

JAK RYCHLE A ÚSPĚŠNĚ IMPLEMENTOVAT ZMĚNU DO VAŠEHO TÝMU

Výraz „klidné moře nikdy nestvořilo zkušeného námořníka“ získá letos naprosto nový, osobní význam.

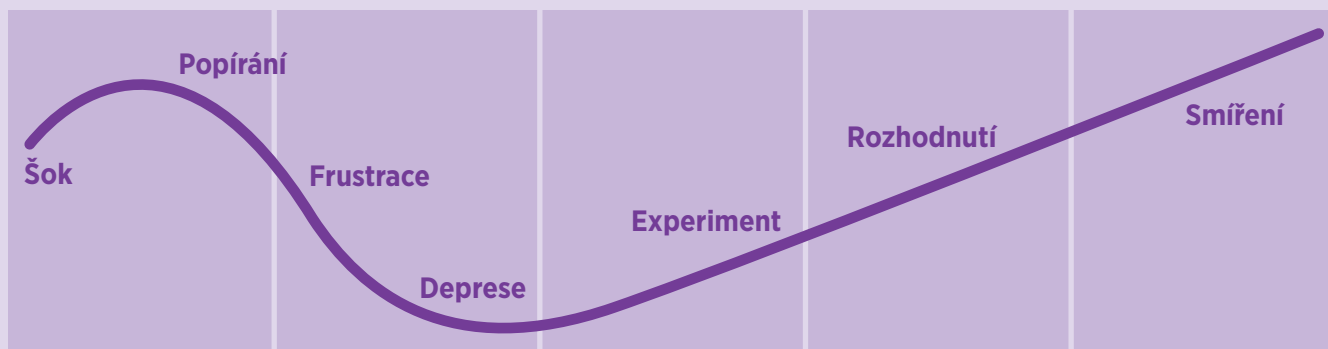
Přestože onemocnění Covid-19 možná vyvolalo ve vaší společnosti velké změny, provázet váš tým změnou úspěšně - elegantně, efektivně a hlavně s ohledem na blaho vašich zaměstnanců - to je souhrn dovedností, které budou i nadále životně důležité pro všechny manažery a leadery, tak, jak se svět práce bude dále posouvat kupředu.

Bez ohledu na to, o koho se jedná, zjistíte, že když lidé čelí změnám, procházejí cyklem emocí, počínaje šokem a popíráním na začátku, přes frustraci a strach, když se snaží zjistit, co se děje, až po experimenty s hledáním nových způsobů práce a konečně přijetí nového normálu.

Vaší manažerskou úlohou je zajistit vašemu týmu správnou podporu ve správný čas, abyste jim umožnili co nejrychleji a bezbolestně projít tímto cyklem.

VEDENÍ VAŠEHO TÝMU BĚHEM KRIZE

Způsob, jakým lidé reagují v krizi, je podobný tomu, jak reagují, když čelí změnám. Proto platí stejné základní principy, jak účinně vést lidi do lepších časů.



1. Naslouchejte a znovu naslouchejte. Dejte jim prostor se vyventilovat. Klíčem je trpělivost.
2. Prodejte benefity, vysvětlete fakta a nabídněte jasný směr.
3. Pomozte týmu přicházet s nápady, aby se posunuli vpřed. Dejte jim najevo svou podporu
4. Nechte jim zodpovědnost, jakmile začnou akceptovat změnu a nacházet způsoby, jak se posunout dále.
5. Vyzdvihněte benefity, které vnímáte, oslavujte úspěchy a pamatujte si, co jste se naučili.

KAŽDÝ KROK MÁ SVŮJ ČAS

Tato příručka vás provede klíčovými fázemi křivky změn a upozorní na úvahy a kroky, které by měli lidé v každém jejím bodě podnikat, aby podpořili svůj tým a zajistili úspěch.

