

12 конференция фасилитаторов  
«Практики Антихрупкости 2021»



[www.facilitators.ru](http://www.facilitators.ru)



**Сергей Гольцов**  
ПАО Вымпелком



**Елена Шаблыко**  
ПАО Вымпелком

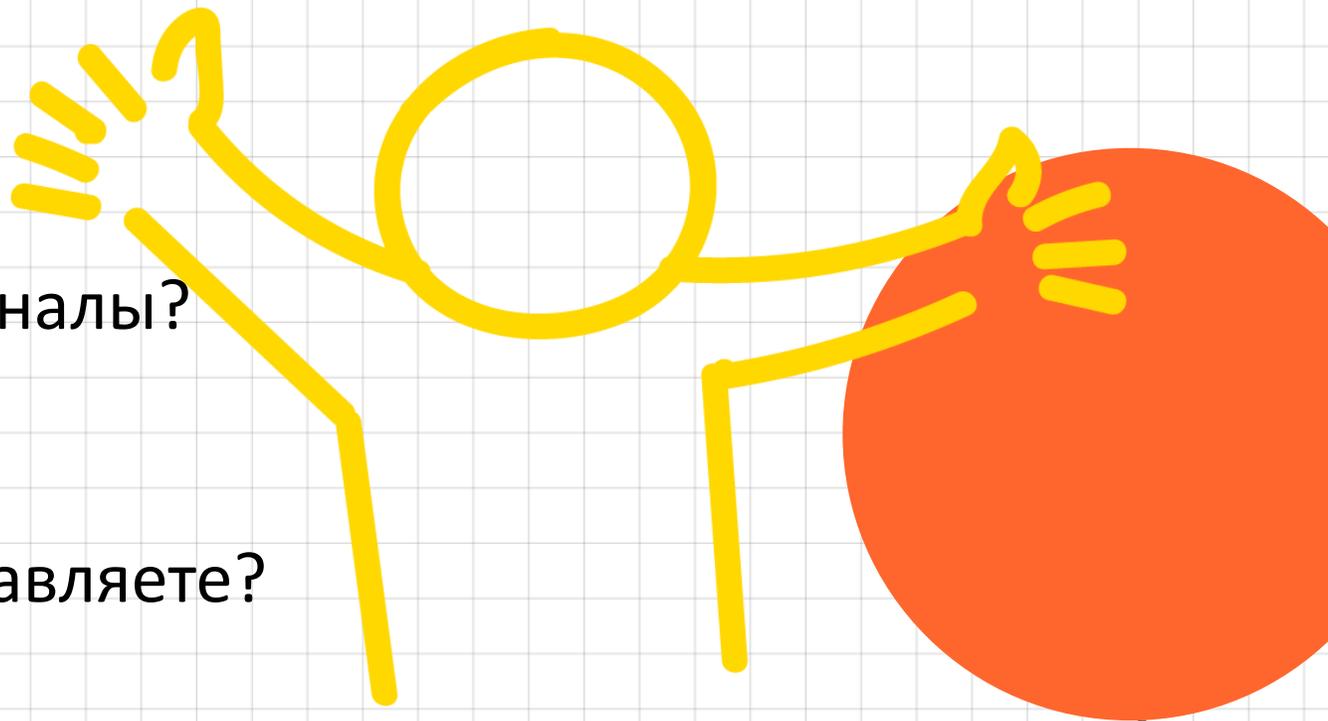
ОПЫТ РАЗВИТИЯ КОМАНДНОЙ  
СЛАЖЕННОСТИ В БИЛАЙН  
В ПЕРИОД ТОТАЛЬНОЙ  
УДАЛЕНКИ

Из какого вы города?

Чем занимаетесь как профессионалы?

Какую организацию представляете?

Ответ на какой вопрос ищите?

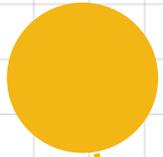


и развиваемся

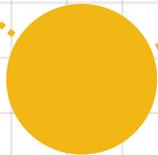
# Как все начиналось...

