



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

Антихрупкая команда. Роль внутренних экспертов в сокращении разрывов знаний и компетенций

Татьяна Мкртчян



Татьяна Мкртчян

- Директор по оценке и развитию
- Основатель бюро интеллектуального дизайна СУТЬ
- Специализируюсь на управлении талантами на основе данных

Содержание



1. Контекст и цель проекта
2. Формирование кросс-функционального ядра, носителей культуры
3. Создание системы горизонтального опыления
4. Библиотека экспертизы
5. Результаты проекта для бизнеса и команды



Контекст проекта и потенциальные риски

4500 сотрудников, 39 филиалов

сложность каскадирования единых стандартов из контроля соблюдения

Этап трансформации из гос сектора в коммерческий

необходимость смены парадигмы от реактивной к проактивной

Мультикультурный состав компании

потребность в формировании единого понятийного поля и правил

Разрыв знаний и компетенций на всех уровнях

зависимость темпов трансформации от уровня квалификации

Департамент на этапе формирования команды

наслоение процессов от стратегии до запуска пилотов

Стратегия оценки и развития на этапе утверждения

длительность согласования провайдеров и высокий потери темпа



Цель и задачи проекта

Подготовить среду к будущим запускам

собрать неформальную команду
изменений и минимизировать
сопротивление

1.

проверить
работоспособность
имеющихся каналов
коммуникации

2.

определить динамику
вовлеченности от
амбассадора до участника

3.

сформировать
мультикультурные команды
с разным опытом и
компетенциями

4.

собрать библиотеку явных и
неявных знаний, навыков
сотрудников компании

5.

отработать договоренности
с бизнесом на рабочую и
вне рабочую активность

6.

собрать данные для
корректного
прогнозирования развития



Этапы реализации



1

Анонс мастерской внутренних экспертов

активное информирование через все каналы коммуникации

персональные приглашения

нюансы этапа:

привычные каналы коммуникации не работают



2

Сессия сонастройки и распределения ролей

сбор ожиданий от участников

сопоставление внутренней экспертизы с картой разрывов и запросами бизнеса

распределение ролей (амбассадор, эксперт, лицо в кадре, наставник и т.д.)



3

Запуск первых продуктов

план запусков

методологическая поддержка

согласование занятости экспертов

нюансы этапа:

слабо работающих процессов значительно больше, чем могла предположить



4

Тиражирование внутренней экспертизы

сформировали базу внутренни- экспертов с разной степенью включенности

провели инвентаризацию материалов, убрали устаревшие в архив

загрузили в библиотеку знаний актуальные материалы

отработали методологию работы с внутренней экспертизой



Результат

Показали важность и возможности внутренней экспертизы

1.

создали живые каналы
коммуникации через людей

2.

расширили Мастерскую до
формата клуба драйверов
изменений и амбассадоров
культуры развития

3.

запустили новый
культурный код открытой
коммуникации

4.

создали актуальные
обучающие продукты с
поддержкой от экспертов

5.

показали варианты
развития внутри компании

6.

утвердила проект по
поощрению активных
участников

Контакты



Татьяна Мкртчян

+79134845534

<https://thesut.ru/>





ast-academy