

**Wspieranie Dobrostanu  
w Organizacjach  
Pozarządowych:  
*Inspiracje i Strategie***



**Paulina Jędrzejewska**

Fundacja Culture Shock

## Wprowadzenie

W obliczu dynamicznie zmieniającego się świata, organizacje pozarządowe (NGO) stoją przed wyzwaniem, jak skutecznie osiągać cele społeczne, środowiskowe czy edukacyjne, dbając jednocześnie o dobrostan i motywację swoich pracowników. Opracowanie efektywnych strategii wspierających dobrostan w NGO staje się więc kluczowe. W tym artykule, opierając się na bogatej literaturze naukowej i praktycznych doświadczeniach, przedstawiamy różnorodne praktyki dobrostanowe, które mogą być stosowane w organizacjach pozarządowych.



### 1. CELEBROWANIE SUKCESÓW

Celebrowanie sukcesów, zarówno zespołowych, jak i indywidualnych, jest fundamentem budowania pozytywnej atmosfery i motywacji wśród pracowników. Uznawanie osiągnięć przez organizację, poprzez organizowanie uroczystych wydarzeń czy wręczanie nagród, wpływa pozytywnie na zaangażowanie zespołu i jego wyniki (Grant, 2008). Uroczystości z okazji zakończenia projektów, rocznic organizacji czy uzyskania dotacji są przykładami momentów, które warto celebrować. Takie działania kształtują kulturę organizacyjną opartą na wzajemnym szacunku i docenieniu, co jest kluczowe dla długoterminowego zaangażowania.

### 2. SUPERWIZJA I INTERWIZJA



Refleksja nad pracą i dzielenie się doświadczeniami w grupie wspierają rozwój zawodowy i pomagają w zapobieganiu wypaleniu zawodowemu. Superwizja oferuje przestrzeń do konstruktywnego dialogu z ekspertem zewnętrznym, co może przynieść nowe perspektywy na trudne wyzwania (Worrall, Cooper, & Campbell, 2017). Interwizja, prowadzona bez udziału osób spoza organizacji, umożliwia otwartą wymianę pomysłów i doświadczeń, budując jednocześnie zaufanie i spójność wewnątrz zespołu.



### 3. INTEGRACYJNE WYJAZDY I WSPÓLNE WYDARZENIA

Wspólne aktywności poza miejscem pracy są nieocenioną okazją do zacieśniania więzi i budowania zespołu. Takie doświadczenia nie tylko integrują, ale także mogą być platformą do rozwoju zawodowego poprzez udział w warsztatach i konferencjach (Richardson & West,

2016). Ponadto, wspólne wyjazdy często oferują niezapomniane wspomnienia, które wzmacniają poczucie przynależności do grupy.

#### **4. UDOGODNIENIA W MIEJSCU PRACY**

Proste gesty, jak dostęp do dobrej jakości kawy czy świeżych owoców i wody, mogą mieć nieproporcjonalnie duży wpływ na codzienny dobrostan pracowników. Pokazują troskę organizacji o dobre samopoczucie zespołu, co z kolei może zwiększyć ich lojalność i zadowolenie z pracy.

#### **5. MONITORING SATYSFAKCJI I ROZWÓJ ZAWODOWY**

Regularne badanie satysfakcji i ambicji zawodowych pracowników jest kluczowe dla ich zaangażowania. Praktyki takie jak indywidualne rozmowy rozwojowe, ankiety i planowanie ścieżek kariery dostosowanych do indywidualnych potrzeb pracowników pomagają w utrzymaniu motywacji i lojalności (Saks & Gruman, 2014). Oferują również cenne wskazówki dla kierownictwa na temat tego, jak najlepiej wspierać swoich pracowników.

#### **6. WŁĄCZANIE ZESPOŁU W PROCESY DECYZYJNE**

Angażowanie pracowników w podejmowanie decyzji wzmacnia ich poczucie sprawczości i wpływu na organizację. Pokazuje, że ich opinie są cenione i ma to bezpośredni wpływ na ich satysfakcję oraz wyniki finansowe organizacji (Deci & Ryan, 2000; Eisenberger & Shanock, 2003). Otwartość na różnorodne punkty widzenia może prowadzić do innowacyjnych rozwiązań i zwiększyć efektywność organizacyjną. Konsultowanie decyzji, otwarte dyskusje na temat bieżących wyzwań i słuchanie różnorodnych perspektyw wzmacniają poczucie przynależności do organizacji i motywują do działania.

#### **7. STWARZANIE WARUNKÓW DO WSPÓŁPRACY Z PARTNERAMI**

Promowanie współpracy między członkami zespołu i z innymi organizacjami jest niezbędne dla rozwijania sieci wsparcia i wymiany doświadczeń. Sieciowanie i reprezentowanie instytucji na zewnątrz nie tylko wzmocni identyfikację zespołu z organizacją, ale również otworzy drzwi do nowych możliwości i projektów.

