

## KAKO VODITELJI MOGU POVEĆATI POVJERENJE I SMANJITI STRES KOD ZAPOSLENIKA TIJEKOM PANDEMIJE VIRUSA COVID – 19

Zaposlenici na svoje voditelje gledaju kao na osobe koje su usmjeritelje po pitanju toga što raditi, što očekivati, kako se ponašati. Tijekom nejasnih vremena, potrebna za snažnim, smirenim, vjerodostojnim vodstvom važnija je nego ikad prije.

Psihologijska istraživanja ukazuju na nekoliko načina kako voditelji (bilo da su oni vladini dužnosnici, poslovni menadžeri, edukatori ili roditelji) mogu poboljšati svoje komunikacijske vještine kako bi povećali povjerenje i smanjili stres kod zaposlenika.



### UPRAVLJANJE STRESOM

- Zaposlenici od svojih voditelja očekuju smirenost i promišljenost u odlukama i akcijama. Voditelji koji u stresnim situacijama reagiraju izrazito emotivno zaposlenicima mogu povećati anksioznost i stres svojim ponašanjem. Voditelji mogu stoga zadržati smireni stav, preispitati stres koji doživljavaju te razumjeti što kod njih izaziva emocionalnu reakciju. Čak i kada se suočavaju sa zahtjevima iznimne krize, voditelji moraju uzeti pauzu za sebe kako bi se „resetirali i refokusirali“.

## **DIJELJENJE INFORMACIJA UZ EMPATIJU I OPTIMIZAM**

- U svojoj komunikaciji voditelji trebaju prepoznati nesigurnost i anksioznost koju neki zaposlenici doživljavaju. Navedeno je posebno važno kada voditelji komuniciraju odluke koje bi mogle povećati stres kod zaposlenika - poput zatvaranja poslovanja ili smanjenja radnog vremena. Važno je da voditelji prepoznaju kako zaposlenici koji su anksiozni trebaju osjećaj nade i kontrole. Gubitak kontrole može doprinijeti razvoju osjećaja bespomoćnosti. Voditelji bi jasno trebali dati do znanja kako postoji put prema boljoj budućnosti i dati zaposlenicima do znanja kako da oni tome doprinesu. Pružanje specifičnih koraka koje zaposlenici mogu sami napraviti pomoći će im da bolje upravljaju vlastitim stresom i brigom te graditi nadu.

## **KORIŠTENJE VJERODOSTOJNOSTI ZA GRADNJU POVJERENJA**

- Vjerodostojnost je kombinacija ekspertize i pouzdanosti. Voditelji stječu vjerodostojnost kada pokažu da mogu razumjeti rizik i složenost situacije u kojoj se nalaze. U isto vrijeme, voditelji ne bi trebali očekivati da će u svim situacijama imati i znati sve odgovore. Dobrim voditeljima smatraju se oni koji priznaju kada ne znaju odgovor na pitanje te odgovor prepuste ekspertima – npr. znanstvenicima ili stručnjacima u određenom području.

## **ISKRENOST I TRANSPARENTNOST**

- Kako bi povećali povjerenje i povezanost, voditelji bi negativne vijesti trebali zaposlenicima dostavljati na jasan, iskren način te izbjegavati davanje lažne percepcije kako je sve u redu. Efikasni voditelji su oni koji ne skrivaju loše vijesti, koje ionako rijetko ostaju skrivene među zaposlenicima. Voditelji koji ne dijele sve činjenice sa zaposlenicima brzo gube vjerodostojnost, a takav način rukovođenja može voditi do još više panike i pretjeranih reakcija kod zaposlenika.

## **OSIGURAVANJE REDOVITE KOMUNIKACIJE**

- Dobri voditelji uspostavljaju komunikacijsku rutinu u koju zaposlenici mogu gledati sa velikim pouzdanjem. Kada komunikacija među zaposlenicima i sa voditeljem stane, zaposlenici su skloniji zamišljati najgore scenarije.

## **PRUŽANJE FORUMA ZA POVROTNE INFORMACIJE**

- Ljudi će u teškim i nepoznatim situacijama imati neka pitanja i htjeti će ponuditi vlastite prijedloge i rješenja. Voditelji dobivaju povjerenje kada zaposlenicima daju podršku i osjećaj da su uključeni i da se njihove prijedloge čulo. Iako voditelji ne mogu odgovoriti na feedback i pitanja baš svakog zaposlenika, oni mogu osigurati odgovarajuće kanale za pitanja i sugestije.

## **BITI UZOR**

- Kada zaposlenici nisu sigurni kako se ponašati, uzimaju svoje voditelje kao uzore. Voditelji se stoga trebaju ponašati u skladu sa onim što oni sami od drugih traže. Voditelji bi trebali biti prvi koji će prihvatiti nove politike poput rezanja poslovnih putovanja ili prakticiranja socijalne distance. Zaposlenici će slijediti primjere voditelja koje poštuju.

Izvor: <https://www.apa.org/news/apa/2020/03/covid-19-leadership>

Literatura:

- Harms, P. D., Credé, M., Tynan, M., Leon, M., & Jeung, W. (2017). *Leadership and stress: A meta-analytic review. The Leadership Quarterly, 28, 178-194.*
- Hunter, J., & Chaskalson, M. (2013). *Making the Mindful Leader. The Wiley-Blackwell Handbook of the Psychology of Leadership, Change, and Organizational Development, 195-219.*
- CDC: *Crisis Emergency and Risk Communication Manual*
- Judge, T. et al. (2002). *Personality and Leadership. Journal of Applied Psychology, 87, 765-780.* <https://psycnet.apa.org/fulltext/2002-15406-013.html>
- Riggio, R. E., Chaleff, I., & Lipman-Blumen, J. (Eds.). (2008). *The Warren Bennis signature series. The art of followership: How great followers create great leaders and organizations. Jossey-Bass.* - <https://psycnet.apa.org/record/2008-01030-000>

Članak prevela i uredila: Nikolina Levak, psihologinja

Foto: Pixabay.com