

## Да запазим екипния дух

Дистанционната работа бе изпитание за фирмената култура. Бъдещето е в хибриден модел, смята основателят на "ТехноЛогика".



BusinessGlobal / 06 April 2021 20:28 >



Отстрани изглежда, че ИТ фирмите преминаха най-успешно през трансформацията към дистанционна работа по време на пандемията. Режимът на „хоум офис“ не повлия силно негативно на продуктивността им и прогнозите са, че за 2020 г. браншът дори ще отчете малък ръст. Но работата от дистанция носи големи предизвикателства пред опазването на фирмените ценности, култура и екипен дух и може да се превърне в проблем с разрушителна сила.

Огнян Траянов е основател, собственик и изпълнителен директор на ИТ компанията „ТехноЛогика“. Завършил е инженерно образование със степен „Магистър“, блок В и блок С - инженер специалист по приложна математика и информатика във ВМЕИ (днес Технически университет – София). Председател е на Българската мрежа на Глобалния договор на ООН, председател на Българската асоциация по информационни технологии (БАИТ) и почетен консул на Република Филипини в България.

Фирмената култура се разглежда в няколко аспекта, а най-широкото определение за нея е ежедневното прилагане на ценностите, изповядвани от една компания. Тя включва процедури и процеси, които са описани, но когато говорим за нея, обикновено имаме предвид как хората са възприели определени норми на поведение, и то не само към колегите, а към всички свързани лица – клиенти и общество.

За формирането на фирмената култура са много важни както процесът по създаването ѝ, тъканта ѝ – това, кои ценности са втъкани в ДНК-то на фирмата, така и лидерите, носителите на тези ценности. Затова най-успешните фирми са силно лидерски – този, който ги е създал, продължава да ги развива. Ценностите се съхраняват и пренасят и с течение на времето се подбират хора, които се присъединяват и ги споделят. Този фактор е все по-валиден и в бъдеще фирмите ще стават във все по-голяма степен и по-често общност на еднородни лица.

Първият и най-силен ефект на пандемията върху фирмената култура е свързан с новоназначените служители и особено младите колеги. Обученията онлайн не са толкова голям компромис, но претворяването на знанията в умения става най-добре в практиката. И ако човек се учи само от собствения си опит, пътят може да е дълъг. Докато ако има ментор, който да го насочва и да му показва, еволюцията на знанията в умения не само става бързо, но и във форма, съвместима с фирмените процеси.

## Менторът и младите трябва да общуват на живо

Особено важно да виждат ментора в работната среда е за младите колеги, които нямат трудови навици и които не могат да разпознаят кое е характерно и важно за конкретната компания. Истинската задача на ментора е не само да наблюдава тяхната работа и да им обяснява технологията, а в негово лице младите колеги да наблюдават и да се учат от един поведенчески модел

Много сериозен е и въпросът със стажантите. По традиция всяка година нашата компания взема стажанти за всички работни позиции, които са 10% спрямо числеността на персонала. Това е сериозно предизвикателство и от години сме се научили как да въвеждаме младите хора в професията, как да разпознаваме и допълваме знанията им, как после да ги превръщаме в умения и да ги включваме в реални проекти. Целият този процес се затруднява изключително много, ако не става с физическо присъствие и с реален контакт между ментори и стажанти.

Слава богу, през миналата година имахме един голям период между двете вълни на пандемията, през който можахме да реализираме пълноценно стажантската си програма. Което няма как да стане, ако се изпълнява само в условията на „хоум офис“.

Стресения при дистанционната работа има и при по-опитните колеги, защото малко по малко начинът на работа се променя. Най-голямото изпитание е за отделите „Човешки ресурси“ и „Вътрешни комуникации“. Експертите и мениджърите в тях много трудно могат да управляват и направляват, да усещат развитието и необходимостите на колегите си от другите отдели. И съответно да противодействат на негативните или да стимулират позитивните тенденции по отношение на фирмената култура.

