

#силавместе

Онлайн-марафон ресурсных центров

Все про позиционирование, внутренние процессы, выбор ниши, лидерство и управление командой



10 лайфхаков управления командой

Управление

- > временем
- > ресурсами
- > процессами
- > продажами
- > рисками
- > **командой**
- > внешними коммуникациями
- > внутренними коммуникациями
- > интеграцией



*«Те, кто создал великие компании, понимают, что основной ускоритель роста — это не рынок, не технологии, не конкуренция, не продукты. **Фактор, который важнее всех остальных — это способность найти и удержат нужных** компании людей»*

Дж. Коллинз

Как создать команду мечты?

Кто нам нужен?

Где найти?

Как удержать?



Как создать команду мечты?

Команда – небольшая группа людей, объединенных **общей целью** сделать **общее дело** на основе **общих ценностей и разделяемых подходов**. В команде каждый **знает за что он отвечает** и несет **ответственность за общий конечный результат**.



Ресурсные центры/инфраструктурные организации

Концепция 4Cs:

Capacity – финансовые ресурсы

Capability – умения, знания, экспертиза

Connections – развитие отношений

Credibility – репутация, признание, влияние



Source: WINGS, 2017. www.wingsweb.org

Кто нам нужен?

Квалификация, компетенции, опыт....

Но!

Базовые принципы и требования:

- ✓ нестабильность работы
- ✓ способность понимать про всю работу организации, а не только про свою зону ответственности
- ✓ может не быть четких должностных инструкций или в любом случае выходим за их рамки
- ✓ если «пожар», то все бегут и спасают ситуацию
- ✓ заинтересованность в общем результате и разделенная ответственность



Как создать команду мечты?

Кто нам нужен?

Где найти?

Как удержать?



Адаптация

- ✓ Welcome – пакет
- ✓ Формализованные процедуры и документация
- ✓ Наставник



Этапы развития команды

ФОРМИРОВАНИЕ КОМАНДЫ

СРАБАТЫВАЕМОСТЬ (ШТОРМ)

ПРОДУКТИВНАЯ РАБОТА

ЗАВЕРШЕНИЕ

*Модель американского
социального психолога
Б. Такмана*

Формирование команды



Лайфхак № 1

Создайте единый образ будущего

У команды должно быть общее понимание цели организации/процессов/проектов. Очень важно, чтобы все члены команды четко понимали ради чего работает организация, какую именно и чью проблему решает в конкретном процессе/проекте и к каким изменениям это должно привести.



Лайфхак № 2

Формируя команду, учитывайте способности и мотивацию людей

Постарайтесь хорошо узнать каждого члена команды: выяснить их сильные и слабые стороны, потребности и особые навыки, которые они могут принести в группу. На старте обсудите с каждым как вы видите его задачи и поймите совпадает ли это с его желаниями и возможностям. Используйте таланты, а не устраняйте недостатки!

В ходе процесса/проекта отслеживайте, как меняется ситуация и сохраняется ли высокий уровень мотивации к решению конкретных задач, которые он выполняет.

Помните – команда движется со скоростью последнего!

