

Piše: Milica Mančić

Stvaranje radnog okruženja zasnovanog na psihološkoj sigurnosti

Setite se okruženja u kome se niste osećali sigurnim da pitate nešto što vam nije bilo jasno, da priznate grešku, kažete šta stvarno mislite ili preispitate mišljenje većine… Verovatno ste se okrenuli oko sebe, videli da niko drugi to ne radi i povukli se. Ovakva okruženja sputavaju rast i inovacije. Za razliku od toga, u psihološki sigurnom okruženju, ljudi su slobodni da pričaju o greškama, eksperimentišu i uče, da budu ono što jesu i autentično dele svoje mišljenje, da konfrontiraju i preispituju ideje, bez bojazni da će imati negativne posledice.

Pojam psihološke sigurnosti, dakle, podrazumeva tri ključna aspekta: da budem ono što jesam, da učim i eksperimentišem, da konfrontiram.

Negovanje psihološke sigurnosti omogućava otvorenu komunikaciju. Kreira se prostor u kome se članovi tima osećaju bezbedno da se otvore – da pričaju o svojim brigama, izazovima i dilemama sa svojim liderom i drugim članovima tima, i da otvoreno kažu kada su preplavljeni ili pod pritiskom.

S druge strane, u atmosferi u kojoj manjka psihološka sigurnost neguje se tajnovitost i stid, tako da će članovi tima govoriti da je sve u redu – sve dok više ne budu mogli da se pretvaraju. A ko je obično zadužen da posle toga sredi stvari? Lider. Kreiranjem okruženja u kome se članovi tima osećaju slobodnim da budu otvoreni i iskreni možemo da sprečimo ogromne gubitke i predupredimo situacije u kojima nešto moramo da popravljamo ili radimo ispočetka, a na kraju krajeva, takva kultura smanjuje verovatnoću da vredni i dobri zaposleni napuste kompaniju.

Evo šta su samo neki od benefita:

Veći stepen inovacija. Kada se neko oseća sigurnim u svojoj ulozi u timu, a posebno u odnosu s liderom, to će se odraziti na veću spremnost za preuzimanje rizika, razmišljanje izvan kutije, izlazak iz zone konfora i deljenje kreativnih ideja. U današnjem brzom poslovnom svetu ovakvo produkovanje kreativnih ideja može da napravi značajnu razliku.

Stvara se osećaj pripadnosti i zajedništva. Svi znamo koliko je izolacija štetna i razarajuća sila, koja posebno može da dobije na snazi u hibridnim timovima i timovima koji rade na daljinu. Ljudima je neophodna psihološka sigurnost da bi podržali jedni druge i izgradili timski duh. Duboki odnosi s kolegama mogu da deluju kao moćna sila koja štiti duh i lojalnost u timu.

Podstiču se zaposleni da budu najbolja verzija sebe. Kada se članovi tima osećaju sigurno, tek tada mogu da briljiraju – hrabro dele najkreativnije ideje, pričaju o opterećenju poslom, i vode računa o sebi i svojim kolegama.

Negovanje psihološke sigurnosti omogućava otvorenu komunikaciju. Kreira se prostor u kome se članovi tima osećaju bezbedno da se otvore – da pričaju o svojim brigama, izazovima i dilemama sa svojim liderom i drugim članovima tima, i da otvoreno kažu kada su preplavljeni ili pod pritiskom.

Možda ste se zapitali: „pa čekaj malo, ako stvorimo takvo okruženje, da li će onda ljudi biti spremni da daju sebe, preuzmu odgovornost i postižu visoke rezultate?“ Ono što je bitno da razumemo jeste da su to dve odvojene dimenzije – psihološka sigurnost s jedne strane i odgovornost i motivisanost s druge strane.

U okruženju u kome nemamo ni jedno ni drugo vlada **apatija** – nikome nije stalo do postizanja ciljeva, niti do toga kako se drugi osećaju.

U okruženju u kome postoji psihološka sigurnost, ali nema odgovornosti i motivacije za visoke rezultate, vlada uljuljkanost i **zona komfora**.

Ukoliko je fokus samo na odgovornosti i rezultatima, a nema psihološke sigurnosti – tu se stvara **zona anksioznosti**. U takvom okruženju postoji očekivanje i pritisak da se postignu visoki rezultati, a ne brine se o tome kako ljudi međusobno razgovaraju. Ovo je posebno štetno za timove i ljude u timu.

