

# ЧТО СТОИТ ЗА ОБЫЧНЫМ ЗАПРОСОМ НА КОМАНДНУЮ СЕССИЮ



ЕКАТЕРИНА МИХЛИК  
АНАСТАСИЯ ПАНОВА  
АО «ПФ «СКБ КОНТУР»



\* КОНФЕРЕНЦИЯ  
ФАСИПИТАТОРОВ 2025

# Что стоит за обычным запросом на командную сессию

Екатерина Михлик  
Анастасия Панова



Контур

\* КОНФЕРЕНЦИЯ  
ФАСИЛИТАТОРОВ 2025

# Екатерина Михлик



Основатель направления фасилитации, соавтор программы обучения фасилитации и внедрения фасилитирующего лидерства в компании Контур.

15+ лет сопровождаю бизнес в достижении целей и результатов.

Фасилитатор, бизнес-коуч и трекер руководителей и их команд, консультант по развитию персонала, бизнес-тренер, ментор фасилитирующего лидерства.

# Анастасия Панова



Руководитель направления обучения и развития: проектный и продуктовый менеджмент/

Сертифицированный фасилитатор, командный коуч, бизнес-тренер, продюсер онлайн курсов.

Обучаю взрослых 12 лет.  
10 000+ часов тренингов и фасилитаций, 70 000+ обученных сотрудников.

# Бывало с вами такое?

«Заказчик просит командную сессию на укрепление связей, но после мероприятия конфликты усилились. Почему?»

# Анализ шаблона снятия запроса с заказчика



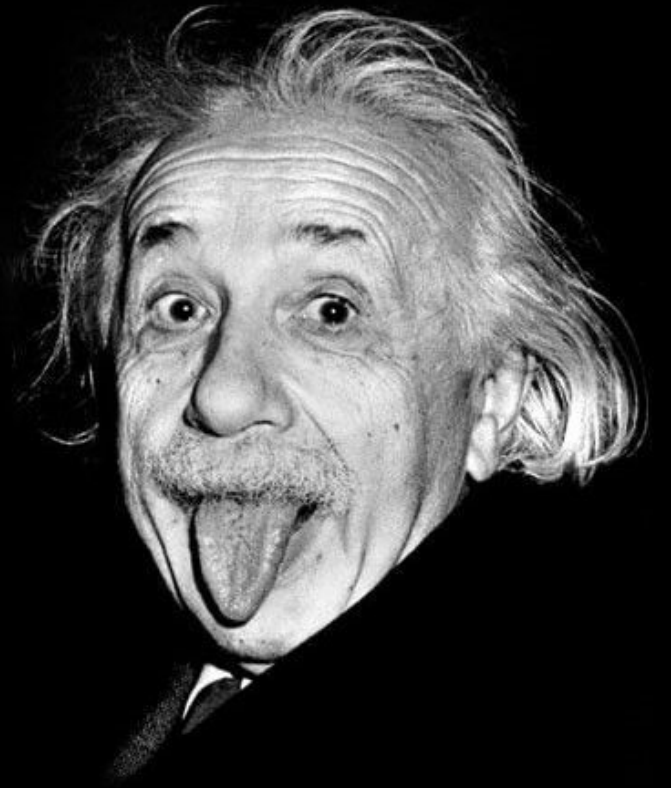
Как полученная информация из запроса поможет вам при проектировании сессии?

Что может остаться при таком алгоритме за рамками? К каким рискам это может привести?

Почему даже при хорошей проработке запроса у нас с вами появляются риски?

**Безумие —  
это делать одно  
и то же снова  
и снова, ожидая  
иного результата**

Альберт Эйнштейн



# Системный подход

это методология, при которой фасилитатор рассматривает запрос заказчика не изолированно, а в контексте взаимосвязанных элементов системы: людей, бизнес-процессов, организационной культуры и внешних трендов.

