

Neatbildēšanas e-pastu kultūra – jaunā darba vides norma?

Krista Kristiāna Ziediņa, ASTRAL Executive Search projektu direktore



Krista Kristiāna Ziediņa

E-pasts joprojām ir viens no galvenajiem darba komunikācijas rīkiem, tai skaitā, arī manā ikdienā papildus intervijām, telefona sarunām un citiem komunikācijas formātiem. Organizācijās e-pasts tiek izmantots lēmumu pieņemšanai, sadarbībai, projektu virzīšanai, komunikācijai un attiecību uzturēšanai ar klientiem. Tomēr ik pa laikam, iespējams, pat biežāk, nekā gribētos, ikdienā nākas sastapties ar citu pieredzi – e-pastiem bez atbildes vai reakciju, kas pienāk tikai tad, kad jautājums vairs nav aktuāls.

Šo tendenci arvien biežāk salīdzina ar “*ghosting*” – situāciju, kad komunikācija pēkšņi pārtrūkst bez jebkāda skaidrojuma. Ja agrāk šis jēdziens tika lietots galvenokārt attiecību kontekstā, mūsdienās tas raksturo arī situāciju profesionālajā ikdienas komunikācijā. Es domāju, ka šādā vidē neatbildēšana uz e-pastiem vairs nav tikai individuāls ieradums, bet pamazām kļūst par organizācijas kultūras elementu, kuru ir vērts pamanīt un analizēt.

Kāpēc cilvēki neatbild uz e-pastiem?

Neatbildēšanas e-pastu kultūra var izpausties dažādi, piemēram, pilnīga neatbildēšana uz saņemtu ziņu, ļoti novēlota atbilde, kas kavē procesu vai arī selektīva atbildēšana, ignorējot daļu sarunas dalībnieku vai konkrētus jautājumus.

No pirmā acu uzmetiena tas var šķist kā sākums vai individuāla darba stila īpatnība. Tomēr realitātē tā var būt sistēmiska komunikācijas problēma, kas ietekmē produktivitāti, sadarbību un organizācijas reputāciju. Apkopoju dažus no populārākajiem iemesliem, kādēļ cilvēki mēdz neatbildēt uz e-pastiem.

1

Komunikācijas pārslodze

Mūsdienu darba vide ir piesātināta ar ziņām un to būtiski pastiprināja darba vides pārmaiņas pēdējos gados. Attālinātais un hibrīddarbs ir padarījis rakstisko komunikāciju par dominējošo sadarbības formu. Vienlaikus e-pastam pievienojušies arī citi kanāli – Teams, WhatsApp un dažādas projektu vadības platformas. Rezultātā darbinieki ik dienu saskaras ar komunikācijas pārslodzi, kurā desmitiem ziņu sacenšas par uzmanību.

Šādā informācijas pārbagātībā e-pasts bieži kļūst par sava veida “uzdevumu sarakstu”. Ziņas tiek atvērtas, ātri pārlasītas un atzīmētas kā vēlāk izskatāmas. Taču “vēlāk” var arī nepienākt, jo katru dienu ienāk jaunas prioritātes un jauni uzdevumu saraksti. Laika gaitā neatbildētie e-pasti uzkrājas, un psiholoģiski kļūst arvien grūtāk pie tiem atgriezties.

2

Prioritāšu konflikts

Ne visi e-pasti organizācijā ir vienlīdz svarīgi. Lielākā daļa darbinieku apzināti vai neapzināti veido savu atbildēšanas hierarhiju, piemēram, sākumā vadītāju un klientu e-pasti, tad tiešā komanda un tad tikai pārējie kolēģi vai ārējie partneri. Saprotams, ka šāda prioritizēšana ir loģiska, taču problēma rodas tad, kad zemākas prioritātes e-pasti paliek bez jebkādas reakcijas. No sūtītāja perspektīvas tas izskatās kā ignorēšana, savukārt saņēmējam tas ir mēģinājums tikt galā ar ierobežotu laiku un uzmanību.

3

Izvairīšanās no sarežģītām atbildēm

Īpaši bieži neatbildēti paliek e-pasti, uz kuriem nav vienkāršas atbildes. Tie var būt jautājumi, kas prasa pieņemt lēmumu, kas var radīt konfliktu, kas nozīmē atteikumu vai kas pieprasa papildu darbu. Šādās situācijās cilvēki mēdz atlikt atbildēšanu, cerot, ka būs vairāk laika vai skaidrības. Tomēr atlikšana bieži pārvēršas klusēšanā. Jo ilgāk atbilde netiek sniegta, jo neērtāk kļūst rakstīt vēlāk, un e-pasts paliek bez reakcijas pavisam.



