



Команда мечты: как сделать работу сотрудников комфортной и безопасной

София Горовая

<https://te-st.org/2021/06/29/ideal-team/>

Статья обновлена 05 февраля 2022



Уверены ли вы, что в вашей организации всем сотрудникам комфортно работать, каждый чувствует уважение и поддержку от коллег и руководства? Внутренние проблемы могут мешать всем процессам и даже разрушить работу НКО. Журналист Теплицы София Горовая собрала советы, которые помогут избежать сложных ситуаций и наладить работу команды.

Используйте принципы ненасильственного общения

Уважать собеседников и слышать их потребности — главные принципы ненасильственного общения (ННО). Чтобы открыто выражать свои чувства и потребности и считаться с чужими, можно соблюдать четыре простых правила: избегать оценок и суждений, говорить о своих чувствах, выразить свои потребности и формулировать на их основе просьбу к коллегам.

Подробнее обо всех правилах — в нашем материале о том, как общаться без конфликтов. А если хотите лучше разобраться в теме, читайте книгу создателя концепции ННО Маршалла Розенберга «Язык жизни». Если все сотрудники в вашей организации будут знать принципы ненасильственного общения, скорее всего, работа станет проще и комфортнее.

Не допускайте харассмента

Харассмент — это не только сексуальные домогательства, но и все поступки, которые задевают, пугают или унижают человека. Закон не запрещает недружелюбные насмешки или неосторожные комментарии, но такие вещи недопустимы — они мешают работе. А значит, руководство организации должно бороться с дискриминацией и издевательствами, так же, как и с сексуальными домогательствами.

Обучите сотрудников корпоративной этике и объясните, какое поведение нежелательно в вашем коллективе. Еще лучше — утвердите внутрикорпоративную политику, которая запрещает преследования любого рода. И убедитесь, что сотрудники и волонтеры знакомы с этой политикой и процедурой сообщения о ее нарушениях. Подробнее о том, как предотвратить харассмент и правильно расследовать случаи, которых не удалось избежать, читайте в нашей инструкции.

Если вы не знаете, как лучше сформулировать правила для вашей команды, вы всегда можете получить бесплатную юридическую консультацию. А еще можно использовать этот шаблон, чтобы составить для своей НКО документ, пресекающий любые случаи домогательств среди сотрудников.

Помните о выгорании

Риск выгорания у представителей «помогающих» профессий особенно велик, поэтому у каждой НКО должен быть план по решению подобной проблемы. Помните, для начала всегда необходимо разобраться, в чем причина выгорания, а дальше, уже в зависимости от нее, подбирать инструменты.

Подумайте, может, вашим сотрудникам нужна не психологическая поддержка, а изменение структуры организации, перераспределение обязанностей? Или они просто устали и им нужен совместный отдых или ретрит? А возможно, проблема намного глубже, и в коллективе есть конфликт, который нужно разрешить?



Командные инструменты помогают бороться с выгоранием. Изображение: Психологический

центр «Форсайт».

Стоит также подумать, касается ли выгорание всей команды, или только определенных сотрудников. В зависимости от ситуации методы управления выгоранием делятся на две группы: командные и индивидуальные. При этом командные бывают разовые и регулярные. Выбирайте подходящие вам методы в наших материалах как о командных, так и индивидуальных способах борьбы с выгоранием.

Пробуйте разные модели управления

Результат работы и обстановка в команде во многом зависят от отношений каждого сотрудника с непосредственным руководителем. Для того чтобы эти отношения наладить, эксперты советуют использовать концепцию *manage up* («управление снизу вверх»). Она помогает сотрудникам и руководителям стать одной командой и проникнуться взаимным доверием. В итоге повышаются вовлеченность, мотивация и продуктивность.

Основная идея модели управления «снизу вверх» в том, что ответственность за отношения в команде не только на руководителя, но и на сотрудников. Как и в любых отношениях, шаги навстречу должны быть взаимными: старайтесь лучше узнать друг друга, спрашивайте о предыдущем опыте работы, преследуемых целях. Не молчите о проблемах и обозначайте свои границы. Например, договоритесь, в какое время обеим сторонам удобно общаться.

Кроме того, сотрудники должны говорить с руководством о себе. И не обязательно дожидаться вопроса, можно самим рассказать о своих талантах и о том, как они могут пригодиться команде. Это сильно облегчит работу руководителю и поможет ему раскрыть все сильные стороны сотрудников и использовать их на благо организации.

Систематизируйте работу

Специалисты сервиса *Canva* советуют защищать сотрудников от информационной перегрузки и экономить их время и силы. Для этого используйте для всех чатов, email-переписку, конференц-коллов одну-две программы. Договоритесь, какие сервисы и приложения удобны всем, и оповестите сотрудников, что для рабочей коммуникации используются только они.

Если вы работаете удаленно, создайте «виртуальный офис», в котором будет сконцентрирована основная работа с проектами. Эффективно работать, не находясь при этом в офисе, возможно. Во время самоизоляции в этом убедились многие команды. Если вы все еще в поиске подходящих именно вашей команде программ для удаленной работы, советуем вам нашу подборку на тему.

Учитесь делегировать

Если руководитель умеет распределять между коллегами задания, скорее всего, организация не будет работать в вечном аврале и ее продуктивность будет выше. Но здесь важно избегать стандартного заблуждения при делегировании: «я тебе задачу поручил, вот ты за все и отвечаешь». Нет, ответственность за конечный результат всегда сохраняется на том, кто делегировал задачу.

Эксперты рекомендуют следовать схеме PDCA: Plan — Планируй, Do — Делай, Check — Проверь, Act — Действуй. Если вы пропускаете момент «Проверь» и перекладываете всю ответственность на того, кому делегировали задачу, то на этапе «Действуй», возможно, ваши ожидания не совпадут с результатом. Чтобы этого не происходило, контролируйте ситуацию.

Делитесь знаниями с коллегами

Руководитель должен сам учиться и делиться информацией о том, что узнал, прочитал и услышал, с подчиненными. Ведь важно не просто приобретать новый навык, но и приносить его в команду. Кроме того, большое значение имеет внутреннее обучение, передача опыта между коллегами.

Подумайте, как вы можете это делать. Например, организуйте библиотеку, проводите неформальные встречи, пишите инструкции друг для друга. Подробнее о том, как руководителю не бояться вырастить конкурентов, а вдохновлять сотрудников, здесь.

Иногда принимайте аврал как норму

Да, даже если вы следуете всем рекомендациям, порой аврала просто не избежать. Например, вы точно знаете, что подготовка к крупному событию потребует почти круглосуточного присутствия на работе. В таких ситуациях остается только смириться и хорошо подготовиться к сложному периоду. А чтобы избежать недопонимания между коллегами и руководителями, стоит обсуждать этот момент и договариваться о режиме аврала коллективно.

Но помните, что постоянно работать в таком режиме невозможно. Старайтесь избегать авралов, составляя планы и разумно распределяя время и силы. Если вы руководитель, обязательно делайте перерывы, находите время для отдыха и давайте возможность набраться сил своим сотрудникам. Ведь так ваша производительность станет только выше, а значит, в итоге вы сможете помочь большему количеству людей. Больше советов представителей НКО и социальных предпринимателей о том, как они справляются с авралом, — в нашем материале.