



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

## КОНФЕРЕНЦИЯ КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ

Командная диагностика:  
как направить результаты оценки  
команды на достижение бизнес-целей

Алёна Мачулина



Formatta



## Алёна Мачулина

Руководитель направления оценки персонала Formatta

- Мы в Formatta с 2008 года помогаем компаниям эффективнее управлять персоналом: через оценку и развитие сотрудников, моделирование компетенций, трансформацию корпоративной культуры



АКАДЕМИЯ  
СОЦИАЛЬНЫХ  
ТЕХНОЛОГИЙ



Центр  
Командных  
Компетенций

КОНФЕРЕНЦИЯ  
КОМАНДНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В XXI ВЕКЕ



# Фазы развития команды по Брюсу Такману



# Признаки, что команде нужна диагностика и синхронизация

- Конфликты внутри
- Токсичная атмосфера
- Нет сплочённости вокруг общей цели
- «Глаз не горит»
- Нужны изменения и развитие
- Адаптация нового лидера команды





# Первый шаг независимо от запроса команды — проблематизация на данных

Это качественная диагностика, с результатами которой работаем в 3 направлениях

1

Индивидуально  
с каждым  
участником

2

С лидером  
команды

3

Отдельно —  
со всей командой

# 1

## Как мы строим индивидуальную работу с участниками команды

- Оценка потенциала
- Оценка компетенций
- Оценка предпочитаемых и избегаемых ролей в команде
- Диагностика по командным порокам
- Индивидуальная развивающая обратная связь по результатам диагностики

По ссылке — гайд с обзором инструментов оценки: с их плюсами, ограничениями и ситуациями применения



# 2

## Работа с лидером команды = индивидуальный уровень + синхронизация по дальнейшей работе

- Оценка потенциала
- Оценка компетенций
- Оценка предпочитаемых и избегаемых ролей в команде
- Диагностика по командным порокам
- Индивидуальная развивающая обратная связь по результатам диагностики
- Обсуждение общекомандных результатов
- Определение «болевых» точек
- Согласование стратегии их преодоления
- Определение фокусов для обсуждения с командой





# 3

## Отдельно — групповая работа со всей командой

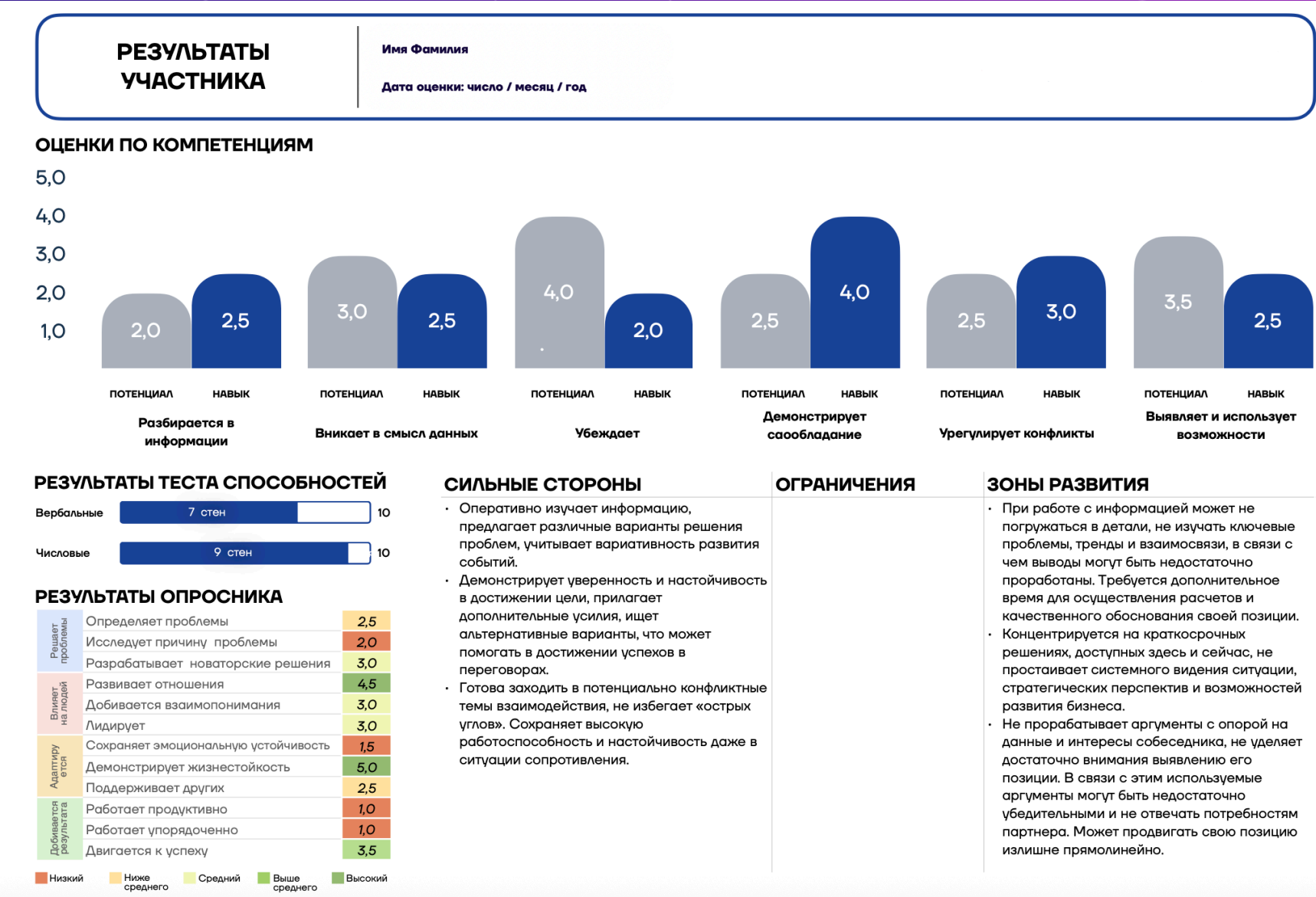
- Общекомандные результаты
- Общие сильные и слабые стороны
- Ролевой состав команды
- Обсуждение точек, где «сбоит»
- Мозговой штурм по способам их преодоления