# Ключевые принципы системного подхода

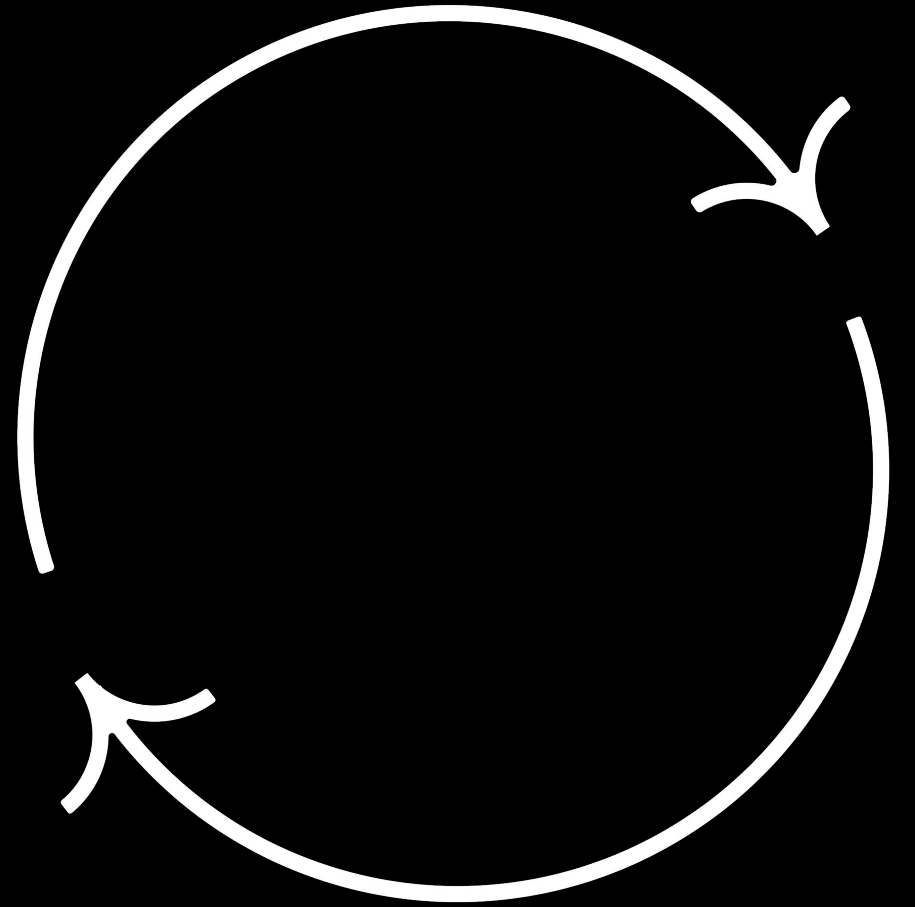
- Целостность
- Глубина анализа
- Учет контекста
- Гибкость решений
- Ориентация на результат



# Отличия от стандартного подхода

	<b>Системный подход</b>	<b>Стандартный подход</b>
<b>Фокус</b>	Глубина анализа, контекст	Быстрое решение
<b>Инструменты</b>	Диагностика, интервью, анализ данных	Готовые сценарии или конструкторы сценариев
<b>Риски</b>	Минимизирует провалы из-за учета всех факторов	Может не решить реальную проблему
<b>Применение</b>	Кризисы, изменения, неочевидные запросы	Стандартные, повторяющиеся задачи

**Когда необходим  
системный  
подход**



# Признаки

- Размытый и эмоциональный запрос
- Высокий уровень неопределенности
- Конфликты или кризис в команде
- Запрос связан с изменениями в бизнесе
- Неочевидные противоречия в запросе