Perfekcionisms un vēlme sagatavot “ideālu atbildi”

Paradoksāli, bet neatbildēšanu nereti veicina arī vēlme būt profesionālam. Daļa cilvēku nevēlas sniegt nepilnīgu vai pārāk īsu atbildi. Viņi plāno sagatavot detalizētu, pārdomātu ziņu, taču šis nodoms prasa laiku un koncentrēšanos, kas ikdienas steigā ne vienmēr atrodas. Rezultātā rodas situācija, kurā “vēl neesmu gatavs atbildēt” pārvēršas par “neatbildēju vispār”.

Kurš neatbild pirmais – kandidāts vai darba devējs?

Personāla atlasē tiek runāts par to, ka kandidāti neatbild – situācijām, kad kandidāts pēc intervijas vairs neatbild uz zvaniem vai e-pastiem. Šī parādība tiek uzskatīta par neprofesionālu, tomēr pēdējos gados situācija ir arī mainījusies. Arvien biežāk par komunikācijas pārtraukšanu bez skaidrojuma ziņo arī kandidāti. E-pasti pēc intervijām paliek bez atbildes, atlases procesi noslēdzas bez paziņojuma, un solītā atgriezeniskā saite netiek sniegta. Tādējādi darba tirgū veidojas “divvirzienu neatbildēšanas kultūra” – klusē gan kandidāti, gan darba devēji.

Šī tendence rada būtiskas sekas kandidātu pieredzei. Kandidāti atlases procesā iegulda laiku, sagatavojas intervijām, veic testus un sarunas, tāpēc pilnīga komunikācijas pārtraukšana bieži tiek uztverta kā necieņa. Rezultātā veidojas negatīva pieredze, kas tiek nodota tālāk – kolēģiem, paziņām, profesionālajos tīklos un sociālajos medijos. **Ilgtermiņā tas ietekmē arī darba devēja reputāciju**, jo darba tirgū arvien lielāka nozīme ir kandidātu pieredzei un darba devēja tēlam. Organizācijas, kas sistemātiski neatbild kandidātiem, riskē zaudēt uzticību un nākotnē saskarties ar grūtībām piesaistīt talantus.

Kā uzlabot e-pastu kultūru organizācijā?

Ja neatbildēšana uz e-pastiem ir kļuvusi par ierastu parādību organizācijā, tās risināšanai nepietiek ar individuāliem centieniem – nepieciešama apzināta un vienota pieeja. Skaidri principi un kopīgas vienošanās palīdz novērst neskaidrību un uzlabot sadarbības efektivitāti.

1.

Izveidot komunikācijas vadlīnijas

Pirmais solis var būt tas, ka tiek noteiktas vadlīnijas par kopīgiem e-pasta lietošanas principiem. Daudzās organizācijās šādi noteikumi nemaz nepastāv – tiek pieņemts, ka katrs intuitīvi zina, kā kad rīkoties, bet realitātē tas rada ļoti atšķirīgus ieradumus un gaidas. Komunikācijas vadlīnijas var ietvert vienkāršus, bet būtiskus jautājumus, piemēram:

- kad izmantot e-pastu, bet kad izvēlēties citu kanālu;
- kā strukturēt ziņas, lai tās būtu viegli uztveramas;
- kā rīkoties ar CC un *Reply All*;
- kādos gadījumos nepieciešams apstiprināt ziņas saņemšanu.

Šādas vienošanās palīdz padarīt komunikāciju prognozējamu un samazina neskaidrību.

2.

Vienoties par atbildes laikiem

Iekšēji organizācijā un ārpus tās var rasties kādas domstarpības saistībā ar reakcijas ātrumu uz e-pasta atbildēšanu, jo vienam sniegtā atbilde šķiet savlaicīga, bet citam - nepieņemami vēlu. Organizācijām ir lietderīgi definēt orientējošus atbildes laikus, piemēram:

- 24 stundas iekšējai komunikācijai;
- 24–48 stundas ārējai komunikācijai;
- tūlītēja reakcija steidzamos gadījumos.