# Пример индивидуальных результатов

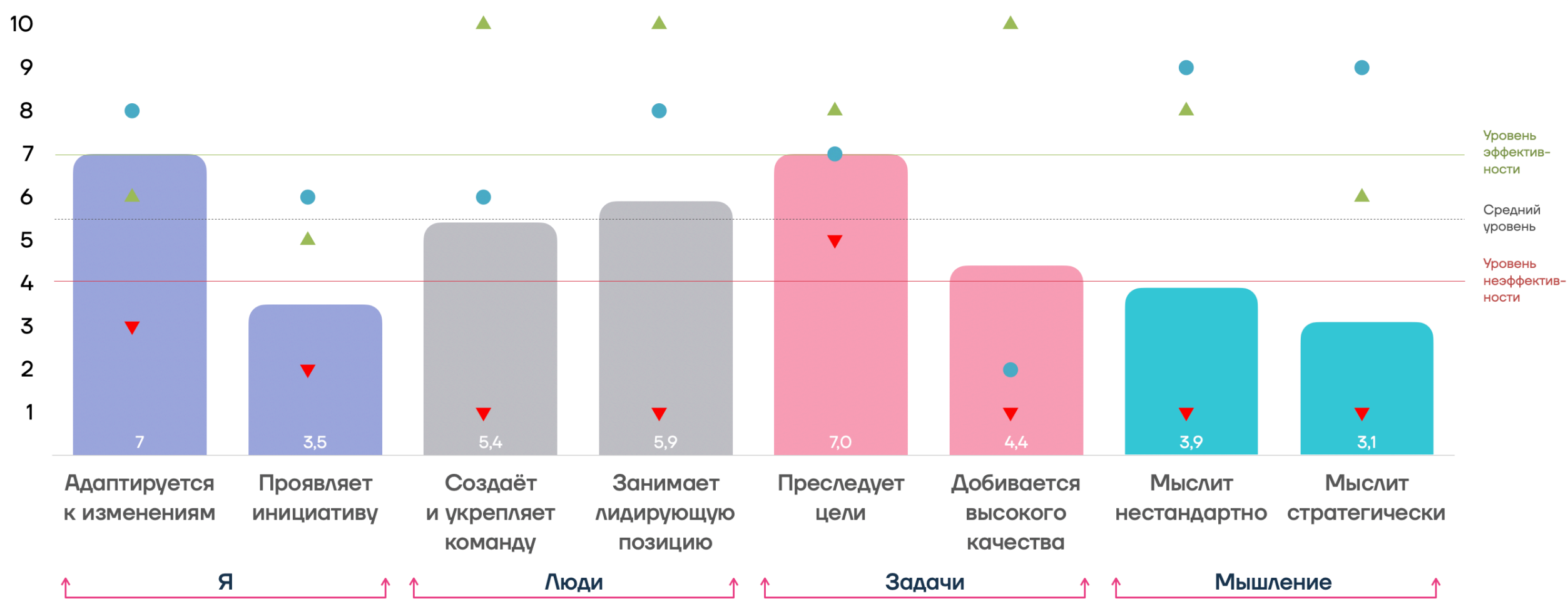
В зависимости от задачи в индивидуальной оценке смотрим на:

- Потенциал
- Компетенции
- Ценности
- Роли в команде



# Пример общекомандных результатов оценки по компетенциям

- ▲ MAX значение по группе
- ▼ MIN значение по группе
- Результаты лидера команды



