



افزایش تعلق سازمانی و نگهداشت کارکنان در محیط کار هیبرید

استراتژی های منابع انسانی برای بهبود تعلق سازمانی، فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان در دنیای جدید کار





معرفی

کار هیبرید یک مفهوم کاملاً جدید نیست. شرکت های آینده نگر برای چندین دهه به کارمندان اجازه داده اند که از خانه به صورت تمام وقت یا پاره وقت کار کنند. چیزی که در نتیجه مستقیم همه گیری تغییر کرده است، این است که سازمان هایی که برای کار از راه دور منعطف نبودند، اکنون به مزایای این اقدام در سازمان پی برده اند.

سازمان هایی که زمانی معتقد بودند کار در محل بهترین راه برای کار و خدمت به مشتریان است، تفکر خود را تکامل داده اند. آنها متوجه شده اند که ارائه انعطاف پذیری بیشتر به کارکنان برای راضی نگه داشتن و حفظ آنها حیاتی است.

اگر سازمان ها در خصوص مدل کار هیبرید مقاومت نشان دهند، احتمالاً ۳۹٪ نیروی کار با تجربه خود را از دست خواهند داد.

بر اساس نظرسنجی کارمندان هیبریدی گارتنر در سال ۲۰۲۱، ۷۵ درصد از کارکنان تاثیرگذار و دورکار می گویند که انتظارات آنها برای کار انعطاف پذیر افزایش یافته است، و ۵۵ درصد می گویند امکان اینکه بتوانند انعطاف پذیر کار کنند، تعیین کننده ماندن در سازمانشان است. با توجه به کمبود استعداد فعلی، شاید ترسناک ترین چیز این است که ۳۹ درصد از کارکنان اثرگذار می توانند در صورت اصرار سازمان ها بر بازگشت به کار کاملاً حضوری، کار را ترک کنند.

اگر سازمان ها ایده کار ترکیبی را به کلی کنار بگذارند، جذب استعدادهای جدید می تواند چالش برانگیزتر باشد. امروزه، اکثریت بزرگی از کارمندان خواهان انعطاف پذیری برای کار از هر جایی هستند. کارمندان خواهان انعطاف هستند. اما آنها به چه چیز دیگری نیاز دارند؟

در حالی که سازمان ها به طور فزاینده ای متعهد به کار ترکیبی طولانی مدت هستند، بسیاری از آنها آمادگی ندارند پیچیدگی های هنجار جدید را بپیمایند، به ویژه وقتی صحبت از مشارکت کارکنان می شود. انعطاف پذیری بخشی از معادله است، اما تنها چیزی نیست که باید در نظر گرفته شود.

مشارکت کارکنان همیشه برای شرکت های موفق پایه و اساس بوده است.

وقتی کارمندان درگیر هستند، مولدتر، وفادارتر و پاسخگوتر هستند. با این حال، با وجود بهترین تلاش های منابع انسانی و رهبران، بر اساس گزارش گالوپ: وضعیت محیط کار جهانی: گزارش ۲۰۲۱، مشارکت کارکنان در سطح جهانی تنها ۲۰ درصد پایین است.



در یک سازمان هیبرید، جایی که سرپرستان و تیم‌های منابع انسانی در تلاش هستند تا با کارکنان بسیار پراکنده ارتباط برقرار کنند، چالش‌ها ترکیب می‌شوند. به طور مشخص:

• کارکنان از ریموت اغلب احساس می‌کنند که طرد شده‌اند. آنها احساس می‌کنند برای تبلیغات و پروژه‌های هیجان‌انگیز نادیده گرفته می‌شوند. بسیاری در مقایسه با کارکنان محل، احساس نمی‌کنند که در جلسات یکسان شرکت می‌کنند.

• همکاری می‌تواند سخت باشد. کار هیبرید چالش‌های فنی و لجستیکی ایجاد می‌کند و ارتباط، حل مشکل و طوفان فکری با همکاران و سایر تیم‌ها را برای کارکنان از راه دور دشوار می‌کند.

