

**ЕЛИЗАВЕТА
ЯКОВЛЕВА**

&

**ЛЮДМИЛА
ДУДОРОВА**

**ДМИТРИЙ
АЛЕКСЕЕВ**



РАЗВИТИЕ ФАСИЛИТАТОРОВ СБЕРА



2024

10 апреля - онлайн
12 апреля - очно, Москва

**КОНФЕРЕНЦИЯ
ФАСИЛИТАТОРОВ**

www.facilitators.ru

РАЗВИТИЕ ФАСИЛИТАТОРОВ СБЕРА

РАЗВИТИЕ ФАСИЛИТАТОРОВ СБЕРА



Людмила Дудорова

- ❑ Руководитель консалтинговой компании «Имидж персонал»
- ❑ Президент российской Ассоциации фасилитаторов



РАЗВИТИЕ ФАСИЛИТАТОРОВ СБЕРА



Елизавета Яковлева

- ❑ Сбер (менеджер)
- ❑ 12 лет в HR, методолог, фасилитатор, гештальт-терапевт



РАЗВИТИЕ ФАСИЛИТАТОРОВ СБЕРА



Дмитрий Алексеев

- ❑ СберУниверситет (главный специалист)
- ❑ 10 лет в HR, бизнес-тренер, методолог, фасилитатор

РАЗВИТИЕ ФАСИЛИТАТОРОВ СБЕРА

1

Предпосылки
появления программы

2

Суть и особенности
программы развития
фасилитаторов

3

Результаты
и дальнейшие шаги

2020

ПРЕДПОСЫЛКИ

2020

НОВЫЙ МИР.
НИКТО НЕ ЗНАЕТ,
КАК ПРАВИЛЬНО

**НОВЫЙ МИР.
НИКТО НЕ ЗНАЕТ,
КАК ПРАВИЛЬНО**

**ЗАПРОС
НА ВОВЛЕКАЮЩЕЕ
ЛИДЕРСТВО
В СБЕРЕ**

**НОВЫЙ МИР.
НИКТО НЕ ЗНАЕТ,
КАК ПРАВИЛЬНО**

**ЗАПРОС
НА ВОВЛЕКАЮЩЕЕ
ЛИДЕРСТВО
В СБЕРЕ**

**КОЛИЧЕСТВО
ГРУППОВЫХ
ВСТРЕЧ РЕЗКО
ВЫРОСЛО**

ПИРАМИДА ПРОГРАММ



550

прошли модуль mini-MBA

Инструменты фасилитации

932

окончили программу

Технологии фасилитации

2900

участников курса

Основы фасилитации

ПОТРЕБНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

1 Эффективно взаимодействовать с командой, проводить фасилитации текущих рабочих встреч

Потребность в фасилитациях на базовом уровне **удовлетворяется**

Продолжим развитие базовых навыков.
Фасилитация – инструмент ежедневной работы руководителей.

При потребности в сложных фасилитациях **единого процесса нет**

Создание пула внутренних фасилитаторов и сервиса по заказу фасилитации

2 Вырабатывать стратегические решения, синхронизовать работу команды, проводить стратсессии.