Развиваемся каждый день

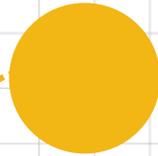
Консультанты из  
SellWell и TOP  
команды



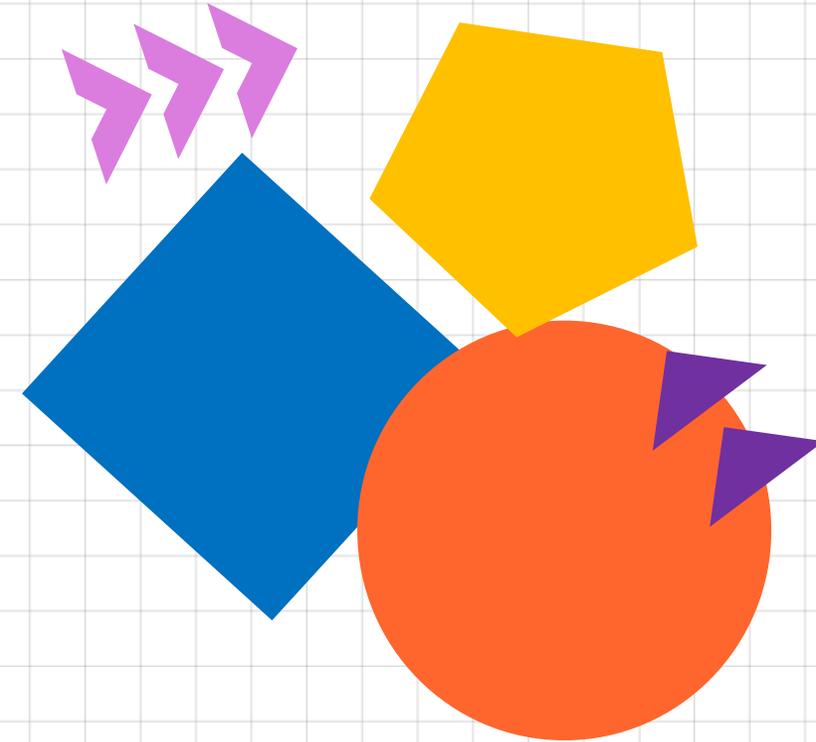
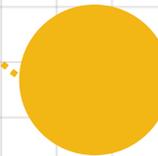
Заработало  
"сарафанное  
радио".



