

Akvarel



Робота з командою





ЛІДЕР ФОРМУЄ КОМАНДУ



РОБОТА З КОМАНДОЮ – КОМПЕТЕНЦІЯ КЕРІВНИКА

Лідерство – це вміння створити високоефективну команду та привести її до успіху силою переконання та залучення.



Мета: створення сильної, згуртованої команди, де кожен – важливий елемент в загальній системі.

ПРЕКРАСНІ
КОМУНІКАЦІЇ

ВИКОНАННЯ
ЦІЛЕЙ ВІДДІЛУ

СТВОРЕННЯ
БЕЗПЕЧНОГО ПРОСТОРУ

ЄДНІСТЬ КОМАНДИ



ЕФЕКТИВНІСТЬ
СПІВРОБІТНИКІВ

СТАБІЛЬНІСТЬ
ШТАТУ

ВИСОКА ЕНЕРГІЙНІСТЬ
КОМАНДИ

Вчитися **розпізнавати таланти співробітників**, надавати можливість їм проявитись та створювати позитивну робочу атмосферу.



КОМУНІКАЦІЇ З КОМАНДОЮ



ВІДКРИТА ТА ПРОЗОРА КОМУНІКАЦІЯ

ПРОЗОРІСТЬ ТА ВІДКРИТІСТЬ

- ✓ **Прозорість** — у рішеннях, цілях, результатах.
- ✓ **Створити атмосферу ДОВІРИ.**
- ✓ **Вільний обмін думками** — важливо, щоб кожен мав голос.
- ✓ **Питання замість наказів** — «Як ви вважаєте, який з варіантів краще, можливо є якісь пропозиції?» краще за "Робіть так".

КУЛЬТУРА ЗВОРТНОГО ЗВ'ЯЗКУ

- ✓ **Регулярний і конструктивний фідбек.**
- ✓ **Позитивне підкріплення:** "Дякую за підтримку", "Ти класно впорався з цією задачею".
- ✓ **Фідбек** — не критика, а запрошення до зростання
- ✓ **Зустрічі 1-на-1**
- ✓ **Рамка проблеми – рамка рішення.**

Ігнорування зворотного зв'язку – може призвести до **втрати довіри та погіршення робочої атмосфери** (нерегулярні робочі зустрічі, не відчуття стану своєї команди, далека дистанція, відмова вислухати думки та хвилювання своєї команди).

ДЛЯ ЧОГО ПРОВОДЯТЬ ONE-TO-ONE ЗУСТРІЧІ

ДЛЯ ЧОГО ПРОВОДЯТЬ

- Побудова довірливих відносин;
- Обговорення питань, що впливають на продуктивність працівників;
- Синхронізації цілей працівника з загальними цілями компанії.

Називати емоції, аналізувати причини, за яких вони виникли, розділяти тривоги і сумніви – важлива частина стосунків керівника і працівників.



НА ЩО СПРЯМОВАНІ ЗУСТРІЧІ

- ✓ на зворотній зв'язок з робочих питань, найпоширеніші теми для розмови – *моніторинг морального стану підлеглих, аналіз поточних завдань та фідбек*.
- ✓ дозволять зблизити зв'язок Керівника та Співробітника, зрозуміти потреби та мотиви співробітників, адже вони відбуваються у неформальній атмосфері.

Чому це корисно?

- Усвідомлення **емоційного стану працівника** (дуже часто наші працівники, як і всі інші люди, не усвідомлюють свій стан – їм потрібен інша людина поряд для цього).
- Подумати об когось;
- Зближення різних реальностей (співробітника і керівника).

ПІДГОТОВКА ДО «ONE-TO-ONE» ЗУСТРІЧІ

Підготовка керівника:

Проаналізувати виконану роботу співробітника за місяць (інший період) та **визначити досягнення та зони для покращення.**

Визначення ключових питань.
Перегляд минулих домовленостей.