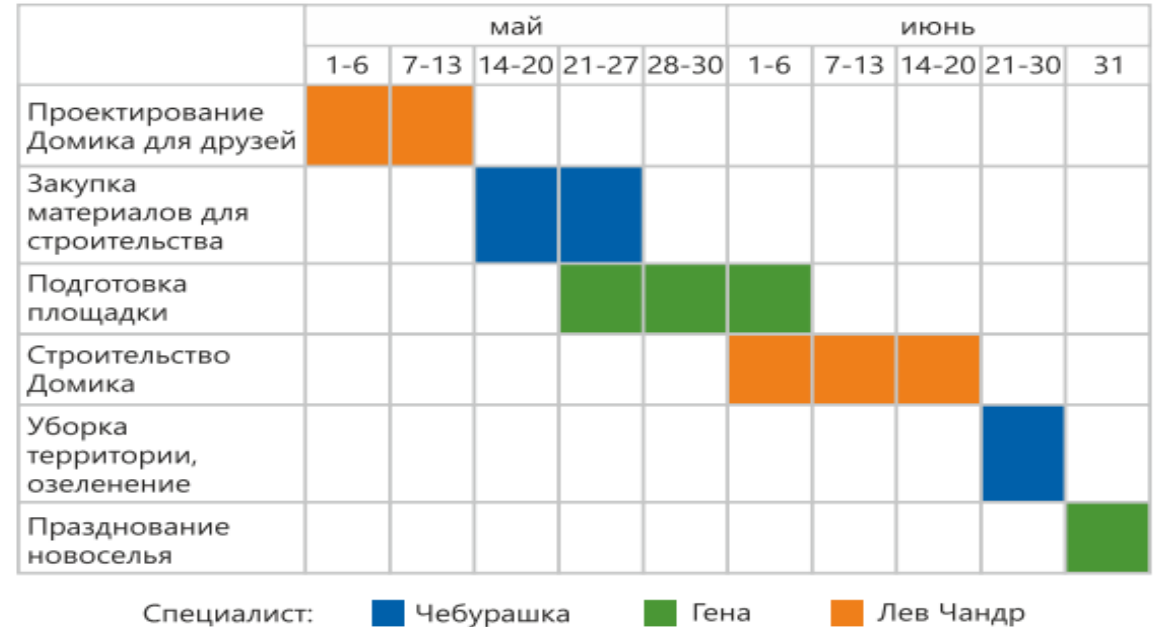


Лайфхак № 4

Создайте визуальный образ общего плана реализации процесса/проекта

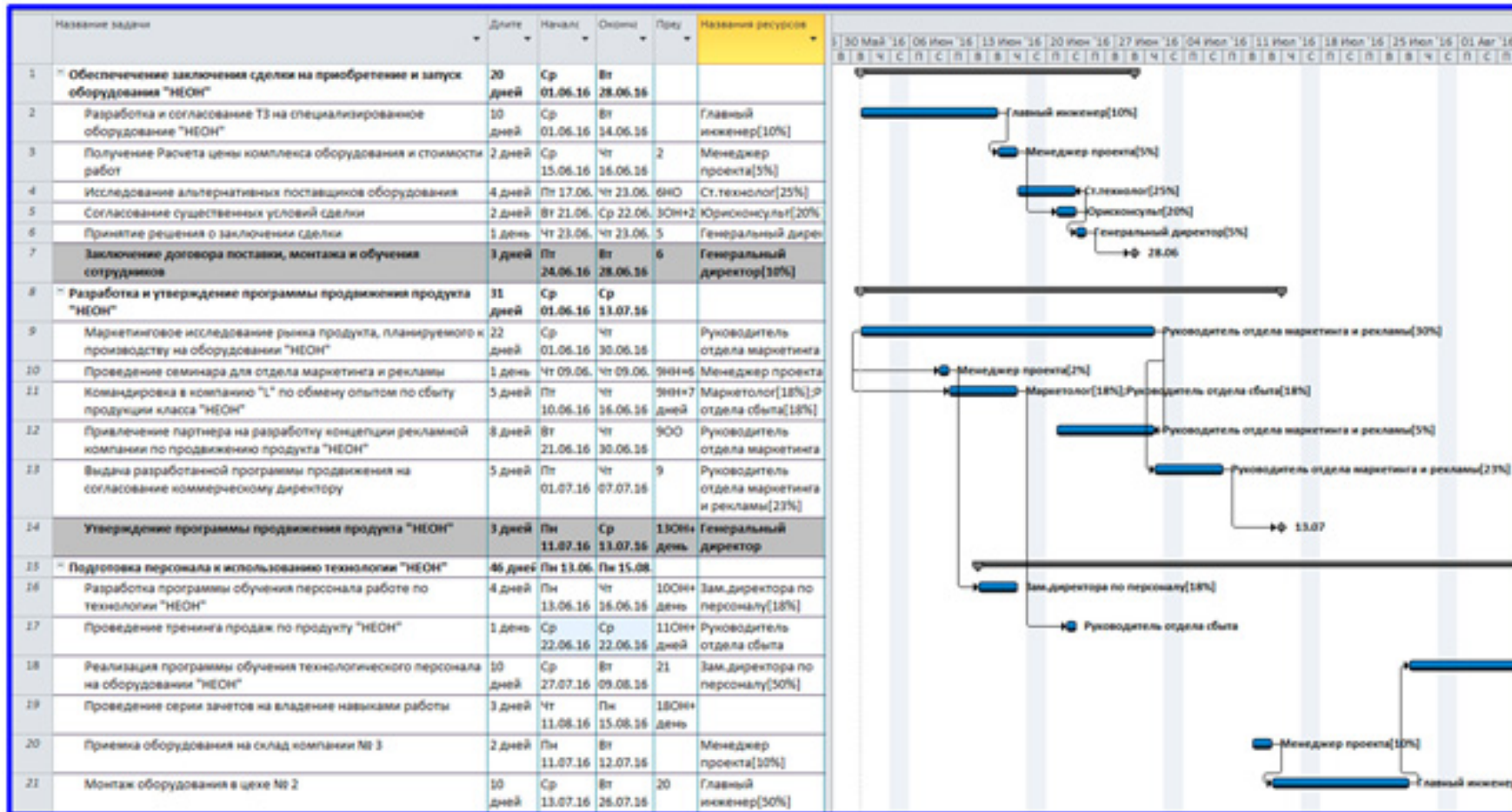
В открытом для всех членов команды доступе должен быть общий **актуальный план**, в котором обозначены все этапы реализации проекта с ключевыми точками проекта (milestone), сроками, исполнителями, ответственными.