## ▶ 8. DOCENIANIE I MOTYWACJA

Systematyczne docenianie wysiłków i osiągnięć pracowników jest niezbędne dla budowania pozytywnej atmosfery pracy. Praktyki takie jak wręczanie premii (nawet symbolicznych), wyróżnień lub pochwał nie tylko wzmacniają zaangażowanie, ale także promują kulturę opartą na uznaniu i szacunku (Cameron & Pierce, 2002). Działania te pomagają również w budowaniu silnych, zaufanych relacji w zespole.

## ▶ 9. EDUKACJA I ROZWÓJ OSOBISTY

Inwestycja w rozwój osobisty i zawodowy pracowników poprzez szkolenia, warsztaty i wyjazdy edukacyjne jest kluczowa dla zwiększenia kompetencji zespołu. Ponadto, organizacje powinny zapewniać dostęp do wiedzy na temat zarządzania stresem, technik relaksacyjnych, asertywności i rozwiązywania konfliktów, co jest niezbędne dla utrzymania dobrostanu pracowników (Tannenbaum & Yukl, 1992; Noe, 2010).

## ▶ 10. PRAWO DO URLOPU, CHOROBY I BYCIA OFFLINE

Zapewnienie każdemu pracownikowi możliwości skorzystania z urlopu, zadbanie o siebie lub bliskich w czasie choroby, oraz możliwość bycia poza zasięgiem pracy bez poczucia winy to klucz do zdrowej równowagi między obowiązkami zawodowymi a życiem prywatnym. Budowanie w pracy atmosfery, w której szanowane jest prawo do bycia offline, nie tylko wspiera dobre samopoczucie zespołu, ale również skutecznie obniża ryzyko wypalenia zawodowego. To ważne, aby każdy czuł, że jego zdrowie i dobrostan są na pierwszym miejscu, co przekłada się na większą radość z pracy i zaangażowanie w realizowane projekty.

## ▶ 11. WDRAŻANIE POLITYK WEWNĘTRZNYCH

Tworzenie i egzekwowanie polityk, procedur, i standardów pracy, które są opracowywane wspólnie z zespołem, wzmacnia poczucie sprawiedliwości i bezpieczeństwa w miejscu pracy. Procedury antymobbingowe, polityki antywypaleniowe, czy procedury mediacji są dobrymi przykładami działań, mogących pomóc w utrzymaniu zdrowego środowiska pracy. Sprawdź nasze wzory procedur na stronie Burnout Aid: [Wzory dokumentów](#).

## Podsumowanie

Podsumowując, dbanie o dobrostan w organizacjach pozarządowych jest nie tylko miłe, ale i absolutnie niezbędne. To tak, jakby podlewać kwiaty lub warzywa w naszym ogrodzie – potrzebne, by mogły pięknie rosnąć i kwitnąć. Wymaga to od nas, zarządzających i pracowników, otwartości i zaangażowania. Wspólnie budujemy organizację, w której równowaga emocjonalna i psychiczna będzie solidnym fundamentem naszej codziennej pracy. Nie obawiamy się błędzenia czy drobnych potknięć, bo to właśnie one uczą nas najwięcej. W ten sposób, krok po kroku, tworzymy nie tylko zdrową i efektywną organizację, ale przede wszystkim zaangażowaną i szczęśliwą społeczność.

*Paulina Jędrzejewska jest ekspertką z Fundacji Culture Shock, działającej na rzecz wsparcia osób aktywistycznych w utrzymaniu równowagi emocjonalnej i psychicznej.*

## Bibliografia

- Grant, A. M. (2008). The significance of task significance: Job performance effects, relational mechanisms, and boundary conditions. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 108–124.
- Gino, F., & Pisano, G. P. (2008). Toward a theory of behavioral operations. *Manufacturing & Service Operations Management*, 10(4), 676-691.
- Kadushin, A. (1992). *Supervision in social work*. Columbia University Press.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- Eisenberger, R., & Shanock, L. (2003). Rewards, intrinsic motivation, and creativity: A case study of conceptual and methodological isolation. *Creativity Research Journal*, 15(2-3), 121-130.
- Cameron, J., & Pierce, W. D. (2002). *Rewards and intrinsic motivation: Resolving the controversy*. Westport, CT: Greenwood Publishing Group.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.

- Tannenbaum, S. I., & Yukl, G. (1992). Training and development in work organizations. *Annual Review of Psychology*, 43(1), 399-441.
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development*. McGraw-Hill Education.
- Richardson, J., & West, M. A. (2016). Teams, individuals, and organizations: Contributions of levels-based research to the science of team effectiveness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(1), 9-19.
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155-182.
- Worrall, L., Cooper, M., & Campbell, C. (2017). Supervision in action: An exploratory study of the practices and processes of supervising counselling psychologists in the UK. *Counselling Psychology Quarterly*, 30(4), 478-502.