Підготовка співробітника:

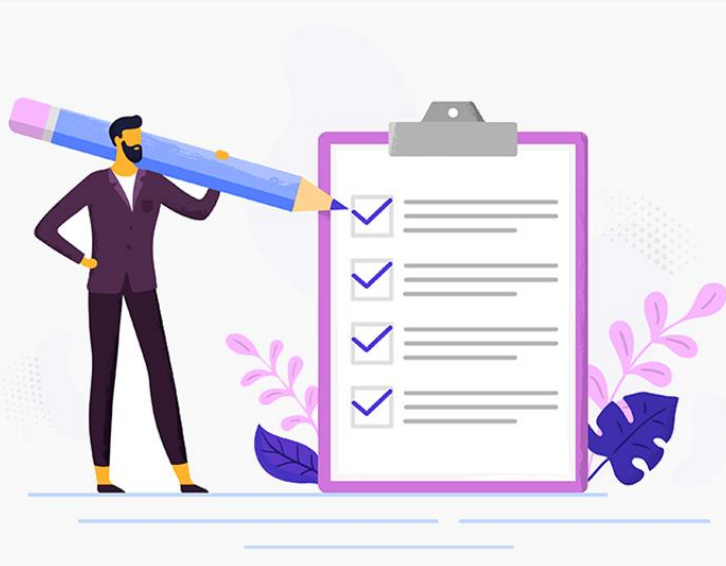
Аналіз власних досягнень.

Визначення труднощів:

- *Що заважало продуктивності?*
- *Які ресурси або підтримка потрібні?*

Запитання до керівника:

- *Чи є невизначеність щодо пріоритетів або завдань?*
- *Чи потрібен фідбек щодо конкретної ситуації?*



Рекомендований графік зустрічей:

- ✓ Для нових співробітників - обов'язково в 1-й робочий день;
- ✓ У період стажування нового співробітника (перший місяць роботи) - **зустрічі раз на тиждень** з безпосереднім керівником;
- ✓ **Раз на 1-3 місяці** зустрічі керівника з усіма підлеглими: безпосередній керівник + співробітник.

ДОВІРЯЙТЕ ТА ДЕЛЕГУЙТЕ

Коли можна довірити команді вирішити питання:

- **Експертність.** Ваші працівники не новачки в професії, в них є знання, навички та досвід, щоб впоратись. Проблема знаходиться в межах їх експертності.
- **Повноваження.** Чи мають вони право займатися цією проблемою?
- **Мотивація.** Чи достатньо ваші працівники зацікавлені у вирішенні цього питання, чи розуміють, чому це так важливо?

Основні тези

- **Не контролюйте кожен крок** — довіряйте компетенціям команди.
- **Делегуйте зі змістом**, не тільки задачі, а й зону відповідальності.
- **Підтримуйте ініціативність** — «Ваша ідея цінна».

Коли ви перевіряєте кожну дрібницю, не довіряєте все контролюєте і перевіряєте - І **працівники втрачають свою мотивацію, залученість падає.**

Як формулювати завдання:

- Час - період, за який потрібно виконати завдання.
- Терміновість;
- Значущість - рівень важливості завдання
- Складність - визначення кількості досвіду, знань і ресурсів, які знадобляться для досягнення мети.



Також **не забувайте прийняти фінальне рішення та похвалити команду за самостійність та ініціативність.**



МОТИВАЦІЯ



МОТИВУЙТЕ І ВИЗНАВАЙТЕ

МОТИВАЦІЯ — сила, що змушує людей діяти і досягати поставлених цілей.

- Визнання — **сильний нематеріальний стимул**. Навіть «Дякую!» має значення.
- Використовуйте **індивідуальний підхід** до мотивації.
- Застосовуйте індивідуальний підхід (люди різного віку мотивуються по-різному)
- Не всі мотивуються грошима 😊

Відзначайте **успіхи всієї команди** — навіть невеликі перемоги!



