

Piše: Milica Ilić

Kako povratiti poverenje zaposlenih posle pandemije

Poverenje je temelj u osnovi zdravih odnosa. To je ključni element efikasne komunikacije, timskog rada, posvećenosti zaposlenih i produktivnosti. Poverenje dovodi do jačih radnih odnosa i zdravije organizacione kulture. Opšte je poznato da se poverenje mora zaslužiti. Bilo da se radi između dvoje kolega, menadžera i zaposlenog, ili čak između zaposlenog i organizacije u celini. U nekim slučajevima može biti teško izgraditi i održati ga, jer pojedinci možda nisu svesni nenamernih načina na koje su narušili poverenje svojih kolega.

Negativna radna atmosfera stvara izuzetno stresno i nepoželjno okruženje za sve. U takvim organizacijama, zaposleni zadržavaju svoje talente, kreativnost, energiju i strast. Kao rezultat toga, oni gube produktivnost, svoje inovativne sposobnosti, svoju konkurentsku prednost i još mnogo toga. U većini slučajeva, loša komunikacija zaposlenih je razlog broj jedan za lošu saradnju.

Prvi korak ka izgradnji radnih mesta od poverenja i saradnje je pokretanje otvorene i iskrene komunikacije na radnom mestu. Kada se ljudi osećaju slobodnim da komuniciraju, izražavaju svoje ideje i kada veruju svojim poslodavcima i nadređenima, spremniji su za inovacije i pronalaženje novih rešenja. Promovisanje kulture poverenja umesto straha podstiče saradnju i gradi kreativno radno mesto. Kada se zaposleni plaše da pogreše ili imaju strah da će biti kažnjeni, mnogo je manje verovatno da će preduzeti inicijativu, ali rizik je od suštinskog značaja za inovaciju. Bitan faktor u izgradnji poverenja je taj da neko mora da preuzme inicijativu i prvi pruži poverenje da bi ga dobio zauzvrat.

Tokom pandemije, mnogi poslodavci morali su da prođu kroz značajne promene u svom poslovanju i upravljanju ljudskim kapitalom. Prilagođavanje radu na daljinu nije bilo lako za sve. To je zahtevalo od organizacija da se brzo prilagode i usklade celu svoju radnu snagu sa novim inicijativama. Ali većina ljudi ne voli promene. Da bi promena bila uspešna, ključna je podrška zaposlenih i saradnja.

Poverenje je povećano zbog toga što su menadžeri efikasno informisali svoje zaposlene o stalnim promenama stanja. To je dovelo do transparentnosti, deljenja sledećih koraka i do objašenjnja uticaja na njihov tim. Došlo je do više obrazloženja iza donošenja odluka i samim tim veću učestalost komunikacije.

Pored toga, menadžeri su tražili više povratnih informacija od svojih timova i uključivali ih u odluke. Na primer, mnoge kompanije su sprovele ankete kako bi saznale koja podrška je potrebna zaposlenima, kao što su oprema, više društvenih interakcija ili usluge mentalnog zdravlja.

Pored obezbeđivanja da zaposleni imaju sve što im je potrebno za rad, zaposleni su pitani o njihovoj spremnosti i udobnosti pri povratku na radno mesto. Ovo je na kraju oblikovalo odluke o tome kada i kako će se ljudi vratiti na posao, kao i politike koje podržavaju fleksibilne aranžmane rada na daljinu. Ove akcije su pokazale da su zdravlje i dobrobit zaposlenih prioritet.

Podrška je stvorila veću autonomiju, što se takođe pretvorilo u veće poverenje. Istraživanje je jasno pokazalo da su zaposleni produktivniji i angažovaniji kada im se da autonomija da rade kako i kada žele. Na mnogo načina, pandemija je primorala poslodavce da daju ovu autonomiju radnicima.

Promovisanje kulture poverenja umesto straha podstiče saradnju i gradi kreativno radno mesto. Kada se zaposleni plaše da pogreše ili imaju strah da će biti kažnjeni, mnogo je manje verovatno da će preduzeti inicijativu, ali rizik je od suštinskog značaja za inovaciju. Bitan faktor u izgradnji poverenja je taj da neko mora da preuzme inicijativu i prvi pruži poverenje da bi ga dobio zauzvrat.

