელი შეგიშალოს მუშაობაში, ხელახლა კონცენტრირებას კი დრო სჭირდება. მდგომარეობა კიდევ უფრო უარესია, თუ სახლში დეკრეტულ შვებულებაში მყოფი მშობელია. თუ ასეა, მკაცრი წესების გარეშე მუშაობას ვერ შეძლებთ.

აღბათ ცალკე ოთახი დაგჭირდებათ, შესაძლოა ხმის იზოლაციის მქონე კედლებით. რატომ? იმიტომ, რომ თუ შვილის ტირილი გესმის, ავტომატურად გონება გიკარნახებთ, რომ საჭიროა რეაგირება და სამუშაოს დატოვება. ახალგაზრდა ოჯახისთვის, სახლში ოფისისა და პირადი ცხოვრების ჰარმონიზაცია ნამდვილად არ არის ადვილი, მხოლოდ მცირე რაოდენობის ადამიანებს თუ შეუძლიათ ეს გააკეთონ. ასე რომ, ზოგჯერ შეიძლება ოფისში დაბრუნება უკეთესი არჩევანია.

გამოეთიშეთ სამყაროს

დაივიწყეთ სოციალური ქსელები, ელ. ფოსტა და მობილური ტელეფონი. ფიქრობთ რომ ეს შეუძლებელია, რადგან ტელეფონი და ელ. ფოსტა სამუშაოდ გჭირდებათ? კიდევ დაფიქრდით. ყველა ჩვენგანს სჭირდება სამუშაოს გაგზავნა და გაზიარება, პრეზენტაციის განხილვა, ან იმის გარკვევა თუ როდის არის დანიშნული შეხვედრა. ამაში ეჭვი არავის ეპარება. მაგრამ თუ Facebook გაქვთ გახსნილი Internet Explorer- ში და თქვენი მეგობრები შაბათ-კვირის სასაცილო ფოტოებს გზავნიან, ვერაფერს გააკეთებთ.

იმისათვის, რომ ეფექტიანად იმუშაოთ და არაფერმა გაგიფანტოთ ყურადღება, სამუშაო „ბლოკებად“ უნდა დაყოთ. მაგალითად, დილით ადრე 10 წუთიანი შესვენების დროს ყავა მიირთვით და სოციალურ ქსელს გადაავლეთ თვალი, მას შემდეგ, რაც სამუშაო ტანისამოს ჩაიცვამთ, ნახევარი საათის განმავლობაში თქვენი ელ. ფოსტა გადაათვალიერეთ. ანალოგიური დრო დაუთმეთ სატელეფონო ზარებს. შემდეგ დახურეთ თქვენი ელ.ფოსტის ფანჯარა და კალენდარი, გამორთეთ ტელეფონის ზარი. ლანჩის შემდეგ და სამუშაო დღის დასრულებამდე შეგიძლიათ ყველაფერი კიდევ გადაათვალიეროთ. ეს თქვენს ეფექტიანობას აბსოლუტურ მაქსიმუმამდე გაზრდის.

თუ ვინმე შუა მუშაობის დროს ხელს გიშლით, ძნელია რიტმის დაბრუნება და უფრო მეტ დადლილობას გრძნობთ. ნუ მოგერიდებთ და უთხარით თქვენს მეგობრებსა და ოჯახის წევრებს, რომ გარკვეული დროის განმავლობაში ვერ დაგიკავშირდებიან. თუ ტელეფონი გჭირდებათ, დაყავით კონტაქტები და ვინც სამუშაოსთან დაკავშირებით არ გჭირდებათ, მათ ზარებზე ხმა გათიშეთ. ამის შემდეგ მხოლოდ მნიშვნელოვანი პირები შესძლებენ თქვენთან დაკავშირებას, ხოლო დანარჩენთან დაკავშირება სამუშაოს დასრულების შემდეგ შეგიძლიათ.

დაყავით სამუშაო ნაწილებად (ბლოკებად)

დღის განმავლობაში ცალკე დროის გამოყოფა სამუშაოსთან დაკავშირებულ სატელეფონო ზარებზე და ელ. ფოსტაზე საპასუხოდ ეფექტიანად მუშაობისკენ გადადგმული პირველი ნაბიჯია. მეორე ნაბიჯია, როგორც ზემოთ აღვნიშნეთ, საქმიანობის „ბლოკების“ შექმნა იმის მიხედვით, თუ რას აკეთებთ. ეფექტიანია მსგავსი დავალებების დაჯგუფება და ერთდროულად შესრულება (ბლოკებად მუშაობა), მაგ.: უპასუხეთ თქვენს ელ.ფოსტაზე დღის მეორე ნახევარში (თუ საჩქარო არ არის), როდესაც თქვენი პროდუქტიულობა არც ისე მაღალია, ან შეეცადეთ დაგეგმოთ თქვენი ყველა შეხვედრა დღის ერთსა და იმავე ნაწილში, რათა დღის დანარჩენი ნაწილი იმ დავალებების შესრულებას დაუთმოთ, რომლებიც თქვენს სრულ კონცენტრაციას მოითხოვს. ანგარიშების შევსება აუცილებელი და მნიშვნელოვანია. მაგრამ ამის გაკეთება მაშინ შეგიძლიათ, როდესაც არც ისე შემოქმედებითი განწყობა გაქვთ. ზოგიერთისთვის, შეიძლება ეს დილა იყოს, ზოგისთვის დღის მეორე ნახევარი. თუ თქვენს გრაფიკში საქმიანობას ცალკეულ ბლოკებად დაჰყოფთ და დაიცავთ მათ, მთელი დღის განმავლობაში სამუშაოს სტიმული გექნებათ.

ჭკვიანურია, თუ მთელი კვირის დღეების „სამუშაო ბლოკებს“ კვირა დღით შეადგენთ, და ყოველი დღის ბოლოს კი - მომავალი დღისას. თუ ამას არ გააკეთებთ, ვერ შეძლებთ დავალებები დაყოთ მნიშვნელოვან / უმნიშვნელო დავალებებად, შესაბამისად ვერ განსაზღვრავთ, რომელი დავალებების შესრულება შეიძლება გადაიდოს და რომლის არა. შედეგად, დრო არ გეყოფათ, მუდმივად მიუბრუნდებით ერთი საქმიდან მეორეს და დასვენებას ვერ მოახერხებთ.

ივარჯიშეთ და გადით სუფთა ჰაერზე

ხვდებით, რომ დილაობით სამუშაო რიტმში ჩაჯდომას დიდი დრო სჭირდება? შეეცადეთ საღამოს სირბილი დილით სირბილით ჩაანაცვლოთ და დილით ნახევარი საათის განმავლობაში ირბინოთ. ამ შემთხვევაში, სწრაფად ჩაჯდებით სამუშაო რიტმში და მთელი დღის განმავლობაში კარგად იგრძნობთ თავს.

დილით ვერ ახერხებთ სირბილს? დაუთმეთ 10 წუთი ვარჯიშებს და თავს უფრო პროდუქტიულად იგრძნობთ საათის მეოთხედში. თუ თქვენი ჯანმრთელობის მდგომარეობა ამის საშუალებას არ მოგცემთ, მაშინ სუფთა ჰაერზე გაისეირნეთ. ნათლად დაიწყებთ აზროვნებას და მზად იქნებით სამუშაოდ.

დილა მთელ დღეს განსაზღვრავს

Forbes- მა 23 ძალიან წარმატებული ადამიანის გამოკითხვა ჩაატარა და დაადგინა, რომ თითოეულ მათგანს განსაკუთრებული დილის რიტუალი ჰქონდა. დილით ყველაზე პოპულარული რიტუალი ვარჯიში იყო, მეორე - ოჯახთან ერთად დროს გატარება, ხოლო მესამე - ელ.ფოსტის დათვალიერება და სიახლეების კითხვა.

მაგალითად, მარკ ცუკერბერგი დილით ყოველთვის ერთსა და იმავე ტანსაცმელს იცმევს, რადგან მისი სიტყვებით: „ეს ნიშნავს, რომ ყოველდღიურად ერთით ნაკლები გადაწყვეტილების მიღება მიწევს“. რუტინა ენერჯის მთავარი წყაროა. ამაზონის ბოსს ჯეფ ბეზოსს სძულს დილის შეხვედრები და ამიტომ ყველაფერს აკეთებს იმისთვის, რომ თავიდან აიცილოს ისინი. ამის ნაცვლად, იგი დროს ოჯახთან ერთად ატარებს და კარგ, ხანგრძლივ საუზმეს მიირთმევს. ზოგადად, არის ერთი რამ, რაც ყველა ამ წარმატებულ ადამიანს აერთიანებს: ისინი არ რჩებიან საწოლში ათი წუთის განმავლობაში, მას მერე, რაც მალვიძარას აჩუმებენ.

დილით ადრე დაწყება დღის განმავლობაში დამატებით ერთ საათს გაძლევთ და არ უნდა დაკარგოთ ეს საათი. არ აქვს მნიშვნელობა დილის ხუთ საათზე დგებით თუ ათზე, მნიშვნელოვანია, ის რომ თქვენ სხეულს ერთსა და იმავე დროს ადგომას აჩვევთ.

თუ ამას არ გააკეთებთ, ყოველი დილა ბრძოლით დაიწყება. გექნებათ სურვილი რომ უფრო დიდხანს დარჩეთ საწოლში და შესაბამისად, დღის მნიშვნელოვან ნაწილს ლოგინში გაატარებთ. კვლევებმა აჩვენა, რომ ადამიანები, რომლებიც ადრე იღვიძებენ უფრო ოპტიმისტურად არიან განწყობილი და უკეთესად უმკლავდებიან პრობლემებს. ადექით ზუსტად იმ დროს, როდესაც თქვენი მალვიძარა დარეკავს ერთი კვირის და მომდევნო კვირის განმავლობაში. თქვენი სხეული შეეჩვევა.

დილა, იდეალური დროა თავისუფლად აზროვნებისთვის. სიწყნარე და სიმშვიდეა, ასე რომ მშვენიერი შესაძლებლობაა იმაზე ფიქრის, თუ რას მოიტანს ეს დღე ჩვენთვის. ჩამოწერეთ რისი გაკეთება გსურთ დღის განმავლობაში. როგორი დღე იქნება? დილით სულ რაღაც ორიოდ წუთი სჭირდება იმას, რომ შემდეგ მთელი დღის განმავლობაში მუშაობის დროს უკეთეს განწყობაზე

იყო. ყოველი დღის ვიზუალიზაციის მეთოდს იყენებდა ტომამ ბატა: „მე წარმოვიდგენ ჩემი დღის ყველა მიზანს და მათი მიღწევის მეთოდს, ასევე იმ მამოტივირებელ ფაქტორებს, რომლებიც სტიმულს მაძლევს. ასე დღის დაწყებამდე ვიქცევი“.