За выполнение каждой задачи может быть только один ответственный!



Пример диаграммы Ганта
Из практического пособия «Занимательное проектоведение.
Часть 3. Управление проектом» -
http://www.fondenergy.ru/uploads/files/project_part3.pdf

Диаграмма Ганта



Матрица ответственности RACI

- «Исполнитель» (Responsible),
- «Ответственный» (Accountable),
- «Консультант» (Consult before doing)
- «Наблюдатель» (Inform after doing).

Матрица RACI	Лицо				
Операция	Анна	Бен	Карлос	Дина	Эд
Разработка устава	A	R	I	I	I
Сбор требований	I	A	R	C	C
Отправка запроса на изменение	I	A	R	R	C
Разработка плана тестирования	A	C	I	I	R

R = Responsible (Отвечает) A = Accountable (Утверждает) C = Consult (Консультирует) I = Inform (Информируется)

Матрица ответственности RACI

	Задача	Сроки	Исполнитель	Ответственный
ДОКУМЕНТЫ	Письмо мэру города с предложением принять в дар Домик друзей и лично участвовать в церемонии передачи	1 апреля	Девочка Галя	Крокодил Гена
	Подписание соглашения о передаче Домика друзей в дар городу	30 мая	Крокодил Гена	Крокодил Гена
	Возможно, что-то еще			
ИНФОРМИРОВАНИЕ	Подготовка анонса и пресс-релиза	До 1 июня	Девочка Галя	Девочка Галя
	Рассылка анонса	1 июня	Девочка Галя	Девочка Галя
	Размещение информации о церемонии на собственных информационных ресурсах	С 1 июня	Девочка Галя	Девочка Галя
	Пресс-пакет для СМИ в день церемонии (уникальные факты о строительстве, цитаты строителей и проч.)	К 20 июня	Девочка Галя Крокодил Гена Обезьянка	Девочка Галя
	Рассылка пресс-релиза	15 и 24 июня	Девочка Галя	Девочка Галя
	Рассылка пост-релиза	25 июня	Девочка Галя	Девочка Галя
	Размещение фотоотчета и пост-релиза на собственных	26 июня	Девочка Галя Собака Тобик	Девочка Галя

Пример диаграммы Ганта

Из практического пособия «Занимательное проектоведение. Часть 3. Управление проектом» -

http://www.fondenergy.ru/uploads/files/project_part3.pdf

Лайфхак № 5

Делегируйте

«на вытянутых руках»

передавайте права и полномочия на реализацию какой либо задачи членам команды

- Важно убедиться, что тот, кому мы делегировали точно понял что поручено, какого результата от него ждут и к какому сроку
- Задача должна быть поручена тому, кто имеет нужные знания и навыки – умеет делать то, что ему поручили
- Делегировать важно вовремя
- Доверяй, но проверяй!



Не имеет смысла нанимать толковых людей, а затем указывать, что им делать. Мы нанимаем толковых людей, чтобы они говорили, что делать нам.

Стив Джобс



Настоящий руководитель должен быть умным и ленивым.