Похвала

П'ятничний хвасто-день

Символічні відзнаки

ІНДИВІДУАЛЬНИЙ ПІДХІД В МОТИВАЦІЇ

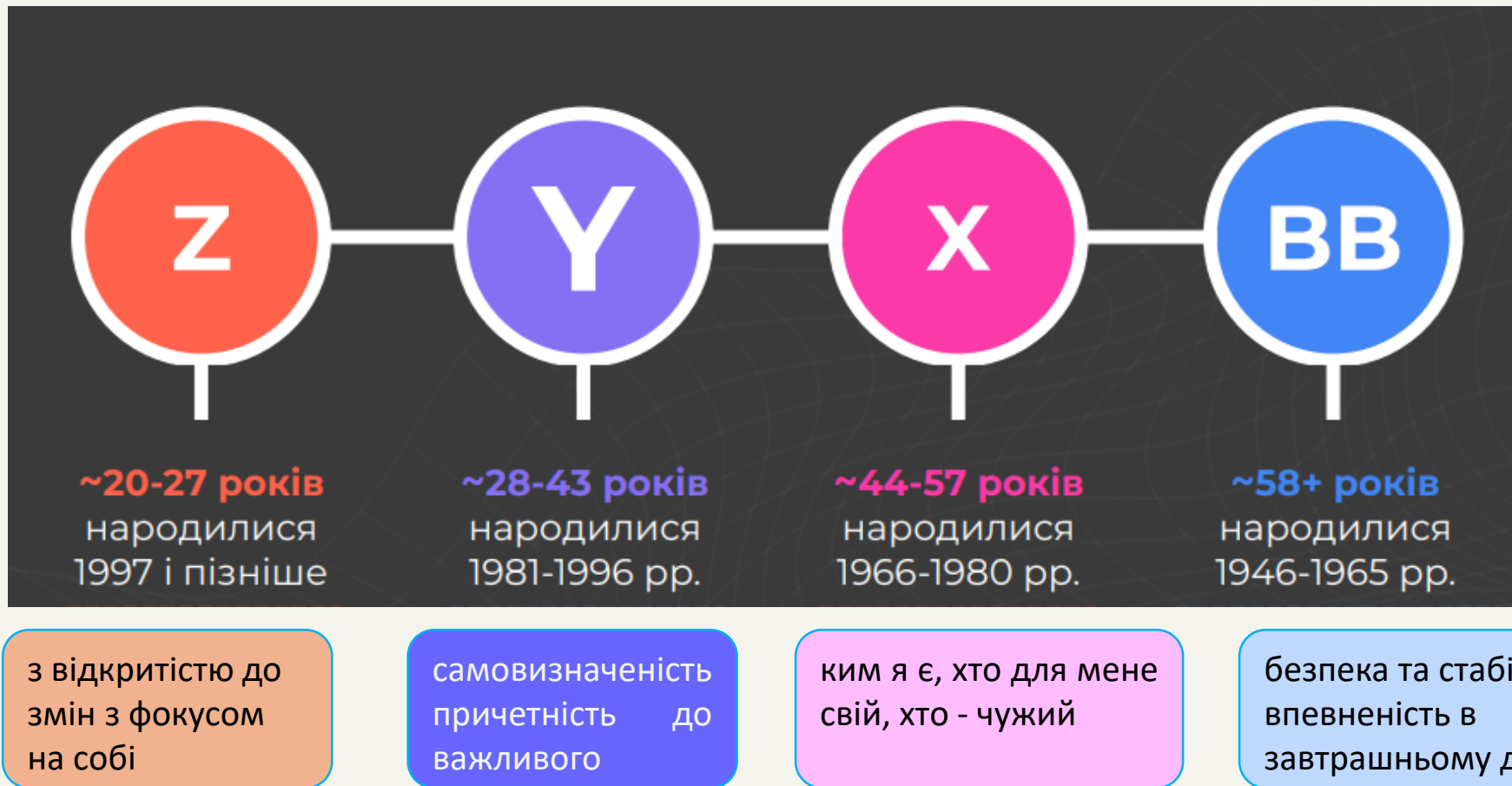
МОТИВАЦІЯ «ВІД»

