

Работа из дома – как сохранять эффективность вдали от офиса

Во времена корона-кризиса Российско-Германская ВТП публикует советы из области передовой практики. Ниже приводим мнение Оливера Кемпкенса, управляющего директора ПАО «Сбербанк» и CEO компании Adapt or Die.

Суровая реальность коронавируса заставляет многих из нас пересмотреть привычный уклад жизни, в том числе перейти на удаленную работу. На первый взгляд, это кажется довольно привлекательной возможностью позаниматься рабочими вопросами в приятной домашней среде, но на деле это может оказаться настоящим испытанием: социальная депривация, прокрастинация, недостаток дисциплины...

Если вам никогда не доводилось работать из дома, возможно, сейчас вам приходится особенно тяжело. В этой методичке мы собрали практические советы, которые помогут вам выстроить удаленную работу и повысить самодисциплину за пределами офиса.

О важности самоорганизации

В 1950-е годы британский историк Сирил Паркинсон поделился интересным наблюдением. Старушка может тратить полдня на то, чтобы отправить племяннице открытку, а занятой офисный сотрудник выполняет ту же задачу за три минуты. Как такое может быть? Благодаря этому он сформулировал «Первый Закон Паркинсона»: «Работа заполняет время, отпущенное на нее».

Есть множество причин, в силу которых работа заполняет отведенное на нее время. Одна из причин – наше восприятие времени. Люди с монохромным представлением о времени предпочитают выполнять задачи последовательно. Им проще сосредотачиваться, они более ответственно относятся к достижению результатов и опираются на структурированные подходы к работе. А вот люди с полихромным представлением о времени лучше справляются с многозадачностью, охотнее взаимодействуют с другими и проще относятся к неопределенности. Нет «плохого» или «хорошего» типа восприятия, но работа из дома требует большей монохромности.

Что такое самоорганизация?

Самоорганизация требует разработки временных стратегий, которые будут реализовываться через конкретные действия. Следующие шаги помогут структурировать управление временем (тайм-менеджмент).

1. Определите задачи, которые необходимо выполнить к конкретному сроку.
2. Оцените и запланируйте время, которое необходимо для выполнения каждой задачи.
3. Предусмотрите «буферное» время для незапланированных сбоев и неполадок. Эти запасные окна должны быть встроены в ваше расписание и не должны использоваться для выполнения других задач.

4. Определите приоритеты в задачах на основании их срочности и важности. Для этого можно использовать Матрицу Эйзенхауэра.

	Срочное	Несрочное
Важное	Сделать <i>Важные задачи, которые нужно выполнить сейчас</i> • Кризисы • Дедлайны • Проблемы	Запланировать <i>Задачи, выполнение которых нужно запланировать</i> • Взаимоотношения • Долгосрочные цели бизнеса • Спорт
Неважное	Делегировать <i>Задачи, которые могут выполнить другие</i> • Часть писем / звонков • Часть встреч • Поручения	Ограничить <i>Задачи, которые нужно ограничить или вовсе отменить</i> • Просмотр соцсетей • Просмотр ТВ • Гедонистические активности

5. Проведите аудит, сравнив целевой и фактический результат, чтобы понять, удалось ли вам более эффективно управлять временем.
Эти шаги позволят внедрить тайм-менеджмент в повседневную жизнь.

Принципы самоорганизации при удаленной работе

1. Пропишите распорядок дня

Работа из дома звучит заманчиво, но через пару дней может стать довольно утомительной: нельзя «перехватить» коллегу в офисе и быстро получить ответ на вопрос, рабочая и нерабочая реальность сливаются воедино, время становится более тягучим... Соблюдайте распорядок дня, чтобы выстроить более четкие границы.

Советы:

- Вставайте в одно и то же время
- Одевайтесь так, как будто идете в офис. Это поможет вам настроиться на рабочий лад несмотря на то, что вы находитесь дома
- Разделите пространство для работы и отдыха. Постарайтесь найти фиксированное рабочее место дома – будь то письменный или обеденный стол
- Оборудуйте рабочее место: стол, стул, монитор, телефон, канцтовары.
- Найдите место, где вам проще всего сосредоточиться
- Не начинайте работать позже обычного просто потому, что вы дома. Вы, итак, экономите время на дорогу, можно даже начать пораньше!