Ако погледнем компаниите от нашия бранш, голямото удовлетворение идва от творчеството в екип. По-тривиални задачи, като изработка на уебсайтове или мобилни приложения, биха могли да се реализират и чрез самостоятелна работа. Но за екипи, които са се обединили, за да творят заедно, пандемията не е само предизвикателство, а силен проблем. Най-малкото защото затруднява срещите и обсъжданията, характерни и задължителни за определени етапи от реализацията на един проект.

Ще дам само един пример – в живата среща на място човек може да следи езика на жестовете и мимиката на всички свои колеги, докато пред екрана можеш да уловиш реакциите на един-двама, не повече от трима души от екипа. А тези реакции са изключително важни за комуникацията, защото, когато не виждаш оценката на това, което говориш – дали е одобрение, неодобрение или съмнение, не можеш да получиш насърчение или да представиш нови доводи за своята теза, за да убедиш колегите си.

## Обратната връзка е ефективна, когато се дава на четири очи

За какъвто и тип корпоративна култура да говорим, прекаленото изолиране е предпоставка за размиване между професионална реализация, семеен живот и лично пространство и в един момент някои хора започват да се объркат. Най-неприятното е, че офисът започва да се възприема като опасност за здравето, което не е вярно.

Голямата борба в пандемията, а и след нея, е да запазим екипния дух. За да сме един екип, ние трябва да се познаваме, за да използваме разнообразието на знания и умения. Колкото повече се познаваме, толкова повече можем да се съобразяваме един с друг. Да зачитаме спецификите на всеки човек и да използваме всяка негова компетенция и способност, като направим така, че те да работят ползотворно за фирмата. Едновременно с това и да познаваме всички недостатъци и индивидуални искания и очаквания на служителите, така че фирмата да се съобразява и да изолира възможните негативи от тях.

Едно от предимствата на работата в офиса, за което рядко се говори, е възможността хората да се срещат в общи зони като тези за почивка и храна и да си говорят. От една страна, в тази по-неформална обстановка те могат по-лесно да разберат какви са спецификите на различната професия и правилно да оценят работата на колегите си. Но още по-важно е, че така колегите се опознават като хора – споделят не само задачите си, но и случки и преживявания, неща за семействата и свободното време. Само ако се опознаваме добре, можем да бъдем добър екип. Иначе просто ще сме един отбор от професионалисти, всеки на своята позиция и със своите задачи.

Така че само „хоум офисът“ не е подходящ режим за успешна и удовлетворяваща творческа работа в екип.

## Бъдещето е на хибридният модел

съчетаване на работа в офиса и от дистанция. Този модел ще има и граници, и гъвкавост, за да даде възможности на всеки сам да управлява своята програма, съобразявайки се с фазите на проекта, по който работи.

Пандемията ни изправи пред един по-сложен въпрос, който се появяваше на хоризонта и преди нея – да докажем, че фирмената организация е правилното място за професионална реализация. Да покажем, че във фирмата човек може да постига повече и по-значими резултати, без да жертва свободата и идентичността си. Борбата за таланти е напрегната и ще става още по-напрегната, и няма да е състезание само между фирми, а и с всички възможни форми за професионална реализация. Персонализираното отношение, условията на работа и жестовете на зачитане ще имат все по-голямо значение. Офисите също ще се променят. Големите открити пространства с „кутийки“, в които човек се чувства лесно контролиран и заменим, ще се преустроят от стерилна среда в разнообразни кътове, даващи възможност за избор и персонализация.

С успешното използване на работата от дистанция се увеличиха възможностите и изкушенията за професионална реализация извън фирмената организация. Днес трябва да помогнем на колегите си да осъзнаят каква важна роля играе фирмата за тях като пилон на нормалността в тази мъчителна среда. Много неща са драстично променени, много устои са разклатени, но фирмата работи, успява, стои здраво и дава усещането за стабилност.