დრო ყველაზე მნიშვნელოვანი რამ არის, რაც ცხოვრებაში გაქვთ, ამიტომ საუზმე ოჯახის ატმოსფეროს შესანარჩუნებლად გამოიყენეთ. ჯანსაღი საუზმე დამაბული დღის მართვის ძალას მოგცემთ, ოჯახთან ერთად გატარებული დრო კი სამუშაოთი გადატვირთულ დღეს შეგიმსუბუქებთ. მაგალითად, ბარაკ ობამას დილის მთავარი რიტუალი იყო ოჯახთან ერთად საუზმე და ორი ქალიშვილის სკოლის ჩანთის მომზადება.

დილით განსაზღვრეთ ყველაზე რთული და ყველაზე მნიშვნელოვანი დავალება ამ დღისთვის, ალბათ ის, რაც ყველაზე მეტად გინდათ, რომ ხვალინდელი დღისთვის გადადოთ. შემდეგ გააკეთეთ ეს საქმე რაც შეიძლება მალე. მწერალი ბრაიან ტრეისი ამას საინტერესოდ აღწერს: „თუ საუზმეზე ბაყაყს შეჭამთ, დღის დანარჩენი დრო ადვილი იქნება“. ე.ი. რაც უფრო მალე შეასრულებთ დავალებას მით უფრო მალე იგრძნობთ თავს უკეთესად. დილით უკეთესი გრძნობა არ არსებობს, ვიდრე იმის ცოდნა, რომ ყველაფერ მოაწესრიგეთ, განსაკუთრებით იმ შემთხვევაში, თუ ეს მთელი დღის განმავლობაში შეგაწუხებდათ. თქვენი თავი ამისთვის მაღლობას გადაგიხდით.

კიდევ ერთი პატარა რამ, რასაც დაახლოებით ერთი წუთი სჭირდება, მაგრამ მისი გავლენა ფასდაუდებელია. წაიკითხეთ რამე დადებითი და მამოტივირებელი, ის, რაც შეგახსენებთ, რატომ დგებით დილით. 2006 წელს სტივ ჯობსმა თქვა: „მას შემდეგ, რაც თვრამეტი წლის გავხდი, ე.ი. უკვე ოცდაცამეტი წლის განმავლობაში, ყოველ დილით სარკეში ვიყურები და ჩემს თავს ვეკითხები: დღეს ჩემი ცხოვრების ბოლო დღე რომ იყოს, იმავეს გავაკეთებდი, რასაც დღეს ვაპირებ? და თუ ჩემი პასუხი არის „არა“ მე სხვა რამეს ვაკეთებ. თუ ზედიზედ რამდენიმე დღის განმავლობაში ერთსა და იმავე პასუხს მივიღებ, მაშინ ვიცი, რომ რაღაცის შეცვლა მჭირდება“.

წარმატებულ ადამიანებს შორის ყველაზე გავრცელებული დილის რიტუალი დილით ვარჯიშია. მას სხეული ტონუსში მოჰყავს და დღეს სწრაფად იწყებთ. ბევრი წარმატებული ადამიანი იწყებს დღეს სპორტდარბაზში დილით ხუთ საათზე, სხვები - 10 კილომეტრის მანძილზე სირბილით, იოგათი და მედიტაციით. ეს საუკეთესო გზაა სამუშაო დღისთვის მოსამზადებლად.

ნებისმიერი მომენტი, როდესაც საკუთარი თავისთვის დრო გაქვთ, ძალიან მნიშვნელოვანია. ისიამოვნეთ მზის ამოსვლის ყურებით, მოუსმინეთ ბაღში მომღერალ ფრინველებს, ან უბრალოდ ერთი წუთის განმავლობაში ხმამაღლა ამოისუნთქეთ. სიმშვიდის ამგვარ მომენტებს ვერაფერი ჩაანაცვლებს, საუკეთესო დრო მათ საპოვნელად ადრიანი დილაა.

გბულთ დილით ადრე ადგომა და მთელი დღის განმავლობაში დაღლილი ხართ? მაშინ დაითვალეთ რამდენი საათი გეძინათ ამ კვირაში. როგორ იგრძნოთ კარგად თავი, როდესაც დილით ადრე ადექით? ამ საიდუმლოს გასაღები დროულად დაწოლაშია. სხეულს ვარჯიშით ან კარგი საუზმით ვერ მოატყუებთ. თქვენ მას საკმარისი ძილის საშუალება უნდა მისცეთ. მაშინ თქვენი დილა შეიცვლება.

მიიღეთ სიამოვნება მუშაობით

ახლა, დისტანციურად მუშაობისას, ყველაზე მნიშვნელოვანი რეკომენდაციაა პოზიტიური განწყობის შენარჩუნება და მომავლის იმედის ქონა. კარგი იქნება თუ გაითვალისწინებთ სამუშაოს ყველაზე მნიშვნელოვან კომპონენტებს და ყველაზე ღირებულ საკითხებს დამსაქმებლის გადმოსახედიდან. ყურადღება ძირითადად ამ კომპონენტებზე გაამახვილეთ და შეეცადეთ, რომ ეს კონსტრუქციული დამოკიდებულება კოლეგებს გაუზიაროთ. შეგიძლიათ სახლიდან მუშაობის შესახებ ყველა რჩევა გაითვალისწინოთ, თუმცა ყველაზე მნიშვნელოვანია, რომ მუშაობით სიამოვნება მიიღოთ და თქვენ გარშემო პოზიტიური ადამიანები შემოიკრიბოთ.

საკუთარი თავის რეალიზაცია და ცხოვრების მაღალი ხარისხით დატკბობა მხოლოდ შესაძლებლობების მაქსიმუმის გაკეთებისა და საქმიანობიდან სიამოვნების მიღებით შეიძლება. მთლად ადვილი არ არის, მაგრამ აზრიანად მუშაობა კარგ განწყობასთან და ჯანმრთელობასთან ასოცირდება. მხოლოდ ჩვენ ვართ პასუხისმგებელი ჩვენს ქცევაზე და გრძნობებზე და შეგვიძლია აზრი მივცეთ ჩვენს საქმიანობას.

ADVANTAGES AND DISADVANTAGES OF THE REMOTE WORK

ADVANTAGES OF THE REMOTE WORK

Businesses are comprised of lots of different kinds of folks with different strengths and preferences. Introverts tend to thrive in quiet environments, so they might not work as efficiently as extroverts do in “traditional” workplaces. The open office environment was created with extroverts in mind, but evidence shows that they’re not the key to collaboration they were promised to be. For those individuals who get their energy from being around other people, offices spur productivity and creativity. However, they are also home to background noise, social interactions, and other interruptions that take considerable energy away from introverts that could have been used towards accomplishing tasks

Decreases absences

Workers take fewer sick days when they don’t have to go into a physical office. They are able to continue working while recovering faster. Not to mention, when sick employees work from home, you don’t run the risk of the illness spreading around the office.

Increases productivity

About 75% of employers say that more than two hours of each work day is spent being unproductive. Without typical office distractions and excessive commutes, workers have more autonomy over their time. They can adjust their schedule to their mental and physical well-being in a way that optimizes their productivity. Employees who believe they have a good work-life balance work 21% harder than those who don’t.

Saves money

Companies with remote workers have reported significant decreases in operating costs. Organizations have also reported lower employee turnover, which can be a costly expense.

Allows to hire the best talent

When you embrace a corporate culture with remote employees, you get more choices in hiring. One of the reasons is simply that you aren’t just limited to the options in your geographical area, which opens your hiring pool to a wider range of talent. A flexible working environment is considered highly desirable, so it can serve as an incentive to entice the best people to join your team.

Disadvantages of the remote work

Employees may lose motivation working from home. Drops in energy or focus aren’t always clear cut. There are lots of general reasons why

people might experience a sudden drop in motivation, but working from home carries its own specific set. The main reasons for the declining motivation may be the following.

Disconnection with colleagues

Relationships with coworkers are crucial to motivation, so it's important to realize that remote workers develop much weaker relationships with colleagues than their office counterparts. When one loses connection with his team, he loses the power of peer motivation: the collective encouragement and excitement of shared success.

Loneliness

Working from home can be incredibly isolating. People don't get to grab coffee with their co-workers, share lunch, or even just chat about an upcoming task. They don't necessarily have access to the same support networks and can quickly feel cut-off and lonely.

Lack of recognition

People who work from home are less visible than in-office workers – which is especially concerning when studies show that physical presence at work increases your likelihood of promotion, positive appraisals and raises. It's important for every human being to feel valued and appreciated; it's a fundamental component of intrinsic motivation. If people don't feel like anyone cares about (or even notices) our efforts, they start questioning their worth.

Stop seeing value in their work

If employees don't get feedback about their work and don't understand how it contributes to the bigger picture, they start to wonder why they're doing it. Intrinsic motivation also stems from pride in their work, so if they can't see they're adding anything meaningful, it can all feel futile.

Absence of trust or control

No one likes feeling they're being watched, and to be motivated at work we need to have autonomy and agency. If someone sense his boss is micromanaging him or doesn't believe he's actually working when he works from home, it can quickly erode motivation.

Burnout and stress

Without physical separation between work and home, it can be easy to burn out. Maybe employee is taking on too much work but nobody's noticed; maybe he is skipping breaks; maybe he is working late into the night and struggle to fully disconnect. Without being able to ever exit the office, it can be hard to leave 'work-mode' behind.

Lack of structure

Commutes, lunch breaks and office routines bring a certain structure to our day. In their absence, schedules can feel overwhelming and boundless. A lack of psychological barriers between work and downtime only aggravates this – is the living room a place to chill out or work? How is it possible to keep the two separate?

New distractions and challenges

Working from home brings plenty of new distractions. There can also be new challenges to navigate – like sharing the workspace with kids and other home workers.

Sudden self-responsibility

When you work at home, the onus is on you: to get up at the right time, to work for as long as you should, to take the right breaks. We're suddenly faced with a huge, shapeless mass of time, and a day that stretches on till we decide it's over. All this new responsibility can be overwhelming and can make us want push back.

Personal stresses

Working in a time of unprecedented change can be extremely stressful. Whether people are worried about financial instability, social isolation or health, now more than ever many of them are finding it hard to manage feelings of uncertainty. With other problems occupying the attention, work can take a back seat. For leaders it is a huge challenge to lead a person you've never met. It is difficult to tell when a team member is maxed out, or who has capacity as well as to ensure remote support employees are working to the priorities and encourage them without micromanaging.

Employees no longer see the overall picture

Managers say they don't feel employees, don't know if they live for company purposes. Such a concern is understandable, because when an

employee visits the office only once a week, he or she seems to lose the company's goals, no longer sees the overall picture, and thinks more about the personal result.

Managers do not know how to adapt the leadership

When a team is scattered across different jobs, managers fail to adapt leadership, seize control, and thus try to compensate for the lack of leadership. Extremely increased control reduces motivation and increases job dissatisfaction. It takes 3 months for employees to adapt to the teleworking environment and routine, and new work habits are formed only half a year after the start of teleworking.

Work-life balance is lost

When working remotely, it is important to have good time planning skills, otherwise, the line, separating work and personal life, will disappear. Although fixed working hours seem to exist, people don't even notice that they start working in the evenings and on the weekends. When there are no clear working hours, the fatigue gets faster, productivity and attention are reduced. People who lack self-discipline, daily communication, find it harder to work remotely.

