



Kaip padėti darbuotojams realizuoti potencialą dirbant nuotoliniu būdu?

Arūnas Žiedelis, Rita Jakštienė, Oksana Pavlova
Vilniaus universitetas

Nuotoliniam darbui tampa įprasta praktika, komandų vadovai vis dažniau susiduria su iššūkiais, susijusiais su komandos sutelkimu bei darbuotojų produktyvumo ir psichologinės gerovės užtikrinimu virtualioje erdvėje. Nors patys iššūkiai nėra nauji, pasikeitęs darbo kontekstas lemia, kad ne visi tradiciniai vadovavimo ir vadybos būdai gali būti taikomi taip pat veiksmingai kaip dirbant gyvai.

Gera žinia, kad daugelis darbuotojų gerovę ir produktyvumą lemiančių veiksnių išlieka aktualūs ir dirbant nuotoliniu būdu. Vilniaus universiteto mokslininkų atliktas Lyderio indėlio nuotolinio darbo sąlygomis tyrimas parodė, jog net ir virtualiose komandose darbuotojų gebėjimas patenkinti bazinius psichologinius autonomijos, kompetencijos ir susietumo poreikius išlieka itin svarbus.

Baziniai psichologiniai darbuotojų poreikiai:

- **autonomija** - galimybė rinktis ir veiksmų kontrolė.
- **kompetencija** - gebėjimas dirbti efektyviai ir pasiekti norimą rezultatą
- **susietumas** - palaikantys santykiai ir priklausymas bendruomenei

Eksperimento rezultatai atskleidė, kad darbuotojai, kurie atlikdami užduotis gebėjo patenkinti šiuos poreikius, pasižymėjo didesniu įsitraukimu, stipresniu komandos sutelktumu ir didesniu pasitenkinimu tiek užduotimis, tiek komanda, tiek jos vadovu. Dar daugiau – komandos vadovas buvo vertinamas palankiau tada, kai darbuotojai jautė, jog jis aktyviai remia šių poreikių tenkinimą.

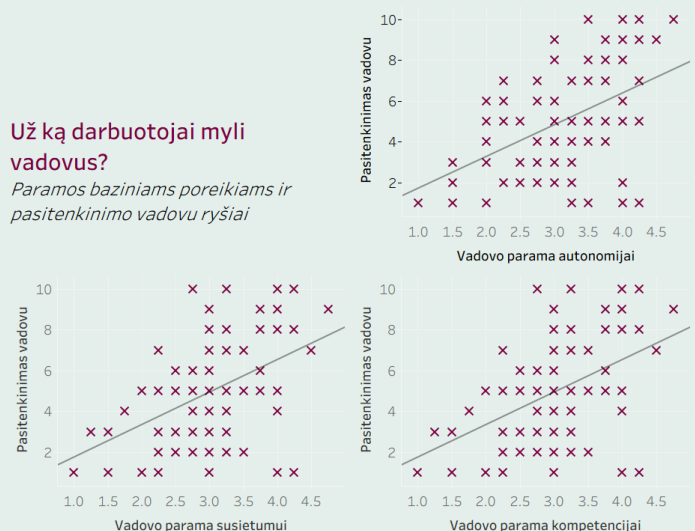
Bazinių psichologinių poreikių patenkinimo reikšmė

Ryšiai su aktualiais kintamaisiais

	Autonomijos poreikio patenkinimas	Kompetencijos poreikio patenkinimas	Susietumo poreikio patenkinimas
Įsitraukimas į užduotis	0.623	0.573	0.442
Komandos sutelktumas	0.475	0.395	0.751
Gyvybingumas (būseną)	0.458	0.474	0.332
Pasitenkinimas užduotimi	0.596	0.634	0.412
Pasitenkinimas komanda	0.378	0.327	0.533
Pasitenkinimas vadovu	0.261	0.225	0.202

Už ką darbuotojai myli vadovus?

Paramos baziniams poreikiams ir pasitenkinimo vadovu ryšiai





Apibendrinant, tyrimo rezultatai pabrėžia nuolatinio vadovo dėmesio svarbą ieškant būdų, kaip optimaliai palaikyti darbuotojų autonomijos, kompetencijos ir susietumo poreikius dirbant nuotoliu. Šiose rekomendacijose dalijamės idėjomis, kaip tai efektyviai įgyvendinti.

Idėjos autonomijos poreikiui patenkinti:

- Suteikti lankstumo pasirenkant darbo laiką, planuojant užduotis ir darbo metodus.
- Paaikškinti darbuotojams užduočių prasmę ir tikslą – kodėl svarbu atlikti tai, ką darome.
- Leisti darbuotojams patiems pasirinkti, kaip pasiekti rezultatą, o ne diktuoti visas sąlygas.
- Įtraukti darbuotojus į sprendimų priėmimą, ypač tais klausimais, kurie tiesiogiai juos veikia.
- Skatinti iniciatyvą ir idėjų siūlymą, sukuriant aplinką, kurioje darbuotojai drąsiai eksperimentuoja.
- Vengti mikrovadybos, pasitikėti žmonėmis ir stebėti rezultatus, o ne smulkų procesą.

Idėjos kompetencijos poreikiui patenkinti:

- Teikti reguliary, konstruktyvų grįžtamąjį ryšį, akcentuojant tiek stiprybes, tiek augimo galimybes.
- Suteikti galimybių mokytis ir tobulėti – klausti apie mokymų ar kursų poreikį, rekomenduoti vidines praktikas, dalijimąsi žiniomis.
- Deleguoti prasmingas, iššūkių keliančias užduotis, atitinkančias darbuotojų kompetencijos lygį ir padedančias jiems augti.
- Skatinti tarpusavio mentorystę ar žinių mainus, pvz., „žinių penktadienius“, trumpas vidines prezentacijas ar porinį darbą.
- Būti prieinamu, suteikti galimybę pasikonsultuoti dėl profesinių dilemų ar techninių niuansų.
- Pripažinti pasiekimus ir pažangą, net jei ji nedidelė – tai padeda darbuotojams jausti, kad jų pastangos duoda rezultatą.

Idėjos susietumo poreikiui patenkinti:

- Organizuoti struktūruotas, bet žmogiškas komandos susitikimų formas, pvz., „check-in“ prieš pradžia.
- Stiprinti priklausymo jausmą – dalintis komandos vizija, vertybėmis, sėkmėmis ir pasiekimais.
- Kurti neformalios sąveikos galimybes, pvz., virtualias kavos pertraukas ar neformalius pokalbius mažose grupėse.
- Skatinti tarpusavio palaikymą ir bendradarbiavimą, pvz., dirbant poromis ar kuriant žinių dalijimosi erdvę
- Rodyti nuoširdų dėmesį darbuotojams, domėtis jų savijauta ir profesiniais iššūkiais, parodyti, kad jie svarbūs.
- Dažniau vartoti žodį „mes“.