- Запланируйте начало и конец рабочего дня

2. Сократите задачи (для руководителей: делегируйте)

Занимайтесь только тем, что правда важно (см. Матрицу Эйзенхауэра). Менее важные задачи стоит делегировать, либо оставить на потом, поскольку полихромное поведение не очень полезно в удаленной работе. Но делегировать можно только при наличии доверия.

Советы:

- Приоритезируйте ежедневные задачи с утра, например, с помощью матрицы Эйзенхауэра
- Создайте доску с задачами (виртуальную или аналоговую) для наглядности

3. Создавайте расписание на день

Это позволит вам выстроить распорядок дня, выделить время на определенные активности и запланировать резервные окна. Расписание помогает вам выполнить все намеченные дела, при этом не перерабатывая. Для этого нужно критически оценить временные затраты на выполнение задач и, по возможности, оставить 20% времени на непредвиденные обстоятельства. Это время не должно быть использовано для развлечений и обедов. Оно является подушкой безопасности для выполнения незапланированных задач.

Выстраивая свое расписание на день, учитывайте ваши индивидуальные особенности и приоритеты. Если вы знаете, что обычно откладываете более сложные задачи на потом, постарайтесь построить свое расписание так, чтобы «проглотить лягушку» с утра, когда вы полны сил. Это не только будет более рациональным использованием ваших интеллектуальных ресурсов, но и добавит вам мотивации: расквитавшись с неприятной задачей вы будете полны сил для дальнейших свершений!

Советы:

- Отводите 60% времени на плановые активности, 20% на незапланированные запросы и 20% – в качестве резервного буфера
- Создайте расписание в календаре или почте на компьютере, чтобы распланировать день. Для большей наглядности файл можно распечатать
- Отмечайте выполненные задачи – это поможет сохранить мотивацию

4. Избегайте того, что вас отвлекает

Всевозможные чаты, мейлы и звонки выдергивают нас из рабочего потока и, отвлекшись на оповещение, нам нужно тратить силы на то, чтобы заново включиться в то, чем мы занимались. Чтобы с этим справиться можно устраивать себе «час тишины», отключив все оповещения (в том числе поставив телефон в режим полета) и источники отвлечения.

Для тех, кто работает из дома, дети могут быть дополнительным источником отвлечений. По возможности постарайтесь договориться с мужем или женой о времени, когда вас нельзя отвлекать. Постарайтесь обозначить, что вы на работе – закрывайте дверь, вешайте на ручку табличку «не беспокоить».



Стоит отметить, что совещания также отвлекают от работы. Конечно, они необходимы, но не все встречи одинаково полезны, а времени они отнимают очень много. Поэтому позаботьтесь о том, чтобы для каждой встречи был прописан четкий тайминг и повестка. При удаленной работе особенно важно отвечать на приглашения на встречу: принимать или отклонять (поясняя причину), отправляя организатору уведомление (без этого организатор не будет видеть статус вашего участия). Обращайте внимание на то, чтобы ваши коммуникации были понятными и учитывали потребности ваших визави. Не игнорируйте приглашения на встречи!

Советы:

- Отключайте телефон, чтобы создавать себе «часы тишины»
- Уважайте время своих коллег, четко и заранее договаривайтесь о встречах/звонках
- Найдите удобное рабочее место дома, договоритесь с домашними о правилах работы из дома
- Разделяйте личные и рабочие задачи (не готовьте обед, пока участвуете в ТКС)

5. Разбивайте задачи, чтобы сохранять фокус

Большие задачи можно дробить на задачи поменьше, чтобы более точно оценивать время, которое потребуется на их выполнение. Такие задачи также проще отслеживать, а значит данные об их выполнении более достоверные.

Попробуйте структурировать работу так, чтобы выполнять ее небольшими «забегами» с последующими перерывами. Возможно, вам знакома «Техника Помидора», в которой вы сосредоточенно работаете над задачей в течение 25 минут, после чего делаете пятиминутный перерыв – это и называется «помидором». После четырех «помидоров» вам полагается более длительный перерыв, 15-20 минут.