Не дословно. Но мысль принадлежит германскому генерал-фельдмаршалу, Хельмут Карл Бернхард фон Мольтке

Лайфхак № 6

Ставьте интересные цели и задачи

Людам интересно проявлять свои способности, открывать в себе что-то новое. Им нравится работать над тем, что увлекает с головой. Рутины не избежать, но она должна чередоваться с творческими задачами, учитывающими мотивацию людей.



Кадр из фильма «Одиннадцать друзей Оушена»

Лайфхак № 7

Договаривайтесь о командных принципах коммуникации

- Как мы взаимодействуем:
- > когда и в каком формате проходят совещания;
 - > какие инструменты коммуникаций используем;
 - > правила работы команды (например, о дедлайнах, кто к кому с каким вопросом обращается и т.д.).

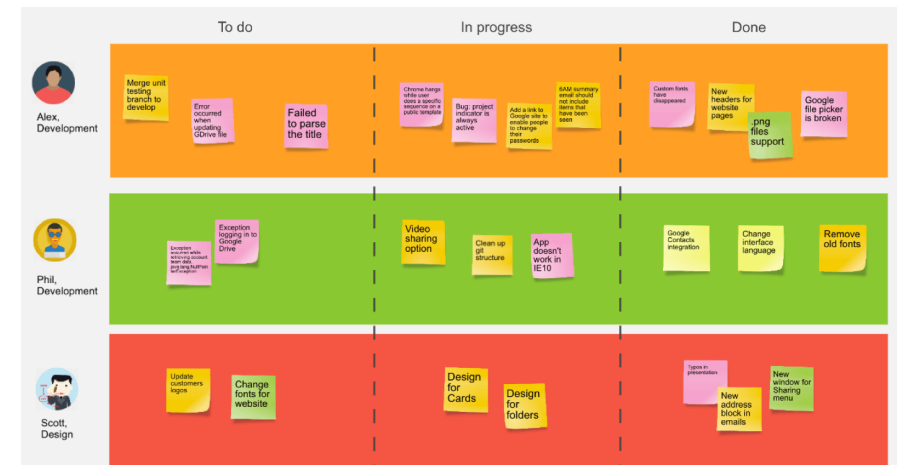


Лайфхак № 8

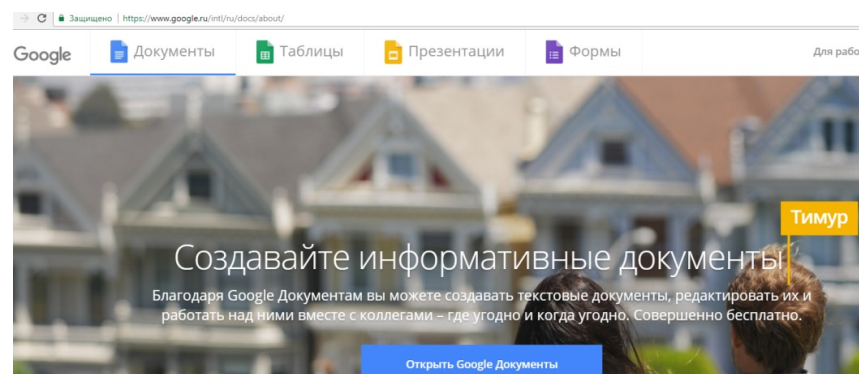
Организуйте собственные и командные задачи и контроль их выполнения

Используйте простые доступные инструменты таск-менеджмента. Важно:

- Регулярность использования
- Доступность инструмента для всей команды



Инструменты task-менеджмента



«Удалёнка» - новая реальность

- ✓ Программа для постановки и организации задач (Trello, Asana, Todoist)
- ✓ Мессенджер для связи (WhatsApp, Viber)
- ✓ Программа для видеоконференций (Zoom, Google Meet, Skype)
- ✓ Таймер для ограничения времени работы и перерывов.



Лайфхак № 9

Опирайтесь на мотивацию людей и готовность развиваться

Давайте обратную связь о выполненных задачах. Признавайте усилия членов команды. Хвалите прилюдно, критикуйте корректно «с глазу на глаз».

Поощряйте членов команды: признание вклада в результат, неожиданные нерегулярные поощрения, следующие за достижением (правило безотлагательности), высокая оценка статуса и т.д.