Randy Conley, potpredsednik profesionalnih usluga i vođa prakse poverenja u kompanijama Ken Blanchard, otkriva šest strategija koje će vam pomoći da razvijete, iskomunicirate i primenite plan koji će rezultovati izgradnjom višeg nivoa poverenja kod vaših zaposlenih:

1. Izazovite/Preispitajte svoje pretpostavke

Rukovodioci su već izrazili prezir prema radu od kuće i izjavili da se zaposleni moraju vratiti u svoje kancelarije što je pre moguće. Ovakvi lideri su ukorenjeni u svojim navikama razmišljanja. Oni i dalje smatraju



Foto: Freepik

posao destinacijom, a ne zadatkom. Tokom pandemije, rad od kuće uništio je mnoge pretpostavke zbog kojih su pojedinci bili vezani za svoje kancelarijske stolove. Otkrili smo da je produktivnost ostala dosledna ili čak povećana tokom prošle godine, da zaposleni imaju bolju ravnotežu između posla i privatnog života i da je tehnologija povećala saradnju. Sada je vreme da preispitate svoje predrasude o tome kako vaša kompanija posluje.

2. Uključite zaposlene u izradu planova

Uključite članove svog tima u proces planiranja. Potražite njihova mišljenja i uključite njihove predloge u svoje odluke. Pošto su ljudi imali pravo glasa u kreiranju plana, njihovo poverenje i vera u njega će rasti.

3. Donosite odluke na osnovu dostupnih podataka

Prikupite što je moguće više informacija kako biste podržali svoju procenu. Uzdržite se od vraćanja pristupu „uvek smo to radili". Ako nameravate da naterate pojedince da se vrate u svoje kancelarije, budite sigurni da imate empirijske informacije koje potkrepljuju svoju odluku. Nije dovoljno tvrditi da rad u kancelariji poboljšava produktivnost, kreativnost, inovativnost ili timsku kulturu.

4. Komunicirajte otvoreno i učestalo

Prema nedavnom istraživanju kompanije McKinsey & Company, 68 odsto zaposlenih nije čulo od svoje kompanije u vezi sa planovima zapošljavanja nakon pandemije, a ako jesu, ono što su čuli nije im jasno. Ljudi razvijaju sopstvenu verziju istine u nedostatku iskrene, otvorene i česte komunikacije, koja je često negativnija od stvarnosti. Ljudi će se osećati uključenije, manje zabrinuti i otvoreniji za promene ako se komunikacija poboljša.

5. Rešite faze zabrinutosti

Kada su ljudi suočeni sa promenama, istraživanje otkriva da prolaze kroz redovne i uzastopne faze brige. Umesto da odbijaju da odgovore otpornim ljudima, lideri povećavaju svoje šanse za uspeh proaktivnim rešavanjem ovih problema. Prva faza se bavi informacijama. Vaši zaposleni moraju razumeti šta je promena i zašto je potrebna. Lična nega je druga faza. Članovi tima žele da znaju kako će promena uticati na njih lično. „Kako mi to pomaže?" Zabrinutost oko implementacije je treći korak. „Kako da počnem?" Dakle, šta je sledeće? „Da li će organizacija obezbediti potrebne resurse?" Lideri moraju da se pozabave ovim fazama brige kako bi ublažili strah i anksioznost i omogućili svojim timovima da prihvate promene.

6. Usporite

Ne žurite. Zapamtite, tek smo se nedavno oporavili od ogromne epidemije širom sveta koja je promenila život. Sasvim sigurno imate zaposlene koji su se razboleli, izgubili člana porodice ili kolegu ili su pretrpeli bilo koju drugu vrstu traume kao rezultat pandemije. Prelazak na rad na daljinu je bukvalno preko noći napravio revoluciju u vašoj firmi. Da li će spor povratak u kancelarije biti bolan? Najverovatnije ne.

Možda nikada više nećete imati priliku da stvorite poverenje sa svojim zaposlenima ove veličine. Ovo je vaša prilika da usadite empatiju, saosećanje i brigu u kulturu vaše kompanije. Razmislite koliko poverenja i lojalnosti možete da izgradite od svojih zaposlenih tako što ćete se ponašati na način koji poštuje njihovo mentalno i emocionalno stanje, pažljivo i saosećajno ih uključivši u proces planiranja.

Pandemija nas je sve naučila mnogo o odnosima između zaposlenih i menadžera. Ali na kraju dana, sposobnost održavanja ovih viših nivoa poverenja u svetu nakon pandemije znači nastavak informisanja, interakcije i uključivanja zaposlenih na smislen način.

Milica Ilić
HR saradnica
H.art development center doo
www.hart.rs
www.blanchard.rs