Для эффективной работы важно минимизировать факторы, способные вас отвлечь. Как внутренние (различные мысленные отступления), так и внешние (телефон, почта). Такой подход помогает подступиться к задачам, которые кажутся очень большими, и позволяет добиться постоянного прогресса.

Советы:

- Установите приложение или расширение в браузере, которое поможет вам контролировать время, проведенное за просмотром бесполезных сайтов и приложений. Примеры таких приложений: StayFocusd или Strict Workflow
- Установите приложение или расширение в браузере с таймером «Помидора»
- Если в процессе работы вам поступает несрочная, но важная информация, не погружайтесь в нее сразу же – сделайте заметку и вернитесь к ней позже.

6. **Будьте избыточными в коммуникациях**

Находясь дома, мы теряем пульс офиса, не знаем, какое настроение у наших коллег и не можем оценить их уровень занятости. Мы не можем догадаться о том, на месте ли коллега, просто потому что не видим, висит ли на вешалке ее куртка. Важно компенсировать потерю этих невербальных подсказок за счет обильной письменной и вербальной коммуникации, которая показывает ваше стремление поддерживать связь и делиться информацией.

Советы:

- Будьте предсказуемы и ответственны: планируйте взаимодействие заблаговременно, уважайте «часы тишины» ваших коллег
- Отвечайте на письма! Например, «взял в работу, вернусь с промежуточным результатом около 16 часов» или «дайте мне пару дней, напишу в следующий вторник». Такая информация помогает коллеге понять, как задача вписывается в ваш распорядок дня. И не забывайте, что обещание сделать что-то «как только смогу» — это не полезный ответ, а дерзость!
- Используйте корпоративные системы управления знаниями и результатами, включая Confluence, JIRA и т.п.
- Убедитесь, что инфраструктура, которую вы собираетесь использовать с командой, нормально работает
- Обеспечьте достаточный уровень заряда ваших устройств, чтобы участвовать в запланированных звонках и быть на связи
- Если вы участвуете в виртуальных встречах, не находясь при этом дома, убедитесь, что вы знаете, как подключиться к предлагаемому каналу. Звонить по WhatsApp, когда остальные участники подключены по ВКС не очень хорошая идея

7. **Управление распределенными командами**

Такое управление опирается на все вышеперечисленные факторы. Особенно важно выстраивать четкую коммуникацию, давать понятные инструкции и управлять ожиданиями.

Советы:

- Начните рабочий день с виртуальной летучки для синхронизации планов на день. Такая встреча займет около 15 минут – можно использовать функцию конференц-звонка на айфоне или встретиться за виртуальным кофе через Zoom или Skype
- Обменивайтесь короткими статусами по задачам в конце дня в электронной почте или мессенджерах
- Обновляйте статусы задач в Trello или другом приложении, которое команда использует в качестве трекера задач
- Используйте разные каналы коммуникации, включая электронную почту, мессенджеры, видеозвонки
- Фокусируйтесь на результатах, а не действиях
- Обеспечьте вашим командам доступ к необходимым ресурсам, помогите преодолеть организационные или технологические барьеры, мешающие эффективной работе

- Помните, что виртуальное общение помогает людям меньше страдать от социальной депривации и недостатка общения



(Утренний кофе с командой Корпоративного университета,
photo credit: Валерия Заболотная)

8. Рефлексируйте

Посвятите 10 минут в конце каждого дня осмыслению уходящего дня. Такая рефлексия – честный диалог с собой, поэтому не пытайтесь приукрасить собственные достижения. Попробуйте оценить, насколько вы эмоционально удовлетворены. Подумайте, что помогло бы вам чувствовать себя лучше. Это возможность подсветить ваши потребности руководителю или коллегам, а также членам семьи.

Советы:

- Важно заботиться о собственной мотивации и профессионализме, даже если это не сказывается на вашей зарплате.

Два гигиенических фактора

- Помните, что радостные фотографии в личных социальных сетях, повествующие о вашем славном времяпрепровождении по пустынным улицам города, не лучшим образом выглядят в глазах коллег, которые добросовестно работают из дома
- На время карантина, занимайтесь спортом дома. Существует масса отличных приложений (например, Freeletics.com) которые помогают поддерживать себя в тонусе, не выходя из дома.

Мы надеемся, что наши советы помогут вам перестроиться на новый формат работы без потери продуктивности и боевого духа.