NEJDŘÍVE ZVLÁDNĚTE VLASTNÍ REAKCE

Možná nemáte kontrolu nad změnou, ale můžete ovládat svou reakci. Lidé sledují leadery, aby viděli, jak reagují, takže je důležité nejprve se vypořádat s vlastní reakcí. Pak si můžete udržet rovnováhu, pozitivní smýšlení a klid ve svém vnějším chování, abyste dokázali ostatní ujistit o tom, že vše bude v pořádku. Vaše počáteční reakce mohou být úzkost a obavy, ale je důležité zpochybnit svůj výklad událostí následujícími otázkami:

1. **Je vaše interpretace racionální, objektivní a zakládá se čistě na faktech?**
2. **Můžete ji zpochybnit protiargumentem?**
3. **Jaká je alternativní perspektiva?**

Způsob, jakým interpretujete fakta a informace, a význam, který jim dáváte, je to, co určí směr, kterým se budete ubírat. To, jakým způsobem ke změně přistoupíte ve finále ovlivní její úspěšnost. Objektivním zkoumáním náročné situace a snahou o odstranění existujících předsudků se můžeme snažit pozitivně nasměrovat emoční reakci a následně dojít k produktivnímu výsledku a praktickým krokům, jak se dostat k žádanému výsledku.

4 ZPŮSOBY, JAK SE MOHOU LEADÉŘI POSTARAT O VLASTNÍ KOMFORT, POKUD VEDOU TÝM KE ZMĚNĚ

I když vaše vlastní úzkosti a pracovní zaměření mohou pochopitelně souviset s vedením vašich pracovníků jakoukoli velkou změnou, nezapomeňte na své vlastní blaho. Postarat se o sebe je často rozdíl mezi přetížením a nadměrným tlakem, a na druhé straně vašim nejlepším možným výkonem.

1. Ujistěte se, že se máte na koho spolehnout

Je nutné mít eskalační bod nebo někoho, na koho se můžete interně obrátit, kdo bude rozumět kontextu výzvy. Využijte dotyčného ke spolupráci na dalších krocích, diskutujte o potížích, kterým čelíte.

2. Mějte duševně zdravou rutinu

Dodržování jisté rutiny vám pomůže vyhnout se vyhoření. Alespoň sedm hodin nočního spánku, pravidelná zdravá strava a schopnost „vypnout“ po pracovní době.

3. Mluvte si se svými přáteli a rodinou (o něčem jiném než o práci)

Je důležité odlišit váš pracovní a osobní život, zejména v současné výzvě. Jakkoliv jste zaneprázdnění, nezapomeňte si každý den vyčlenit čas na rozhovor s vašimi nejbližšími - a neřešte práci!

4. Udělejte si čas na každodenní cvičení

I když je to z pohodlí domova obtížné, zkuste si udělat čas na nějaké lehké cvičení alespoň jednou denně. Například pravidelná lekce online jógy.

FÁZE 1: PŘEDSTAVENÍ ZMĚNY

To, jak komunikujete a podporujete svůj tým v raných fázích změny, se projeví do úspěšnosti v dlouhodobém horizontu. Když představujete týmu jakoukoli změnu, očekávejte kombinaci různých reakcí. Někteří mohou být nadšení a pozitivní, ale měli byste také očekávat určitý šok a strach. Vaším úkolem je vést váš tým a podporovat ho bez ohledu na jejich reakci. Musejí pochopit, proč ke změně dochází a jaké výhody přináší, aby mohli začít integrovat změnu do svého každodenního života. Při zavádění změn je třeba udělat několik důležitých věcí:

Naslouchejte a znovu naslouchejte: Během raných fází se lidé často potřebují vyventilovat. Je důležité jim to dovolit. Nyní není čas zpochybnit nebo odmítnout obavy jako neopodstatněné, protože to tak lidem jejich starosti nezmizí. Uznejte jejich obavy, a zároveň jim jemně dodávejte informace, které potřebují k tomu, aby získali všechny souvislosti a rozptýlili případné neužitečné mýty či pomluvy.

Říkejte jen to, o čem víte, že je to pravda, ale udělejte to co nejrychleji: Snažte se svému týmu předat co nejvíce informací, (jsou-li relevantní), protože vágnost poslouží pouze k prohloubení jakékoli úzkosti, kterou lidé cítí. Pokud vidí, že máte věci pod kontrolou, uklidní je to rychleji, využijte tedy všechny kanály, které máte - natáčejte interní videa s aktualizacemi, zasílejte e-maily. I když neznáte odpověď okamžitě, dejte jasně najevo, že pracujete na nalezení řešení - mýty a fámy se šíří rychleji, když chybí příslušná komunikace.