# Ценность

1

Позволяет **выявить  
корневую проблему,**  
а не симптомы

2

Дает **персонализированное  
решение,** а не шаблон

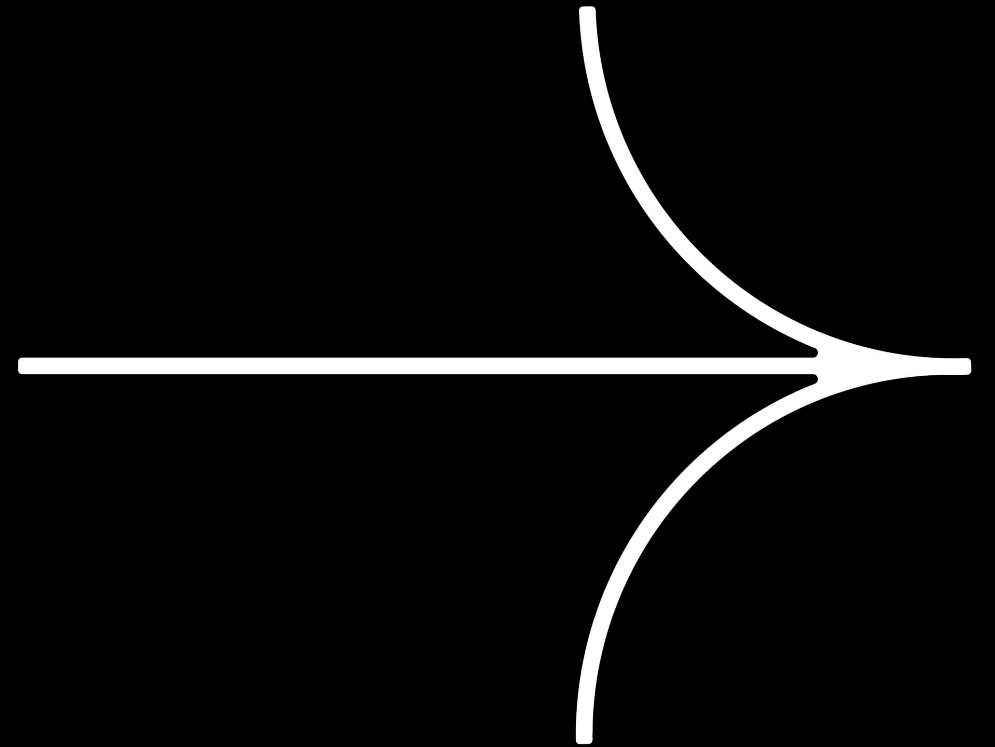
3

**Снижает риски**  
потраченных ресурсов  
в пустую

# Как выбрать подход. Чек-лист

Критерий	Типовой подход	Системный подход
Четкость запроса	Да	Нет/размытый
Уровень неопределенности	Низкий	Высокий
Риски для бизнеса	Минимальные	Серьезные
Готовность заказчика к изменениям	Не требуется	Требуется
Сроки/бюджет	Жесткие ограничения	Есть ресурсы на анализ

**Кейс**  
**Команда**  
**Перспективных**  
**Направлений**



# Дано

- 4 разнонаправленных направления, которые могут пересекаться в ЦА
- 80+ человек, команды неравномерные, самая большая команда от 40 человек
- гендерный состав 80%/20%, возраст 30-40 лет
- цель ПН принести N млрд к 2026 году
- каждое направление имеет свои цели, находится на разных стадиях развития и каждое на своем отрезке пути относительно цели
- культура большого Контура и предпринимательский дух
- нет ясности в том, команда ли это и нет понимания нужно ли строить команду
- есть понимание, что принципы высокоэффективной команды откликаются

# Что делали



Первый выезд — командная игра с помощью инструмента LEGO «Путеводитель для марсиан».

Цель игры — создать продукт, который приведет к цели компании в 2055г.

Формат — 6 функциональных зон = 6 групп: продажи, маркетинг, клиентский сервис, разработка, внедрение, саппорт функции.



Второй выезд — стратегическая сессия.

Цель — сформировать совместные проекты и решения, которые позволят достичь общую цель.



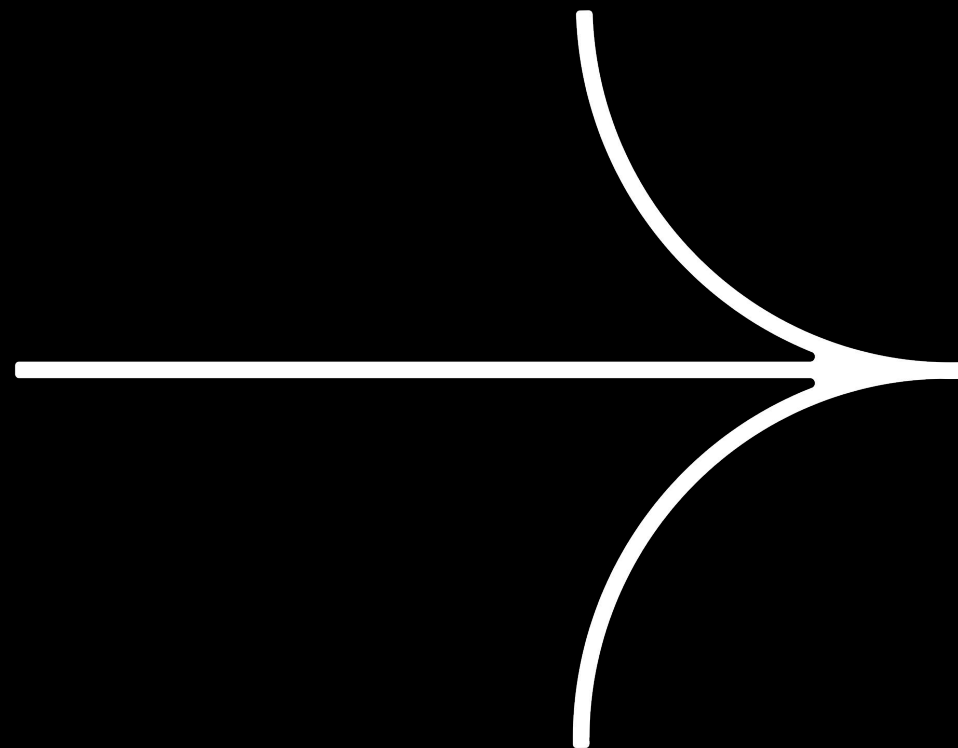
# Как были применены принципы системного подхода