ЗАЧЕМ НУЖНЫ ВНУТРЕННИЕ ФАСИЛИТАТОРЫ

Решение конкретных бизнес-задач

Развитие вовлекающей корпоративной культуры

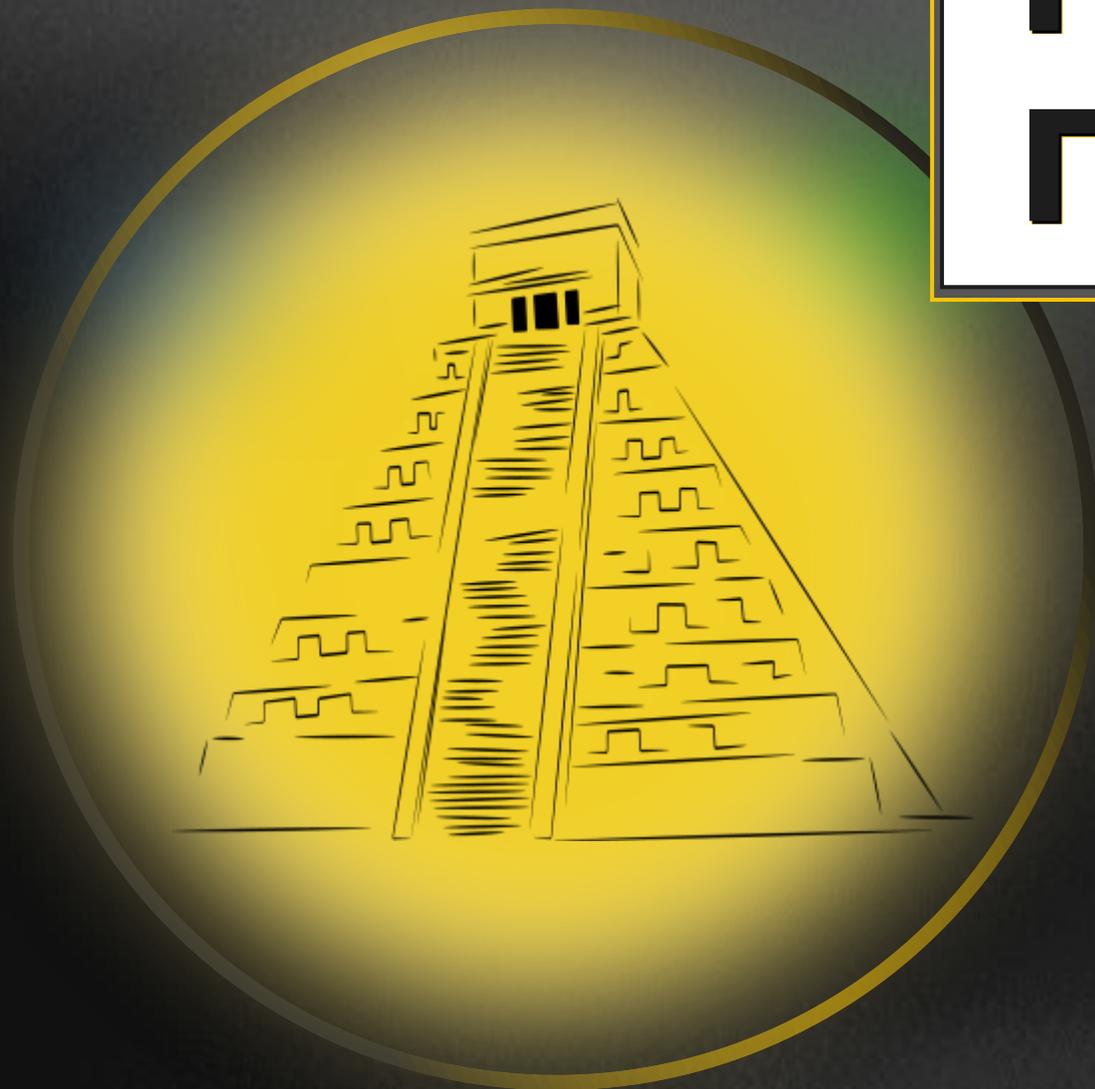
Снижение потерь от неэффективных встреч
(много групп, проектов, встреч)

Экономия на «внешних» фасилитаторах

Развитие команд своими силами

Развитие фасилитирующих лидеров

ПИРАМИДА ПРОГРАММ



101

участник программы подготовки
внутренних фасилитаторов

550

прошли модуль mini-MBA
Инструменты фасилитации

932

окончили программу
Технологии фасилитации

2900

участников курса
Основы фасилитации



КАК РОЖДАЛАСЬ СТРУКТУРА ПРОГРАММЫ

ПОТРЕБНОСТИ ЗАКАЗЧИКОВ

**Дирекция по развитию
корпоративной культуры**

командные сессии

**Департамент развития
потенциала человека**

- генерирующие сессии
- стратегические сессии
- сессии по SCAI-целям

Департамент стратегии

КОМПЕТЕНЦИИ ФАСИЛИТАТОРА



Сотрудничество и управление отношениями
(клиенты, группа)