LITHUANIAN EXPERIENCE

The main reasons for the ESFA's decision to work remotely were as following.

- There was a lack of budget and money had to be saved from renting the premises, so 30% of job places had to be abandoned.
- There was a need to retain and motivate the best employees.
- It was necessary to cope with increasing workloads by increasing efficiency.

The results of last year's employee engagement survey show that remote work suits well for the ESFA – 95% of the employees say they are very much happy about that. Many indicators went up:

- Employee engagement indicator + 10% (53% of employees are highly engaged).
- Training and development possibilities + 7% (84% are highly satisfied).
- Physical work environment + 10% (82% are highly satisfied).
- Resources (technologies) to work productively + 12% (79% are highly satisfied).
- Colleagues + 12% (75% are highly satisfied).

Main indicators also raised:

- A culture of high-performance standards +10%.
- Stability of human capital + 11%.
- Employer reputation + 12% (69% of our employees say that ESFA is very attractive as an employer).
- Reliability of leadership + 15% more.

It is also turned out that the employees were 100% prepared to work in quarantine conditions and did not experience any disruption.

IMPLEMENTATION PROCEDURES OF REMOTE WORK METHOD IN THE ORGANIZATION

TECHNICAL SOLUTIONS

In the last ten years, remote work has been on the rise as employers and employees are starting to notice its importance and accepting many benefits. The implementation of remote work methods in the organization requires some technical solutions so that it could go smoothly and successfully, e.g., it must have legal regulation, appropriate technology and tools, and an adjusted physical environment.

Legal regulation

First of all, implementing remote work as a working method in an organization, you must properly formalize it so that neither to harm the interests of the employer nor the employee (e.g., work safety or improper performance of work duties).

You have to bear in mind that, when working remotely, all the employer's internal legislation applies and the employee has all the responsibilities assigned to him/her, as long as this does not contradict the essence of working outside the office.

In many countries, the so-called remote work policy or rules are gaining popularity among employers. They determine not only the part of the working time norm that the employee will work remotely but also the requirements for the workplace, the equipment of work provided, the procedure for their use, the procedure for accounting for working time, settlement for work performed, etc.

According to the best practice examples of the legal regulation, the agreement of the remote work between the employer and the employee is included as a separate provision in the employment contracts and/or determined in the company's internal rules.

LITHUANIAN EXPERIENCE

European social fund agency implementing remote work as a working method in an organization has included the following provision in its employment contracts:

- The parties agree that the employee, according to the procedure established by the employer, may perform all or part of the agreed work functions remotely, e.g., in another place acceptable to the employee (not at the employer's premises). Unless the employer determines otherwise, the employee working remotely is provided with work equipment (and compensate in case of damage and loss) according to the usual procedure approved by the employer.

The purpose of the internal rules of the company is to define the principles of work, provide the rules concerning work, health, safety, security, etc. The internal rules are usually prepared following the Labor Code, other laws, and practices, and applied to all employees of the company. The agreements of remote work between employee and employer companies often include in their internal rules.

LITHUANIAN EXPERIENCE

European social fund agency implementing remote work as a working method in an organization has included the following regulations in its internal rules:

- Remote work is a form of work organization or a way of performing work where the employee performs all or part of the work functions assigned to him remotely, in an acceptable place chosen by the employee at a place other than the workplace.
- The employee must ensure that the workplace he or she chooses complies with the requirements of occupational safety and health legislation. If the employee has any doubts about the location's compliance with the established requirements, the employee must contact the direct manager.

The employee must take care of the safety and health of himself and others who may be affected by the employee's misconduct or errors, as well as the proper use and protection of equipment and work equipment.

- The provisions of all the documents apply the employee who is working remotely (descriptions, processes, procedures, etc.) concerning the performance of assigned work, the provision and training of work equipment, and compensation for loss or damage of work equipment, data protection, impartiality, confidentiality, etc., except those directly related to the performance of functions on the Agency's premises or those for which the limitation of application is provided for in these rules or other documents.
- Remote work is permitted from 1 to 5 working days per week by agreement between the employee and the direct manager. The final decision rests with the direct manager, who is responsible for the assessment of the employee's personal and technical abilities to work remotely, the workload available (taking into account the specific work assigned to the employee and the average time-scales for specific work where applicable) and the number of consecutive days planned to work remotely.
- The employee must complete the remote work schedule for the next week during which he or she will work remotely in the prescribed form no later than by the end of the day of each Thursday.
- The employee must ensure that, on working days, he/she is available by telephone to external clients and staff of the Agency during the official working hours of the Agency as set out in these rules.
- The employee must ensure that the computer given to him/her is connected to the Internet connection and can properly and timely perform the tasks assigned to him/her, communicate with external clients, participate in all planned meetings, conferences remotely, etc.
- The employee must ensure that work functions are not performed on working days from 10 p.m. until 6 a.m., during holidays and rest days.
- The employee shall distribute working time at his/her discretion and shall account for himself/herself, without violating the maximum working hours, minimum rest periods, and other requirements established in regulatory enactments and these rules.
- In the event of an accident, loss, or damage to the transferred property or the occurrence of another special situation, the employee must immediately notify the direct manager and create conditions for assessing the circumstances related to the event and entering the place of the accident.

REMOTE WORK IN CIVIL SERVICE

Remote work in the civil service is not a common form of work in Lithuania. Sometimes it is more seen as a privilege. Of course, it can vary in different institutions according to the job specifics, possibilities to measure the result, flexible application/administration, attitudes, and trust of managers and employees.

It is more popular in IT, insurance, and telecommunication companies that have remote work programs. The rate of remote work in Lithuania is 13%, and this is similar to the average of other post-soviet countries. Despite the appropriate technological development of information technologies in these countries, the remote work adoption is slower than expected due to organizational factors, such as lower trust of managers and people's needs to meet other people face-to-face (Eurofound, 2017).

LITHUANIAN EXPERIENCE

The resolution of the Government of the Republic of Lithuania (12 December 2018 - No. 1296) defines the procedure for the remote working of civil servants and diplomats. The most important aspects noted in it are:

- A civil servant wishing to work remotely shall submit a written request to the direct manager. This application must specify the details of remote work: the place; time (period or date); the start and end time of the day, which must not differ by more than 2 hours from the start and end working hours of the institution; the phone number to which calls will be forwarded.
- According to the gained request, the direct manager informs the civil servant in 3 working days by email or via the document management system used in the institution whether he/she agrees to his/her remote work or not. If the manager does not agree, he/she must explain the decision, e.g., a civil servant is not allowed to work remotely because his/her position is included into the approved list of positions by the institution that cannot work remotely; a civil servant exceeds the maximum proportion of allowed remote working time; the permitted part (proportion) of civil servants working at the workplace and remotely is exceeded, etc.
- If it is necessary for the performance of the functions assigned to a civil servant, the institution provides him/her with work equipment, personal protective equipment, and, if possible, access to the document management system, other information systems, and email while working remotely.
- The main duties of a civil servant working remotely are: ensure that the remote workplace has the Internet access, computer equipment, and a telephone; must check his/her official e-mail box,

respond to emails and answer phone calls, execute orders on time, in the case of official necessity, to come to the institution or to another place within the term specified by the head of the institution or the direct head to perform the functions assigned to the civil servant; to comply with the requirements of normative legal acts on occupational safety and health.

- The main rights of the head of the institution are: to approve the list of positions of civil servants who cannot work remotely; to determine the minimum and (or) maximum part of the remote working time compared to the total working time; to determine the part (proportion) of civil servants working remotely and in the usual way at the same time; to determine the methods of submitting tasks to civil servants and reporting on the results of remote work; to set a term within which a civil servant, in case of official necessity, must come to the institution or another place specified by the head of the institution or the direct manager to perform the functions assigned to him/her; to establish the requirements for connection to the institution's document management system or other information systems used in the institution; to establish the procedure for the provision of work equipment and personal protective equipment for civil servants to work remotely.
- The request to work remotely can be cancelled by the direct manager or the head of the institution if it is important to perform the assigned functions in the workplace or another place or the employee himself/herself requested to cancel it.
- The expenses incurred in connection with the use of personal telecommunications equipment, computer equipment, office supplies, and other personal means or equipment for work purposes can be compensated for a civil servant working remotely. The amount of compensable expenses and the conditions can be determined by the collective agreement or in the absence of it, by the head of the institution.

PRINCIPLES OF REMOTE WORK

For remote working to be effective you must have a clear policy that sets out the expectations on the employee as well as your obligations as an employer. By implementing a policy document, you can outline exactly how you expect your employees to perform when working from home.

The most common principles that companies must consider and determine in their remote work policy are:

Eligibility

By analysing their work and operating model, companies need to determine what positions are eligible to work remotely and state them in

their policy. Some companies, however, may not have any jobs that can be conducted remotely. Companies without remote-compliant positions should state that from the beginning,

eliminating any future requests or inquiries about remote work.

Availability

Flexibility requires trust and a sense of responsibility. If a company does allow remote work, then availability expectations should be outlined in the policy. Whether it is instating a blanket 9 a.m. to 6 p.m. work requirement or letting employees set their schedules. Setting schedule requirements from the start eliminates any possible frustration between employees based on time. If one employee can make their schedule, but another is given set hours, that can create an unfair atmosphere. Agree on rules of operation with your team – when and how you need to be available to colleagues and customers, how quickly you want to respond to a request depending on the communication type, email, calendar invites, etc, and who has what personal requirements in terms of style and timing of work. The employee should also inform the direct manager about the distance from the place he/she is going to work remotely to the office. The distance could be an important factor in organizing work.

Productivity measurements

Speaking of productivity, remote work policies should specify how an employee's productivity will be measured. Productivity can be measured in some ways, whether it be on the time spent on the project, some cases resolved, the

number of client interactions, and more, companies need to determine how they want to evaluate their employees. The key thing is to make sure that you can measure outcomes of work, as opposed to something like the number of hours. If you can measure the outcomes after somebody performs the work remotely, and you got the desired result, then that is a better situation than trying to measure people on some hours.

Equipment

Remote workers need the right tools to complete their work. Therefore, companies need to state what equipment they are willing to offer to these employees. If they expect employees to provide their computers, e.g., then they need to specify that. Some organizations require you to have an internet service that meets a certain speed requirement. Prospective remote workers must be aware of the technological expectations upfront so they know if they can meet them.

Technical support

Along with equipment, companies need to specify if any technical support is offered to remote workers. Almost all major companies have on-site technical support, but not remote. Outline in the policy what remote employees are expected to do when having technical difficulties.

Rightful termination

Rightful termination is typically addressed in most company policies. Companies need to

plainly state that no employee will be terminated based on working remotely. The reason for this policy even needs to be stated is that many managers are uncomfortable with remote working because they cannot see their employees. This is also where communication comes into play. Open and frequent communication is necessary between remote workers and managers so that no one can question the work that is being done.

Physical environment

If a company prefers the physical environment an employee works in, put it in the policy. Some companies prefer or require an employee's physical environment to be approved before working remotely. It is a health and safety issue. If you think about an office environment, generally you could assume that the building is safe, that the company is monitoring things like CO2 levels, that they have a system that can detect a fire or a break-in. The key is the fact that it is a healthy work environment.

