



**Rok w pandemii. Rok wyzwań**

**Jak wspierać liderów  
i liderki organizacji  
pozarządowych?**

# Diagnoza

## Obciążenie liderów i liderów konsekwencjami pandemii

63%

odczuwa zwiększony poziom stresu w związku z pracą w organizacji

43%

doświadcza spadku satysfakcji z pracy

54%

obserwuje wzrost liczby obowiązków

39%

organizacji zgłasza problem z zarządzaniem organizacją i jej zespołem



Większość liderów i liderki organizacji swoją pracę wykonuje zdalnie. Pracując zdalnie mierzą się z następującymi wyzwaniami:

Trudność zarządzania czasem, aby oddzielić życie zawodowe od prywatnego **49%**

Trudność utrzymania spójności zespołu, integracji **42%**

Stres **42%**

Przemęczenie wynikające z nadmiaru obowiązków **40%**

Utrudniona komunikacja z innymi członkami zespołu **40%**

Trudność w zdalnym zarządzaniu pracą innych osób **21%**



Ekspertki i eksperci komentują sytuację, z jaką mierzą się liderzy i liderki organizacji pozarządowych w pandemii:



Wiele osób nam sygnalizuje, że sytuacja liderów i liderki jest trudna, mają więcej obowiązków, więcej stresów itp. Dużo zmian w pracy zespołu musiało dokonać się bardzo gwałtownie, nikt nie był na to przygotowany. I dużo rzeczy zostało przetrzuconych na osoby, które były najaktywniejsze w zespole, czyli zazwyczaj liderki czy liderów.

**Piotr Choroś**

**Biuro Partycypacji Społecznej, UM Lublin**



Kwestia motywacji liderów i liderki jest bardzo ważna. W sektorze społecznym bardzo dużo zależy od osób, które liderują bądź współliderują organizacjami, ich nastawienia, dobrostanu, kondycji psychicznej i fizycznej, dostępu do odpowiednich narzędzi. Jeśli te rzeczy są zaniedbane, to jest to lekcja, którą trzeba odrobić jak najszybciej

**Izabela Dembicka-Starska**

**Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa**

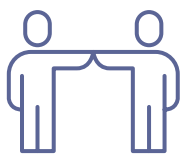


Pandemia pokazała deficyty, o których w badaniach czytamy od lat. Czyli deficyty związane z przywództwem, z komunikacją i stylami zarządzania, ale też takie dotyczące "organizacji jednej osoby". W sytuacji, kiedy lider mocno trzyma organizację i np. zachoruje na Covid, to taka organizacja ma duże problemy, bo nagle nie może swobodnie funkcjonować.

**Magdalena Mike**

**Wydział Organizacji Pozarządowych i Aktywności Obywatelskiej, UM Dąbrowa Górnicza**

# Potrzeby organizacji



Zapewnienie bezpieczeństwa członkom zespołu i podopiecznym



Zachowanie ciągłości działań organizacji



Zachowanie spójności i integracji w zespole



Zadbanie o potrzeby członków zespołu



Utrzymanie dobrej komunikacji wewnątrz organizacji



Zadbanie o własny work-life balance i przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu

## Podpowiedzi praktyków

### Zwrócenie uwagi na kondycję „wnętrza” organizacji i dobrostan jej liderów i liderek



Widzę bardzo duże ryzyko związane z „wnętrzem” organizacji, tzn, wypalaniem się liderów, odchodzeniem członków z organizacji, rozluźnieniem relacji i więzi. Obserwuję organizacje, które w tej sytuacji dają sobie przyzwolenie na inwestowanie w siebie i zadbanie o to wnętrze organizacji, a nie poświęcają się za wszelką cenę, aby pomagać innym. Wydaje mi się, że taka strategia pozwala im przetrwać. Takim organizacjom możemy dawać

instrumenty, żeby tę ścieżkę myślenia o sobie podążały.

**Joanna Czarnik**

**Fundacja Biuro Inicjatyw Społecznych, Kraków**

## Uważność na indywidualne potrzeby liderów i liderek, konieczność szukania elastycznych rozwiązań dopasowanych do ich sytuacji



Organizacje, które mają zasoby materialne, technologiczne, ludzkie, działają i dobrze sobie radzą, przechodzą w tryb zdalny, testują różne rozwiązania. A organizacje, które z różnych powodów nie mają tych zasobów, często mają zamkniętą możliwość działania. Mogą mieć wolę i chęć działania, ale nie mieć warunków.

