співпраця з німеччиною
DEUTSCHE ZUSAMMENARBEIT

Співфінансується Європейським Союзом

Виконавець:
giz Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH

ПОСИЛЕННЯ СПРОМОЖНОСТІ ЛОКАЛЬНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ

05/2026

Інформаційний
БЮЛЕТЕНЬ
№ 11

Самозарадність у часи нестабільності й змін



Дорогі колеги!

Організації громадянського суспільства (ОГС) — це не лише юридичні особи, а передусім об'єднання однодумців і людей, які хочуть розв'язувати певні проблеми, змінювати правила й покращувати умови життя своїх співгромадян. Громадянське суспільство чи не найбільше потребує розвитку команд, які готові працювати довго, системно й професійно, попри умови, які швидко змінюються.

У роботі ОГС нестабільність стала не винятком, а частиною повсякденності. Зміни в безпековій ситуації, навантаженні, фінансуванні, потребах цільових груп і складі команд вимагають не лише швидкої реакції, а й внутрішньої стійкості.

Ми говоримо про людиноцентричний підхід до формування команд, згідно з яким фахівець не лише якісно виконує свою роботу за певну винагороду, але й отримує підтримку від членів команди, можливість бути почутим і включеним у процес ухвалення рішень.

Не всі ОГС мають команди, але й не всі ОГС розвиваються. Вибір — за вами. У цьому бюлетені ми, зокрема, поговоримо про те, як сформувати самозарадну команду.

Олена Герус, *координаторка програми посилення спроможності локальних організацій*

empower

ПРАВО НА ЗАХИСТ
Благодійний фонд

Що таке самозарадність?

Самозарадність — це здатність людей і команд зберігати дієздатність, адаптуватися до змін і підтримувати роботу без постійного зовнішнього стимулювання.

Самозарадність не означає, що кожна людина має справлятися з усім самотужки. Вона формується там, де поєднуються особиста відповідальність, командна взаємопідтримка й зрозумілі організаційні умови. Коли працівники/ці розуміють свої пріоритети, мають доступ до інформації, можуть відкрито говорити про труднощі й знають, що можуть звернутися по допомогу, команда краще витримує нестабільність і менше виснажується.

Самозарадність команди базується на трьох опорах:

1. **Людина** 2. **Команда** 3. **Організація**

Їхній баланс визначає здатність працювати в умовах змін.

Три опори самозарадності команди



Рівні самозарадності

Перший рівень — індивідуальний

Він починається з уміння:

- помічати власний стан;
- реалістично оцінювати навантаження;
- розрізняти важливе та термінове.

У складних умовах ефективність підтримують не лише мотивація та сила волі, а й прості практики:

- планування реалістичного обсягу завдань;
- короткі паузи;
- зрозумілий ритм роботи;
- здатність просити підтримку;
- відмова від постійного режиму «терміново все».

На цьому рівні кожен окремий член команди має:

- оцінювати свій стан і потреби;
- коригувати ці складові, щоб лишатися продуктивним, а не виснаженим.

Другий рівень — командний

Самозарадність команди зростає там, де є:

- домовленості;
- регулярна комунікація;
- передбачуваність;
- взаємоповага.

Команді важливо мати простір, у якому можна чесно сказати про:

- перевантаження;
- потребу в уточненні ролей;
- зміну ресурсів.

Це знижує напругу, допомагає швидше реагувати на виклики і зміцнює довіру. В ОГС може бути декілька окремих команд і стан кожної з них у подальшому впливатиме на всю організацію.

ТРЕТІЙ РІВЕНЬ — ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ

Внутрішня стійкість значно посилюється, коли в організації є:

- прості й зрозумілі процеси;
- доступність ключової інформації;
- гнучкість у плануванні;
- розподіл відповідальності.

Команди краще витримують нестабільність, коли не залежать критично від однієї людини і мають резервні рішення на випадок змін. Самозарадність команди підтримується щоденними робочими практиками, які допомагають зберігати фокус, узгодженість і стабільність. У непередбачуваних умовах найбільше підтримують не ідеальні плани, а дієві робочі практики.

Іноді зниження стійкості команди не є очевидним одразу, але проявляється через повторювані сигнали в роботі. Важливо вчасно помічати їх, щоб не допускати накопичення перевантаження, хаосу й зниження ефективності.