Security

A big problem with remote work is security. Big companies work on secure networks, but

when information is taken out of the office, security is not guaranteed. Employees need to be extremely careful when doing work in public places. If companies have specific requests, e.g., they do not want employees working on public Wi-Fi, then that should be stated in the policy.

Client confidentiality

Going together with security, client confidentiality must be addressed in a policy. To keep the information confidential is much easier in a protected workspace. For example, if you have a client call in a cafe, you must be sure that you are not discussing or sharing sensitive information in that place. Nothing could stop a remote employee from doing so if it is not directly stated.

Thus, proper formalization of remote work usually is helpful for the companies to avoid unproductive confusion or work disputes. Organizing expectations around communication creates a healthy relationship between employees and supervisors.

THE RECOMMENDED CSB MODEL OF REMOTE WORK

The CSB management is currently considering the centralized office + occasional work-from-home model that fits best within its organizational culture. With this model, employees are required to work primarily from the office, but with the occasional work-from-home option. According to this model, the number of remote hours can vary from the job position, specifics of performing tasks, or different life circumstances of the employee, every time it must be agreed with the direct manager.

The main recommendation for the CSB related to the legal regulation of remote work is to decide where, in what legislation, they could formalize it and what would be the basic principles/rules that would define the remote work in their institution.

IT TOOLS, OPTIMAL SOLUTIONS

IT INFRASTRUCTURE

Remote work has been found more successful in organizations that provide their employees with appropriate technology and tools. Possibility to access the organization's resources, work documents, systems from home, or anywhere is one of the most important hygienic factors increasing productivity and satisfaction with the remote work.

IT TOOLS FOR FLEXIBLE WORK

Remote work cannot work effectively without the right software and hardware available to your employees. It is worth to invest in laptops that are powerful enough for the job, and smartphones so you can maintain contact with them. It is vital for the integrity of work documents that your employees are accessing them using the same versions of software, while it will often be necessary for them to collaborate on projects in real-time. One of the requirements for this, though, is cloud-based tools that allow people to communicate via any device (including smart phones) to send and receive an email, create, edit, and share documents, chat and take part in teleconferences – all you need is the Internet connection. You should choose a program that works on all normal devices and platforms (Windows, iOS, Android) and which can be used to connect not just all employees, but also external workers, partners, and customers. Like Office 365, for instance, which is designed to help communicate and share documents in a secure way.

THE MOST USEFUL TOOLS

Skype for Business is a tool for remote meetings and conference calls. You can have a face-to-face meeting, work together via a shared screen, share and edit documents, or just have a conversation. Any meeting can also easily be recorded and shared with people who were unable to attend. The status icon means that you can always see if a colleague is at his or her computer and has time to discuss something with you quickly.

Microsoft Teams is a unified communication and collaboration platform that combines persistent workplace chat, video meetings, file storage (including collaboration on files), and application integration. This tool is useful for online training and video streaming because those events could be observed by external users, who are not necessary users of Microsoft products. Microsoft Teams allow communities, groups, or teams to join through a specific URL or invitation sent by a team administrator or owner.

Microsoft Outlook is a personal information manager, an email application, that includes a calendar, task manager, contact manager, note-taking, journal, etc. A shared calendar in your company will allow you to improve your scheduling of time and work, and to organize meetings quickly and easily.

Microsoft SharePoint is a web-based collaborative platform that integrates with Microsoft Office. Primarily it was sold as a document

management and storage system, but the product is highly configurable and usage varies substantially among organizations. For many of them, Microsoft SharePoint provides the possibility to the employees to access the intranet site of the company and share information independently from the place they are and the device they use.

Microsoft Forms is an online survey creator that allows employees to create and conduct surveys of internal or external clients easily. The data can be exported to Microsoft Excel.

Microsoft OneDrive is a file hosting service and synchronization service operated by Microsoft as part of its web version of Office. OneDrive allows users to store, share, and sync files, upload Microsoft Office documents to OneDrive.

Virtual private network (VPN) – a technology that extends a private network across a public network and enables remote users to send and receive data across shared or public networks as if their computing devices were directly connected to the private network. Applications running on an end system (PC, smartphone, etc.) across a VPN may, therefore, benefit from the functionality, security, and management of the private network.

Document management system (DMS) is a system used to receive, track, manage and store documents and reduce paper.

If people have the right tools available to share documents remotely in a secure way, they will use them. But if they do not, they will find their way of doing it. That might be a ticking time bomb for your company. Now, in this exceptional situation, it is quite the right time to update remote working equipment and/or software or to improve the use of it.

PAPERLESS OFFICE AND ADJUSTED WORKING ENVIRONMENT

The right tools help employees to be more flexible, productive, and better motivated, in case they are used in the right way. Appropriate software and hardware, work procedures, and processes encourage employees to work from home and make use of remote access to company data. Transforming an office into a paperless one companies does more than just convert everything to digital. Those that are aiming to have a fully paperless office are usually also becoming greener, e. g., offering the option to work from home eliminates the need to use a car, in that way reducing carbon emissions.

The possibility of working from home is also traditionally associated with a company's financial benefits. It is often considered as one the means of reducing real estate costs because if a certain part of employees is always working from home, the company needs less office space, the part of its utility bills is also lower.

By giving up part of the premises, companies must make it possible for employees to take advantage of any vacancy when they come to work in the office. This requires aligning the workplace hardware so that employees can conveniently connect to stationary equipment (monitors, keyboards, printers, the Internet). Universal connection stations are usually used for this purpose. When adapting to a work environment, it is also important to ensure secure wireless connection throughout the organization and to be prepared to be flexible to move most of the servers to the data centres of the service providers so that the company can easily change premises if necessary.

ORGANIZING REMOTE LEARNING AND MEETINGS

Various tools and forms of communication, starting from simple voice chats to the more complex programs, communication channels, and/or on-line capacity building activities may be applied in a remote working model.

LITHUANIAN EXPERIENCE

European social fund agency before making a final decision about choosing remote work as a usual form of work organization made a 6 months pilot trial to see how well its employees can work from home, whether

they face any difficulties when the workload is intensive. All the participants of the pilot trial recorded their observations. Based on this experience and observations of employees, the European social fund agency has implemented the following technical changes:

- Acquired and installed Office 365 service pack. Thanks to these services, job flexibility has been significantly enhanced. All employees were taught how to use the new tools by IT division staff. The training was organized in the meeting room for those who were at the workplace and broadcasted and recorded for those who were working remotely. Now all the important training, meetings are broadcasted.
- Replaced fixed phone lines with mobile phones. This has helped to increase staff availability and save a lot of money by making mobile and internet services free of charge for the Agency's subscribers.
- A virtual private network (VPN) was organized for employees to use internal systems securely. Thanks to which, when working remotely, they can access all internal systems as if they were inside the organization.
- Reviewed processes and digitized as much as possible. Paper documents have almost abandoned. They were digitized and transferred to a document management system and other systems, a system for planning and managing the public procurement process was purchased. Currently, 96% of documents are signing by e-signatures.
- Reduced about 30% of the office area. Now not every employee has his/her workplace, they must share. Refused one floor of the building helped to save a significant part of expenditure for office rent.
- Aligned the workplace hardware. Now employees can share reduced office area and conveniently connect to stationary equipment.
- Ensured secure wireless connection throughout the organization.
- Moved most of the servers to the data centers of the service providers. This makes it possible to easily change the premises if necessary.
- The services of the IT department are being constantly strengthened. Procedures are developed and maintained for all IT staff. In their work, they apply the ideas of the Information Technology Infrastructure Library (ITIL) model. With the help of ServiceDesk, they manage their services, queries, documentation, etc. Each year, a significant part of the Agency's training budget is allocated to training for IT staff.

PREPARATION OF INFORMATION SECURITY PROCEDURES

Information security. Mobility has lots of positive impact for companies, but companies must be able to handle the risks and security requirements – such as lost devices, or unknown users remotely accessing company files. Information security is the practice of protecting information by mitigating information risks. It typically involves preventing or at least reducing the probability of unauthorized/inappropriate access to data, or the unlawful use, disclosure, disruption, deletion, corruption, modification, inspection, recording or devaluation of information. It also contains actions intended to reduce the adverse impacts of such incidents. Essentially, procedures or policies are implemented to tell administrators, users, and operators on how to use products to ensure information security within the organization.

To make a remote work not only convenient but also secure, companies create, strengthen, and implement their information security policies. They are usually drawn up by the security requirements of each country's legislation. Information security policy and its requirements in the organization are implemented with the help of various technical and organizational measures.

LITHUANIAN EXPERIENCE

European social fund agency is constantly strengthening its information security policy. Information security issues became even more relevant as employees began working from home, so the following actions were made:

- The document of information security policy has been significantly expanded. It now consists of four main parts: data security regulations, rules for secure electronic information management, a performance continuity management plan, and user administration rules.
- A person who is responsible for data security was appointed (a safety representative). He organizes and controls the implementation of the information safety policy in the Agency: provides with access rights particular data users and administrators, periodically carries out random checks on them, organizes an annual risk assessment, if necessary, an extraordinary risk assessment, coordinates the investigation of electronic information security incidents that have occurred in the information system. Employees about the incidents of security, e. g., received unwanted content emails, lost official documents, noticed strangers walking on the Agency's premises, left unlocked computer desktop without supervision, lost or damaged the Agency official devices (computers, tablets, telephone, etc.) contact the information security representative to resolve the issue.
- A performance continuity management plan for information systems has been developed. Electronic information security incidents are managed and reorganized by the Agencies crisis management team according to the recovery of information systems' detailed plan and the communication process.
- Awareness-raising and education of employees. No IT tools and systems can guarantee data security if employees do not act responsibly. A safety representative prepares relevant training materials, creates knowledge review tests and everyone is tested annually. He also informs employees by email about information security threats and issues as soon as they emerge. In addition to information security, the responsible personnel also prepare corruption prevention and data protection (according to the new General Data Protection Regulation (GDPR)) training materials and perform knowledge tests once a year.

ORGANIZATION OF REMOTE WORKING PROCESS

PREREQUISITES BEFORE IMPLEMENTING A REMOTE WORKING FORM

The transition from the usual form of work to remote working is a serious change in the organization. It is therefore important to understand the basic principles of organizing this form of work before making this decision.

Giving trust in advance

It is the basic rule needed to be learned when moving to remote working. Life has shown that people who have received a "credit" of trust do not want to lose it alive and try to do everything to justify it. Trust is essential for successful remote working. Managers need to be sure that each remote member is self-disciplined – in control of their own productivity and comfortable working without any supervisors. But this trust goes both ways, and remote workers should also feel trusted to work in the ways they see best.

Changing leadership habits

By moving to remote working, leaders will inevitably face a situation where they will be much less able to control their teams. The main responsibility will not be how much time employees spend on the job, but what result they create. This requires a change in leadership culture, where the key aspect is to move from managing to coaching, empowerment and freedom of decision making. As the leaders have the greatest responsibility for the results, they also must take responsibility to look for

ways to stay in touch with their people even while working from a distance.