Шквал запросов на НРТ.  
Мы решили забрать  
экспертизу в БЛУ



Команда БЛУ  
сертифицировалась  
на проведение НРТ



Учимся и развиваемся

Создаем пространство возможностей

# Наш прогресс

Развиваемся каждый день

➤ 18 ведущих

252 сессий  
были  
проведены  
за 3 года

➤ 79 бизнес  
заказчиков  
уровня  
SEO -1,2

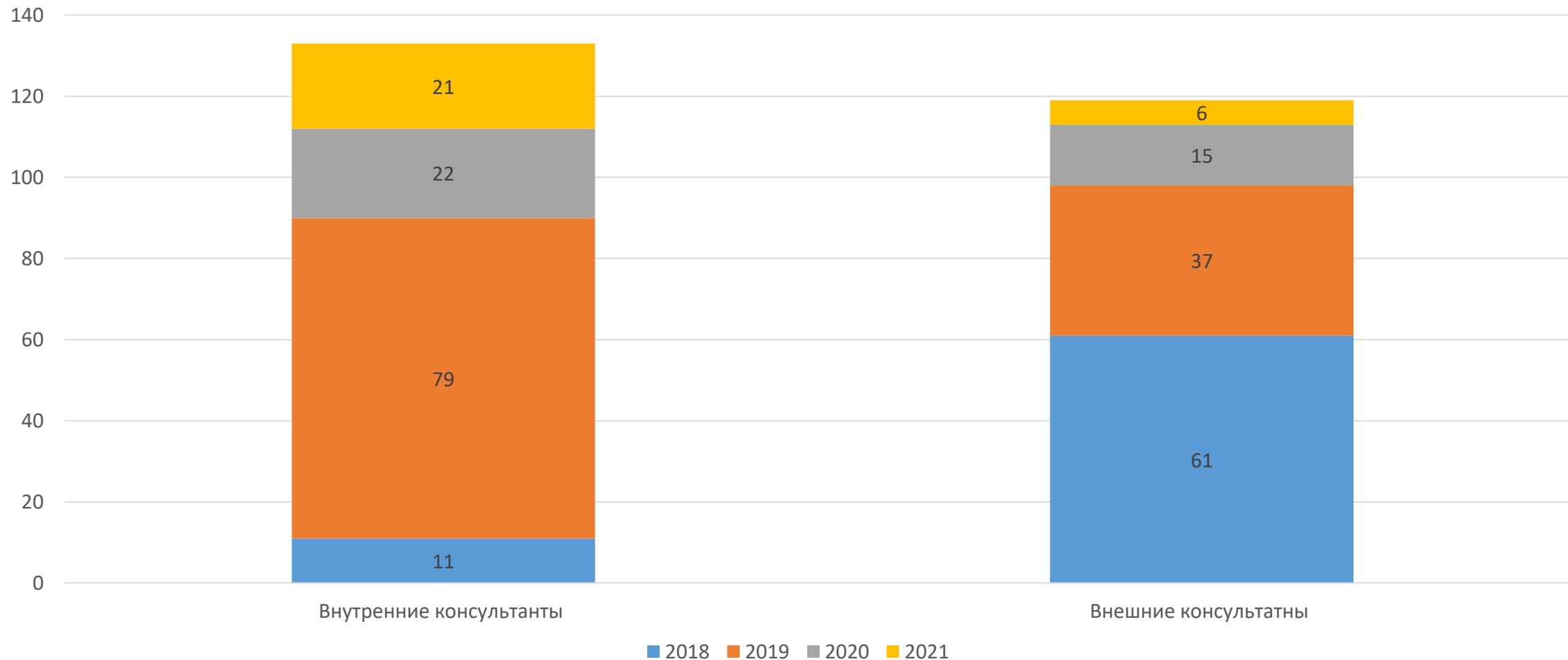
➤ 3 года  
практики

➤ 4323  
участника

Создаем пространство возможностей

Учимся и переедуциваемся

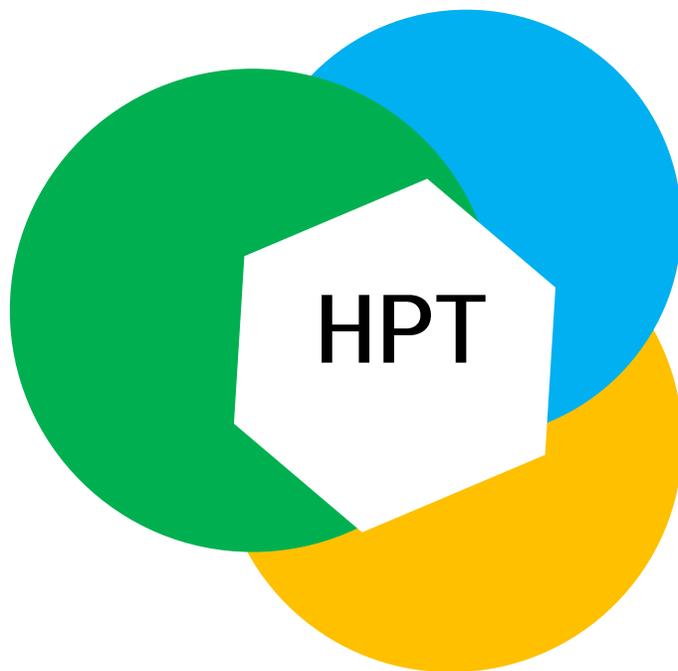
# НРТ сессии 2018-2021 гг.



# Подход к развитию команд в Билайн

## 1. Веские причины для совместной работы

- Общее дело
- Единая цель
- Вовлекающая миссия



## 2. Атмосфера сотрудничества для открытого общения

- Взаимная ответственность
- Доверие
- Позитивный климат

## 3. Единые правила для эффективного взаимодействия

- Ритм встреч
- Правила принятия решений
- Правила разрешения конфликтов



# В 2020 все перешли на удалёнку



Ждать отмены  
ограничений



Научиться работать с  
командами онлайн



Стало очевидно...



