

Piše: Bojana Šinžar

Komunikacija, manipulacija, motivacija

Ne tako davno, održala sam trening na temu komunikacije, za srednji menadžment jedne multinacionalne kompanije. Tokom neformalnog razgovora sa učenicima, jedan od njih mi je rekao: „Jaaaao, ako jednog dana postanemo direktori i budemo primenjivali ove vaše tehnike komunikacije, da li će to, u suštini, biti manipulacija našim zaposlenima?“

Evo jednog primera kompanije, koja je uspela da stvori motivišuće okruženje za svojih 24,400 zaposlenih. Bave se proizvodnjom softvera i svi njeni zaposleni se kreću u istom pravcu i ka istom cilju, bez obzira na to koji konkretno posao obavljaju u okviru kompanije. Jedna od ključnih vrednosti koju dele svi zaposleni je inovativnost.
Kako inženjeri, tako i kuvari imaju priliku da iskažu inovativnost na svoj način. Oni to rade tako što svakog dana pripremaju obroke svojim kolegama isključivo od sastojaka i namirnica koje se proizvode u prečniku od 150 milja, u odnosu na to gde se oni nalaze. Na taj način, ne samo da pripremaju izuzetno kvalitetnu i zdravu hranu, već istovremeno pomažu razvoj privrede u okruženju. Svakodnevno kreiraju nove recepte, od trenutno raspoloživih sastojaka, i time pružaju izvesne „premijere”, u kojima uživaju i oni koji stvaraju i oni koji degustiraju! Pozitivna trema, osmeh i uzbuđenje, sa kojim svakodnevno dolaze na posao, dovoljno govore o tome koliko je okolina u kojoj rade motivišuća za njih. A o kvalitetu njihovog rada možda najbolje svedoči majka jednog od zaposlenih, koja je izjavila: “Google je kriv što moj sin ne jede kod kuće”.

To pitanje me je motivisalo da malo razmislim i istražim razlike, granice između pojmova manipulacije, motivacije i komunikacije.

Pre nego što vam predstavim par zaključaka do kojih sam došla, želela bih na početku da vas uvedem u priču...

Zamoliću vas da zamislite da se bliži rođendan vama drage osobe...

Vi želite da je obradujete nekim poklonom...

Šta vam prolazi kroz glavu? Postavljate sebi pitanje: šta bi je učinilo srećnom? Pokušavate da se setite nečega o čemu je ta osoba govorila, prisećate se njenog radosnog izraza lica kada ugleda nešto što je zaista obraduje, trudite se da razmislite šta to već ima, šta je prikladno u skladu sa brojem godina koje puni, budžet koji vam stoji na raspolaganju, vreme koje vam je potrebno...

Šta vam je cilj? Da obradujete svoju voljenu osobu i posledično obezbedite sebi da se osećate ispunjeno i zadovoljno, kako biste zajedno uživali u tom osećaju zadovoljstva!

Šta mislite, da li je to manipulacija?

Imajte na umu ovo pitanje, dok budemo pričali o ovoj temi, samo u poslovnom kontekstu.

Ako ste ikada bili u dilemi o čemu možete da razgovarate sa jednim menadžerom, započnite temu o najboljim načinima motivacije zaposlenih i priči nema kraja! Zašto?

Motivacija, zapravo i bukvalno znači „razlog da se pokrenemo“ !

Svi smo različiti, što znači da svako od nas ima svoje razloge kojima može biti pokrenut! Pa nije ni čudo što onda menadžerskim pričama nema kraja, jer, što bi naš narod rekao, teraju vodu na pogrešnu vodenicu, i zapravo, umesto da se trude da otkriju razloge koji pokreću njihove zaposlene, oni se naprežu da kreiraju svoje.

Evo kako oni razmišljaju: „...ako uradim „to i to“ onda će oni uraditi „ovo“, a ako...“

A manipulacija je upravo način da učinimo da druga osoba preduzme neku akciju, kako bi, na prvom mestu, ostvarila svoje ciljeve, usput ubedivši je da su naši razlozi ispravni i da smo mi upravu!

Međutim, mi ne možemo da nateramo nekoga da uradi nešto što ne želi (socijalno prihvatljivim sredstvima), jer nečiji izbori nisu pod našom kontrolom. Ali šta jeste? Možemo da imamo kontrolu nad radnim okruženjem koje kreiramo i uslovima u kojima naši zaposleni rade. Ovo je polje na kome se uočavaju razlike između uspešnih i manje uspešnih menadžera.

Ako kreiramo takvu atmosferu koja će „dotaći“ prave razloge zaposlenih za „pokret“, zaposleni će se vezati i obavezati za ostvarivanje ciljeva. Međutim, ukoliko stvorimo okruženje, koje je neusaglašeno sa uverenjima i vrednostima zaposlenih, imaćemo neposvećene zaposlene, koji samo odrađuju posao.

Naša strategija treba da bude stvaranje okruženja koje teži iznalaženju Win-Win rešenja

O Win-Win ciljevima i rešenjima govori Kovi (Covey, 2004) u svojoj knjizi „7 navika uspešnih ljudi“, gde nam sugeriše konstantan rad na pronalaženju korisnih rešenja za obe strane.

Za sprovođenje ovakve strategije neophodno je da imamo snage/hrabrosti da se zalažemo za ostvarenje sopstvenih ciljeva, uz istovremeno uvažavanje potreba i želja druge strane.

Suštinski, ovaj pristup podrazumeva traženje i razumevanje percepcije druge strane, iz sadržaja koje oni emituju, kroz reči i ponašanja, a ne samo na osnovu naše projekcije onoga što bi oni trebalo da urade.

Motivacija je kretanje u istom pravcu, zarad zajedničke „prednosti, koristi“

Kako to postići? Komunikacijom!

Najčešće je najbolji način dolaska do odgovora postavljanjem pitanja zaposlenima i time njihovim uključivanjem u sam proces dolaženja do rešenja, jer se, u suprotnom, može dogoditi da, i pored velikog truda koji ulažemo u to da uradimo „najbolje“ za njih, budemo shvaćeni kao neko ko zanemaruje potrebe drugih, jer nemaju doživljaj da su njihovi načini uvaženi.

Naravno, ovo nije jedini put postizanja naših ciljeva. Iz iskustva znamo da manipulacija vrlo često biva sredstvo za ostvarivanje različitih ciljeva i to ne samo u okviru kompanija.

Međutim, trebalo bi da težimo tome da naši ciljevi budu „ekološki“ - dugoročno dobri za sve, jer ako nije tako, posledice se mogu odraziti na nekoliko parametara:

- na dužinu trajanja konkretnog ponašanja;
- posvećenost i
- neophodnost nadzora prilikom obavljanja posla.

Zato, kada sledeći put budete bili u situaciji da odlučite kojem načinu ćete pribeći u pokušaju da pokrenete svoje zaposlene, postavite sebi barem ova 3 pitanja:

Koliko je potrebno da željeno ponašanje traje? Da li je potrebno da moji zaposleni budu posvećeni ili je dovoljno da su samo saglasni da obave posao? Da li ću biti prisutan/a sve vreme dok se određeno ponašanje ispoljava?

Razlika je, zapravo, u nameri!

Svakako, na vama je izbor, ali znajte da manipulacijom rizikujete da se vrednosti ovih parametara pomere u suprotnom smeru od željenog!

Bojana Šinžar
HR consultant
H.ART Development Center
www.hart.rs
bojana.sinzar@hart.rs