



КОНФЕРЕНЦИЯ
ФАСИЛИТАТОРОВ
2022 *Точки опоры*



**Константин
Буянин**

Корпоративный
университет РЖД



**Дарья
Ефимова**

Корпоративный
университет РЖД

Открывать ли ящик Пандоры



объемный взгляд на запрос заказчика



видимая часть до 98% в
обсуждении:
цели
предмет сессии
план



неочевидная часть
«фигура умолчания»



фигура умолчания —
недосказанность,
умолчание,
недоговоренность,
недомолвка,
недоговорка...
словарь русских синонимов.

ЗАПРОС

видимая часть до 98% в
обсуждении – то, о чем
заказчик говорит, некая
объективная часть
реальности

ВЛОЖЕННЫЙ ЗАПРОС

неочевидная» часть
«фигура умолчания» -
субъективная часть, связанная
как правило с эмоциями,
потребностями и
организационными
особенностями



КАК ПОСТУПАТЬ С ТАКИМИ
«ВЛОЖЕННЫМИ ЗАПРОСАМИ»?



как поступать с такими «вложенными запросами»



игнорировать



включить с сессию



сделать отдельную
сессию

**вложенный запрос
может быть разной
степени «встраиваемости»**





вложенный запрос #1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

вложенный запрос #2 «А еще с нами будет наша дочерняя международная компания и хотелось бы синергии...»



кейс

компания, сфера деятельности
логистика и перевозки, работает
1 год

цель: повышение операционной
эффективности бизнеса в 2022 году –
увеличение объема в 2 раза

формат результата: дорожная карта
реализации проектных инициатив,
ведущих к достижению цели на
период 2022-2023 (начало)

вложенный запрос #1



#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»



как бы вы поступили?



#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

Общая идея – в каждую активность максимально задействовать субъектность, чтобы каждый почувствовал себя субъектом на каждом этапе

#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ПЕРЕД СЕССИЕЙ

WELCOME-BOARD



Что вы считаете
главным достижением
компании за 2021 год?



#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ОТКРЫТИЕ СЕССИИ

Интерактивный опрос (Menti) после выступлений спикеров

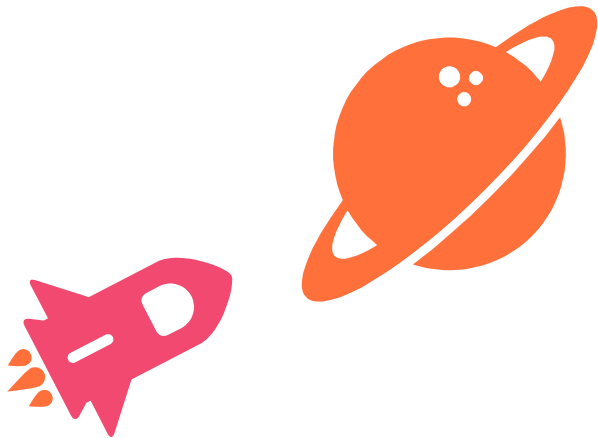


Какие идеи выступлений, которые вы услышали, важно учитывать при реализации стратегической цели?

#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ОТКРЫТИЕ СЕССИИ

Присоединение целей участников, вопрос про цели и вклад на этапе погружения в сессию



МОИ цели:

Что для меня будет успехом на этой сессии?

МОЙ вклад:

Что я буду делать чтобы этот успех состоялся?

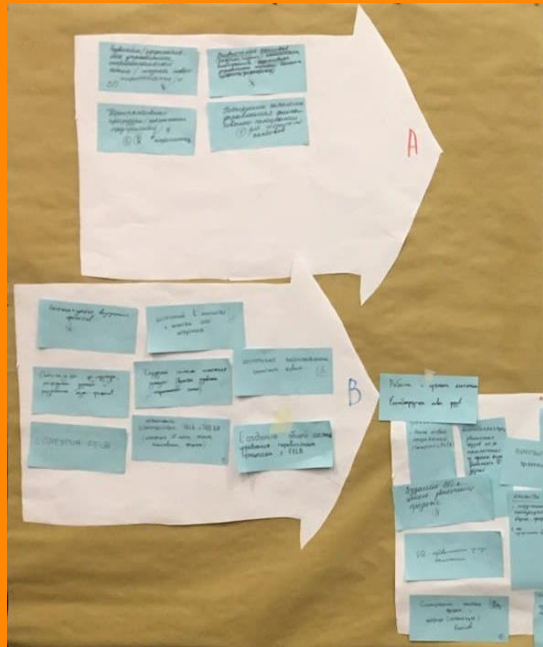
#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ СЕССИИ

Предложили участникам переосмыслить организацию как систему и не опираться на нечто кем-то созданное (отделы, функции и т.п.) прежде чем обсуждать идеи

Какие **направления** целесообразно рассмотреть сегодня на сессии, чтобы достичь **стратегической цели**? Me-we-us (мы везде использовали me для того, чтобы поддержать субъектность и не пожертвовать ни одной идеей)

Метафора для кластеризации направлений – контейнеры



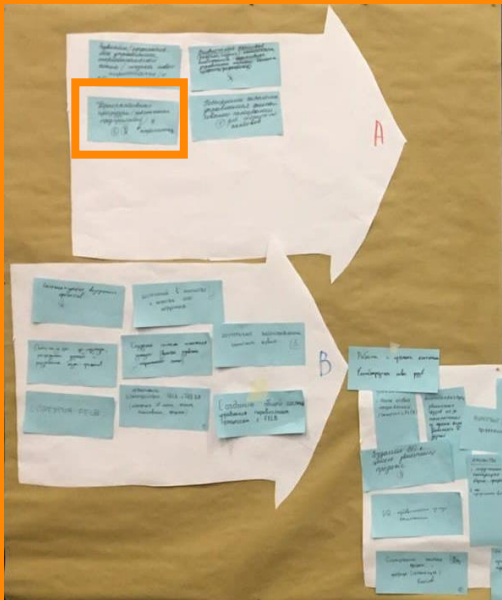
#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ СЕССИИ