# Заказчики бывают 2 ух типов

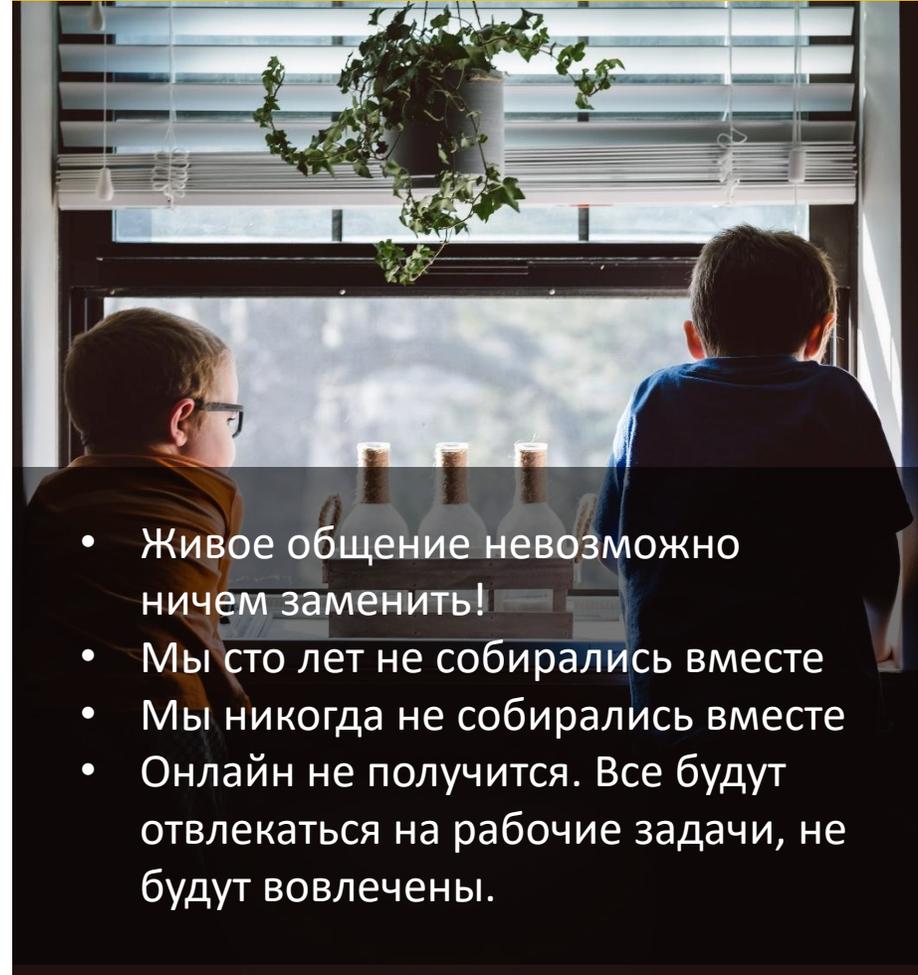
## Мы готовы к онлайн сессии!

- Мы не можем ждать! Результат нужен прямо сейчас.
- Непонятно, когда мы сможем встретиться в живую
- Нам нужны конкретные договоренности, как будем работать, а не эмоции.



## Мы за офлайн!

- Живое общение невозможно ничем заменить!
- Мы сто лет не собирались вместе
- Мы никогда не собирались вместе
- Онлайн не получится. Все будут отвлекаться на рабочие задачи, не будут вовлечены.



# С какими проблемами сталкивается наш заказчик?

Новый руководитель. Необходима синхронизация команды. понять к чему хотим прийти, какой будет наша розница будущего. Определить способы взаимодействия.

Новые менеджеры на ключевых ролях. Хочу провести сессию, где мы сможем стать (положить начало формированию) единой командой, нацеленной на конкретный результат.

Я думаю, что команда сейчас не чувствует себя командой, может не верить в часть целей и процессов. Это связано с тем, что очень много изменений уже произошло и продолжает происходить

За последний год команда обновилась на 60%, есть потребность в формировании команды

Считаю необходимым повысить эффективность команды, усилить горизонтальные связи

Сессия 2020 была очень успешной. Миссия есть, не нуждается в обновлении. Нужно поштурмить насчет плана действий, в поддержку новых амбиций. На последней сессии очень хорошо вовлекли людей - важно поддержать ту волну

У меня абсолютно новая команда тех.блока филиала, собранная из бывших сотрудников партнера MSP и внешних кандидатов. Перед командой стоят амбициозные цели по строительству регулярного ролаута в сверхспортивные сроки.