Управление процессом групповой работы для
достижения оптимального результата

Проектирование оптимального группового
процесса

Профессиональное развитие

Создание среды для совместной деятельности

Профессиональная позиция

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

- Разработка программы
- Стратегические сессии
- Проектирование сессий
- Снятие запроса
- Создание сценария
- Сертификация
- Групповая рефлексия
- Формирование сообщества фасилитаторов

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Как проводили

Отбор в программу

- Определение критериев (базовое обучение фасилитации, практика, комитмент на проведение сессий в будущем)
- Проведение более 130 установочных интервью

Электронное обучение

- Выстраивание логики электронного модуля
- Наполнение: базовые сценарии сессий, методы и методика применения

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Наши выводы

- Отбирать участников строго по согласованным критериям
- Стимулировать всех участников пройти преворк, чтобы выровнять знания и подготовить к интенсивному очному тренингу

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Как проводили

Очный 4-х дневный тренинг включал:

- Проживание каждого типа сессии – совместное демо от тренеров и от участников (9 штук)
- Рефлексия опыта и методический разбор всех этапов

Ведущие

Лидеры в подготовке фасилитаторов в РФ от «Имидж персонал»: Александр и Людмила Дудоровы, Юлия Бойцова

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Наши выводы

- ❑ Ставить сразу людей в роль фасилитатора конкретной сессии =быстрое освоение через проживание. Важно сделать пошаговые инструкции!
- ❑ Делать сессии вопросов и ответов каждый вечер, кейсы и лайфхаки из практики тренеров
- ❑ Предупреждать участников, что легко не будет! Но вдохновение фасилитацией – обещаем!

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Как проводили

Дистанционное обучение, 3 онлайн-модуля по волнующим всех вопросам:

- Снятие Запроса, проектирование сессии, работа со сложными участниками
- В больших группах
- С практикой и решением кейсов

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Наши выводы

- ❑ Сочетать очные и онлайн-тренинги для получения большого объема знаний и навыков по фасилитации
- ❑ Распределять по времени занятия, чтобы участники подготовили вопросы и что-то уже попробовали на практике

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Как проводили

Практика включала:

- Снятие запроса от бизнеса
- Подготовка и согласование сценария (на конструкторе сессий sessiondesign.ru)
- Консультация экспертов-фасилитаторов
- Проведение своей сессии в реальных условиях (разные по масштабам, местам проведения, по уровню запроса)

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Наши выводы

- Быть готовыми к Заказам и Заказчикам разного уровня
- Адаптировать по ходу систему сбора запросов - MVP сервиса
- Гибко администрировать эту часть программы – живые заказчики, живой график
- Оказывать поддержку участникам, так как опыт разный

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

Сертификация

Как проводили

Сертификация

- Подготовка материалов участниками: запрос, эссе-саморефлексия, итоговый сценарий сессии и видеофрагмент сессии
- Оценка тренерами-фасилитаторами материалов по критериям профессионального фасилитатора

В конце программы

- Групповая рефлексия: проведение групповых встреч в формате мастер-майнд
- Приглашение в сообщество внутренних фасилитаторов СБЕРА и формирование общего чата