Vysvětlete, jakou podpora lze využít: Nyní je čas zpřístupnit všechny dostupné programy asistence pro zaměstnance. Mohlo by to být cokoli od finančního nebo právního poradenství po poskytování služeb na podporu duševního zdraví, což nejen pomáhá zmírnit nátlak také na vás, ale umožňuje vašemu týmu vyrovnat se se změnou a požádat o pomoc, pokud ji potřebují. Náš bezplatný vzdělávací portál [Hays Learning](#) je přístupný kdekoli, aby vám pomohl podpořit vaše zaměstnance tím, že umožní vašemu týmu přístup ke kurzům týkajících se duševního zdraví, efektivní práce na dálku, zdraví a bezpečnosti a dalších.

FÁZE 2: REALIZACE

Jakmile je počáteční šok pryč, měl by být váš tým připraven zpracovat, co pro ně změna ve skutečnosti znamená. V této chvíli musíte zajistit, aby váš tým věděl, jaký je další plán, důvody klíčových rozhodnutí, hlavní výhody a co je nejdůležitější, co mají nyní dělat.

Uznávejte rozdíly mezi jednotlivci: Je nepravděpodobné, že jednotný přístup bude během řízení týmu ve změně účinný. Pracujte se členy týmu na individuální bázi, abyste pochopili jejich obavy z měnící se situace a viděli jejich vlastní emoční reakce. Identifikujte, co každý jednotlivec potřebuje, aby se v další práci cítil sebejistě. Někteří mohou například chtít větší poradenství ohledně způsobů práce, jiní si užívají větší díl samostatného rozhodování.

Zaměřte se na příležitost: Pomozte svému týmu čerpat z pozitiv, které přicházejí se změnami, a zaměřte se na to, jak můžete všichni z dané situace vyjít silnější, produktivnější a schopnější než dříve. Zkuste také vidět změnu jako příležitost k identifikaci silných a slabých stránek zavedeného způsobu práce. Pokud je například frekvence komunikace mezi vedoucími pracovníky a zaměstnanci v současné době slabým článkem, může to změna pracovních postupů rychle odhalit a vytvořit tak příležitost k nalezení nového, účinnějšího způsobu práce.

Vytvořte bezpečný prostor pro dotazy a zpětnou vazbu:

aktivně se dožadujte zpětné vazby a vyzývejte tým k pokládání otázek. Tím se stanou součástí změny a jsou v každé fázi aktivně zapojeni. Například, mít prostor pro otázky po týmové poradě by měla být standardní praxe. Úspěch prováděné změny můžete měřit také pomocí distribuce dotazníků zaměstnanců a formulářů zpětné vazby prostřednictvím vašich interních komunikačních kanálů.

Zaměřte se na způsoby práce, dávejte jasný směr, ale zapojte svůj tým:

Mnoho změn může znamenat, že procesy musí být znovu nastaveny a váš tým bude muset pracovat jinak. Například procesy schvalování mohou vyžadovat nějaké kroky navíc, lidé mohou mít i nové povinnosti. Pokud však požadujete, aby váš tým pracoval jinak, potřebují jasnou instrukci o tom, co by měli dělat. Je však také důležité dát lidem prostor pro vlastní nápady. Dosažení sdíleného řešení vytvoří v týmu pocit sounáležitosti, který lidem pomůže zapojit se a může přinést členům vašeho týmu další zodpovědnost, kterou možná hledali.

Má váš tým dovednosti a znalosti, aby dokázal uspět? Nikdo nejde do zaměstnání proto, aby odvedl špatnou práci. Lidé chtějí vědět, že budou moci i po jakékoli změně úspěšně fungovat. Potřebují ujištění, že jim poskytnete všechny dovednosti, znalosti nebo podporu potřebnou k tomu, aby mohli úspěšně pokračovat a nebyli na to sami.