- СТРАХ, ПЕЧАЛЬ, ГНІВ, ОГИДА
- ДОБРЕ РОЗРАХОВУЮТЬ РИЗИКИ ТА МОЖЛИВІ ВТРАТИ
- ФОКУС УВАГИ У МИНУЛЕ
- КОРТИЗОЛ, АДРЕНАЛІН
- ДІЄСЛОВА З ЧАСТКОЮ «НЕ», ПОВИНЕН/ПОТРІБНО/ЗОБОВ'ЯЗАНИЙ/НЕ МОЖНА
- ВІК 45+

МОТИВАЦІЯ «ДО»

- РАДІСТЬ, ПОДИВ, ЦІКАВІСТЬ, ПРЕЗИРСТВО
- ВЕЛИКЕ «ХОЧУ», МОЖУТЬ БУТИ ЛЕГКОВАЖНИМИ ТА РОЗТРАЧУВАТИ РЕСУРСИ
- ФОКУС НА МАЙБУТНЄ ТА СЬОГОДЕННЯ
- ДОМАФІН, ЕНДОРФІНИ
- ДІЄСЛОВА ДОСЯГНЕНЬ, БАГАТО «ХОЧУ» «МОЖУ» ПОЗИТИВУ ТА ВПЕВНЕНOSTІ:
- ВІК: ДО 45 РОКІВ

ТЕОРІЯ ПОКОЛІНЬ В МОТИВАЦІЇ



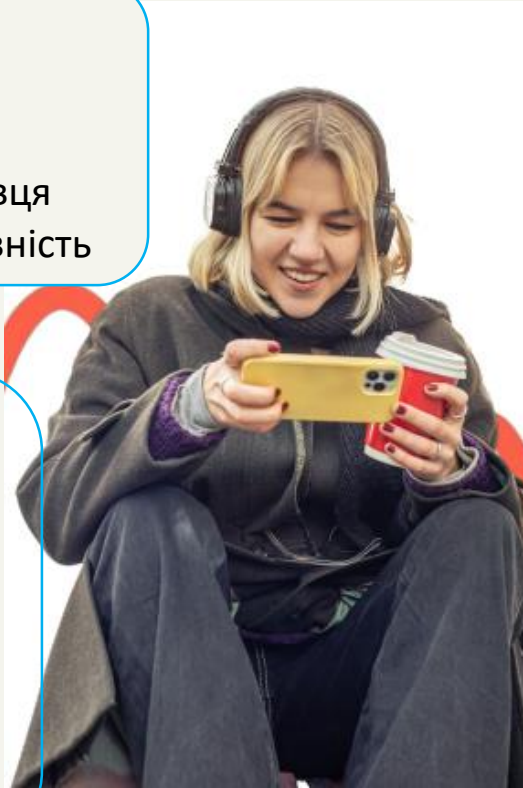
ЗУМЕРИ: 20-27 РОКІВ

Особисті риси

- Індивідуалізм
- Кліпове мислення
- Високі очікування до роботодавця
- Соц. відповідальність, інклюзивність

Виклики

- Інформаційне перевантаження
- Психоемоційна нестабільність
- Прагнення до комфорту
- Залежність від технологій
- Нестача терпіння та офлайн-комунікаційних навичок



Професійні якості

- Адаптивність і креативність
- Орієнтація на розвиток і сенс
- Нетолерантність до токсичного середовища
- Швидка втрата інтересу у разі відсутності зворотного зв'язку

Мотивація та розвиток

- Постійний діалог про цілі і завдання
- Мікро-навчання, цифрові інструменти
- Розвиток через практику
- Регулярний зворотний зв'язок (потреба в постійному визнанні)
- Повага до вибору і автономії