Managing communication

When teams don't have the opportunity to meet urgently and discuss issues of concern, when there is no possibility just shout and ask the colleague to send the document you need, when people get information from different sources and not necessarily the same, communication plays a key role. So, the first "exercise" in moving to remote working is to agree on how team members will communicate. How often, how widely, how will be ensured the list of necessary recipients, how will the uniform practices be developed, how quickly will be given respond to messages, how often the meetings, conferences will be organized remotely, etc. Clear communication rules are the most reliable preventive measure to avoid mistakes, information noise and unnecessary discussions or even conflicts.

Emphasizing the strategy

The overall goals of the organization are still most important. Leaders should emphasize this

to their employees using every opportunity. Researches and experience show that when an organization is physically distant, employees move away from the overall goals of the organization: they simply perform their day-to-day functions and, in the long run, link them less and less to the institution's strategy. It is therefore necessary to consciously recall this, to talk about it as often as possible in the general discussions.

Stimulating a team spirit

Even if there is no opportunity to meet all team members often, it can be done remotely. Of course, a little more creativity is needed. Short morning connections to Skype to discuss the day's current affairs and moods, sharing informal information, birthday surprises, a question or topic section of the day, and many other ways are appropriate. The most important thing is to feel how do the people live and feel working remotely.

Maintaining a normal rhythm

Studies show that it is very difficult for employees to maintain a balance between work and personal life and leisure in the long run when working remotely. Therefore, an important recommendation is not to change the normal work routine. Work breaks and lunch breaks must be apply when working from home. After all, the fact that working remotely is not a reason to work around the clock.

Agree on rules

After the first fascination with this attractive form of work, the organization begins to raise certain questions about what is possible and acceptable and what is not. People are starting to ask various questions: "Do I have to inform my manager and colleagues when I go outside with my child and take a short break from the computer?", "How long do I have to redial after a missed call?", "How long do I have to respond to an email I receive?", "Can I decide for myself when to play sports and when to work?", "If I really get sick and feel bad, will I be replaced by other colleagues, even if I can work from home?". These and many other issues only arise when we are faced with reality, so agreements are inevitable.

"Measuring the pulse"

Working remotely is easy enough to miss something important. How employees feel, whether the internal changes are felt by the customers, what kind of difficulties do the members of the organization face, what obstacles need to be removed to make work even smoother - we may not know (or find out too late) if we don't stop and ask the stuff from time to time. Internal surveys, short team discussions, a short week question - all ways to get feedback are appropriate, necessary and really help to remove unforeseen obstacles.

Planning results

Working together makes it much easier to share tasks, discuss the most important and feel

how we are doing to achieve the agreed results. To do this at a distance, we need to find ways to behave differently. Both employees and managers need to take the time and agree on what the outcome of this day, this week, this month is, how often and how we will discuss progress, how to record difficulties and provide feedback. . In other words, how “distracted by different marine waters we will feel the general direction of the wind”.

Ensuring flexibility

It is said that those who are able to adapt remain in nature better than others. The same can be said about the organizations. This is especially evident during times of change. Only by implementing change leaders can understand which solutions have worked, which have not, what we have done well, but where we still need to improve, what challenges we have faced and which are still out of our reach. Therefore, being in the grip of decisions that

have already been made, because 'we have decided so', is not the right way to adapt to a changing environment. It is the freedom to change decisions when needed, the ability to give up historical memory, quick reaction and flexibility in difficult situations to find the least evils - a prerequisite for successful management of activities by working remotely. After all, this form of work will always be accompanied by a sense of uncertainty.

LITHUANIAN EXPERIENCE

The ESFA's management made the decision to create a coaching culture and thus change the principles of leadership. Currently, there is a strong focus on value-based leadership and employee coaching. This has improved the quality of feedback and empowered employees to look for the best solutions, reducing the level of control.

FORMULATING GOALS FOR CHANGE

According to management theory, goals cannot be set and achieved in an environment where:

- The content of the goals is constantly changing, the numerical values of the goals are adjusting as we move forward

- You cannot control the actions of environmental factors or other people whose input is needed to achieve the goal.

The question may therefore arise, are we in a situation where we have to temporarily postpone the goal achieving?

In an internal employee surveys, people say that in the most uncertain situation, they would be reassured by clear goals. According to them, the following things would help to reduce the tension the most: “concrete work with deadlines”, “clear work plan”, “clear naming of goals”, “not maneuvering between 4-5 priorities when the environment is unpredictable and constantly changing”.

Therefore, the conclusion is one - it is necessary to set clear and measurable goals for employees. Goals in the extreme period help to have a clear direction, to identify a starting point from which we will bounce and to focus energy on the most necessary and important activities, without wasting time on actions that do not create value.

Before setting goals for your employees, it would be helpful to evaluate future activities in these aspects:

- Do employees think they can't control things and they truly can't;
- Do employees think they can't control things, but in fact, they can;
- Do employees think they can control things, but they can't;
- Do employees think they can control things but don't really intend to do so;
- Do employees think they can control things and in fact, they can;

In an uncertain situation, we can only set goals for employees that they can control that are realistically achievable, and depend on themselves. Asking employees for responsibility for things that are beyond their control causes even more stress and tremendous dissatisfaction at work.

The best way to formulate the goals is to follow the universal SMART method.

S(specific)

The goal must be specific, i.e. clear and precise, it must show the end result that we are planning to achieve. Abstract, very broad wording should, therefore, be avoided.

! Specificity and clarity in the process of change are even more relevant. It is very important not to leave "self-explained things". For example, the goal-setting phrase "Communicate better" should be replaced by "Communicate information to the team after each management meeting".

M(measurable)

The goal must be measurable, i.e. it must be absolutely clear when the goal will be achieved and how exactly you will measure its achievement. We do this by naming criteria for measuring goal achievement. It is usually

difficult to objectively measure the achieving process of qualitative, “soft” goals. To make it easier to do this, imagine that this goal has already been fully achieved and ask yourself the question: How, by what observation will you find out? The experience shows, that if significant or extra effort is required to measure the achievement of a goal, it is very likely that it will remain unmeasured. In this case, it is better to choose a simpler but realistically measurable criterion for achieving the goal.

! Previously planned numbers lose their meaning in the change. We often cannot reasonably determine new numbers. In the process of change, it is often adequate to focus on the best possible outcome rather than on a specific planned outcome. Therefore, it is not only the lag that is evaluated, but also the process that leads to it.

A(achievable or agreed)

The letter A can be explained in two ways. However, both explanations, 'achievable' and 'agreed', show that a well-formulated goal must be discussed and agreed with all stakeholders, must always understand how the goal will be achieved and have confidence that it can be achieved. To do this, the goals must be discussed with the team that will have to implement them.

R(relevant)

A goal is important and relevant when it contributes to the achievement of higher-level goals (e.g., the main strategic goal of the organization). In order to ensure this, we need to have a good knowledge and understanding of the goals of our organization, clearly identifying the relationship between the stated goal and the higher goals. It must also be clear why we need to focus on this goal at this very moment.

! In the process of change, it's necessary to concentrate on activities that are meaningful for the organization and the employee and a lower number of priorities than usual.

T(time-bound)

The goal must have a clear deadline for implementation. Terms help us structure work and encourage us to act. It is best to specify a specific date by which the goal must be reached when setting the implementation deadline.

! An employee has to know: What is relevant for the organization today? (f.e. reorganize activities, survive, cope with an increased workload, etc.); Can I contribute to that? How exactly can I contribute to that? What can I/have to do in the following week?

Tips for re-aligning goals with your team members when working under extreme conditions:

- Schedule your meetings weekly;
- Be sure to share the results of the team and/or organization;
- When discussing last week, focus on what has been done, what has worked out, and what hadn't. The result is only a consequence. Remember that you are both "shooting at a moving target";
- All together agree on priorities 1-2 for next week. Be sure to take the time to discuss why this is important;
- As in the past, provide the necessary assistance, discuss the potential risks, and what assistance the employee may need;
- Ask not only about the job but also about what the employee lives for in general. Don't settle for "all right";

COMMUNICATION RULES WITH EMPLOYEES

If providing the employees with the opportunity to work remotely seems like a good fit for people, the first hurdle organizations will have to overcome is figuring out the right way to communicate with them. One of the biggest challenges these employees report is a lack of communication and feeling “out of the loop”. Here are some steps to communicate efficiently and effectively with remote employees.

Set expectations

The first thing to do is lay the groundwork and establish communication guidelines for the remote employees. It is necessary to talk with them to determine a plan for what calls they need to be on, how quickly they should respond to your emails, etc. A structured approach can alleviate potential issues down the road.

Make sure everyone is using the same technology

Having too many communication technology options can be overwhelming and confusing. It is therefore necessary to agree with staff on which IT tools you will use (for example,

which channels you will communicate with when there are department meetings, how staff will receive delegated tasks, in which cases video calls are necessary, how you will discuss progress in person, etc.). It is important that your in-office and remote employees are all using the same product suite and knows the designated purpose of each tool – especially when they are working on tasks together.

Avoid miscommunication

While it's difficult to completely avoid miscommunication in business, many problems can be avoided if you're aware of common mistakes. Extra attention is needed to wording,

phrasing, spelling, and tone. If something would be better said than written, it should be made by phone call or schedule a quick video call.

Allow access to data

Many companies have security features to prevent outside data breaches. However, it is necessary to make sure that IT department has set up the ability for workers to easily access data remotely, from whatever repositories you may be using. This will ensure a single source of truth among all workers.

Schedule 1-on-1 meetings

It is important to check-in with the remote employees to make sure everyone is on the same page. Whether it's a weekly call or video conference, they will appreciate the chance to give and receive feedback on their work. Depending on how far away your remote employees live, you may want to consider setting up monthly or semi-annual in-person meetings as well.

Constantly emphasize what matters most

Usually during the extraordinary situation people are definitely not focused right now; people are distracted by concerns about their own health, the health of their loved ones, talk of a looming recession, and the future. Also, a frequent team is not accustomed to working from home at all. So in times of change and uncertainty, a manager must communicate more and more often than he sees fit.

Encourage team members to communicate with each other

When a team works alone, it often happens that everyone communicates with the manager, but no one communicates with each other. This means that the manager may not have time for anyone else at all - just coordinate so that everyone knows what is going on. To prevent this from happening, it can be entrusted certain aspects of the bigger teams to team mini-groups that should communicate in video. This possibility create needs to encourage team members to share ideas, and can give them preparatory work before video meetings, which they should do more than one by one.

Master the art of remote meeting

To ensure that remote meetings are useful and effective, it is essential to create the clear rules for remote meetings. The advised composition plan can include such aspects as how will be ensured that everyone is involved, what rules will be put in place to avoid multiple extraneous work at the same time. It is important to discover the rhythm and methodology. Still, the most important thing when creating the rules and conditions is to constantly check whether they are acceptable to the team.

! *Daily communication with the employees is a must. It helps reduce the amount of negative language that increases panic and reassures people.*

LITHUANIAN EXPERIENCE

ESFA's experience has shown that video meetings are more effective - more people get involved, decisions are made faster, and time is saved. Research shows that video conferencing helps to strengthen the communication between remote teams, making meetings more productive, shorter, and faster. Video calls also serve as a means of building a human connection. When people see each other in a conversation, they listen each other better, they can observe the body language, and they also focus on this communication instead of doing several jobs at the same time.