• فرسودگی شغلی بسیار واقعی است. از آنجایی که خطوط بین کار و زندگی محو می‌شود، کارگران دورکار ممکن است بیشتر مستعد کار بعد از ساعت کاری یا در آخر هفته باشند. از آنجایی که آنها دور از چشم هستند، احساس می‌کنند بار همیشه در دسترس و همیشه بر دوش هستند. بسیار استرس‌زا است و می‌تواند به سرعت منجر به فرسودگی شغلی شود.

تیم‌های افراد نقش مهمی در بهینه‌سازی کار ترکیبی خواهند داشت تا کارمندان به آنچه می‌خواهند برسند: انعطاف‌پذیری بیشتر. و چیزی که آنها نیاز دارند این است که احساس کنند اعضای محترم و ارزشمند سازمان هستند.

کار هیبرید می‌تواند بسیار سودمند باشد، اما نیاز به تغییر در تفکر و نیاز به در نظر گرفتن راه حل‌ها و تصمیم‌گیری با در نظر گرفتن کل نیروی کار دارد. این کتاب الکترونیکی برخی از تاکتیک‌هایی را که تیم‌های منابع انسانی می‌توانند برای ایجاد تعامل و حفظ در دنیای جدید کار به کار گیرند، بررسی می‌کند.



چک لیست منابع انسانی برای افزایش مشارکت نیروی کار هیبرید

۱. نظرسنجی های تعلق را به طور منظم انجام دهید.

اگر شما نپرسید، چگونه متوجه می شوید که آیا کارمندان درگیر هستند؟ شما باید بازخورد آنها را جلب کنید. نظرسنجی های تعامل به شما این امکان را می دهد که ارزیابی کنید که کارکنان چگونه کار خود را مدیریت می کنند و چه احساسی دارند.

نظرسنجی های کارمندان به شما امکان می دهد در مورد فرهنگ محیط کار، رضایت کارکنان، و اقدامات یا ابتکاراتی که می تواند بر روحیه و عملکرد تأثیر بگذارد، بازخورد جمع آوری کنید.

علاوه بر این، نظرسنجی های تعامل به کارمندان این فرصت را می دهد تا نگرانی های خود را به اشتراک بگذارند و بازخورد خود را بدون ترس از عواقب ارائه دهند. و هنگامی که شما بر اساس بازخورد آنها عمل می کنید، آنها احساس می کنند شنیده می شوند، ارزش دارند و مورد احترام هستند. برای کارکنان از دورکار، نظرسنجی ها آنها را قادر می سازد تا فرهنگ بالقوه را تغییر دهند.

۱. مدیر/سرپرست مستقیم من پذیرای تعادل بین زندگی کاری و شخصی من است.*

My immediate supervisor/manager is open to balanced work and personal-life responsibilities.

Strongly agree | کاملاً موافقم

Agree | موافقم

Neither agree nor disagree | نه موافق، نه مخالف

Disagree | مخالفم

Strongly disagree | کاملاً مخالفم

بین نظرسنجی های تعلق طولانی تر و نظرسنجی های نبض (Pulse Survey) تعادل برقرار کنید. نظرسنجی های کوتاهی هستند که به شما امکان می دهند به سرعت در مورد موضوعات مختلف بازخورد جمع آوری کنید.

نظرسنجی های پالس، با نرخ پاسخ متوسط ۸۵ درصد، برای ارزیابی احساس افراد پس از تغییرات سازمانی یا سنجش اثربخشی برنامه های منابع انسانی در طول زمان ایده آل هستند. این داده های بی درنگ به شما این امکان را می دهد که استراتژی خود سریع تنظیم کنید و برای رسیدن به نتایج موفق تر اقدام کنید.



علاوه بر این، رویکردی متناسب با استراتژی نظرسنجی خود داشته باشید و نظرسنجی‌های هدفمند را برای جمع‌آوری بینش‌هایی که می‌توانید برای ایجاد تغییرات مثبت استفاده کنید، انجام دهید. به عنوان مثال، می‌توانید گروهی از استخدام‌های جدید دورکار را بررسی کنید تا اثربخشی یک برنامه جدید را درک کنید.