По результатам оценки опросником FORecast



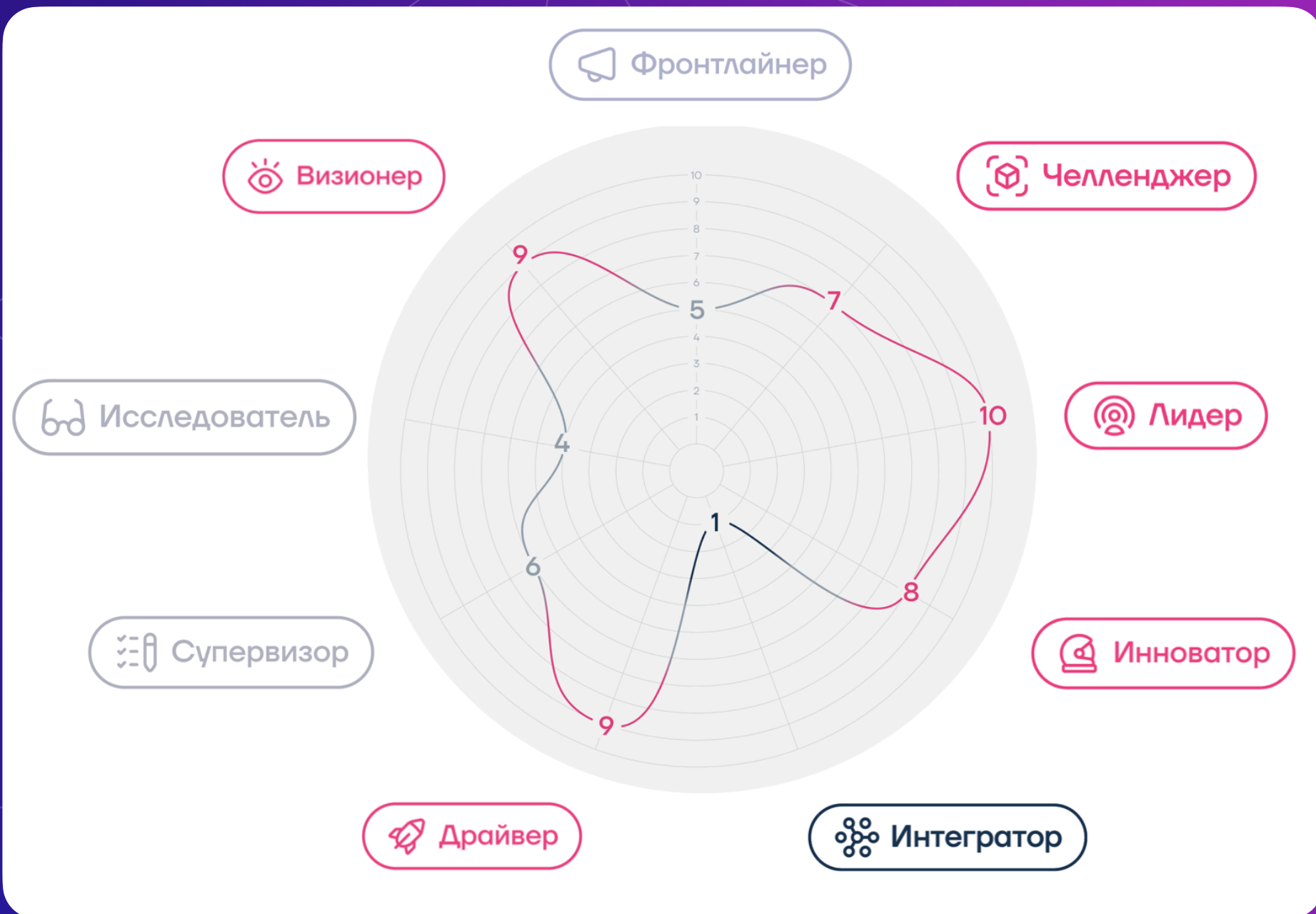
# Диагностика по ролям

Высокий результат

Средний результат

Низкий результат

По результатам оценки  
опросником FORecast



# Формат общекомандных результатов оценки по ролям — на таймлайне проекта

## Роли по этапам проекта. Карта проекта

Логотип компании



Планирование

Аналитика

Реализация

Мониторинг

Завершение

Фронтлайнер



Челленджер



Интегратор



Лидер



Визионер



Исследователь



Иноватор



Супервизор



Драйвер



# Результаты работы с командой по итогам диагностики

- Осознание своих гэпов и мотивация к их преодолению
- Внесение ясности
- Сближение команды: «тает лёд»
- Сонастройка команды
- Согласованные принципы взаимодействия
- Action plan, созданный самой командой





# А дальше?

Ничего не поменяется без системной работы с результатами диагностики

# 1

## **Согласованный action plan**

С ответственными, сроками, регулярными встречами с лидером и — желательно — HR BP, личным интересом лидера в реализации

# 2

## **Программы развития**

Если есть гэпы в навыках, причём чаще всего проблема не в неумении, а в глубинных установках и барьерах

# 3

## **Командный коучинг**

если проблемы не только навыковые, но и отношенческие



Отвечу на ваши вопросы — по инструментам  
и сценариям оценки или освоению  
методологии

**Алёна Мачулина**

Руководитель направления оценки персонала



Телеграм-канал  
Formatta  
<https://t.me/formattahr>

**+7 495 540-5876**

**info@formatta.ru**

**formatta.ru**