5 ЭТАПОВ

подготовки внутренних фасилитаторов СБЕРА

5

Подготовительный этап

Очное обучение

Дистанционное обучение

Практика участников

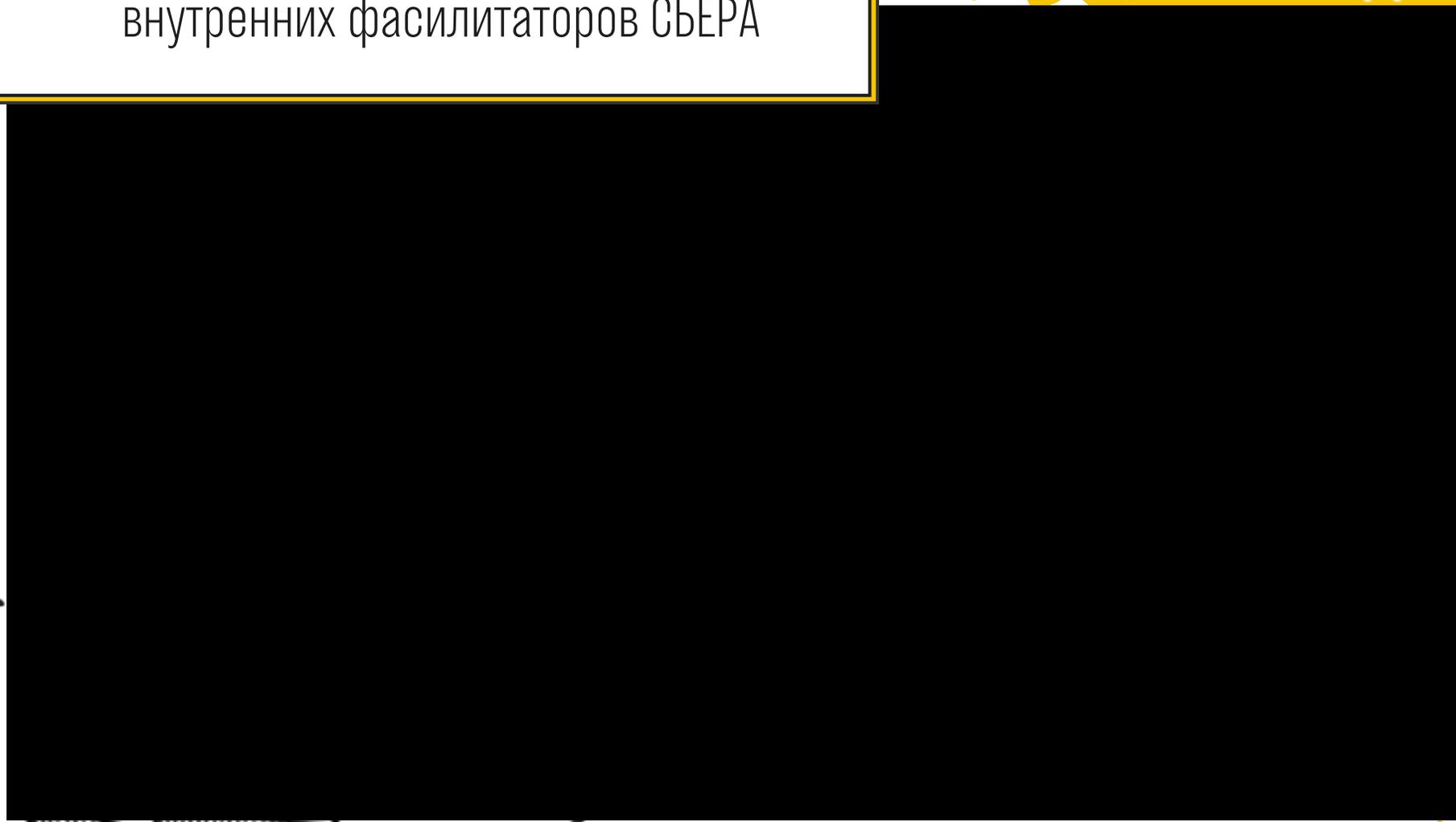
Сертификация

Наши выводы

- ❑ Сформировать четкие критерии к пакету материалов для сертификации и доносить их до участников несколько раз и в разных форматах
- ❑ Оценивать ряд компетенций по видеозаписи можно, но важны звук, качество и ракурсы съемки
- ❑ Готовить участников к тому, что процесс будет серьезный и чтобы пройти, важно готовиться

ВЫПУСКНОЙ

внутренних фасилитаторов СБЕРА



**ЗАЛОГ УСПЕХА:
ОТНОШЕНИЯ
«ЗАКАЗЧИК —
ПРОВАЙДЕР»**



2021

ПРОДОЛЖЕНИЕ

РАЗВИТИЕ

командной эффективности в СБЕРЕ

СберУниверситет

Программы и электронные курсы по развитию командной эффективности

Фасилитация

Внутренняя фасилитация

Внешняя фасилитация

Командный коучинг

Внутренний командный коучинг

Внешний командный коучинг

Диагностические инструменты

360, Сбертесты, Побеждаем командой, опрос настроения и т.д.