توجه داشته باشید که اگر دید و توانایی جمع‌آوری بینش از داده‌ها را ندارید، نظرسنجی‌های تعامل کارکنان چندان مفید نیستند. اطمینان حاصل کنید که می‌توانید داده‌ها را بر اساس محل کار، وضعیت تمام وقت، و سایر اطلاعات جمعیتی فیلتر کنید تا تجربیات کارکنان در محل و کارمندان از دورکار را درک کنید.

سوالات نظرسنجی

برای سنجش اینکه آیا سازمان شما تجربیات عادلانه‌ای را به همه ارائه می‌دهد یا خیر کارکنان، برخی از سوالات زیر را بپرسید. همه درخواست‌ها با استفاده از مقیاس لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، خنثی، موافقم و کاملاً موافقم) رتبه‌بندی می‌شوند. سوالات بیشتر نظرسنجی را از نرم افزار سنجش‌تعلق سازمانی هفت سنگ دریافت کنید:

✓ دیدگاه من در اینجا ارزشمند است.

✓ من احساس راحتی می‌کنم که در جلسات صحبت کنم.

✓ من به ندرت در طول جلسات احساس می‌کنم نادیده گرفته می‌شوم.

✓ مدیرم مرتباً از من بازخورد می‌خواهد.

✓ همکاری و ارتباط با هم تیمی‌ها آسان است.

۲. رهبران را تشویق کنید تا جلسات هفتگی یک به یک برگزار کنند.

جنبه‌های کمی از کار بیشتر از رابطه سرپرست و کارمند به رضایت کارکنان و نرخ ماندگاری بالا مرتبط است. وقتی ارتباطات باز و صادقانه باشد، کارمندان احساس می‌کنند نیازهایشان برآورده شده و تعامل بیشتر است.

به همین دلیل است که جلسات یک به یک بسیار قدرتمند هستند. مدیران و کارمندان از دورکار باید هفته‌ای یک بار ملاقات کنند تا در مورد پیشرفت، اهداف، اولویت‌ها و چالش‌ها صحبت کنند.

برای کارکنان از دورکار بدون بهره‌مندی از چت‌های معمولی در طول روز، حضور مجازی یک به یک می‌تواند احساس انزوا را کاهش دهد.



در حالی که جلسات تیم فرصتی برای ارتباط، طوفان فکری و حل مشکلات ارائه می‌دهد، جلسه انفرادی به سرپرستان و کارمندان زمان می‌دهد تا چالش‌ها را حل کنند و از مسائلی که می‌توانند بر روحیه یا عملکرد کارمند تأثیر بگذارند، پیشی بگیرند. آنها به مدیران فرصتی می‌دهند تا تلاش‌های یک کارمند را به روشی کاملاً شخصی قدردانی و تمجید کنند. در نهایت، آنها به مدیران زمان می‌دهند تا با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و در مورد هر کارمند اطلاعات بیشتری کسب کنند، که برای ایجاد اعتماد ضروری است.

برای کارمندان دورکار بدون بهره مندی از چت های معمولی در طول روز، یک نفر مجازی می‌تواند احساس انزوا را کاهش دهد.

سوالات مناسب جلسه یک به یک

جلسات one-on-one مدیران را قادر می‌سازد تا عمیق‌تر کاوش کنند و به کارکنان فرصتی برای باز کردن تجربیات خود ارائه دهند. در اینجا برخی از سوالات وجود دارد که مدیران می‌توانند از آنها برای هدایت این بحث‌ها استفاده کنند.

✓ در حال حاضر چه احساسی دارید؟ سطح انرژی شما چقدر است؟ سطح استرس؟
✓ آیا احساس می‌کنید که می‌توانید ارتباطات معنی‌داری را در محل کارتان حفظ کنید؟
✓ آیا با چالش‌هایی در کار از راه دور روبرو هستید که فکر نمی‌کنید در دفتر با آن مواجه شوید؟

✓ آیا احساس می‌کنید در حال حاضر اولویت‌ها و اهداف خود را روشن کرده‌اید؟
✓ آیا احساس می‌کنید ابزار و اطلاعات مناسبی برای موفقیت در شغل خود دارید؟
✓ آیا از طرف هم‌تیمی‌هایتان حمایت می‌کنید؟
✓ آیا قدرت تنظیم برنامه خود را برای اولویت‌های غیر کاری دارید؟
✓ آیا با هر گونه ارتباطی روزانه مواجه هستید؟
✓ آیا پروژه‌ها یا کارهایی وجود دارند که فکر می‌کنید به دلیل دور بودن از راه دور مسدود شده

۳. بر پیشرفت شغلی کارکنان تمرکز کنید.