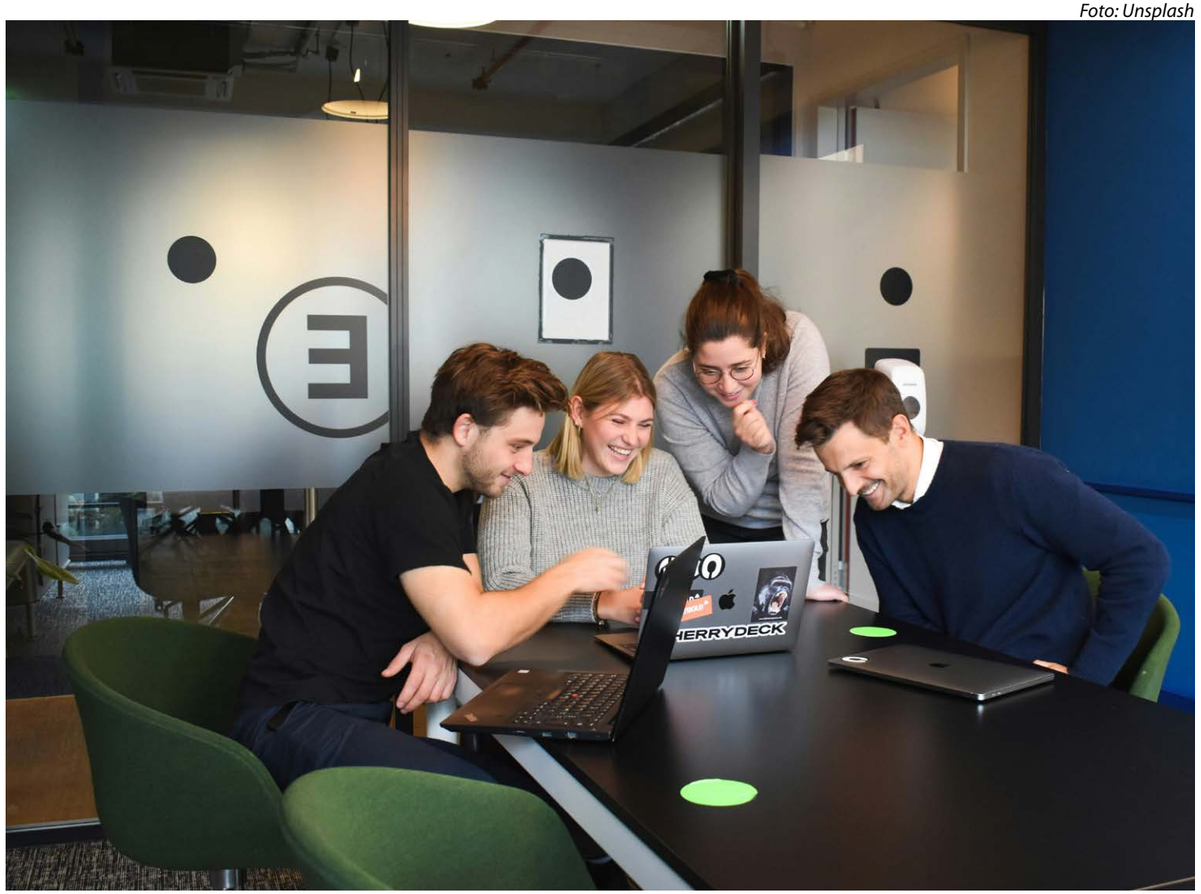
Najbolje okruženje u timu u kome su ljudi najuspešniji i najzadovoljniji jeste **zona učenja**. Kada smo u ovoj zoni, postoji psihološka sigurnost, a istovremeno postoji zahtev za visokim učinkom.

Evo par preporuka kako kao lideri možemo da stvaramo i negujemo psihološki sigurno okruženje:

1) Dajte lični primer

Jedan od najboljih načina da stvorite psihološki sigurno okruženje jeste da i sami u svom ponašanju demonstrirate ono što želite da vidite kod zaposlenih. Lider je često uzor na osnovu koga ostali članovi tima šteluju svoje ponašanje. Zaposleni slušaju šta im govorite, ali još važnije, gledaju šta radite. Ono što kao lider radite će biti najbolji faktor predviđanja nivoa psihološke sigurnosti koju doživljavaju članovi tima.

Foto: Unsplash



Podelite svoje lične izazove, frustracije, strahove i greške. Pričajte o svojim iskustvima koja su vas oblikovala kao lidera. Prenesite kako ste porasli prolazeći kroz izazove. Dajte im do znanja da ste učili iz svojih prethodnih grešaka i da još uvek učite.

Podelite svoje lične izazove, frustracije, strahove i greške. Pričajte o svojim iskustvima koja su vas oblikovala kao lidera. Prenesite kako ste porasli prolazeći kroz izazove. Dajte im do znanja da ste učili iz svojih prethodnih grešaka i da još uvek učite.

Setite se da je poverenje nekad kontraintuitivno; kao lider, često ćete morati da ga hrabro poklonite nekome pre nego što ga i sami dobijete od te osobe. Pokazujte svoju ranjivost i gledajte kako to utiče na svakog člana vašeg tima da bude siguran, osnažen i veruje vam.

2) Redovno proveravajte kako su vaši ljudi

Neka vam to bude prioritet – i budite u tome autentični. Umesto da pitate „Kako si?“ recite „Kako se stvarno osećaš?“ Dubina do koje će ljudi podeliti emocije će se razlikovati i to je u redu. Sretnite se na mestu gde se oni nalaze. Neka vaši postupci govore da vam je stalo do zaposlenih s ljudske strane na prvom mestu, da ih vidite kao ljudska bića, a ne mašine za završavanje zadataka.

Postoji puno načina da ovo uradite čak i na onlajn sastancima. Na primer, započnite sastanak pitanjem kakvo je vreme kod njih. Ili im tražite da pokažu kroz emotikon kako se osećaju.

3) Promovišite zdravlje i dobrostanje

Zdravlje i radni učinak su usko povezani jedno s drugim – osećaj dobrostanja zavisi od osećaja psihološke sigurnosti. Opet se vraćamo na to da je važno da pokažete svojim primerom da brinete o sopstvenom zdravlju i dobrostanju, kao i o drugima. Jedna taktika je da zakažete sastanak 5 minuta kasnije, a završite ga ranije kako bi ljudi imali više vremena za sebe.

Ono što radimo je mnogo snažnije od onoga što govorimo. Izbegnite grešku da samo kažete ljudima da treba da brinu o sebi, umesto toga pokažite im kako vi brinete o sebi. Šetnja s psom ili porodični ručak u toku pauze su dobra praksa. Izbegavajte slanje mejlova posle radnog vremena ili praznika/slobodnih dana – vi postavljate model ponašanja.

Neka vam deljenje vaše zdrave prakse bude prioritet i time ćete osloboditi članove tima da urade isto.

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