Svarīgi uzsvērt, ka šāda vienošanās nav paredzēta kontrolei, bet gan skaidrībai. Pat īss apstiprinājums par ziņas saņemšanu būtiski uzlabo sadarbību.

3.

Attīstīt vadītāju komunikācijas prasmes

Vadītāji nosaka komunikācijas kultūras toni. Ja vadītāji neatbild uz e-pastiem vai dara to neregulāri, šī prakse ātri kļūst par normu visā komandā.



Tāpēc būtiska nozīme ir vadītāju izpratnei par savlaicīgas atgriezeniskās saites nozīmi, skaidras komunikācijas ietekmi uz komandas efektivitāti, personīgā piemēra lomu organizācijas kultūras veidošanā. Apmācības un diskusijas par komunikācijas paradumiem var būt nozīmīgs ieguldījums darba vides kvalitātē.

4.

Noteikt standartus komunikācijā ar kandidātiem

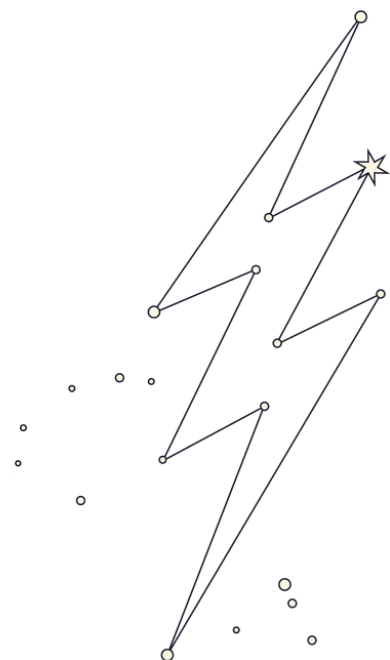
Kā jau tika uzsvērts, personāla atlases procesā komunikācija ir būtiska kandidātu pieredzes sastāvdaļa. Skaidri definēti standarti palīdz nodrošināt, ka kandidāti saņem informāciju par procesa gaitu neatkarīgi no rezultāta. **Manuprāt, pats svarīgākais komunikācijā ar kandidātiem ir sniegt atbildi par konkursa rezultātiem, kā arī būt pieejamiem, ja ir kādi jautājumi vai neskaidrības.** Tai pašā laikā kandidāti novērtē arī skaidrus atlases procesa termiņus, atbildes saņemšanu par pieteikumu, atgriezenisko saiti kādēļ netika piedāvāts darba piedāvājums un pateicība par ieguldīto laiku.

Problēma nav e-pastā, bet komunikācijas kultūrā

Jāatceras, ka e-pasts pats par sevi nav problēma. Tas ir tikai rīks – neitrāls kanāls, kas var kalpot gan efektīvai sadarbībai, gan radīt nevajadzīgu spriedzi. Izšķirošais faktors ir tas, kā organizācijas un cilvēki šo rīku izmanto.

Neatbildēšana uz e-pastiem bieži tiek skaidrota ar tehnoloģijām, informācijas pārslodzi vai laika trūkumu. Taču domāju, ka šī parādība arī var atspoguļot komunikācijas kultūru organizācijā. Ja savlaicīga atbildēšana netiek uzskatīta par nozīmīgu, tā pamazām pazūd no ikdienas ieradumiem.

Savukārt organizācijās, kur komunikācija tiek uztverta kā būtiska darba sastāvdaļa, savlaicīga reakcija kļūst par normu.



Tas nenozīmē tūlītēju atbildi uz katru ziņu, bet gan skaidru attieksmi: ziņas netiek ignorētas, jautājumi netiek atstāti bez noslēguma, un cilvēki zina, ko sagaidīt. Atbildēšana uz e-pastiem nav tikai operacionāls jautājums. Tā ir profesionālās attieksmes un savstarpējas cieņas izpausme.

Īsa atbilde, apstiprinājums par ziņas saņemšanu vai skaidra informācija par turpmāko rīcību var šķist mazs solis, taču kopumā tas būtiski ietekmē sadarbības kvalitāti, uzticēšanos un organizācijas reputāciju.

Galū galā e-pastu kultūra ir organizācijas kultūras atspoguļojums. Un tieši kultūra nosaka, vai komunikācija kļūst par šķērslī vai par efektīvas sadarbības pamatu.