کارگران از دورکار نگران این هستند که از جلسات مهم کنار گذاشته شوند یا از افزایش حقوق و ارتقاء شغلی نادیده گرفته شوند و دلیل خوبی هم دارند. مدیران یا رهبران تیم اغلب در تله "دور از دید، دور از ذهن" در مورد کارمندان از راه دور می‌افتند.

خبر خوب این است که ارائه یک نقشه راه قوی برای توسعه کارکنان یکی از مؤثرترین راه‌ها برای حفظ مشارکت کارکنان است. فقط مطمئن شوید که توسعه کارکنان برای همه کارمندان در دسترس است - و ارتقای شغلی را بر اساس شایستگی و تجربه استوار کنید، نه موقعیت مکانی. مسیرهای شغلی رسمی و به طور گسترده در دسترس، سطوح و شایستگی‌ها این امر را برای کارمندان در محل و از راه دور واضح می‌کند.



نکاتی برای عادلانه کردن رشد شغلی

استراتژی های زیر به شما کمک می کند تا تجربیات رشد معناداری را برای همه، صرف نظر از جایی که هستند، ارائه دهید.

✓ برنامه ریزی کنید.

از مدیران بخواهید در مورد اهداف شغلی خود با کارمندان چت کنند. با هم، آموزش، گواهینامه ها، دانش و تجربه لازم را که برای رسیدن به آنجا نیاز دارند، ترسیم کنید. هنگامی که برنامه را اجرا کردید، منابع و فرصت هایی را برای پیشرفت در حرفه خود به آنها ارائه دهید، از جمله زمانی را برای یادگیری آنها در کار اختصاص دهید.

✓ مشخص کنید که برای انتقال از نقش A به B چه چیزی لازم است.

سطوح شغلی و شایستگی های خود را به طور گسترده در میان بگذارید. وقتی کارمندان بدانند برای پیشرفت چه چیزی لازم است، به احتمال زیاد زمان و تلاش خود را برای پیشرفت شخصی خود صرف می کنند.

✓ تجربیات یادگیری عادلانه را برای کارمندان در محل و از دورکار ارائه دهید.

همه باید به آموزش، راهنمایی، رویدادها و کنفرانس های مشابه دسترسی داشته باشند. اگر آموزش در محل ارائه می دهید، از کارکنان دورکار برای شرکت دعوت کنید. حداقل اطمینان حاصل کنید که پیشنهادات آنلاین ارزشمند، شهودی و تجربه مثبتی هستند.

✓ به طور منظم چک کنید. گفتگوهای شغلی نباید صرفاً برای بررسی عملکرد سالانه رزرو شود.

مدیران باید به طور منظم در مورد اهداف بلندمدت کارمندان بحث کنند، بازخورد و مربیگری را در زمان واقعی ارائه دهند و از گزارش های مستقیم آنها در تحقق آرزوهای شغلی خود حمایت کنند.



۴. «قوانین» و هنجارهای کار هیبرید را تنظیم کنید.

حتی با انعطاف‌پذیری بیشتر، تیم‌ها همچنان باید طبق هنجارهای مورد توافق عمل کنند. چرا؟ کارگران از دورکار اغلب احساس می‌کنند توسط همکاران خود در محل کار نادیده گرفته شده و مورد توجه قرار نگرفته‌اند. در عین حال، همکاران در محل ممکن است فکر کنند که هم تیمی‌های از راه دور آنها "به سختی کار نمی‌کنند" یا بدتر از آن، آنها فکر می‌کنند که هم تیمی‌های از راه دور آنها باید شبانه روز در دسترس باشند. سیلوهای اطلاعاتی می‌توانند به سرعت شکل بگیرند و سوء تفاهم‌ها می‌توانند به درگیری تبدیل شوند.

