

Sandro Kraljević,
vlasnik i direktor Mind Laba:

VEĆ MALO ORGANIZACIJSKE PSIHOLOGIJE PRI UVOĐENJU PROMJENA MOŽE NAPRAVITI MNOGO

Oko 45 posto zaposlenika kaže da im se u posljednjih 12 mjeseci ubrzao tempo promjena na radnom mjestu te da im se povećala količina posla. Gotovo dvije ih trećine tvrdi da su doživjeli više promjena na poslu u protekloj godini nego u godini prije, a dvije petine navodi da su se njihove svakodnevne obveze uvelike promijenile. Također, gotovo polovica zaposlenika ne razumije svrhu promjena koje se događaju, a mnogi se suočavaju s raznim pritiscima. Rezultati su to PwC-ova globalnog istraživanja o očekivanjima i strahovima zaposlenika za 2024. godinu. Promjene na poslu, povećanje obveza, pritisci... sve to može utjecati na zdravu organizaciju te narušiti radnu kulturu u kompanijama. Što napraviti da se to ne dogodi? Osnivač, vlasnik i direktor Mind Laba Sandro Kraljević otkrio nam je kako kvalitetno primijeniti organizacijsku psihologiju, upravljati promjenama i izbjeći otpor zaposlenika, ali i koliko se promijenio odnos između poslodavaca i zaposlenika.

• **Zaposlenici kažu da im se u posljednjih 12 mjeseci povećala količina posla i ubrzao tempo promjena na radnom mjestu. Na koji to način može utjecati na odnose u organizaciji? Izaziva li to napetosti?**

– Izaziva, jer smo bića ograničenih resursa. To znači da su nam ograničeni i vrijeme i kognitivne sposobnosti i pozornost. Kada količina posla ili životnih problema i životnih nedaća prijeđe limit koji imamo,

razgovarala
ANAMARIJA MUJANOVIĆ
anamarija.mujanovic@lidermedia.hr

odnosno količinu posla koju možemo odraditi, onda to najčešće rezultira raznim psihofizičkim ili somatskim posljedicama. Stvar je čiste matematike: ako u radnom danu mogu odraditi recimo 50 jedinica svog rada, a poslodavac mi je zadao 70, 80 ili sto, to je jednostavno fizički nemoguće. Rezultat toga nerijetko su neugodne misli, stres, a u teškim slučajevima i burnout.

• **Na koji tu način poslodavac može utjecati i kako posložiti zdravu organizaciju?**

– Ako govorimo o poslodavcu kao malom i srednjem poduzetniku, odnosno onom koji ima moć i ovlast napraviti promjene u svojoj organizaciji, poručio bih mu da upozna svoje ljude i razgovara s njima. Poznajem velik broj direktora malih i srednjih poduzeća koji nikada nisu sjeli sa svojim ljudima i pitali ih kako su, o čemu razmišljaju, trebaju li pomoć, gdje se vide za nekoliko godina... Takvi direktori niti poznaju svoje ljude niti oslušuju njihove potrebe, nego samo 'trpaju' posao, često i nesvjesno, te ne osvještavaju kako će zaposlenici reagirati na novu količinu posla i mogu li je uopće podnijeti. Zato bih svakako savjetovao direktore da razgovaraju sa svojim djelatnicima i sagledaju situaciju iz druge perspektive.

• **S kakvim ste sve slučajevima radili kao konzultant? Koji su tu bili problemi?**

– Najveći je problem nemogućnost pronalaska kvalitetna kadra te je tvrtkama potrebna neka vrsta psihološke procjene, a često zovu i kada je potrebna



Ako uvedete neku promjenu, onda se u komunikaciji fokusirajte na to što će sve ostati isto. Nitko ne voli dobiti poruku da će se od sutra promijeniti kompletan način rada i da se uvodi deset novih pravila za poslovanje ili da se od sada radi na potpuno drukčiji način. Također, ako je riječ o velikoj promjeni, razlomite je u više dijelova