ЗУМЕРИ та МІЛЕНІАЛИ (Y)

ЗУМЕРИ (20-27 років)

МІЛЕНІАЛИ (28-43 років)

Базові характеристики

- ✓ Прагматичний, свого не упустиять
- ✓ Авторитет – хто крутий
- ✓ Зміни – норма життя, немає очікувань стабільності
- ✓ Всього хочеться «зараз і швидко»

- ✓ Важливий свій шлях, авторитетів немає, прагнуть причетності до важливого
- ✓ Потрібен «дороговказ» по життю
- ✓ Зміни – норм, якщо є розуміння - чому

Що цінують в роботі, окрім доходу

- ✓ Можливість вчитися новому, класна команда
- ✓ Престижність роботи (показати у соцмережі)
- ✓ Робота не заважає життю, пріоритет – дистанційна робота

- ✓ Чіткий кар'єрний «дороговказ» з етапами та винагородами
- ✓ Розмаїття задач, що розвивають
- ✓ Часткова дистанційна робота
- ✓ Баланс роботи та особистого життя

Тригерні аспекти у взаємодії

- ✓ Непрошені поради та настанови від старших колег
- ✓ Тиск чи агресія, авторитаризм
- ✓ Фізичний контакт без дозволу
- ✓ Коментарі про будь-які особисті дані
- ✓ Наполягання на дотриманні ритуалів без пояснень

- ✓ Нечітко озвучені очікування від роботи
- ✓ Зсуви дедлайнів без попереджень
- ✓ Поверхневе ставлення (молодших) підлеглих до виконання роботи

ЗУМЕРИ та МІЛЕНІАЛИ (Y)

Ідеальний керівник

ЗУМЕРИ (20-27 років)

- ✓ Ділиться новими знаннями
- ✓ Дозволяє ставити запитання – навіть «дурні» та «безглузді»
- ✓ Слугує «ментором», скеровую у життєвих ситуаціях

МІЛЕНІАЛИ (28-43 років)

- ✓ Обговорює проф. розвиток
- ✓ Озвучує цілі та очікування
- ✓ Слугує «дороговказом» на шляху для розвитку