Мне необходимо объединить команду, состоящую из разных подразделений для достижения главной/общей цели.

В команде есть сотрудники, мотивация некоторых снизилась, при этом часть из них является сильными профессионалами. Следовательно, снижается ответственность и вкладываемые в общее дело усилия. есть ощущение разрозненности из-за долгой удаленной работы..

# Этапы реализации проекта НРТ online



<b>Заявка</b>	<b>Встреча с лидером</b>	<b>Диагностика</b>	<b>Встреча с лидером</b>	<b>Сессия НРТ</b>	<b>Встреча с лидером</b>	<b>Follow up</b>
Лидер команды инициирует запрос	Прояснение деталей запроса	Zoom интервью с участниками	Анализ результатов диагностики и финализация сценария сессии	4 встречи по 4 часа	Коучинг по результатам сессии	Ревизия/обновление договоренностей

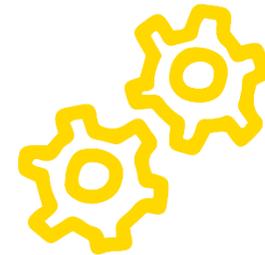


zoom

miro

Практические упражнения

Модерация/фасилитация



Командный коучинг

Экспертные интервенции

# Консультант НРТ В Билайн

## Опыт

- Эксперты в бизнес процессах и ситуации в бизнесе
- Предметные эксперты (развитие команд)
- Экспертиза в работе с группами и в обучении взрослых
- Владения навыками коучинга и фасилитации
- Управленческий опыт

## Личные качества:

- Толерантность к неопределенности
- Способность к конфронтированию
- Эмоциональная устойчивость
- Развитие переговорные компетенции
- Системное мышление
- Долгосрочное планирование

Корпоративные  
тренеры

T&D эксперты  
из функций

“Продвинутые”  
менеджеры из  
бизнеса

Менеджеры  
Билайн  
Университета



Светлана

Ирина

Андрей

Владислав

Виктор

Сергей

Вадим

Владимир

Антон

От Виктор: совместный анализ возможностей NetX. Совместное формирование оптимальных практик выполнения прикладных задач и доработок.

От Ирины Активное участие в оптимизации процессов проектирования, отображения, требованиям к доработке систем workflow, inventory

От Сергея: Заполнение NetX

От Виктор: быстрая стандартизация новых решений, совместная работа по их внедрению и передачу в эксплуатацию

От Вадим: хочу участвовать в формировании стратегии автоматизации процессов. Приглашай ;)

От Светлана: Ирина, очень жду типовых решений в модуле ДП.

От Антона: Ускорить автоматизацию мониторинга нагрузки сети и ее визуализацию в одном месте

От Сергея: Дашборд по нагрузкам каналов с привязкой к OFM. Привязка WIIC к OFM и NRI

От Владислав: Делиться материалами и промежуточном статусом по проектам. Выложить их на общий ресурс

От Антона: Перехватить функции Менеджера проекта от ЦК

От Сергея: Ускорение сроков реализации регулярных сетевых проектов. Полное погружение в стратегические проекты.

От Сергея: Формирование плана развития сети в разрезе проектов. Концепция развития транспортной сети. От Влад: Готов. Предложу формат плана развития сети и при его согласовании перейдем к исполнению.

От Виктор: пересмотр политики, подходов и стратегии в соотв. с вектором который был озвучен Сергеем - идти не только от комерсов но и от техники: Готов, при совместной работе, а именно нужна от вас помощь в оценке "+"

От Антона: Обновить процедуры, регламенты и устаревшие ВНД с учетом новых реалий. Готов: От Тебя попрошу помощи в подсоединении тех несоответствий, которые уже выявили.

От Ирины помощь в формировании оптимальных требований на автоматизацию с учетом сквозного процесса, а не маленьких кусочков. Владислав: Давай! Есть идеи и наработки.

