

Доверие в команде: основы и принципы построения эффективных рабочих отношений

Наташа Москвитина,

Руководитель службы платформенной занятости Яндекс Go

Доцент НИУ ВШЭ

Ментор в своем проекте Путь и Technovation Girls

Учусь на коуча в Erickson Coaching International

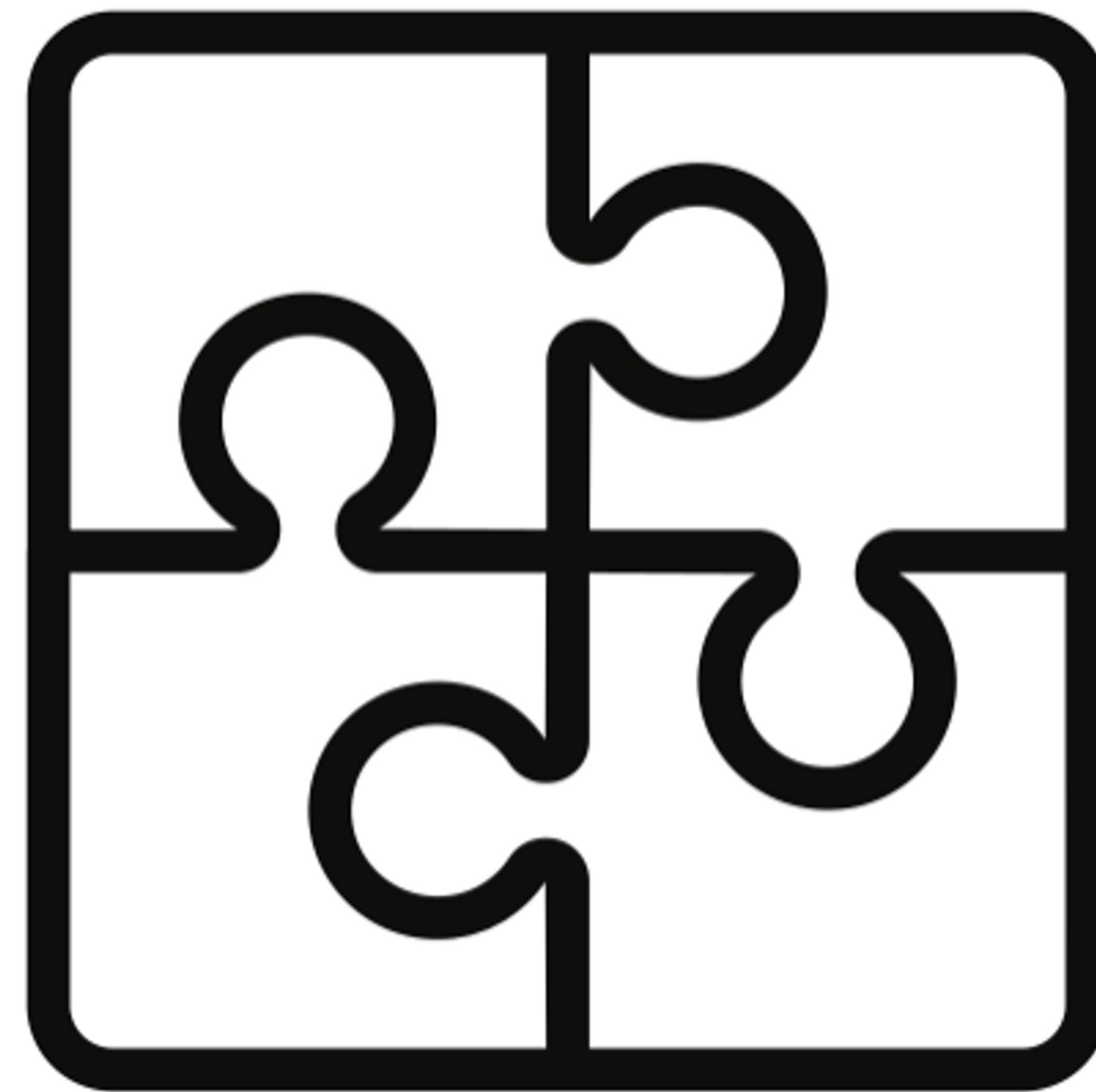


Доверие в команде: формула успеха



SELF PERFORMANCE

+



TEAM FIT

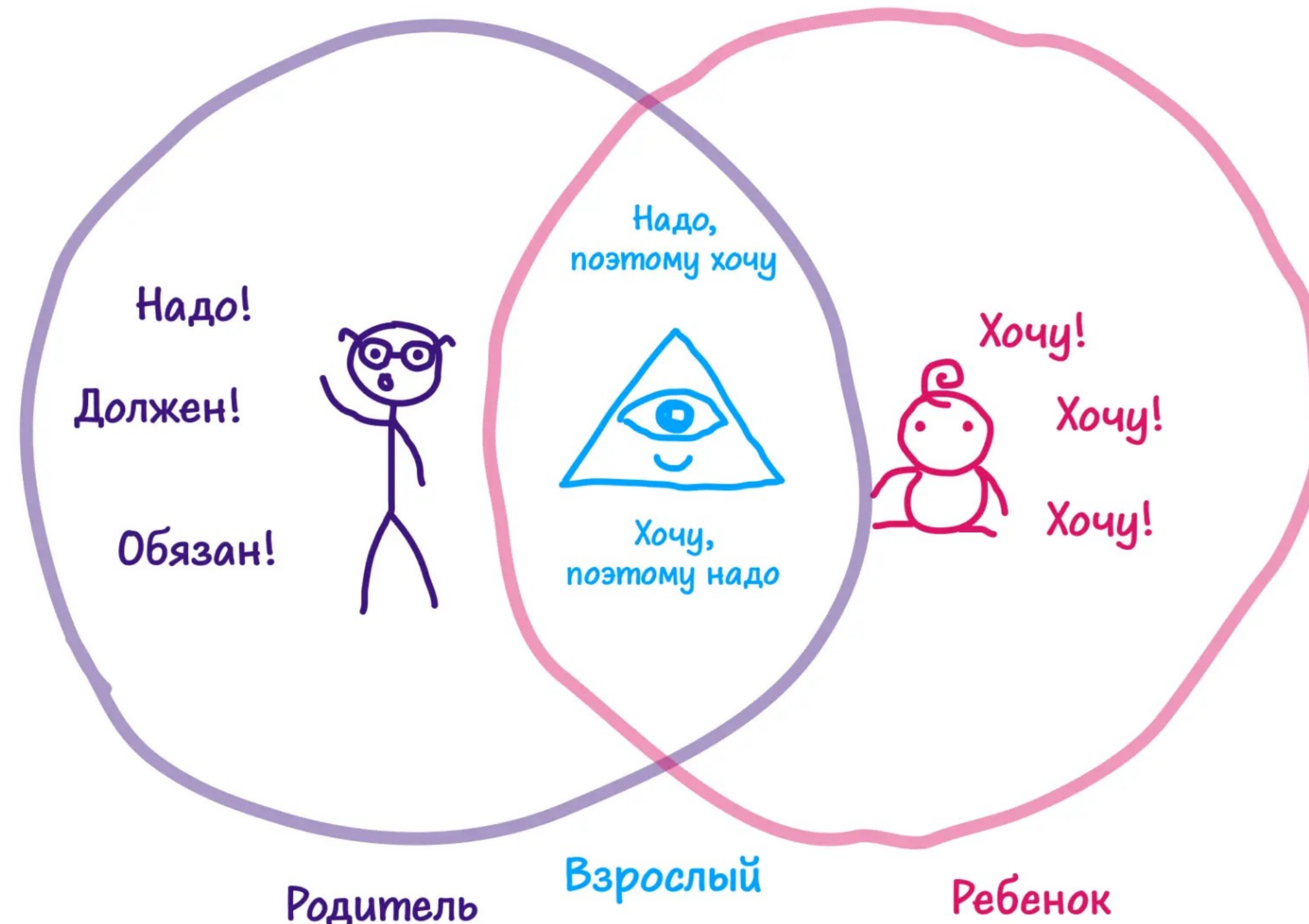
=



SELF RESULT/
CONFIDENCE/
TRUST

Принципы, которые помогут внедрить формулу

Я/ты/мы: ВЗРОСЛЫЕ (транзактный анализ Берна)