В чому складність ЗУМЕРІВ для компанії

✓ Особливе, не завжди зрозуміле ставлення до роботи

✓ Швидка зміна пріоритетів та фокусу уваги

✓ Високий рівень вимог до лідерів

✓ Потреба в постійному визнанні

✓ Високі очікування до корпоративної культури

✓ Бажання стрімких результатів

✓ Зависокі очікування від заробітної плати

✓ Низький рівень soft-skills через брак досвіду

✓ Вимоги до бренду роботодавця

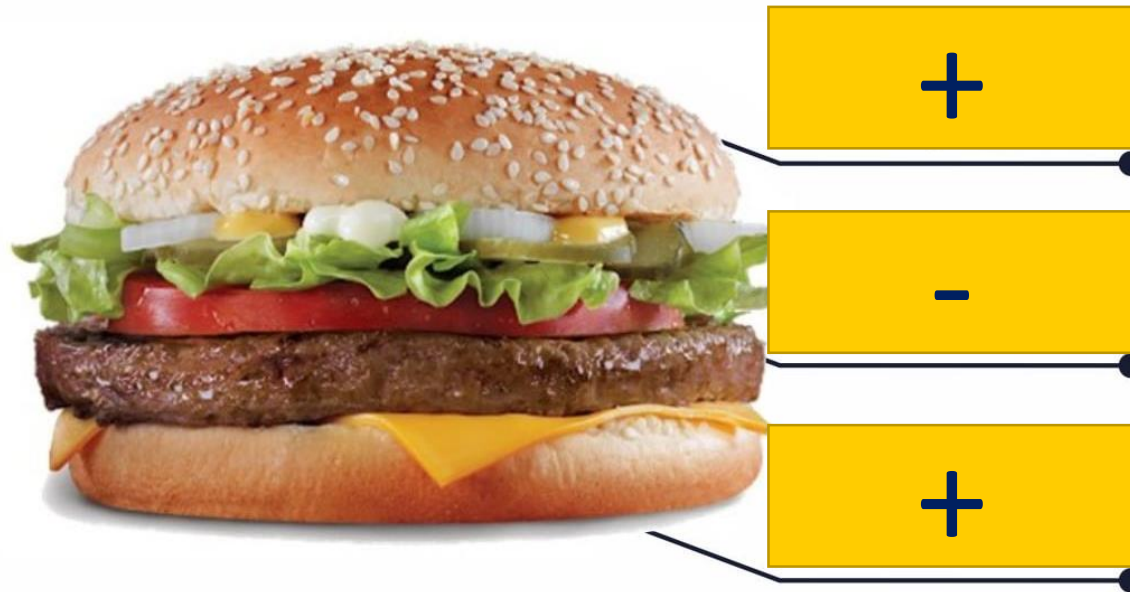


ПРАВИЛА ФІДБЕКУ



ПРАВИЛО ЗВОРОТНОГО ЗВ'ЯЗКУ

Правило «бутерброда»



РАМКА ПРОБЛЕМИ – РАМКА РІШЕННЯ

- *У чому проблема?*
- *Як довго це вже триває?*
- *Хто винуватий?*
- *Чому це відбувається?*



- *Чого хочеться?*
- *Хто або що може допомогти?*
- *Як зрозуміти, що завдання вирішено?*
- *Чому можна навчитись, вирішуючи це завдання?*



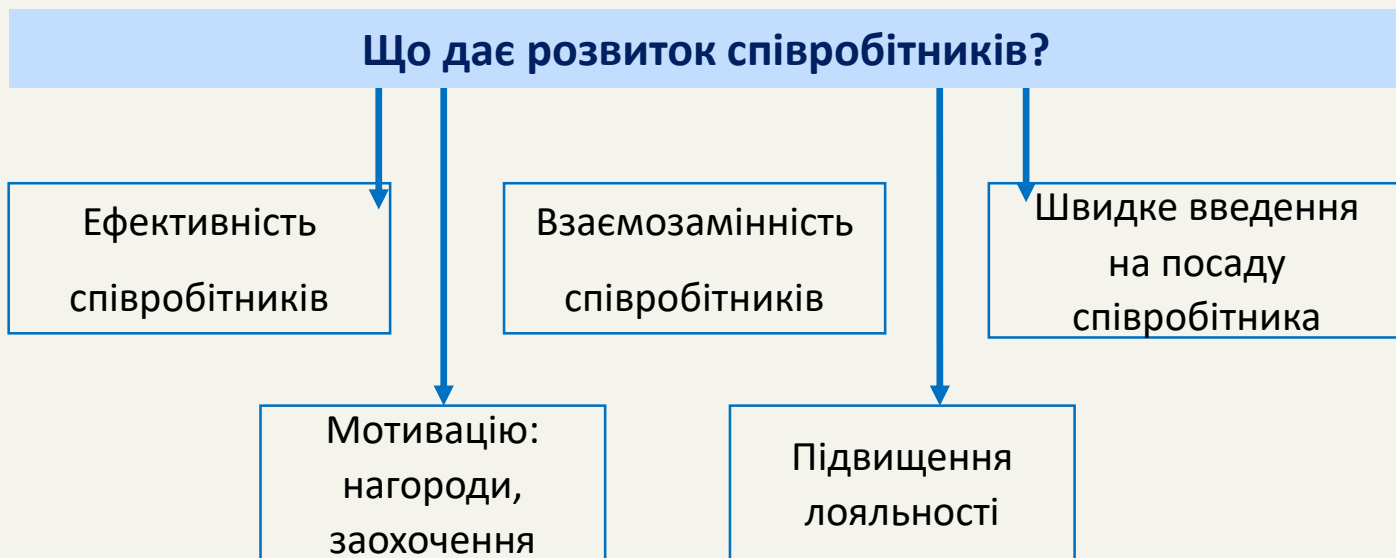
РОЗВИТОК КОМАНДИ



РОЗВИВАЙТЕ КОМАНДУ ПОСТІЙНО

Розвиток співробітників – це вміння свідомо керувати зростанням професійних компетенцій співробітників у довгостроковій перспективі.