- **Целостный анализ системы** — сформировали карту взаимосвязей проектов внутри направления, сформированы идеи общих пространств и знаний
- **Глубинная диагностика**
  - определились, что проблема не только в бизнес показателях, но и в образе команды ее границах и модели
  - поняли что большая команда ПН должна быть индивидуальна
  - есть общая цель, общая инфраструктура, общая ответственность. Все остальное на откуп мини-команд: правила взаимодействия, технологии достижения целей, конфигурация команды, принципы жизни команды.
- **Контекстный анализ** по итогам анализа, состава участников кейса, бизнес целей, культуры компании и направления, рыночных трендов

# Инструменты в работе

- Карта связей проектов, карта стейкхолдеров, квест связи
- Познакомились с теорией команды, определили конфигурацию команды для ПН, обсудили, в чем заключается ее индивидуальность, рассмотрели тренды рынка и их влияние на результаты
- Использовали геймификацию для проработки проблем в команде с привязкой к бизнес-целям

# Практика



# Работа с заказчиком — системный подход

Кейс 1



Кейс 2



3 минуты познакомиться с чек-листом и определить — как будете снимать запрос

5 минут на то чтобы снять запрос, заказчики Настя и Катя

7 минут на то, чтобы сформировать прототип дизайна того, как вы предлагаете решить этот запрос