От Светлана: Влад, жду с тобой совместной проработки вопроса по отображению идеала SDB. Нам надо договориться как это начать и мне надо понимание как будем защищать это. От Влада: Я только За"

От Светлана: Виктор, предлагаю сделать пару совместных встреч для прояснения процессов и существующих инструментов проектирования. После этого конкретно прописать где какие проблемы. Далее принимать решения как решить

От Вадим: Более плотный совместный анализ и обсуждение стратегии развития сети MR (как сетевой, так и клиентской части)

От Антона: При принятии решений использовать взвешенный подход с учетом мнения других коллег из ТС Да, при условии что обсуждения не будут затягиваться и решение будет приниматься по принципу почему надо сделать, а не

От Ирины Активное участие в оптимизации процессов проектирования, систем inventory, workflow. Готов выделить небольшой

От Сергея: работа в стандартных системах OFM TC NetX. Участие в

От Владислав: Давать обратную связь на идеи, проекты и задачи. Дать больше виденья долгосрочной перспективы развития

От Светлана: Сергей, поторопить HR с подписанием структуры, нет возможности без этого заполнить вакансии.

От Светлана: Жду помощи от всех в решении вопроса по внесению Эксплуатации мобильных коммутаторов в единый WF

От Виктор: синхронизация наших действий. Мы оба понимаем что это нужно, но не всегда находим время.

От Владислав: Рассказать о своих проблемах в части B2B Москвы

От Сергея: Ускорение строительства ВОЛС

От Ирины всем : жду идей, хотелок и т.д. по оптимизации процессов, что не удобно, что удобно и т.д.

От Ирины Активное участие в оптимизации процессов проектирования, систем workflow в части RO

От Владислав: Иногда нужно говорить "НЕТ", чтобы получить в том числе обратную связь.

От Сергея: Разгребти склад. Упрости процесс RO

От Светлана: Антон, нужно наладить процесс поиска информации по существующим не отображенным местным сетям и продумать как мы это внесем в БД. При наличии источника информации, где можно получить

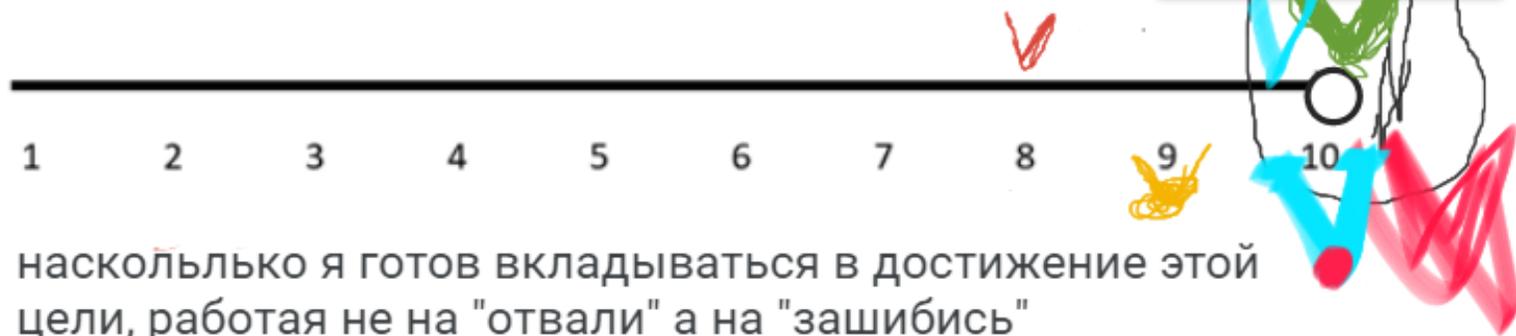
От Владислав: Сделать совместную работу над проектами прозрачной и без перетягивания одеяла. Требуется уточнение деталей, о чем речь

От Ирины участие в разработке Дашборда здоровья сети с точки зрения клиента. Больше"

От Светлана: Антон, хотелось бы от тебя большего погружения в процесс проектирования (особенно по MC), именно с деталями, а не поверхностно.

От Сергея: Перестрой процесс проектирования -> Rolling planning. Разгребти складу

# Цель нашей команды





Список из 5-7 правил.

Правило

формулируется по  
формуле:

Если "ситуация", то

"Наблюдаемое,  
конкретное действие"

# 7 Правил нашей команды

1.Пиши MOM по каждой встрече при работе с:  
-смежными функциями  
-клиентами.  
-Коллегами

2.не согласен- предложи решение, если нет решения- пригласи к поиску коллег.

3.Не замалчиваем проблемы - говорим открыто, конструктивно, конкретно, сразу и не боюсь критики. Отстаивай.