Video conferences make it easier to maintain traditions or have time for informal communication. For example, it is possible to attend remote meeting where everyone sang "Happy Birthday" on one colleague's birthday.

ORGANIZATION OF EFFECTIVE REMOTE MEETINGS

A successful meeting or discussion is called successful when the goals of the meeting are achieved, time is kept to a minimum, and participants feel that they have worked effectively and done meaningful work. However, in a remote meeting, we don't have direct contact and it's harder to feel if things are going well. Therefore, we face an even greater challenge to involve all participants and help them communicate. In preparation for a meeting, it is first necessary to identify whether it will be informational or problem-solving. The purpose of the informational meeting is not to discuss, but to share information so that we know today's status. Informational meetings are usually regular, with a standard agenda and contain a regular list of participants (e.g., weekly executive meetings or monthly project team meetings).

At the beginning of the meeting, the group needs to know what outcome needs to be achieved. They need discussion, they are usually irregular, and their agenda and list of participants depends on the situation. Typical goals for meetings are:

- To share the information, feel the "pulse".
- To make a decision.
- To form an attitude, to stimulate a certain way of thinking, to inspire.
- Bring together participants, reduce the communication barriers.
- Develop skills.

Below are tips for organizing effective online meetings.

Participants

Only those who can actually contribute to the solution of the issue should be invited to the meeting (with the help of their knowledge and authority). In other cases, we "turn on" temporarily or get an opinion - written ideas. When the group exceeds 10 participants, the discussion in the general group becomes difficult. That's why it is necessary to evaluate the technical possibilities and to divide the group discussion into smaller groups.

Knowing the goals and moods in the group, it is necessary to assess whether the groups should be mixed or homogeneous (e.g., functions of a single unit). It is useful to distinguish with (top) managers to discuss their role and work rules.

Workflow planning and preparation

The principle of a good agenda: first analysis of the situation, then a search for solutions. Allocate meeting time for questions, discussions,

not reading or retelling information. Let participants know this rule in advance and follow it. It is advisable for participants to prepare - to generate initial ideas, this requires that they receive formulated questions for preparation. They need to be specific and clear. You give a specific deadline for participants to send their ideas in writing. You summarize the most important points and send them to the participants before the meeting.

During the meeting, you will start the discussion from the initial ideas.

Technical preparation

Be sure to test the technical capabilities in advance: how to join, how to display videos, how to share participants for discussions. If participants have not tried them yet - send clear login instructions and allow time for a trial login. Despite all the benefits of video, keep in mind an audio connection is usually more reliable than video.

Rules for working together: how do we discuss online?

The following rules are most helpful:

- Everyone speaks
- One speech - up to 3 minutes.
- We talk one by one
- If we respond to a colleague's speech - we say our name first
- The manager speaks last
- We seek for what unites our opinions, we seek consensus, but not necessarily full consensus
- If we express doubts - we also offer a solution

Rules for working together: how we deal with technical issues?

- If your environment is noisy - use the mute button.

- If the connection fails - try to disconnect and rejoin the conversation
- Do not switch off without warning
- The moderator connects for 10 -15 minutes earlier
- Participants connect for 5 min. earlier

Time management

Always start and finish on time. This is especially important in online meetings. If you finish earlier, that's a plus. First, publish the full agenda and time for each of its questions. Remember that the most common principle in a discussion is "How long will it take, depends on how much time you will allocate". Check back regularly and post the remaining time. Follow the agenda. In exceptional cases, you can extend the discussion by 10-15 minutes. To do this, you must obtain the consent of the participants.

LITHUANIAN EXPERIENCE

The ESFA's experience shows that the appointment of a moderator and the advance planning of questions and time help to make meetings more efficient. Every weekly executive meetings are held by the manager on a rotating basis according to a schedule. Working group meetings are moderated by the working group leader, but if a discussion is planned, a discussion moderator is always appointed.

GUIDELINES FOR WRITING THE EFFECTIVE E-MAIL MESSAGES

E-mail is one of the main communication tools during working remotely. If it's being used responsibly and properly, it may save plenty of time for all of us. These instructions list the basic rules, etiquette, and tips for writing Email messages.

Make sure, that Email is an appropriate communication platform for your situation

Email is not the best tool in all situations. The first thing, which should be well considered before writing an email letter - the purpose of the letter. Do you want to transmit important information, instruction, or directions? Maybe you want to find out some details of a certain situation or maybe solve a problem? You must look at the purpose of the letter and then decide which tool - Email, phone call, or eye-to-eye meeting - is best for you. Practice show, that the purpose of Email letters that increase work productivity is:

- To transmit accurate information, f.e. meeting agenda, place, list of participants, etc.
- To assign an exact task, f.e.: "Could you send me the slides for tomorrow's meeting?", "I invite you to discuss a question x at 2 p.m. in my office (at a skype conference)" etc.

We should respect and save colleagues' time and think carefully about what to say in the message and who has to get that message.

! Bad example of Email usage could be a situation when the conversation becomes similar to chat. Even worse when the conversation contains more than 2 chatters. This happens when a letter sender chaotically and inconsistently expresses their thoughts.

Properly formulate your topic

Email topic has to be clear, brief, but informative so that the recipient understands what the aim of the message is. The topic must be associated with the message you want to send and be as short as it could be. F.e. "Department staff meeting", "Request for comments on the report", "Regarding the board meeting. See you on Wednesday", "Urgent meeting", "Request to answer questions", "Information security test: please pass", etc.

It's better to carefully mark the Email letters with "URGENT" or "IMPORTANT". If the recipient gets such letters who are always marked then finally the red exclamation sign would lose its meaning and it would only say, that you think you're more important than the others. So such markers shouldn't be overused on unimportant letters, only for the significant ones.

! Don't ever leave the topic field blank - such letter wouldn't get recipient's attention and you won't get your response quickly. If you reply or resend the letter, you should always check the topic and if needed - specify it.

Properly use To, CC, BCC fields.

Regarding the content and the addressees of the letter, we have to cautiously use *To, CC, BCC* fields

- "To" is a field that is intended to direct letter recipient or recipients from which we usually expect the answer. You should very responsibly think about things like are the people, which you included in the "To" field truly deserve to be there. Is your transmitted information relevant or is it only just worthless information.
- "CC" (Carbon Copy) field is for additional recipients, who have to get the information, but not committed to react or respond to it.
- "BCC" (Blind Carbon Copy) field is for analogous information, but without showing the addressee to other recipients.

! In the process of development or coordinating the document, every letter shouldn't reach managers. They should only receive priority, critical and fully processed information by the inside of the unit. Except in those cases, when managers themselves wish to be a part of the conversation. Or if you're listed in the recipients' list and want to only thank the sender for the information, it's not necessary to send a thanks letter to all the recipients.

Think about the addressee - a person who will read the letter.

As in communicating in life, the content and the tone of the Email letter should vary according to the addressee - their relationship with you, duties, status. It doesn't mean that if you have a good relationship with a colleague or a client you should write them less responsibly or that the letter to a representative of the ministry must be intricate or complicated. It's important to realize, that usually, our understanding about the same things and the time through which we can delve into the context is different.

! *The higher the position, the less opportunity a person has to delve into a large amount of information, so the message, which could be easily understood by the project or program manager, could be totally incomprehensible to a member of the Board or the auditor of the State Audit Office who does not know anything about the matter yet. In this case, this rule would really help: the higher the position, the simpler, the shorter and the more accurate the message should be.*

Create a simple, clear and polite content

When writing e-mails, we should follow the usual rules of conduct, language etiquette requirements and don't forget the communication norms that are specific to your language. Mistakes show our illiteracy, haste and disrespect. In cyberspace, etiquette has its own peculiarities. Here, the person, we are communicating with don't see our facial expressions, body language, don't hear the tone of our voice. By communicating by Email, we not only strive to implement various work tasks but also create our image as an employee and our institution.

The text of the letter: simple, clear, brief and specific

The most important thing is to make sure, that after reading the letter, the person should understand what to do: have a look to the information, complete the task, send comments, express an opinion, etc. Unfortunately, usually, when people receive the information, they truly don't know what to do with it, so as we write, we can predict the recipient's questions. If we send a short message, f.e. "The meeting on the description of funding conditions has been cancelled today", undoubtedly the recipient of the letter will have questions, why cancelled, when will the meeting start. That's why you need to give all the essential information so that there wouldn't be any questions.

To make the content of the letter clear, it is important to present the context properly. We can use a quote or the summary of the content from the questioning letter for this. Some people might get half of a hundred letters a day, to which they need to answer, so it's not always possible to remember every conversation with every person. It's not polite to make the letter recipient to browse the whole inbox and to search for the context.

It would be best if you would write the letters concisely with only a few sentences, wouldn't overload the text with irrelevant information, observations. Longer letters are left to read for later. It is ideal when one letter is written on one topic. However, if the more complex content needs to be laid out, it needs to be given a clear structure.

If the letter is important, but you have doubts about whether it is properly written, you can always ask help from one of your colleagues for them to read - 4 eyes fundamental lets you correct the mistakes. Also, you get the chance to ensure, that after reading the letter, there would be given questions.

Give the letter a clear structure, group the information

The majority of people just don't read all of the document, they only search for important highlights. Same goes here, that's why you must sort the information. For message structure to be clear, you need to use titles, bolds, alignments or other text formatting functions. However, in this case, you should behave in moderation and don't overuse too many text formatting tools, diverse font styles, etc. In everyday letters, you shouldn't use colored Email letter background, colored and unusual font styles, images or other "beautiful" letter designs. The over usage of any design element (highlights, exclamation signs, emojis, etc.) will worsen the reading of the letter. We should keep it clean - then it will be easier to read and to respond for the recipient.

! *We should be careful while writing capital letters. If you overuse them, readers will think that the message contains yelling, or maybe will think, that you've been too lazy to properly correct the text.*

Read the whole message and answer the main questions:

- Did I provide all the information the recipient needed?
- Will the recipient understand my message?
- Are my arguments clear?
- Is there a clear plan for further action - will the recipient understand what to do with the information received?

LITHUANIAN EXPERIENCE

The ESFA's experience shows that according to this e-mail guidelines, the message flow decreased by 30%. Employees receive much less unnecessary or unnecessary information, no more wasting time explaining what tasks he needs to perform after receiving incomprehensible emails.

REMOTE PERFORMANCE MANAGEMENT BEST PRACTICE

When it comes to choosing your remote team management tools, you need to tread carefully; no one wants to feel as though they're being spied on. Many remote management tools carry unfortunate power biases that work against employees. Often they use creepy tactics like screenshots and keystroke tracking to police. So make sure you choose an employee-led tracking tool that leads with trust – any tool you're using should comprehensively explain how an employee's data is handled. Remote team management simply won't work if people don't feel comfortable using your tools. You also need to insure your management tools don't create extra work for your team. They should be as lightweight as possible; being intuitive, easy-to-use and doing one job really well. Learning curves and feature loads matter; everyone should be able to get up-and-running quickly and be clear on how to use the tool. Tools that specialize in one area may give you more value than those promising to solve everything – you don't want to end up paying for a load of functionality you don't end up using.