Показывайте команде существующие возможности развиваться.



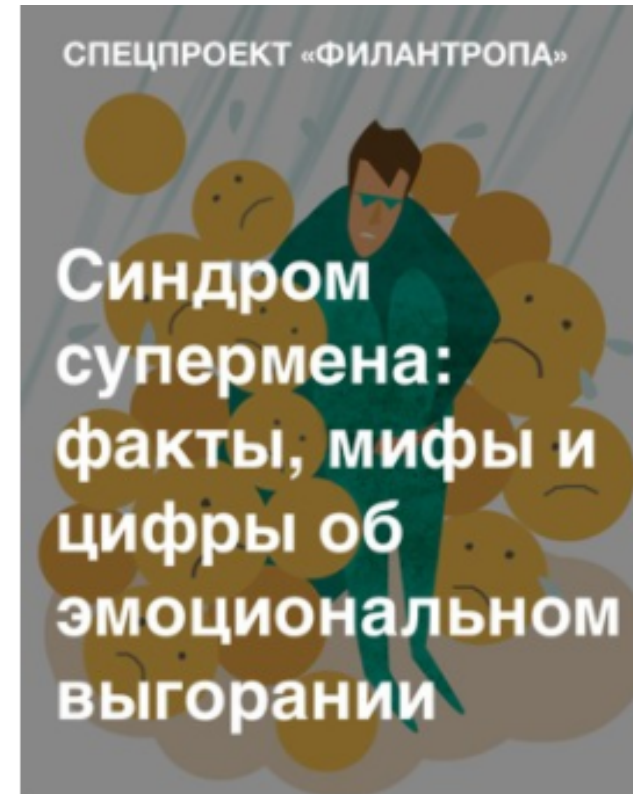
Лайфхак № 10

Следите за перегрузками команды

Синдром эмоционального выгорания.

Проявляется в:

- ✓ чувстве безразличия, эмоционального истощения, изнеможения (человек не может отдаваться работе так, как это было прежде);
- ✓ дегуманизации (развитие негативного отношения к своим коллегам и клиентам);
- ✓ негативном самовосприятии в профессиональном плане (ощущение недостатка чувства профессионального мастерства).



http://special.philanthropy.ru/burnout/?utm_source=philanthropyru&utm_medium=banner&utm_campaign=burnout

Профилактика синдрома эмоционального выгорания

Профилактика синдрома эмоционального выгорания:

- ✓ поддерживать стабильную комфортную рабочую среду в команде и давать психологическую поддержку;
- ✓ распределять нагрузки;
- ✓ учиться использовать техники расслабления и контроля состояний
- ✓ уметь устанавливать психологические границы и принимать свои ограничения.



На заметку

«Занимательное проектоведение» - <https://ngogarant.ru/library?category=24>

«Из спасателей в профессионалы. Гид по развитию управленческих компетенций для руководителей НКО» - <http://pronko.d-group.ru/guidbook>

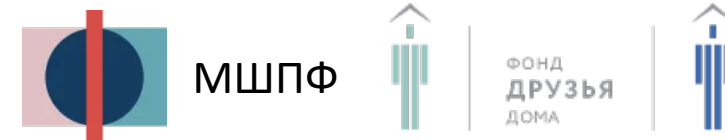
«НКО – удалёнка без боли» - <https://online.ngokitchen.ru/>

«Счастье в деятельности». Проект Филиппа Гузенюка - <http://happinessinaction.ru/>

Если в вашей команде есть волонтеры:

«Даниловцы». Школа социального волонтерства. **«Социальное волонтерство под ключ. Меняем мир вместе»** - <http://volonter-school.ru/category/knigi/>

You tube канал «Школа социального волонтерства» - <https://www.youtube.com/channel/UCNAwwk5IRwFE3lwiZ6sOLCg>



И напоследок...

Команда сделана из вещей,
что нельзя увидеть. Труд, отвага,
сила воли, время, стратегия,
командная работа, гармония,
лидерство...

«Эйр Гир»



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ
И УСПЕХОВ В ВАШИХ ДЕЛАХ!

Эльвира Алейниченко

Центр управления социальных инноваций GrantRafting

<https://www.facebook.com/elvira.aleinichenko>



<https://www.facebook.com/granrafting/>