4. Обсуждай задачу и сроки сразу. Соблюдай договоренности с коллегами и клиентами!

6.Иницируй обмен важными идеями и опытом своевременно

7.Важные решения принимаются большинством, а выполняются всеми.



# Какие тренды в работе с командами мы видим внутри Билайн

У лидеров больше не возникает вопрос *“Нужно ли мне присутствовать на этом тренинге?”*

Меняется отношение к организации мероприятия с: *“Сделайте что-то с моей командой, чтобы они лучше работали”,* на *“перед нашей командой стоит амбициозная цель, нам надо стать сильнее!”*

Follow up online-  
это естественно!

Лидеры все чаще используют командные сессии с целью повышения производительности, а не с целью *“Вывезти команду в Сочи”*

Спрос на НРТ в Билайн стабильно высокий!

Спасибо за упражнение про ожидания и про школу

Мы провели тут 10 часов, но в итоге мы сэкономим 100 часов за счет более слаженной работы

Второй день эмоционально был сложнее. Но результат- как после пробежки! ты устал, но чувствуешь легкость и готовность сделать это еще раз!

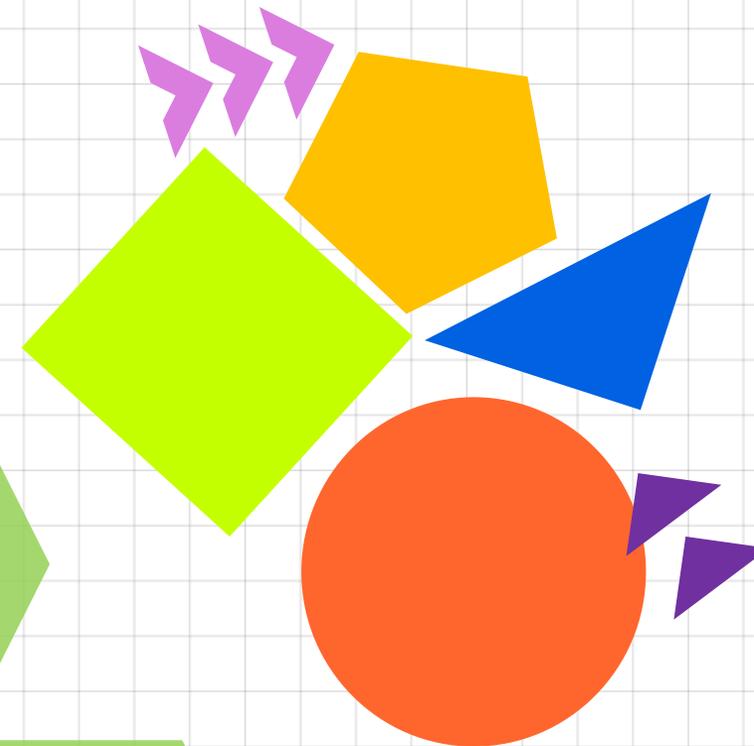
было интересно посмотреть, что получится в Онлайн. Получилось неплохо!

Когда я открыл зум в первый день, я увидел не совсем родные лица, теперь эти лица стали роднее и приятнее!