Практики, які підтримують самозарадність у щоденній роботі

Регулярне звірення пріоритетів	Реалістичне планування навантаження	Право просити підтримку
Короткі командні синхронізації	Фіксація домовленостей	Увага до стану людей

Реакції команди на зміни: від виснаження до самозарадності

Реакція в режимі виснаження		Самозарадна реакція
Хаотичні пріоритети	→	Чітке визначення пріоритетів
Постійна терміновість	→	Перегляд планів через зміни
Перевантаження без обговорення	→	Відкритий діалог про навантаження
Залежність від однієї людини	→	Розподіл відповідальності
Уникання складних рішень	→	Швидке узгодження рішень

Самозарадна команда — це не команда без труднощів, а команда, яка вміє адаптуватися, домовлятися і продовжувати роботу без виснаження.

Короткі практики для посилення самозарадності команди

✓ Щотижневе звірення пріоритетів

Щоб уникати хаосу і знижувати відчуття «все терміново», команда коротко визначає:

- що є головним зараз;
- де виникає перевантаження;
- яка підтримка потрібна.

✓ Право на перепланування

У разі змін команда переглядає задачі, переносить другорядне й узгоджує нові реалістичні очікування.

Самозарадність — це не про «встигнути все», а про вміння вчасно змінити план.

КАРТА ОПОР КОМАНДИ

Команда приймає, що в карті опор немає більш і менш важливого. Ключове — дотримуватися балансу й слідкувати, щоб всі опори були враховані під час взаємодії. Це допомагає не втрачати стійкість у складні періоди. Якщо баланс втрачається команда повідомляє про це і виявляє причини викривлення.

СИГНАЛ ПЕРЕВАНТАЖЕННЯ

Команда домовляється про короткий сигнал, який:

- означає: «потрібен перегляд навантаження»;
- не потребує пояснень;
- сприймається як робочий індикатор.

Щоб вчасно реагувати на перевантаження і знижувати ризик вигорання, команда:

- переглядає задачі;
- уточнює пріоритети;
- перерозподіляє завдання.

НЕ ЗАЛЕЖИМО ВІД ОДНІЄЇ ЛЮДИНИ

Для підвищення стійкості й зменшення ризиків збоїв у роботі команда:

- визначає процеси, які критично залежать від однієї особи;
- поступово передає знання, розподіляє відповідальність або фіксує алгоритми дій.

ВПРАВА

На чому тримається наша команда?

Обговоріть разом що:

- допомагає вам залишатися дієздатними;
- найбільше виснажує;
- вас підтримує;
- варто змінити вже зараз.

Визначте 2–3 конкретні дії на найближчий місяць.

Самозарадність команди не з'являється автоматично в складні часи. Вона формується через щоденні практики, відкриту взаємодію і управлінські рішення, які дозволяють команді залишатися дієздатною без виснаження. Саме це робить організацію по-справжньому стійкою. Розвиток самозарадності теж потребує і часу, і зусиль, проте з часом ця інвестиція точно буде виправданою.



Авторка:
Катерина Рижкова-Сєбєлєва,
експертка з організаційного розвитку

Якщо ви хочете долучитися до створення наступних інформаційних бюлетенів або запропонувати питання, яке важливо висвітлити, будь ласка, напишіть нам:

Катерина Вихівська,
фахівчиня з управління знаннями БФ «Право на захист»
k.vykhivska@r2p.org.ua

Більше про діяльність БФ «Право на захист» ви можете дізнатися на сайті: ***r2p.org.ua***

Це видання створено в межах проєкту «Посилення спроможності громад через локалізовані дії та багатосекторальну екстрену підтримку в південних і східних регіонах України», що здійснюється в межах мультидонорського проєкту «Посилення постраждалих від війни громад України через місцеві ініціативи (EMPOWER)», що фінансується Федеральним міністерством економічного співробітництва та розвитку Німеччини (BMZ) спільно з Генеральним Директоратом Європейської Комісії з питань цивільного захисту та гуманітарної допомоги та реалізується Німецьким товариством міжнародного співробітництва (GIZ) ГмбХ.