НА ЭТАПЕ ГЕНЕРАЦИИ ИДЕЙ

Предложили «идеялог» в формате интервью без предварительной генерации идей. Каждый участник стал корреспондентом и у каждого было индивидуальное задание

*Каждая группа работала со своим направлением (контейнером) и каждый участник как корреспондент заготовил вопросы по своей конкретной карточке из контейнера и проводил опрос по этим вопросам. То есть, направляясь брать интервью он понимал, что никто кроме него информацию по этой карте не соберет, как итог один из самых оцененных командой результатов был у тех кто не в теме..



#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»



Что необходимо сделать в рамках данного направления, чтобы достичь стратегических целей?

Направление 1	Направление 2	Направление 3
■	■	■
	■	■
■		■
	■	■

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ СЕССИИ

НА ЭТАПЕ ГЕНЕРАЦИИ ИДЕЙ

После интервью каждый не просто зачитал, а перенес свои заметки на карточки вывесил и прокомментировал. Что необходимо сделать в рамках данного направления (название направления с кластерами висит рядом на отдельном флипе), чтобы достичь стратегической цели?

#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ИДЕИ	вопрос 1	вопрос 2	итога
■			
■	● ●	● ● ●	
■			
■	● ● ●	● ●	
■			
■	●	●	

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ СЕССИИ

НА ЭТАПЕ ОЦЕНКИ ИДЕЙ

Давали 2 вопроса 1- рациональный, 2-й вопрос субъектный

По итогам - обсуждение и выбор идей



Вопрос 1

Какие идеи необходимо реализовать в первую очередь, чтобы достичь стратегической цели?



Вопрос 2

Возможность реализации каких идей меня вдохновляет?



#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ СЕССИИ

НА ЭТАПЕ ПОСТРОЕНИЯ ДОРОЖНОЙ КАРТЫ

После того как участники построили дорожную карту встал вопрос формирования проектных команд



Где я хочу стать лидером?



Где я хочу быть членом проектной команды?

#1 «Чтобы каждый почувствовал себя ответственным, воспринял, то что создается как свое, проникся..., чтобы что-то полезное для себя получил, выиграл в процессе реализации»

Почему это важно для меня...

Что лично я выиграю, возглавив этот проект?

Что лично я выиграю, став частью проектной команды в этом проекте?

ЗАКРЫТИЕ
СЕССИИ

Организация
рефлексии
выборов
совершенных
участниками

вложенный запрос #2



#2 «А еще с нами будет наша дочерняя международная компания и хотелось бы синергии...»

«ДОЧКИ-МАТЕРИ»

«МАМА»

1 год
Россия
команда россиян

русский, отдельные
представители владеют
английским

предприимчива, активна,
бесшабашна

«ДОЧКА»

15 лет
весь мир
интернациональная
команда

знает несколько языков,
включая русский

экспертна, компетентна,
структурирована, хочет
признания своего опыта



как бы вы поступили?



#2 «А еще с нами будет наша дочерняя международная компания и хотелось бы синергии...»



Согласно Гесиоду, когда Прометей похитил огонь с Олимпа, Зевс, царь богов, отомстил, подарив созданную им Пандору брату Прометея, Эпиметею.

Пандора открыла оставленный на его попечение сосуд с болезнями, смертью и многими другими неуказанными напастями, которые в результате этого были выпущены в мир. Хотя она поспешила закрыть сосуд, в нём осталась только одна сущность, обычно переводимая как «надежда»...

Мы решили приоткрыть «ящик Пандоры» так, чтобы появилась надежда.



#2 «А еще с нами будет наша дочерняя международная компания и хотелось бы синергии...»



нам помогло переосмысление инструмента «идеялог» как чистой доски, корреспондента, отправляющегося на интервью с набором вопросов.

очень много участников шли к представителям «дочки» за ответами на свои вопросы. Участники слушали на открытии глубокий содержательный доклад «дочки» с 15 летним опытом работы на международных рынках

на этапе «идеялога» «дочка» охотно давала интервью и делилась информацией

принесенные корреспондентами ответы были экспертными и новыми

#2 «А еще с нами будет наша дочерняя международная компания и хотелось бы синергии...»

мы согласовали с заказчиком то, что мы затронем тему синергии через такой первый шаг как обсуждение взаимных ожиданий, что мы не будем глубоко заходить в эту тему

The logo consists of the text "GIVE&GET" in a bold, orange, sans-serif font, centered within a dark blue square background.

GIVE&GET

для этого мы использовали
инструмент
PIN POINT «давать-получать»

#2 «А еще с нами будет наша дочерняя международная компания и хотелось бы синергии...»



вопросы для «мамы»:

что мы можем дать «дочке» (возможности, действия, ресурсы и прочее)?

что мы хотим получить от «дочки» (возможности, действия, ресурсы и прочее)

вопросы для «дочки»:

что мы можем дать «маме» (возможности, действия, ресурсы и прочее)

что мы хотим получить от «мамы» (возможности, действия, ресурсы и прочее)

НЕКОТОРЫЕ ВЫВОДЫ для понимания «ВЛОЖЕННЫХ ЗАПРОСОВ»

внимание к аспекту взаимоотношений лиц, принимающих решение

внимание к историческим аспектам компании

внимание на эмоциональные и потребностные аспекты на встрече

прислушиваться к себе, к собственным ощущениям, эмоциям, интуиции

задавать вопросы: а что если, а что еще...