POMOCTE SVÝM ZAMĚSTNANCŮM USPĚT Z DOMOVA

Pracujeme v neobvyklých časech, a proto jsme spustili Hays Learning, vzdělávací portál zdarma pro organizace všech velikostí a sektorů, který zaměstnancům poskytuje dovednosti potřebné k tomu, aby dokázali čelit současným výzvám při práci na dálku.

Přihlašte se ▶ a získajte přístup k online tréninkům zdarma, se zaměřením například na wellbeing, práci na dálku nebo zdravotní a hygienické techniky.



FÁZE 3: PŘECHOD NA NOVÝ "NORMÁL"

S postupem času, díky komunikaci a jasnější vizi, se vytvoří nový „běžný“ režim, který bude vašim pracovníkům připadat přirozený. Obvyklost je klíčem k tomu, aby se lidé cítili bezpečně a klidně, takže zkuste implementovat novou rutinu rychle, aby lidé měli strukturu, které se budou držet, čímž může vzniknout určitá stabilita:

Zajistěte, aby byly zavedeny a využívány nové způsoby práce:

prověřte, zda jsou pokyny pro to, jak lidé mají pracovat, jasné a dále spravované. Že všichni vědí, na co by se měli zaměřovat a jak se bude výkon měřit. Používejte prověřené kanály v rámci vaší společnosti a týmu, abyste si ujasňovali kroky tak, jak budou přicházet, a byli jednotní.

- Naplánujte denní týmové porady, abyste si udrželi kontakt a mohli řešit případné problémy - bude to příležitost podrobněji sledovat pokrok týmu ve chvíli, kdy pracuje novým způsobem. Můžete také rychleji identifikovat a vyřešit jakékoli problémy.
- Zaměřte se na jakékoli změny v týmu vyjasněním odpovědností a přiřazením úkolů v závislosti na tom, kdo má kapacitu a jaké jsou priority
- Vysvětlete, jaký je očekávaný výsledek jednotlivých úkolů, aby všem byl jasný společný cíl, například „Zvýšíme e-mailovou komunikaci s našimi zákazníky z jednoho emailu týdně na dva týdně, abychom s nimi lépe udrželi kontakt“.

Vždy pamatujte na to, že jen proto, že jste něco poslali e-mailem, neznamená to, že si to lidé přečetli, vstřebali a vše pochopili!

Ukažte trpělivost: Změna vyžaduje čas, a mnoho lidí bude mít problém udělat vše správně hned napoprvé, k chybám bude docházet. Je důležité, aby společnosti zůstaly funkční, pracujte tedy usilovně na vytvoření pozitivního pracovního prostředí, ve kterém se váš tým bude moci bavit o chybách a výzvách bezpečně s vědomím, že s nimi bude nakládáno jako s potenciálem k dalšímu zlepšení do budoucna a ne jako s posuzováním schopností. Podporujte vytrvalost a kulturu každého tým, že jste v tom společně a poskytuje průběžně podporu všude, kde je to potřeba.

Oslavujte úspěch: dejte svému týmu vědět, že nepodceňujete fakt, že je nově vzniklá situace výzvou, a jak moc si ceníte jejich tvrdé práce. Zaveďte pravidelné meetingy (třeba s drikem) a využijte tuto příležitost ke sdílení jednotlivých úspěchů. Zdůrazněte, jak daleko jste se dostali jako tým a společnost v rámci implementace změny, a jak jejich pozitivní ladění, vynalézavost a inovativní přístup k implementaci přispěl.

Stručně řečeno, jako leader ve vaší firmě hrajete rozhodující roli při podpoře svých lidí během zavádění změn a při řešení jejich potřeb, které se v každé fázi vyvíjejí. Začněte používat tyto tipy ještě dnes, abyste svůj tým dostali do jistoty a stability.

Máte-li jakékoli další dotazy týkající se náborů zaměstnanců v současném klimatu, obraťte se na svého konzultanta Hays nebo se inspirujte na našich webových stránkách, kde naleznete řadu užitečných tipů, které vám pomohou spravovat váš tým během této doby změn.