3 минуты на презентацию от группы

# Системный подход позволяет

1

Давать персонализированные решения, а не костыли

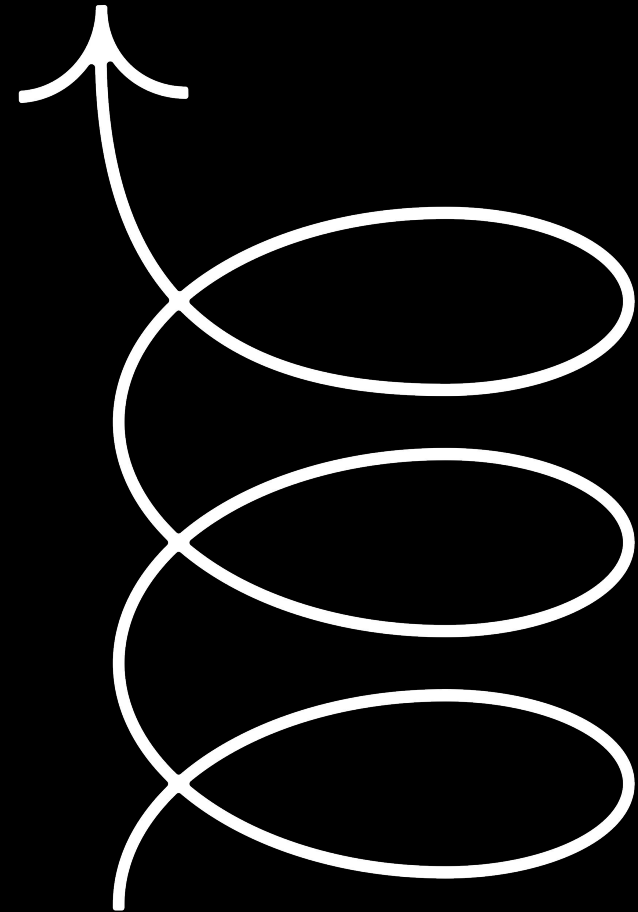
2

Экономить ресурсы заказчика, избегая неэффективных мероприятий

3

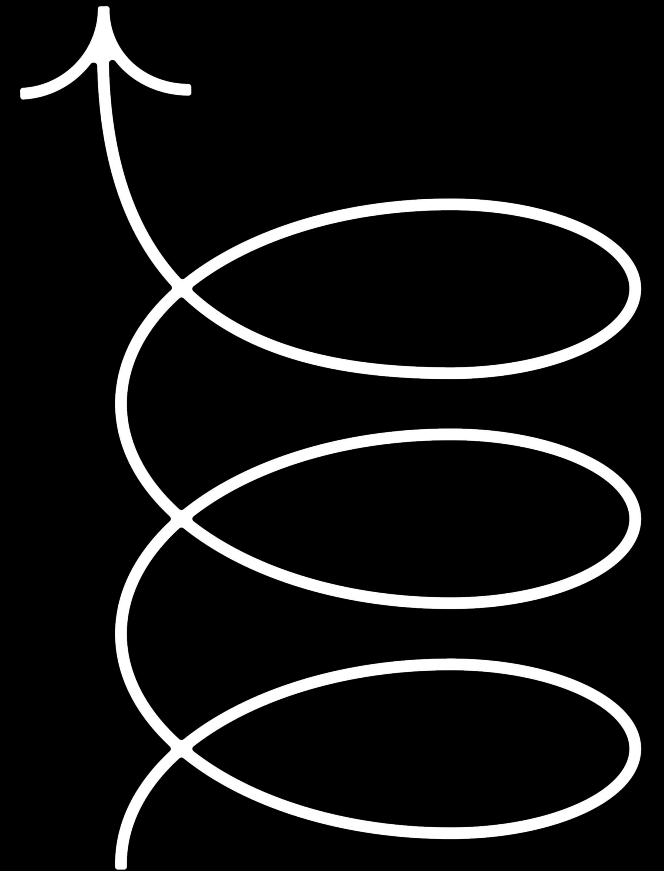
Создавать устойчивые изменения, а не временные улучшения

**Используйте типовой  
подход, если ситуация  
предсказуема, проста  
и не требует изменений**

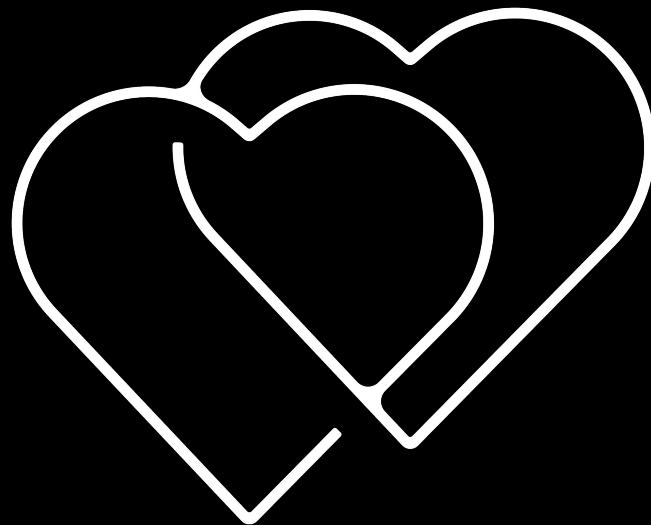


**Выбирайте системный  
подход, если есть  
неочевидные проблемы,  
кризис или необходимость  
трансформации.**

**Это поможет избежать  
«лечения симптомов»  
и даст заказчику реальное  
решение**



# Методические материалы

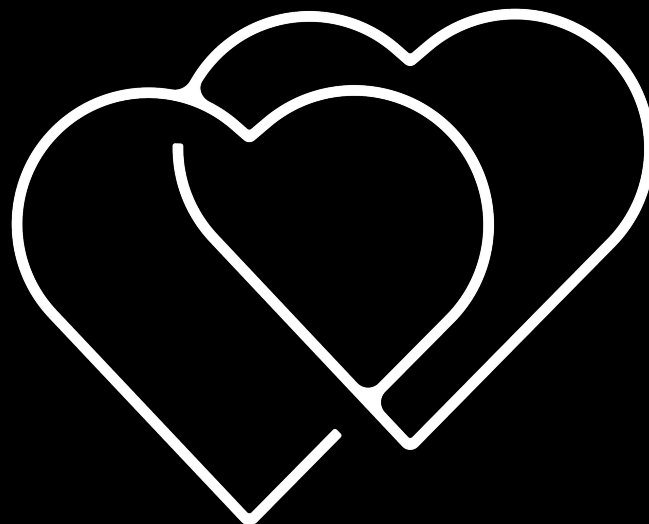




Пишите Насте, если есть  
вопросы или нужны материалы



Подписывайтесь на тг-канал  
Кати про фасилитацию и  
менеджмент



Благодарим за внимание!  
Анастасия Панова и Екатерина Михлик

**Контур**

kontur.ru