Источник изображения:

Р.Горбачев// Транзактный анализ в картинках и примерах — часть 1//vc.ru

Принципы, которые помогут внедрить формулу

Я/ты/мы: ВИДИМ ОБРАЗ БУДУЩЕГО



Пирамида логических уровней Дилтса

Принципы, которые помогут внедрить формулу

Я/ты/мы: ОТВЕТСТВЕННЫ ЗА ОБЩИЙ РЕЗУЛЬТАТ

Как не надо:

1) Подход «Я все сделал, а результат зависит от них»

«Мы договаривались, что сегодня к 12 ты скинешь результат, но уже час дня и пока ничего нет, тебе как-то помочь? - Я отправил в другой департамент на согласование пять дней назад, но ни не вернулись.»

2) Подход «А зачем это делать, если можно этого не делать»

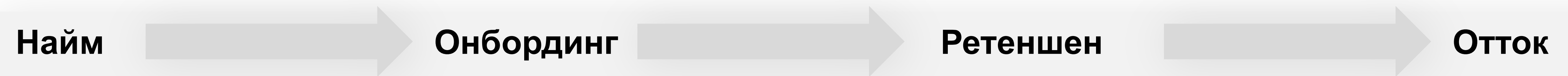
«Я решил не делать эту задачу, тк считаю, что это не принесет нам вэлю. – Ок, а что предлагаешь взамен? Прошло уже пару недель, команде нужен результат для продвижения проекта. – Пока не думал об этом»

3) Подход «Я - не я, хата не моя»

«Я как рук проекта ответственно заявляю, что он не полетел, потому что «он» сделал не так, как надо»

Жизненный цикл команды и меня в ней: важен системный подход

Я руководитель команды



Я – член команды

Стадия 1: найм

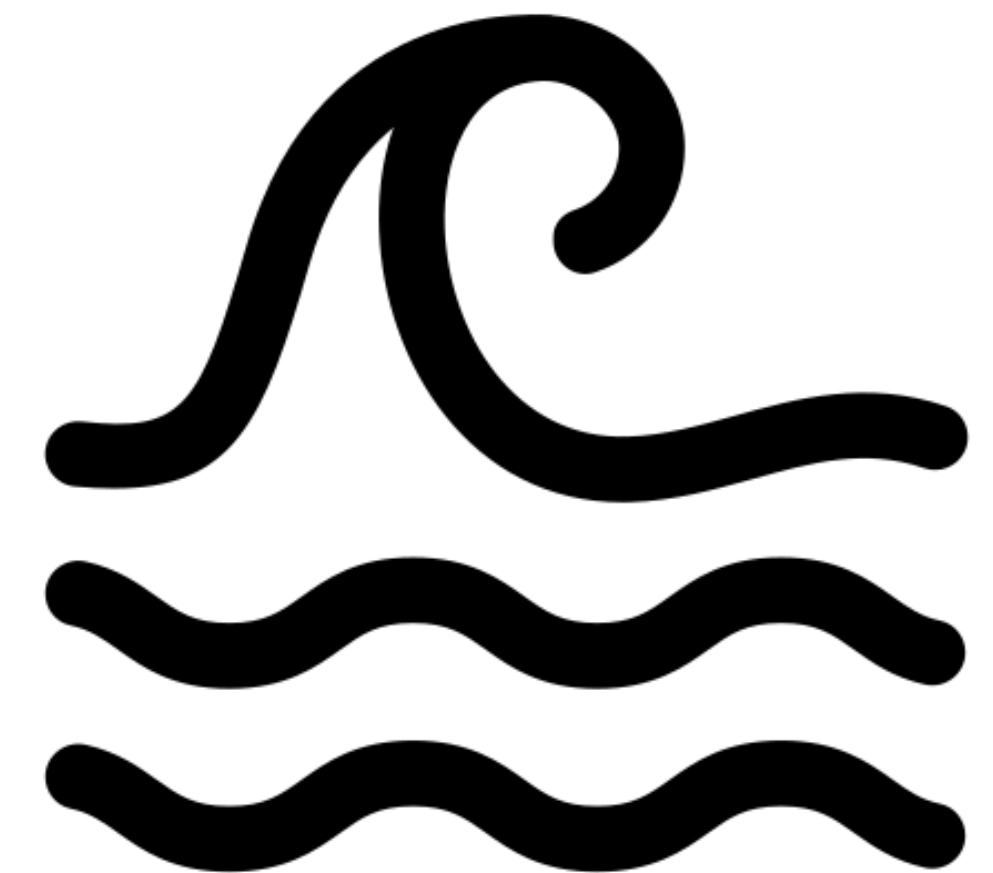
Отвечаем на вопросы

Вопросы кандидата: Куда я иду? Зачем я иду? Близка ли мне культура команды/компании?

Вопросы нанимающего менеджера: А точно ли этот человек разделяет наши принципы и ценности? А точно ли человек понимает куда идет и что ему придется делать?

Обсуждаем правила игры на этапе собеседования

- базовые вопросы: метрики, DoDы, рабочий график
- кто в команде
- где команда в структуре всей компании
- по каким принципам живет нанимающий менеджер/кандидат
- какие ценности разделяет и чем вдохновляется нанимающий менеджер/кандидат



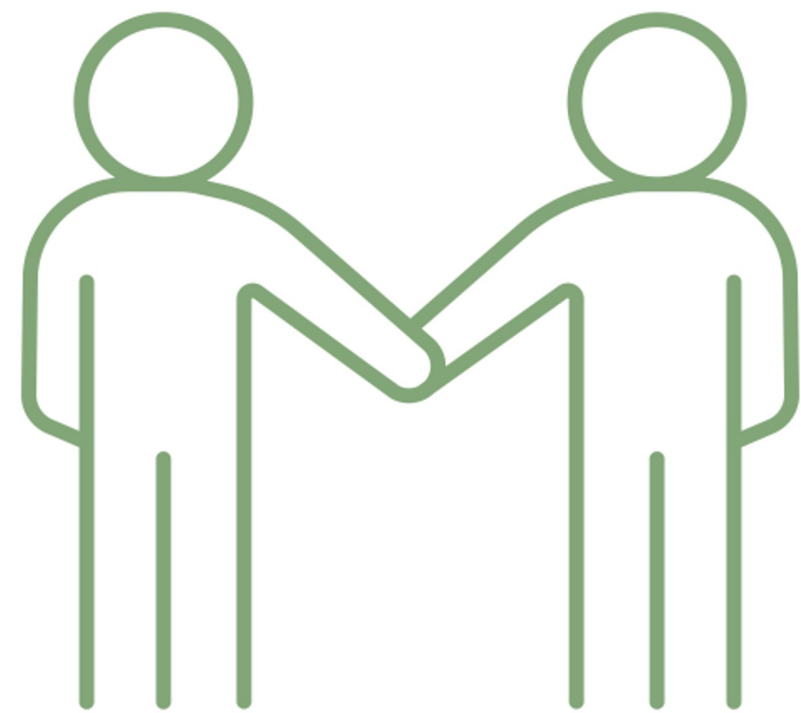
Мы на одной волне – погнали!

Мы на разных волнах, но мы к этому готовы

Стадия 2: онбординг

Потратьте время в начале на качественный онбординг себя/члена вашей команды, чтобы потом сэкономить сотни часов работы на переделки, недопонимания и обиды

Культура Buddy



- про рабочие задачи
- про коллектив
- про правила
- про жизнь

Инструкция по работе со мной

Инструкция по работе с Натальей Москвитиной

Привет, я Наташа, и это инструкция о том, как со мной эффективнее работать.

Принципы и цели

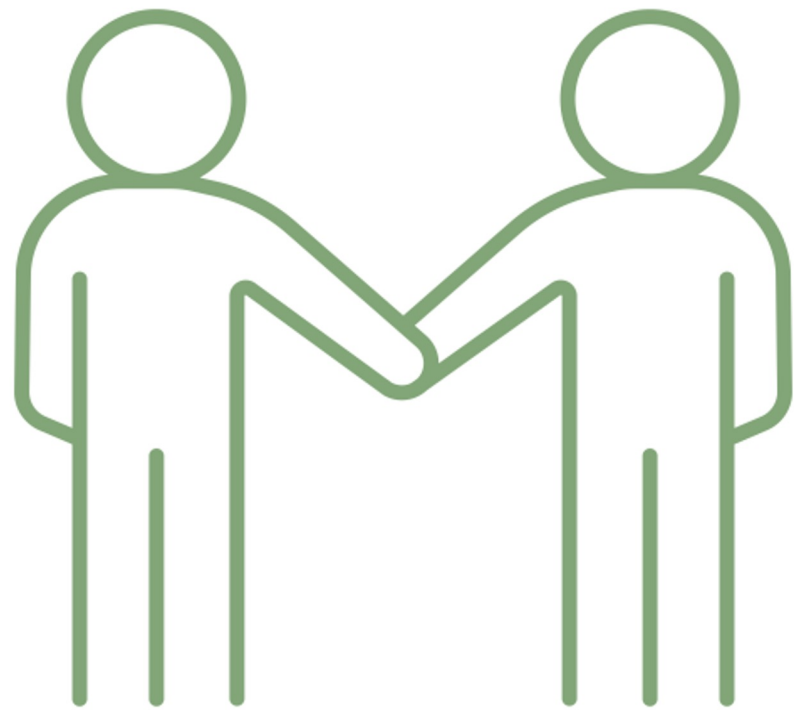
- 1) **Я хожу только на подготовленные встречи** - есть цель встречи и повестка, подготовлен материал для обсуждения. (Про еще несколько важных правил того, как подготовиться к встрече, прочитайте, пожалуйста, в моем телеграм канале [по ссылке](#))
- 2) **Я уважаю креативное мышление и возможность человека выйти за рамки привычного**, поэтому тезисы в духе “сейчас так работает и больше никак не может работать” не принимаются. Всегда есть альтернативы, главное - желание. Не можете найти решение - приходите за помощью.
- 3) **Я очень ценю командность** - нет ничего важнее команды, поэтому: “один за всех и все за одного”. Внутри можем давать конструктивную обратную связь, но во вне нужно быть единым целым.
- 4) **Иногда я могу хорошо приложить словом и аргументами**, но я стараюсь работать над этим, чтобы вся исходящая от меня коммуникация была чуть мягче и менее эмоциональная. Знайте, я злюсь не на вас, я болею за дело.

Спасибо тг каналу [Dasha's notes](#) / люди и техно за предоставленный формат инструкции

Стадия 2: онбординг

Потратьте время в начале на качественный онбординг себя/члена вашей команды, чтобы потом сэкономить сотни часов работы на переделки, недопонимания и обиды

Культура Buddy



- про рабочие задачи
- про коллектив
- про правила
- про жизнь

Инструкция по работе со мной

Организационные моменты

Встречи: офлайн встречи строго за на любой площадке (офис, кафе, лекторий, университет, парк - подойдет любое место, в котором мы сможем решить задачу), онлайн встречи только с видео, возможны быстрые созвоны без видеосвязи, но только по быстрым вопросам.

Сообщения: на текстовое сообщение отвечать только текстом (готова не посещать заведение сферы услуг, если его менеджер ответил на мой текстовый запрос голосовым сообщением), если хочется выразить эмоции сообщением, то видеокружочек в телеграме - это лучший вариант.

Почта или мессенджер: только не почта, молю.

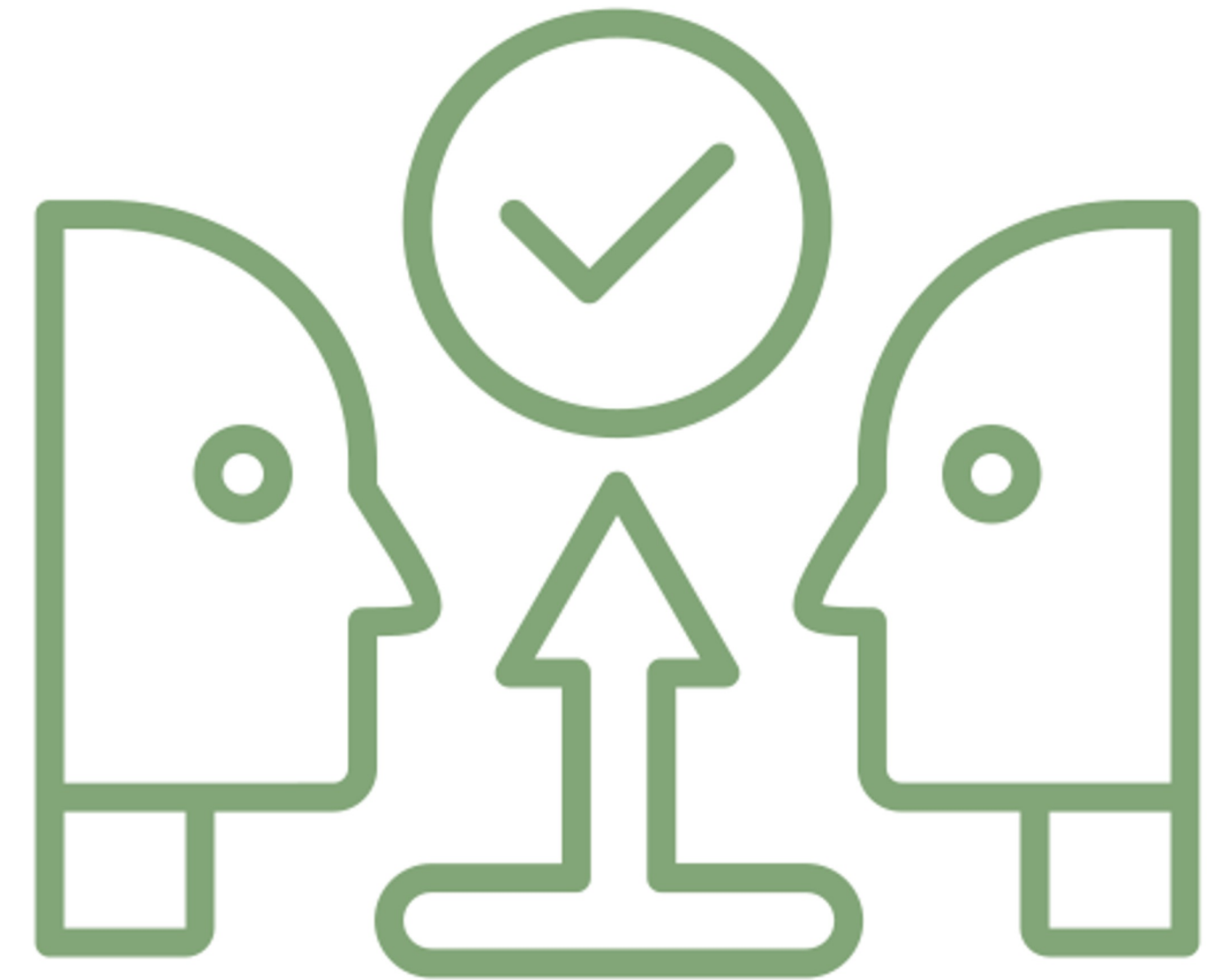
Время для коммуникаций: можно писать в любое время в телеграм @biskvitina, но я могу не ответить сразу и даже забыть ответить (в таких случаях просьба не обижаться и писать моему помощнику Ярославу @minaheart).

Спасибо тг каналу [Dasha's notes | люди и техно](#) за предоставленный формат инструкции

Стадия 3: ретеншен

Встречи 1-на-1:

1. Фидбек в обе стороны (руководитель-сотрудник)
2. Менторство + коучинговые инструменты со стороны руководителя
3. Про карьеру – обсуждаем карьерный трек, проблемные моменты, которые мешают вырасти
4. Вместе прорабатываем важные проекты



**1 раз в
неделю**

**не более
30 минут**

Стадия 3: ретеншен

Пример результата встречи 1-на-1: отработка того, что мешает вырасти

Сотрудник X

2023

Над чем стоит поработать:

1. Тренировать стрессоустойчивость (особенно реагировать на поломки/баги менее эмоционально)
 - ~~Воспринимать это как должное, руководствоваться этим как call to action~~
 - ~~Составить протокол падений — кто, что и как делает, какие мои действия~~
2. Настроить тайм менеджмент (перестать перерабатывать)
 - ~~Каждый понедельник выстраивать план на неделю с учетом рабочего времени~~
 - ~~Стараться минимально помогать людям в телеграмме в моменте, делегировать~~
 - ~~Новые задачи оценивать по приоритетности и что-то убирать из спринта~~
3. Научиться выступать на публике:
 - Проявлять инициативу по выступлению на больших встречах/митапах
 - Предварительно прогонять выступление с командой
 - После каждого выступления проводить ретро

Развитие:

1. Курсы ораторского мастерства
2. YQL (базовые навыки) - начать заниматься с кем-то из наших аналитиков

+ регулярный
мониторинг всех
пунктов

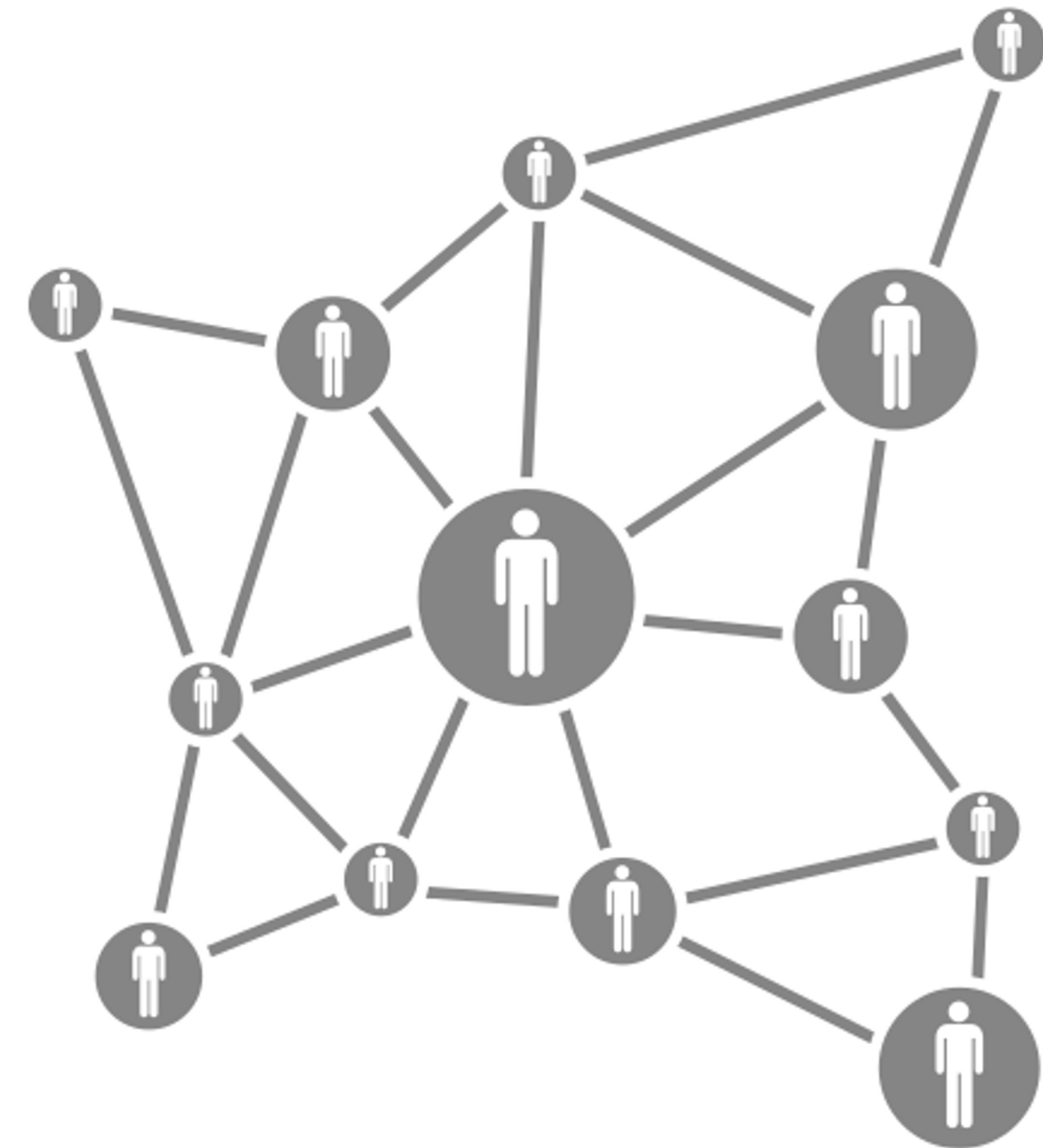
Стадия 3: ретеншен

Общие командные встречи

1. Кросс опыление сотрудников
2. Обратная связь по проектам (= обучение других)
3. Трекинг результатов (по бэклогу)
4. Командообразование

**1 раз в
неделю**

**1 час/
30 минут**



Стадия 3: ретеншен

Обучающие командные встречи

Препарируем наши проекты и задачи через разные методики и инструменты

**1 раз в
2/3
недели**

1 час

инвестируем в себя

Пройденные темы

1. Как ставить цели (SMART, образ результата as is/to be). Спикер Наташа М.
2. Как планировать проект (waterfall). Спикер Азиз
3. Инициация проекта/ лучшие практики от Google. Спикер Азиз
4. RACI chart и распределение ролей и обязанностей/ лучшие практики от Google. Спикер Азиз
5. Планирование проекта/ лучшие практики от Google. Спикер Азиз
6. Как управлять рисками/ лучшие практики от Google. Спикер Азиз
7. Как проводить ретро/ лучшие практики от Google. Спикер Азиз
8. Как привести дела в порядок и работать продуктивно без стресса/ Getting thing done. Спикер Марк
9. Принцип МЕСЕ. Спикер Азиз
10. Как упаковать работу в проекты. Финансы и казначейство. Спикер Наташа М.
11. Пирамида Минто. Спикер Азиз
12. Как делать презентации (структура, мысли, флоу презентации и хорошие рекомендации). Спикер Азиз
13. Что такое gig economy. Спикер Азиз

Пример из описания встречи в корп календаре

Стадия 4: отток

1. Открытый диалог с обратной связью в 2 стороны
2. Транзит знаний (к новому сотруднику, к команде// фиксация всех знаний на бумаге, передача архивов информации)
3. Farewell party



Вопросы в студию!

Наташа Москвитина

Задать вопрос, оставить ОС, позвать помочь
(менторство, коучинг, консалтинг)

  @biskvitina

//если не отвечаю – контакт помощника @minaheart //