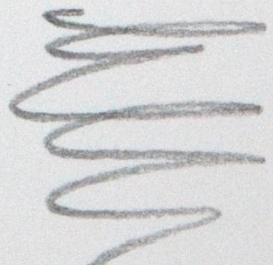
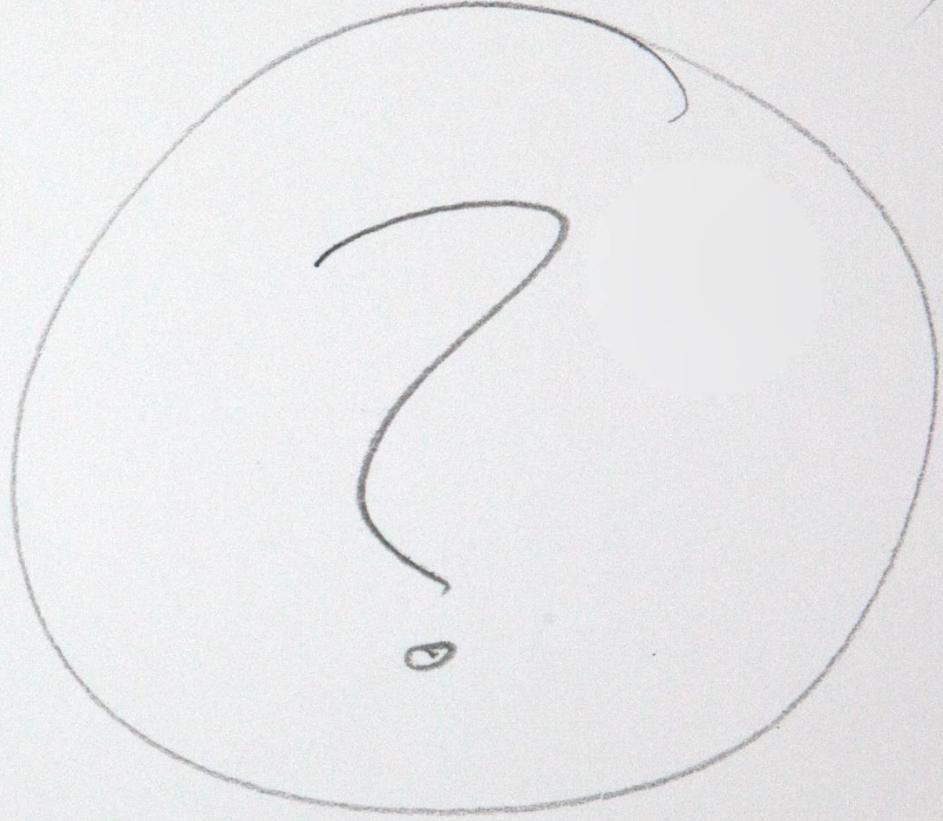
Я первый раз на такой сессии и я узнала людей глубже! Очень положительные эмоции!

я рад, что работаю в этой команде и этими людьми

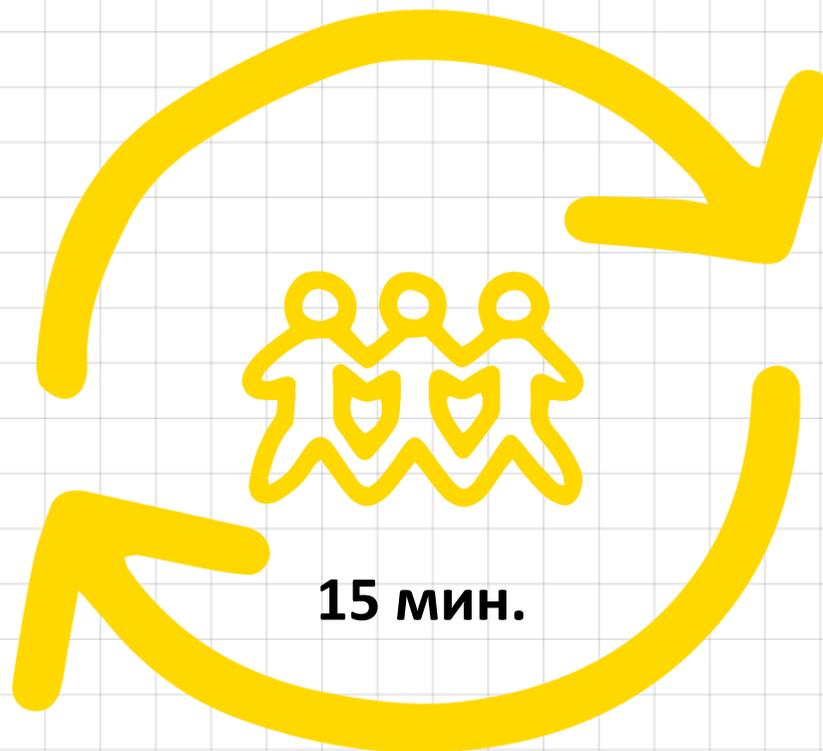
Развиваемся каждый день



Учимся и развиваемся



**Как в ваших компаниях  
организована работа по  
развитию командного  
взаимодействия?**



**Как вы преодолели/  
преодолеваете эти  
вызовы?**

**С какими вызовами  
столкнулись при  
переходе на удаленку?**

Учусь и развиваюсь