With the right tools, managing remote teams isn't especially difficult or different to managing people in-house. There are just a few fundamentals you need to keep in mind to keep your remote team happy, heard and supported.

Team visibility

If your remote workers are spread out all over the world, keeping track of who's working on what can seem daunting – but, with the right tools, you can see what everyone's working on without any hassle. The first requirement is solid team visibility – not so you can micromanage, but so you can understand progress, offer thoughtful support and keep everyone pulling in the same direction. Remote teams need to feel comfortable with that level of visibility. You need to clearly communicate that performance management tools aren't being used for some sinister reason; they help the whole team stay coordinated. Everyone needs to be able to quickly see which tasks are being

done by whom, when they'll likely be completed, and what a colleague is booked on next. Obviously, if you're using tools which protect employee privacy and serve their interests, this shouldn't be a hard sell.

Keeping a healthy workload

Visibility over your remote support team also helps you ensure all employees have a healthy workload. When you're working remotely, you don't have the same physical separation between work and home; you can't just step out of the office and leave your job behind when you go. Because of that, it's easy to feel stressed, tired or anxious – and burn out. By seeing every employee's workload, you can monitor burnout and balance the workload of

your entire team, too. If one employee clearly has way too much on their plate, and another has space to help, you can quickly reallocate resources. It ensures everyone is working healthily within their weekly capacity – protecting people from the worst effects of “over engagement”.

Supporting remote worker autonomy

Trust is essential for successful remote working. Managers need to be sure that each remote member is self-disciplined – in control of their own productivity and comfortable working without any supervisors. But this trust goes both ways, and remote workers should also feel trusted to work in the ways they see best. The right tools can actually encourage remote workers to take charge of their own productive performance. With a private space to analyze

their activity, they can identify how they work best, understand what holds them back, and become mindful of how they get distracted. With these insights, employees can introduce effective change to master their own workflow – whether that means trying a new work structure, outsourcing low-value work to new tools, or addressing bloated processes. Ultimately, you want to get to the point where remote colleagues work together seamlessly without needing a boss or manager to wade in. By trusting your remote team to work out the ways that suit them best, you’re allowing them to become masters of their own time – and in the world of remote work, that autonomy and sense of ownership goes a very long way.

FEEDBACK PRACTICES FOR EMPLOYEES WORKING REMOTELY

For many, the most challenging communication practice is offering honest feedback. Feedback and constructive criticism are necessary components for managing workflow, employee growth and satisfaction. Under optimal circumstances, there is no guarantee that your feedback will translate into productive results. In this volatile, stressful economic and employment climate, staff will be especially tuned into leadership as they look for direction, support, and motivation. Feedback, delivered with empathy and patience, is the glue that bonds staff to productivity.

If You See Something, Say Something

Negative feelings, confusion, and gossip escalate when interpersonal and business issues are not immediately addressed. These circumstances are especially relevant when a staff, accustomed to face-to-face interactions, is only seen through a screen or heard over the phone. Verbal and non-verbal cues that colleagues use to signal intentions and opinions can be easily overlooked in this virtual-meeting environment. By making a feedback loop part of your routine and regularly incorporating it into conversations and one-on-one calls,

you'll quickly minimize friction and misunderstanding, improve morale, and keep your business moving forward.

Check-in First

Begin the feedback conversation with a check-in. "How are you doing today?" and "What is the most important thing you are working on today?" These questions give you insight into your listener's frame of mind. From here, you can gauge how quickly the feedback you're offering will be acted upon and incorporated.

Lead With Appreciation and the Desired Outcome

A staff that's dedicated will always want to improve, and feedback is critical for personal growth. Having said that, very few people like surprises-especially now. When people feel surprised or blindsided by feedback, they are more likely to react defensively and less likely to incorporate your advice. Stating the desired outcome at the beginning of the conversation eliminates the element of surprise, signals the behavior modification you're looking for and allows you to show appreciation for past contributions. It sounds like, "Krista, one of the things I appreciate most about you is your ability to generate creative solutions. Let's talk today about improving your delivery so that your ideas are better understood."

Use the Model: Situation- Behavior-Impact

This model is easy to understand and remember. The model puts the focus on a specific point in time, isolates a behavioral characteristic, and describes its larger impact on either productivity or interpersonal relationships. The structure prevents overblown, generalized feedback that leaves employees feeling defensive and confused. Avoid observations like, "You're ALWAYS interrupting in meetings. It's highly annoying and unprofessional."

Specific: describe the situation. Be specific about where and when it occurred.

"I noticed in yesterday afternoon's meeting..."

Behavior: describe observable behavior. Don't assume that you know what the other person was thinking.

"You kept interrupting when others were talking."

Impact: describe the results of the behavior.

Because it directly correlates with a point in time, the result should include the feeling that resulted.

Once described and absorbed, action and improvement plans can be discussed and implemented.

Recipient Generated Accountability

Begin by asking about what they wanted to accomplish. Rather than, "What were you thinking?" a question whose intent can easily cause a defensive reaction and transfer the ownership of the work to you, begin with, "What were you hoping to accomplish at yesterday's meeting?" Once the intent is understood, move to create an improvement plan with accountability.

Question-based inquiries allow you to take on a supportive role. Open-ended questions, like the ones below, will guide staff toward a self-generated accountability plan.

How do you...?

What can we...?

What do you think?

What do you see as the best/worst-case scenarios?

What does the timeline look like?

What do you need?

How can I help?

LITHUANIAN EXPERIENCE

In the experience of the ESFA, it is useful to receive periodic feedback from staff by integrating questions into annual employee surveys. In the case of the ESFA, such questions are presented with the employee engagement survey, an internal communication survey, and are included in the performance appraisal.

RECOMMENDATIONS ON HOW TO HELP YOURSELF, WORKING IN CHANGED CONDITIONS

HOW TO ADAPT TO A NEW REALITY?

In March 2020, remote working quickly got a whole new meaning due to the coronavirus pandemic. Suddenly, almost everyone was instructed to work remotely. Previously, remote work had been based on a voluntary nature, trust, and letting the employees decide on their work environment. Now, however, the situation is exceptional, as everyone who possibly can is simultaneously shifting to working remotely. We have never been in this situation before.

According to some psychologists, this pandemic situation should not be a time of productivity and efficiency. Radical self-pressure to adapt to the situation can cause burnout, panic attacks, depression, or other negative

outcomes among the employees who must balance many roles and responsibilities. Aisha S. Ahman, a researcher at the University of Toronto offers three essential steps that can help people to accept the situation as mature as possible.

Security

It is perfectly understandable that you will feel bad at the beginning of a crisis – it is normal to feel sad or upset in such cases. You should come to terms with these feelings and experience them so that they will ultimately help you deal with anxiety. No sane person can feel good in the face of a global catastrophe. During this period, suggests Ahman, it is possible to focus on food, family, friends, sports. Speaking about sports, the author emphasizes that you should not put too much pressure on yourself but look at your body realistically. If you have never run marathons, you should not try to run them during the first few weeks of quarantine. Ahman also suggests ignoring overly aggressive, demonstrating productivity messages on social media. It is perfectly normal if you wake up on the third morning. It is perfectly normal if you forget to eat or eat too much. It is perfectly normal if you do not want or don't manage to finish your goals. Try to give up thoughts on what you should do now and focus on your psychological and physical safety. Talk to your family, try to build a "team" around you that will go through this difficult time together.

The mental shift

Once you have adapted to the circumstances and feel safer – only then you can start working more actively and furiously, trying to get

back to your normal workload. After a while, your brain will recover, but there is no need to rush psychological shift and adaptation to transformation, especially if you have never experienced such a situation. A. Ahman remembers a note seen on Twitter: "Day One: I will meditate and constantly lift weights / Day 4: I eat ice cream with pasta". Although this post is a joke, it speaks of a normal state: to give up from time to time. The most important thing is not to punish yourself for it and think about authenticity. The most important psychological shifts require humility and patience. Focus on true inner change. These changes will be sincere, genuine, disgusting, hopeful, beautiful, annoying, and wonderful. Slow down. Let this slowness distract you: change the way you think and the way you look at the world. The world is the result of our creation. Let this tragedy remove our wrong assumptions and give us courage to new ideas.

Embrace a new normal

As you slowly overcome the difficult period of quarantine and pandemic, your great brains and motivation will be waiting for you. It is worth understanding, says A. Ahman, that this period is not a sprint, but rather a marathon and if you start it too quickly and too intensely you can lose strength. Be prepared that this crisis will last for a year, maybe longer, and

then there will be a period during which the world and you will have to recover. You will be pleasantly surprised if this period lasts

shorter than you expected. At the end of this journey, you will find hope and increased resilience for such periods.

It will be interesting to see how our values change after this crisis has passed. What are the things that will come to the fore in our minds and what will change in the future? It may well be that we find ourselves suddenly enjoying and even looking forward to the background noise of our offices. Hopefully, we will all be back out there soon.



LITHUANIAN EXPERIENCE

A new section "Quarantine Library" has been created on the ESFA internal website. That section regularly contains useful information for employees on how they can help themselves by working remotely under quarantine conditions. It publishes articles by various psychologists, webinars on efficiency and time planning, work with children, and more. During the first half hour, this section was reviewed by 90 employees, which showed great interest in such information.

Employees also have the opportunity to participate in online learning that ESFA has purchased for them. The training cycle is called *# Improve at Home* and takes place on different topics at least three times a week. Employees choose the topics they are interested in and thus have the opportunity not only to work at home, but also to acquire the missing skills.

TIPS AND TRICKS FOR REMOTE WORKING

Working from home sometimes is not easy. You need discipline and a strong will, otherwise, ages can pass before you get any work done. Here are ten tips that will make it easier for you to work from home. Remember though: the most important thing is your determination.

Have your work in one place

The most important thing when working from home is your work environment. Arrange your space to be as peaceful and comfortable as possible – a place where you can concentrate and effectively do your work. Working from the living room with the TV turned on may be fun at first, but after a while, you will discover that you are typing more on the TV remote than you are on your keyboard.

The key to working from home is your desk. It should only be for your work, if possible, and it should allow you to minimize the number of times you need to leave it. It means that you should have all the tools, documents you need for your job near so that you do not have to go looking for some form elsewhere in the house.

When you leave your desk, there are all sorts of things waiting for your attention – the couch, coffee machine, bed, bookshelves...They can lure you away from work.

Some people prefer to have an entire room set up for work, like an office. That way they can completely minimize unnecessary distractions. Others though can get by with a minimalist design in the corner of the bedroom. It is up to you to choose what to go for, but it has to be effective. You could also consider opting for a desk that you stand at, rather than sit at. Ernest Hemingway, Charles Dickens, and Leonardo Da Vinci, for example, all stood at their desks to work.

Make full use of your flexible work time

Make sure that working from home is just like “going to work”, with a meeting schedule that defines work start, lunch and end of work. Create deadlines for yourself and set goals on what you have to achieve during the day – make a plan for yourself.