Analogiczny problem widzę ze zróżnicowaniem organizacji pod względem „statusu życiowego” ich liderów. Praca przeniosła się do domu, różnie sobie liderki i liderzy z tym poradzili, bo różne

mieli sytuacje. Więc ta nowa rzeczywistość, w kontekście różnic w dostępie do zasobów powoduje, że organizacje, które i tak miały mniej, bardziej dostają po uszach. Przez to, że praca się przeniosła do domów, to jeszcze bardziej wymaga uważności, elastyczności i pamiętania o tym, że pracujemy w różnych kontekstach.

**Izabela Dembicka-Starska**

**Stowarzyszenie Klon/Jawor, Warszawa**

## Tworzenie grup samopomocowych, oferowanie sobie nawzajem wsparcia psychicznego oraz dzielenie się kompetencjami



Pandemia pokazała, jak bardzo liderom organizacji pozarządowych potrzebne jest wsparcie

psychologiczne i superwizja. Wspólnie z Radą Działalności Pożytku Publicznego wymyśliliśmy, żeby wykorzystać potencjał różnych organizacji i to się fajnie sprawdza. Są organizacje, które mają w swoich zespołach psychologów, coachów, trenerów i psychiatrów. Z ich pomocą udzielają wsparcia innym, czyli powstała taka grupa samopomocowa.

Moim zdaniem to jest bardzo duży plus pandemii, że organizacje, które działają w sferze opieki i zdrowia psychicznego bardzo się uaktywniły i świadczą teraz usługi na rzecz swoich koleżanek, kolegów z innych organizacji i często są to działania wolontaryjne. Są też inne grupy: menedżerów, specjalistów od systemów informatycznych, od promocji i reklamy. Oni

również się do nas zwrócili w związku z tym, że z powodu pandemii mają obecnie więcej tzw. mocy przerobowych. Wokół tych tematów powstały wewnętrzne grupy samopomocowe, które wspierają liderów i liderki w korzystaniu z systemów informatycznych, promocji w internecie czy zarządzaniu zespołem.

**Magdalena Mike**

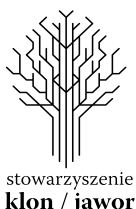
**Wydział Organizacji Pozarządowych i Aktywności Obywatelskiej, UM Dąbrowa Górnicza**



Uruchomiliśmy system wsparcia, który nazwaliśmy „Emocje dyrektora w czasach pandemii”. To było 4 czy 5 spotkań z dyrektorami ośrodków pomocy społecznej z całego województwa. Spotkaliśmy się na Skype, a prowadziły to koleżanki psycholożki. Każdy mówił co u niego się dzieje, jak sobie radzi z papierami, z zespołem. To jest takie wsparcie dla siebie nawzajem. Wyszło to z mojego poczucia, że wszyscy od nas czegoś oczekują, ale nikt się nami nie zajmuje: mogę stanąć na głowie, zatańczyć, ale nikogo nie obchodzi, czy się przy tym wywrócę, czy nie. Sam z tych spotkań skorzystałem, posłuchałem, że innym szefom też jest ciężko i o tym, jak sobie radzą. Dla mnie to była duża inspiracja. Rozmowa osób doświadczających podobnych problemów niewątpliwie wzmacnia: daje poczucie nie bycia samemu, czasem podsuwa konkretne pomysły, a innym razem daje ulgę.

**Zenon Matuszko**

**Ośrodek Wsparcia Ekonomii Społecznej, Fundacja Rozwoju Ekonomii Społecznej, Wałbrzych**



Materiał powstał na podstawie badania przeprowadzonego przez Stowarzyszenie Klon/Jawor „**Rok w pandemii. Raport z badania organizacji pozarządowych 2020/2021**”

Projekt jest finansowany w ramach Programu „Fundusz pomocowy dla organizacji pozarządowych oraz inicjatyw obywatelskich 2020”, utworzonego przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności, realizowanego przez Fundację Edukacja dla Demokracji.

**ngo.pl | fakty.ngo.pl**