**Czy menedżerowie demotywują pracowników? 4 sposoby, jak HR może to naprawić**

**Marzeniem każdego HR-owca są zadowoleni pracownicy i wielu potencjalnych kandydatów na dane stanowisko. Niestety, niejednokrotnie menedżerowie podejmują działania, które demotywują pracowników i mogą doprowadzić nawet do ich odejścia z pracy. Wynika to z braku doświadczenia w zarządzaniu ludźmi, a także niewystarczającej empatii. W takiej sytuacji zadaniem HR jest podejmowanie odpowiednich kroków, by utrzymać pracownika w firmie. Jak to zrobić?**

Współcześni pracownicy są narażeni na wiele stresów. To przede wszystkim rosnąca presja kosztowa, a także wysoka inflacja, która jest bolączką Polaków. Pandemia COVID-19 pokazała, jak istotną rolę odgrywa dbanie o zdrowie psychiczne. Część pracowników jest bardzo wrażliwa na wszelką krytykę i nie każdy potrafi sobie z nią poradzić. Jak HR może ratować sytuację, gdy menedżerowie demotywują zatrudnionych?

**Skąd bierze się demotywowanie pracowników?**

Niejednokrotnie celem firmy jest bycie innowacyjnym przedsiębiorstwem. W ten sposób marka chce być postrzegana przez środowisko B2B, a także pracowników. Z jednej strony firma pragnie być innowacyjna, a z drugiej wprowadza oszczędności, które uniemożliwiają podejmowanie innowacyjnych aktywności. Ten swoisty dysonans może doprowadzić do demotywacji pracowników.

Kolejnym powodem demotywacji jest brak jasno określonym celów. Menedżerowie chcą rozwijać firmę i poszukują nowych sposobów, aby zrealizować zadanie. W tym celu wymyślają pomysły, które są realizowane przez… krótki czas. Dopóki na horyzoncie nie pojawią się kolejne. Brak konsekwencji prowadzi do destabilizacji.

– *Jeśli menedżerowie nie wiedzą, w jaki sposób zarządzać zasobami ludzkimi, wówczas może dochodzić do demotywacji pracowników. Kluczowe są odpowiednia komunikacja i podążanie w tym samym kierunku –* uważa Sebastian Kopiej, CEO agencji PR Commplace. *– Należy myśleć w kategoriach think big. Najczęstszym popełnianym błędem jest brak strategii employer brandingowej. Ta powinna wskazywać kierunki rozwoju nie tylko firmy, ale i poszczególnych pracowników.*

Błędy są często zakorzenione w słabej komunikacji, co przekłada się na złą kondycję zespołu.

**Jak HR może pomóc?**

Zadaniem HR-owców jest m.in. utrzymanie pracownika w firmie. Nawet gdy jest ona źle zarządzana przez menedżerów. McKinsey przedstawił metody, w jaki sposób HR może pomóc pracownikom[[1]](#footnote-1).

* Istotne jest dostosowanie oceny pracownika do celów i strategii zespołu. W tym celu McKinsey wyselekcjonował cztery punkty do rozmowy. Warto zadać pracownikowi proste pytania: jaka jest twoja praca, jak się masz, jak możesz się poprawić i co to oznacza dla zespołu i jego celów.
* Cele i strategie zgodne z możliwościami pracowników. HR powinien zaproponować menedżerom wprowadzenie realnych założeń. Na początku należy się zastanowić, co jesteś realnie osiągnąć. Stawianie sobie wygórowanych celów może doprowadzić do demotywacji pracowników.
* Sprawdź, jaka jest perspektywa pracownika. HR może przeprowadzić rozmowy z pracownikami, by sprawdzić, jak postrzegają obecne zajęcie i czy jest ono dla nich ważne i istotne społecznie. Warto podkreślić, że dialog odgrywa kluczową rolę.
* Zaplanuj audyty. Stworzenie odpowiedniego systemu pomoże uniknąć dużej rotacji w firmie. W tym celu należy weryfikować czy ludzie i procesy są dostosowane do celu.

Co jeszcze może zrobić HR? Jeśli widoczny jest spadek motywacji warto zadbać o organizację wyjazdu motywacyjnego dla pracowników.

*– Wyjazdy integracyjne do czas dla pracowników. Mogą poznać się wzajemnie, ale także w mniej zobowiązujących okolicznościach porozmawiać z kadrą zarządzającą o swoich oczekiwaniach wobec pracodawcy i pracy, jaką wykonują na co dzień –* zauważa Katarzyna Bemsz, ekspert od eventów firmowych organizowanych przez Dwór Korona Karkonoszy.

Kontakt z menedżerami jest również ważnym elementem rozwoju kariery pracowników. Kiedy odbywa się to w nieformalnych lub mniej formalnych okolicznościach, przedstawiciele kadry zarządzającej mają okazję pokazać, że znają i cenią poszczególnych pracowników. W toku codziennych obowiązków takich okazji zwykle brakuje, tymczasem okazanie uznania dla wykonywanej pracy jest niezwykle budujące i motywujące.

1. <https://www.hrmorning.com/articles/meaning-at-work/> [↑](#footnote-ref-1)