ФАСИЛИТАЦИЯ КАК СЕРВИС

**Пул внутренних
фасилитаторов**

Заказ сессии для руководителей

- Удобный сервис заказа фасилитаций – единое окно;
- Со стороны Сбера – контроль качества и количества фасилитаций.

Заказать фасилитацию

**Выше качество
взаимодействия
с командой**



350+

сессий за 2023+1Q2024

Генерация нестандартных решений

Разработка и каскадирование стратегии в командах

Целеполагание и планирование на период

Выявление проблем в процессах/продуктах/сервисах

Выстраивание сторилайна развития проекта, формирование метрик оценки эффективности

Формирование договоренностей внутри команды, разработка правил взаимодействия, оценка состояния команды

Генерация идей на этапе старта проекта

БУДУЩЕЕ

Тираж процесса заказа фасилитаций

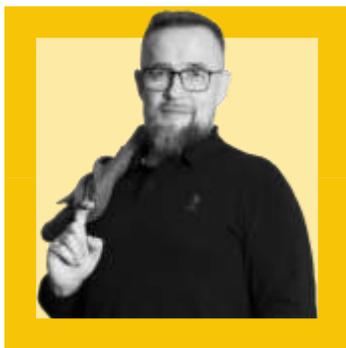
Разработка и внедрение системы мотивации внутренних фасилитаторов

Обучение новых потоков фасилитаторов в 2024г.

Развитие сообщества фасилитаторов Сбера (регулярные встречи, обмен опытом, разбор кейсов, мастер-майнды)

Развитие фасилитаторов продолжается, формируется новый инструментарий: бизнес-ТРИЗ, дизайн-мышление, решение проблем, ТОС, КРАФТ

МЫ ВНОСИМ ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ДИАЛОГОВОЙ КУЛЬТУРЫ В СФЕРЕ



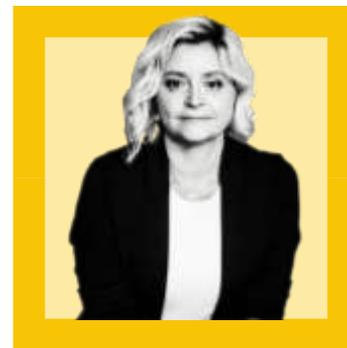
Александр Дудоров



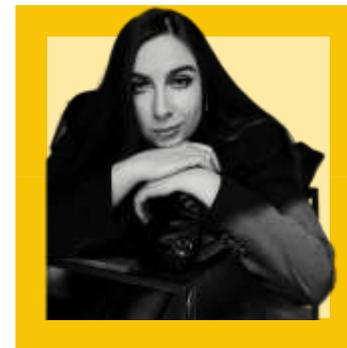
Людмила Дудорова



Дмитрий Алексеев



Юлия Бойцова



Елизавета Яковлева

МЫ ВНОСИМ ВКЛАД В РАЗВИТИЕ ДИАЛОГОВОЙ КУЛЬТУРЫ В СБЕРЕ

Есть, чем гордиться

Мы классно сработали вместе: СберУниверситет, Дирекция по развитию корпоративной культуры и Консалтинговая компания «Имидж персонал»

Создан пул фасилитаторов

Программа продолжается

Высокая оценка

Удовлетворенность клиента – CSI 9,5, NPS 92



сделано в

art & slide



+7 909 901-92-36



+7 967 046-96-33

WhatsApp | Telegram

визуально-коммуникации
для бизнеса