- Заохочуйте **професійне навчання та обмін знаннями**;
- Визначайте сильні сторони кожного та використовуйте їх ефективно.



Щоб оцінити розуміння співробітниками щоденних процесів, **задайте такі запитання:**

- *«Навіщо ми так робимо?»*,
- *«Чому не підходить зробити інакше?»*,
- *«Як далі це впливає на результат роботи?»*,
- Як робота співробітника вбудовується в загальні результати магазину, регіону, мережі?

РОЗВИВАЙТЕ КОМАНДУ ПОСТІЙНО

АДАПТАЦІЯ НОВАЧКІВ

«Якщо це наша людина, потроху втягнеться в роботу. А якщо збіжить – значить, то була не наша».

Щоб працівник став «своїм», в перші місяці роботи має відбутись складна адаптація: інтелектуальна, емоційна, фізіологічна, психологічна.

- У кожного з нас **своя швидкість у навчанні та здатність до адаптації**.

Деякі з нас потребують **більшої уваги та підтримки** задля адаптації, а можливо і більшого часу для навчання.

Відповідальність щодо адаптації новачка несе повністю його Керівник.

Провести працівника через цей період з турботою і підтримкою – завдання Керівника.

Розвивайте систематично співробітників

Діліться знаннями та досвідом сплановано

Залучайте співробітників до сенсу діяльності, не тільки в дії

Введіть навчальний блок в ваші щоденні наради.

Під час підготовки навчання залучайте співробітників ділитися своїм досвідом, успіхами, шукати цікаву та корисну інформації по продукту.



Залучені в процес співробітники відповідатимуть залученістю, вдячністю та лояльністю.

ЕМОЦІЇ У ВІДНОСИНАХ З КОМАНДОЮ

«Залиште емоції вдома, їм не місце на роботі»

Емоції – наче «атомна електростанція», яка здатна за правильного поводження з нею генерувати енергію на ціле місто.

Емоції – прекрасний інструмент для згуртування команди.

- Створіть безпечне середовище, де можна сказати: “Я втомився”, “Мені важко”.
- Емпатія — це навичка, яку варто розвивати.

Коли людина відчуває, що її бачать і чують, вона природно згуртовується з командою!



ТЕХНІКИ ДЛЯ ЩОДЕННОГО ВИКОРИСТАННЯ

Щоб згуртувати команду, потрібно працювати над створенням глибокого взаємного зв'язку, довіри, спільної мети та емоційної залученості.



Від Керівника:

- **"Check-in" вранці** — як почуваються, на що фокус.
- **"Одна позитивна новина тижня"** — зміцнює дух.
- Приємні символічні подарунки/сюрпризи від керівника
- **"Як я можу допомогти?"** — головне питання лідера.

Допоможе згуртувати команду

- ✓ щоденні ранкові 5-ти хвилинки
- ✓ регулярні маленькі активності поза роботою: спільні фото на цікавих локаціях, походи в кінотеатр, на концерти, виїзди на природу, тощо.
- ✓ організовувати командні міні-змагання.

Неформальні активності

- **"5 хвилин не про роботу"** — про хобі, подорожі, що радує.
- **Святкування подій** — дні народження, маленькі перемоги: місяць/рік в команді, вітати команду з досягненням результату, відзначити, наприклад, спільним частуванням.

Ритуали команди

- **Щоп'ятниці** — «дай п'ять» за тиждень (5 крутих моментів).
- **Щомісяця** — колективне ретро з фокусом на емоції, а не лише результати.

Допоможуть створити відчуття стабільності та єдності.