Do not underestimate the working hours. If your client or employer does not make you set your working hours, set them yourself. After all, you know better than anyone else when you are most productive. Are you a night owl or a morning lark? Try to protect this time from any disturbance and use it for doing the most important and difficult tasks of the day. No one is going to tell you to be at your desk from 9 a.m. to 6 p.m. with a half-hour break for lunch, but the time is your biggest advantage over people who commute to work, so use it wisely.

Set your work time according to how it suits you. If you are a morning lark, you can get up at 5 a.m. and get most of your work done until lunchtime. If you are an owl you can work in the evenings from 6 to 10 p.m. Other people like to do two hours of work and then take an hour off to go running or work out. Plan your time according to your requirements. The most important thing is then to stick to that plan.

One of the most important new work-related skills is self-assessment and management of your own time and resources. If you feel like this is not working and that confusion is sapping too much of your energy, it is worth letting your supervisor or team know right away. There are always solutions to be found when challenges are discussed openly.

Home dress code

Pyjamas are great and wonderfully comfortable. But hand on heart – handling phone calls in the afternoon in the clothes you go to bed in is a bit strange. It is difficult to describe, but the way you are dressed affects how you come across to others, even if they cannot see you. And most of all, you influence how you feel

about yourself. No one is going to tell you to walk around at home in a suit, but if you change into work clothes immediately after breakfast, it honestly will have a big effect on your productivity.

Energy and fuels

Working from home brings the possibility to go straight to the refrigerator whenever you like. Not only will it not have a good effect on your work performance, but your body will also start to suffer. There is a simple way of dealing with this: change the contents of your refrigerator, replace the biscuits and candies with fruit and vegetables, replace coffee with tea, and prepare a light breakfast and lunch. There is nothing worse than unhealthy and junk food. It will make you step back from your work and you will still feel tired, even after resting. The same applies to something sweet. If all you have got in the refrigerator is the fruit, you will get the energy you need quickly, and you will not feel tired either.

Frequency is important too. It is better to eat small amounts several times throughout the day, rather than having a substantial lunch at two and then just lounging around. If you can, you should prepare snacks a day in advance.

Drink lots of water. It will help you in so many ways. Always have it to hand and then you will not be craving for food. Do not forget that mental strain is tiring too. If you drink lots of water, you will not get tired so quickly and you will manage much more work.

Household rules

If you are on your own at home, then you are halfway there. But if you are sharing a household, then you should agree on clear rules. Reaching an agreement with your family members is particularly important. Many people don't understand that when you are at home but in "working hours", you have to work and cannot also devote yourself to your "partner" and plan where you're going on vacation together or think together about what you're going to cook for supper. Even one innocent question can hinder your performance and it will take time to come back. The situation is even worse if you have a parent at home with a child on maternity leave. If that is the case, you will not be able to manage without strict rules.

You will probably need a separate room, and it may need to be soundproofed too. Why? Because if you hear your child crying, your head is automatically going to tell you that you need to do something about it, and you will leave your work. Harmonizing the life of a young family with an office at home is not at all easy, and only a few people can manage it. So, sometimes maybe the better choice is to come back to the office.

Cut yourself off from the world

An end to social networks, email, and mobile phone. Think it is impossible because you need your phone and email for work? Think again.

All of us need to send and share our work, discuss presentations, or find out when we need to be at a meeting. No doubt about that. But if you have always got Facebook in your Bookmarks on Internet Explorer, and your friends are sending you funny photos from the weekend, you will not get anything done.

The best way to keep working efficiently and not have anything affect or disrupt your con-centration is to set yourself 'blocks' of activities. For example, have a 10-minute coffee break on your social network early in the morning, and after you have changed into your work clothes, take half an hour to do your emails and the same amount of time to handle all your calls. Then close your email window and calendar and switch your phone to silent and not-vi-brate. You can skim through everything after lunch and before the end of your working day. This will increase your efficiency to the absolute maximum.

If someone disturbs you in the middle of your work, it is difficult to get back into the rhythm and that makes you more tired. Do not be afraid to tell your friends and family that they will not be able to get through to you at a certain time. If you need your phone, divide your con-tacts into those you need for work, and put the others on silent. Then only the important callers will be able to get through to you, and you can attend to the rest after work.

Work in blocks

Setting aside part of the day for handling work-related calls and emails is the first step towards effective work. The second is to create blocks of activity, as we explained above, depending on what you are doing.

It is effective to group similar tasks and do it at the same time (work in blocks), e. g., to answer your emails in the afternoon (if they are not urgent) when your productivity is not so high or try to plan all your meetings at the same part of the day so that to defend another part of the day for the tasks that are requiring your full concentration. Filling in reports is something necessary and essential. But you can do it at a time when you are not feeling that creative. For some people that may be in the morning, for others in the afternoon. If you enter individual blocks of activities in your schedule and stick to them, it will give you a sense of drive all day.

If you are smart, you'll plan the blocks on Sunday for the whole week and before the end of each day, you'll identify work for the following day. If you don't do this, you will not be able to distinguish between tasks

that are important/unimportant, and you will not be able to distinguish between tasks that can be put off/cannot be put off. As a result, you will be under time pressure, your head will constantly be turning things over, and you will never be able to rest.

Do some exercise and give your head a gust of fresh air

Do you find it takes you a long time to get into a work rhythm in the morning? Try swapping your evening run for a morning run and go out for a jog for half an hour at half-past seven in the morning. You will get into work rhythm quickly and your body will feel good all day.

Cannot fit in a run in the morning? Take 10 minutes to do some push-ups or sit-ups and you'll feel more productive for a quarter of an hour. If your state of health will not allow you to do that, then go for a walk in the fresh air. Your head will be clear, and you will be ready to work.

Morning makes the day

Forbes conducted a survey of 23 highly successful people and found each of them had a specific morning ritual. The most popular early morning ritual was working out, the second – spending the time with the family, and the third – attending to emails or reading the news.

For instance, Mark Zuckerberg always puts on the same clothes every morning, because in his words: “It means I have one decision less to make each day”. Routine is the main source of energy. Amazon boss Jeff Bezos hates morning meetings and therefore does everything he can to avoid them. Instead, he spends time having a good, long breakfast with his family. In general, though, there is one thing that all these successful people have in common: they do not take that ten-minute lie-in after they hit the alarm clock.

An early start gives you an extra hour in the day, and you must not miss it. It does not matter whether you get up at five in the morning or ten. The important thing is that you teach your body to get up at a certain time and get up at that set time.

If you do not do that, you will struggle from the start. You will want to stay in bed for longer, and by doing so you will sleep through the most important part of your day. Studies show that people who get up early are more optimistic and better at problem-solving. Get up exactly when your alarm clock first rings for a week and by the next week, it will be automatic. Your body will adjust.

Morning is the ideal time to let your thoughts run free

It is peace and quiet, so it is the perfect opportunity to think about what the day has in store. Write down what you want to do that day. What sort of day it is going to be? All it takes is two minutes in the morning to put yourself in a much better mood all day when performing your tasks. This method of visualizing the day ahead was something that Tomáš Baťa used to do: “I imagine my day. All my goals and the methods I will use to achieve them, and the motivations that drive me. And I do so before the day begins”.

Time is the most important thing you have in life, so use breakfast to savour your family atmosphere. A healthy breakfast will give you the strength to manage a demanding day and spending some time with your family will lighten your head when you're weighed down with work-related tasks. For example, Barack Obama's main morning ritual was having breakfast with his family and getting his two daughters' school bags ready.

Eat a frog first thing in the morning - Identify the most demanding and most important task for the day in question, perhaps the one that you would most like to put off until tomorrow. Then commit to getting it done as soon as possible. Writer Brian Tracy describes it nicely: “If you eat a frog for breakfast, the rest of the day will be easy”. The sooner you get the worst task out of the way, the sooner you will feel better. There is no better feeling than getting things sorted out in the morning, especially if they would have weighed on your mind all day. Your head will thank you for it.

The small thing that takes about a minute, but its effect is invaluable - All you have to do is to read something positive and motivating, something that reminds you why it is that you are getting up, first thing in the morning. In 2006 Steve Jobs said: “Ever since I was eighteen, so for thirty-three years now, I have looked in the mirror every morning and asked myself: if today were the last day of my life, would I want to do what I am about to do today? And if my answer is “no”, I would do something different and I get the same answer for a few days in a row, then I know that I need to change something”.

The most common morning ritual among successful people is an exercise in the morning. It will get your blood pumping and get the day off to a quick start. Many successful people start the day at the gym at five in the morning, others – with a 10 km run, yoga, and meditation. It is the best way to get ready for the whole working day.

Any moments when you have time for yourself are incredibly important. Enjoy watching the sunrise, listen to birds singing in the garden, or simply breathe out loud for a minute. There is no substitute for such moments of calm, and the best time to find them is early in the morning.

Do you hate having to get up early in the morning and you are tired all day long? Then count how many hours you have slept this week. Would you like to know the secret to feel good when you get up in the morning? The secret is going to bed on time. You cannot dupe your body with exercise or a hearty breakfast. You have to give it the right amount of sleep it needs. Then your mornings will change.

Enjoy your work

The most important recommendation for working remotely right now is to stay positive and look to the future. It is good to consider what the most important elements that make your work meaningful are and what is most worthwhile from the employer's perspective. It is beneficial to put most of your concentration into these things and try to share this constructive attitude with the other members of your work community. You can stick to every piece of advice possible about how to work from home, but the most important thing is to enjoy your work and to surround yourself with positive people.

Only by working as best you can and enjoying your work can you realize yourself and enjoy a high quality of your life. Not necessarily easy, but meaningful work is associated with a good mood and health. Only we are responsible for our behaviour and feelings and can give meaning to our work. Do not forget this.

Ahmad, A. S. (2020 m. March 27 d.). *Why You Should Ignore All That Coronavirus-Inspired Productivity Pressure*. Nuskaityta iš <https://www.chronicle.com/>: <https://www.chronicle.com/article/Why-You-Should-Ignore-All-That/248366>

Atamaniuk, M. (n.d.). *3 Remote Work Models: Which One Is The Best For You?* Nuskaityta iš www.15five.com: <https://www.15five.com/blog/3-remote-work-models/>

Eurofound and the International Labour Office, P. O. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work,.

Myths & Facts About Remote Employees. (n.d.). Nuskaityta iš <https://remoteworksource.com/>: <https://remoteworksource.com/facts-myths-about-telecommuting/>

Nakrošiene, A. &. (2019). Working from home: characteristics and outcomes of telework. *International Journal of Manpower*.

TechRepublic. (n.d.). *Managing remote workers: A business leader's guide*. Nuskaityta iš Techrepublic.com: <https://www.techrepublic.com/resource-library/whitepapers/managing-remote-workers-a-business-leader-s-guide/>

The 10 rules found in every good remote work policy. (2020 m. March 13 d.). Nuskaityta iš <https://www.techrepublic.com/>: <https://www.techrepublic.com/article/the-10-rules-found-in-every-good-remote-work-policy/>

The Benefits of Working From Home. (2020 m. March 31 d.). Nuskaityta iš www.airtasker.com: <https://www.airtasker.com/blog/the-benefits-of-working-from-home/>