

23 июня 2021

Как спасти сотрудников от выгорания

Некоторые люди жалеют, что в сутках только 24 часа. Стараются следовать всем правилам тайм-менеджмента и с гордостью пишут в резюме слово «многозадачность». Таких называют «труженик», «трудоголик». Их друзья удивляются, как можно все успевать. Коучи утверждают, что на самом деле организм способен на большее. И только психологи замечают, что на самом деле жертвы продуктивности висят над пропастью, имя которой – эмоциональное выгорание. Наш эксперт Дарья Афанасьева рассказала, как руководителям бороться с выгоранием сотрудников и почему бизнесу важно это делать.

Первые симптомы

Человек-оркестр, который берет на себя все и сразу, нуждается во внимании со стороны. При этом он может себе не признаваться в том, что чувствует себя плохо. Причиной этому могут быть страх осуждения, возможное недовольство со стороны начальства и другое. Еще одна особенность: человек сам может не замечать, что ему пора отвлечься.

Чтобы работа команды продолжала приносить плоды, каждому тиммейту нужно оставаться в ресурсе. А еще следить за тем, чтобы коллеги тоже чувствовали себя хорошо. Итак, какие фразы и паттерны поведения могут выдать того, кто явно переработал?



Вечно молодой, вечно уставший

Отдых не восстанавливает его силы. Вы спите по 5 часов и чувствуете себя прекрасно, в то время как ваш собеседник отдыхает все 12 и ему все равно мало. Находясь в состоянии постоянного стресса, организм выкачивает всю энергию для восстановления. В итоге сил на то, чтобы работать и быть в тонусе, попросту нет.

«Весь мир против меня»

Его не покидает ощущение, что окружающие постоянно им недовольны. Стандартный комментарий или замечание воспринимается как жесткая критика, злит и обижает. При этом сам он часто отклоняется от правил делового общения, высказывает недовольство и делает это в неприятной форме. Многие считают, что это особенности характера человека, которые вряд ли можно изменить. На деле ситуацию может спасти недельный отпуск от рабочих задач.

Свободное время = работа

Утопая в задачах и дедлайнах, вряд ли найдется время на полноценный обед, утреннюю или вечернюю пробежку. Коллега, близкий к эмоциональному срыву, скорее всего, тратит любую свободную минуту на работу. Если вместо обеда он покупает батончик в автомате, а вместо перерыва спасается энергетиками, ему нужен отдых. Настоящий отдых, а не плацебо.

«Я в отпуске, но вы пишете!»

Вы пригласили друга в кино или кафе, а он постоянно проверяет сообщения в рабочих чатах, хотя нет никаких срочных задач или «пожаров», которые нужно тушить. Уезжая в отпуск, он все равно будет на связи. Здоровая рабочая атмосфера позволяет лениться и ставить границы «дом-работа». Нездоровая – поглощает человека и забирает его физическое и психическое здоровье. Лениться и отдыхать тоже надо уметь.

«Сон ждет, дедлайн – нет»

Он работает во что бы то ни стало. Забота о себе полностью уходит на второй план. Стремление доделать задачу, даже если она может подождать, заглушает все сигналы, которые посылает организм. Отсутствие сна сменяется вредной пищей и пагубными привычками, которые добивают человека, и так находящегося в подавленном состоянии.

Почему бизнесу важно бороться с выгоранием сотрудников

На первый взгляд, выгорание сотрудника – личная проблема самого специалиста. Но компании не ощущают на себе проявлений недуга лишь на первых этапах: постепенно это начинает влиять не только на конкретного человека, но и на бизнес-результаты.

1. Проседает эффективность работы. Выгоревшему специалисту трудно сосредоточиться, его действия малопродуктивны. От клиентов поступают жалобы: им не уделяют достаточно внимания, а общение с сотрудником превращается в мучение. Обратная связь от руководителя, коллег и рекомендации не работают.

2. В коллективе царит упадническое настроение, что приводит к оттоку кадров. Жертвы выгорания «заражают» депрессивными взглядами своих коллег. Это неизбежно влияет на настроение в компании. Работать в такой эмоциональной обстановке тяжело, и сотрудники уходят.

Поэтому бить тревогу и принимать меры стоит уже при первых симптомах. И речь вовсе не об увольнении сотрудника.

Спасение утопающих в работе – дело общее

Так что же делать, чтобы спасти сотрудника от выгорания, а еще лучше, не допустить этого состояния?

Прежде всего, старайтесь четко ставить задачи и внимательно следите за настроениями в команде. Зачастую выгорание начинается в тот момент, когда специалист не максимально точно понимает свою роль или зону ответственности. По этой причине он или она могут взять на себя больше, чем того ждет начальство.

Если сотрудник чувствует рутинность и давно делает одну и ту же монотонную работу с меньшим энтузиазмом, стоит попробовать сместить его фокус внимания. Если позволяет процесс, попробуйте дать ему новые, интересные задачи – но не в нагрузку к имеющимся, а взамен наскучивших.

Обсудите развитие сотрудников: вместе постройте индивидуальный план развития и проведите мотивационную беседу. Подчиненным важно осознавать свои перспективы и возможности внутри компании. Это придает сил и вдохновения!

Вот небольшой план мотивационной беседы для HR-менеджера и руководителя:

- Начните разговор с позитивных аспектов работы: отметьте достижения сотрудника (пусть даже небольшие). Это создаст атмосферу доверия и безопасности и поможет вам настроиться на продуктивную беседу.
- Поинтересуйтесь уровнем удовлетворенности работой в компании. Узнайте, как сотрудник сам оценивает свою работу. Что ему нравится, а что нет. На этом этапе важно выявить текущие потребности сотрудника.
- После того, как потребности выявлены, нужно совместно найти способы их удовлетворения. Стоит в первую очередь узнать видение самого сотрудника. И только если он или она не могут найти ответ сами, помочь в этом и согласовать совместный план действий.
- Как бы ни пошла встреча, завершайте ее доброжелательно. Поблагодарите сотрудника за искренность, сообщите, насколько важна для вас его вовлеченность, подведите итоги в позитивном ключе. Дайте обратную связь и не скупитесь на похвалу – это действительно работает, потому что каждому важно знать, что остальные замечают его или ее успех.

И, разумеется, не забывайте проводить подобные встречи регулярно: хотя бы раз в полгода/год.

Во многих компаниях прибегают к нестандартным решениям, чтобы предотвратить выгорание сотрудников. Так, например, инвестбанк Credit Suisse выплатил сотрудникам по 20 тысяч долларов за тяжелую работу. Руководство LinkedIn решило отправить большую часть сотрудников в недельный отпуск, чтобы предотвратить выгорание. А глава Citigroup

запретила рабочие видеозвонки по пятницам, чтобы сотрудники не выгорали. Решений много, главное – вовремя отреагировать на возникающие маячки.

Определить первые симптомы эмоционального выгорания сотрудников сложно, но еще сложнее бороться с последствиями запущенного случая. Поэтому задача руководителя – выявлять эти признаки и устранять их, пока они не привели к более серьезным проблемам.

Не скупитесь на эмпатию к сотрудникам, уважайте их work-life balance, поощряйте полезные инициативы и старайтесь создавать комфортную деловую обстановку. Проверяйте, понимает ли работник свои задачи и зону ответственности и удовлетворен ли своим положением в компании. В такой ситуации сотрудники не требуют серьезного контроля и выполняют работу качественнее, с большим вдохновением и отдачей.

Все это в конечном итоге позволяет сократить затраты на ликвидацию локальной рабочей катастрофы.

Источник: Executive.ru