تعیین انتظارات برای نحوه رفتار کارکنان با یکدیگر و همکاری با یکدیگر باعث ایجاد اعتماد در بین اعضای تیم می‌شود و به اطمینان از اینکه همه احساس احترام می‌کنند کمک می‌کند. برای بهبود ارتباطات، تقویت ارتباطات و ایجاد اعتماد، این دستورالعمل‌ها را برای تیم‌های ترکیبی ایجاد کنید:

• برای تعیین مرزهای واقع بینانه کار کنید. کارمندان از راه دور نباید آنطور که باید در تمام ساعات شبانه روز کار کنند یا ۲۴/۷ در دسترس باشند، هزینه‌ای بپردازند. در عین حال، اگر یک کارمند دورکار تصمیم بگیرد در ساعات غیرکاری کار کند، کارمندان در محل نباید احساس کنند که مجبور به تطبیق برنامه خود هستند. موافقت کنید که به وقت یکدیگر احترام بگذارید.

• همه را در مورد فن آوری کلیدی آموزش دهید. چه زوم، تیم‌های مایکروسافت، اسلک یا ابزارهای دیگر، آموزش‌های فراوانی را ارائه می‌دهد تا هر فرد بداند چگونه (و چه زمانی) از هر ابزار با پتانسیل کامل خود استفاده کند.

• ارائه پارامترهایی برای ارتباط ناهمزمان. برای برقراری ارتباط ناهمزمان، کارمندان به وقت خود کار می‌کنند و در زمانی که برای آنها راحت باشد به همکاران پاسخ می‌دهند. برای اینکه افراد چقدر سریع باید پاسخ دهند (به عنوان مثال در عرض ۲۴ ساعت) و در صورت فوری بودن پاسخ چه باید کرد، راهنمایی ارائه دهید.

• به اشتراک گذاری اطلاعات در سطح تیم را تشویق کنید. با اشتراک‌گذاری به‌روزرسانی‌ها و اطلاعاتی‌ها در طول جلسات گروهی، به جای جلسات انفرادی، کارمندان را هم از راه دور و هم در محل در جریان نگه دارید. یا از چت‌های گروهی یا ایمیل‌ها برای اشتراک‌گذاری به روز رسانی‌ها یا انتشار اطلاعات استفاده کنید.

• جلسات را فراگیر و دوستانه از راه دور کنید. این با ارائه فناوری مناسب برای همه شروع می‌شود، اما همچنین به این معنی است که به همه فرصتی برای صحبت کردن و شنیده شدن داده می‌شود. اجازه ندهید کارمندان در محل گفتگو را در انحصار خود درآورند.

• اولویت بندی PTO. افراد به اندازه کافی روزهای تعطیل خود را نمی‌گذرانند، و این باعث افزایش استرس آنها شده و منجر به فرسودگی شغلی می‌شود. همه کارمندان، از جمله کارکنان از راه دور، را تشویق کنید که مرخصی بگیرند تا به طور کامل برق را جدا کنند.

• روی نتایج تمرکز کنید. در نهایت، هر کس به طور متفاوتی کار می‌کند و هرکسی ترجیحات خود را دارد. با این حال، این نباید برای کار تیمی نقطه گیر باشد. تا زمانی که همه وزن خود را بالا می‌کشند، به اهداف خود می‌رسند و کار باکیفیتی تولید می‌کنند، اعضای تیم باید با رویکردهای کاری متفاوت با رویکردهای خود سازگار شوند.

مشتریان هفت سنگ

محصولات هفت سنگ مورد اعتماد بیش از 70 شرکت در داخل کشور بوده و تا امروز حدود یکصد هزار کاربر داشته است. اکثر مشتریان هفت سنگ جزو 500 شرکت برتر ایران هستند و یا شرکت هایی هستند که نمایندگی برندهای معتبر جهانی در ایران می باشند.





ارتباط با تیم هفت سنگ

جهت بهرمندی از خدمات و نرم افزارهای هفت سنگ می توانید از طریق راه های زیر با ما در ارتباط باشید:

تهران، چهارراه جهان کودک، خیابان سپر، پلاک 17 واحد 4

آدرس:

www.7SangTeam.ir

وبسایت:

02191039039

تلفن تماس:

7SangTeam

شبکه های اجتماعی: