

# ПРОЕКТИВНАЯ МЕТОДИКА «ДОМ КОМАНДЫ»

Дом команды — это виртуально существующий базис, ментальная проекция офиса. Как и в физически существующем доме, в виртуальном доме команды есть разные комнаты. В каких-то всё разложено по полочкам, идеальный порядок, всё готово для приёма гостей. Другие комнаты больше похожи на кладовку со швабрами и средствами для уборки.

Задача практики — обнаружить, в каком месте дома команды всё хорошо, а в каком — «паучьи углы». А после этого запустить в каждой комнате самое простое изменение, которое сделает всем хорошо.

Комнаты, где всё хорошо — это области устойчивости. На них можно опираться. То, чем гордитесь, что «летает». Как правило, это те направления, о которых больше всего хочется рассказывать другим: «Смотри, у нас тут так круто!» Отсюда идёт радость, это можно масштабировать.

Комнаты с «паучьими углами» — это области, где накапливается напряжение, а напряжение — ключ к максимальной энергии и большому росту. Постепенно освобождая комнату от паутины, мы будем растить деятельное счастье в команде. «Паучьи углы» — это то, что мешает, неоптимально работает, где чаще всего возникают конфликты. В этих областях в компании плохая атмосфера, чувство непорядка.

Давайте обойдём весь дом и обнаружим все точки напряжения. Тогда у нас появятся мысли о том, как начать наводить порядок. Часто даже простейшие шаги, типа покупки бумажных полотенец на корпоративную кухню или упрощённого согласования документов, могут решающим образом повысить уровень счастья.

К каждой комнате вы можете задавать следующие вопросы:

- Оцените от 1 до 10, насколько хорошо наведён порядок в комнате? (1 — полный беспорядок, 10 — идеальный порядок);
- Что работает оптимально?
- Что можно считать «паучьим углом»?
- Самый простой шаг, который можно сделать уже завтра, чтобы улучшить положение дел.

## Комната «Миссия»

Миссия — это:

- то, для чего мы существуем напрямую (строим или лечим людей);
- то, какой социальный вклад мы вносим и как заботимся о мире (строим или лечим людей и часть прибыли отдаём на восстановление лесов, потому что бережём планету).

## Комната «Ценности»

То, что объединяет команду, помогает чувствовать, что «мы — сила».  
То, чем пропитаны все действия и подходы в компании.

## Комната «Отношения»

Стороны, через которые можно оценить отношения в коллективе:

— то, чем пропитана коммуникация в компании, качество и скорость взаимодействия, паттерны в общении (защита-нападение? или тепло и доверие?);

— качество управления, его стиль, дистанция власти, партнёрское взаимодействие или авторитарное и так далее.

## Комната «Мемы»

Мем — единица культурной информации, которой присуща вирусная модель распространения. Работа в этой комнате связана с переформатированием токсичных слов и мемов в позитивные.

**Пример токсичного мема.** В одной компании была в ходу байка про слонов и пингвинов. Слоны, когда кто-то из стада заболевает, делают остановку на пути, ухаживают за больным, носят ему еду и ждут, когда он поправится и сможет идти дальше. Пингвины, если кто-то из стаи заболевает, собираются вокруг больного и совместными усилиями добивают его. Вся стая не может ждать одного слабого и больного пингвина. «Мы пингвины» — часто напоминал руководитель. Это токсичный мем, потому что он несёт послание о том, что ошибки непростительны и компания поощряет тот командный дух, который заставляет «добивать отстающих».

**Пример позитивного мема.** Во времена больших изменений, когда на команду ложится несколько сложных, тяжело идущих проектов, сотрудники используют фразу «Фродо несёт кольцо», делая отсылку к истории о тяжёлом пути ради большой и значимой цели. Это позитивный мем, потому что он даёт силы и несёт послание о том, что сложные времена кончатся.

Ваши мемы могут быть такими образными, как эти, а могут состоять из одного-двух слов. Например, команда может называть определённую категорию задач «мёртвыми висяками», а может — «челленджем».

Какой у вас словарь команды? Какие слова и формулировки используются? Какие 3-5-7 ключевых слов помогут внедрять изменения?

## Комната «Ритуалы»

Здесь мы изучаем корпоративные привычки и культурные мероприятия. Любые празднования — корпоративы, дни компании, дни рождения сотрудников, обучающие мероприятия — это источники ритуалов.

Проанализируйте, как именно вы проводите празднования, какие привычки поливаете своим вниманием?

## Комната «Цели и роли»

Составляющие этой комнаты:

— ясные и понятные цели команды, отделов, сотрудников;

— эффективное распределение полномочий и ответственности.

## Комната «Инфраструктура»

Инфраструктура — это эргономичное и экологичное рабочее пространство, рабочие инструменты, программное обеспечение. Мелочи сильно влияют на качество жизни коллектива, на основании деталей зачастую делаются выводы об отношении компании к сотрудникам.

## Комната «Процессы»

Процессы оказывают серьёзное влияние на уровень деятельного счастья, и каждый раз, когда вам приходится собирать 12 подписей для выполнения простого действия, это становится очевидно. Эффективные процессы — это когда всё организовано удобно, разумно, в результате чего работа идёт максимально быстро.

## Комната «Финансы»

Два главных компонента в этой комнате — финансовая устойчивость компании и справедливое вознаграждение сотрудников.

## Комната «Перспективы»

Перспективы развития внутри компании. Перспектива должна быть понятна на уровне любого сотрудника, а не только на уровне топ-менеджеров. Оцениваем две стороны:

- если в компании есть прозрачная траектория развития, то люди видят свои перспективы роста в компании. Это о том, куда можно расти;
- эффективные программы развития в команде, простроенные карьерные лифты и так далее. Это о том, как расти и что помогает сотрудникам расти.