

**ФАСИЛИТАЦИЯ:  
как получить  
пользу, а не вред**

Молодчик Наталья



# Программа мастер-класса

- В чем разница между фасилитатором, модератором и тренером?
- Какие задачи может помочь решить фасилитационная сессия в компании?
- Семь черт отличной фасилитации
- Алгоритм фасилитационной сессии «Анализ силы корпоративной культуры компании»

# Работа в группах



*КТО ЭТО?*

- *МОДЕРАТОР*
- *ФАСИЛИТАТОР*
- *ТРЕНЕР*

5 минут

# Модерация и Фасилитация



Одно и то же



Есть принципиальные отличия



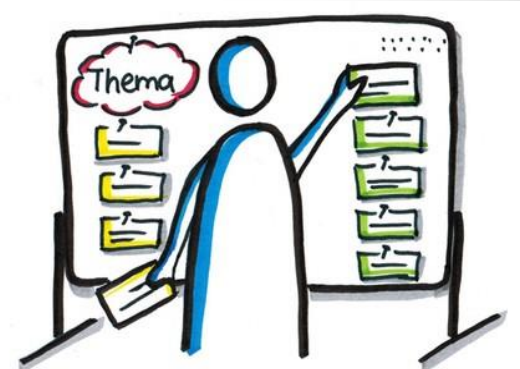
# Модератор - это

*замедлитель, регулятор, посредник или арбитр*



## Историческая справка

- Специальная третья педаль, имеющаяся у некоторых пианино
- Она имеет фиксатор и позволяет играть очень тихо
- Модерация возникла как способ сбора общественного мнения
- Это был инструмент, позволяющий узнать точку зрения каждого и отобразить ее визуально.



# Фасилитация

*Помощь группе или индивиду в достижении  
большей продуктивности или скорости  
деятельности.*



дословно «вспомоществование»

**Фасилитация / Модерация** - это помощь группе в принятии решения с использованием определенных технологий управления процессом обсуждения.

**Цель фасилитации** - помочь группе прийти к результату, опираясь на собственный опыт участников.






# Для группы фасилитатор – это:



1. **Мотиватор** - формирует среду и «зажигает» участников
2. **Ведущий** - знает весь путь группы «от и до» и помогает пройти его максимально эффективно
3. **Генератор вопросов** - помогает группе достичь максимальной эффективности в каждой дискуссии
4. **Строитель мостов** - помогает достичь консенсуса там, где участники не видят такой возможности
5. **Ясновидящий** - диагностирует, либо предугадывает малейшие признаки усталости, «выключенности» и помогает группе вернуться в рабочее состояние
6. **Миротворец** - помогает группе преодолевать конфликтные ситуации
7. **Ценитель** - признает вклад группы, поощряет прогресс при самом малом его наличии, ценит достигнутый группой результат.



# Какие задачи может помочь решить фасилитационная сессия в компании?

- Сплотить команду вокруг общих целей
- Быстро запустить новый проект и учесть все детали
- Договориться о правилах взаимодействия и коммуникаций
- Подвести итоги проекта мотивирующе и конструктивно
- Провести экспресс-диагностику текущего состояния дел
- Создать саморазвивающиеся команды
- Разработать стратегию компании, которую каждый сотрудник будет хотеть реализовать



# Почему в России фасилитация не работает?



Большинство компаний - на **красном** и **синем** уровнях.

Они не готовы к фасилитации!

Методы с **оранжевого** и **зеленого** уровня НЕ подходят красным и даже синим

УРОВНИ БЫТИЯ

УРОВНИ СУЩЕСТВОВАНИЯ



# Семь черт отличной фасилитации



Майкл Вилкинсон  
Управляющий директор компании  
Leadership Strategies



## 1. Высокий уровень энергии

- вовлекает
- заряжает
- убеждает

## 2. Фокусирующие вопросы с ярким образом

*«Каковы шаги в существующем процессе найма сотрудника?»*

«Подумайте о том, как вы в последний раз кого-то нанимали. Представьте все действия, которые вам нужно было выполнить, чтобы нанять человека: все проволочки, все люди, с которыми вам нужно было переговорить. Каковы шаги в существующем процессе найма сотрудника?»

# Семь черт отличной фасилитации



## 3. Дополнительные вопросы

- Прямой исследующий - «Почему это важно?»
- Перенаправляющий - «Это интересное замечание, можем мы его поставить в список проблем?»
- Продолжающий - «Что еще?»
- Вытягивающий - «Есть ли решения в области ....?»

## 4. «Власть Пера»

Отличные фасилитаторы записывают слова участников вместо своих слов

## 5. Контрольные точки после каждого этапа

- Резюмируют
- Объясняют связь
- Инструктируют

# Семь черт отличной фасилитации



## 6. Управление дисфункцией



## 7. Широкий набор методов, инструментов, шаблонов

Для создания сессии под уникальную потребность заказчика

# КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА



– ЭТО СУНДУК С  
ДРАГО ЦЕННОСТЯМИ

ЧЕМ БОГАЧЕ СУНДУК, ТЕМ  
БОГАЧЕ КОМПАНИЯ



НО ДЛЯ КОГО-ТО ЭТО ПРОСТО КАМНИ



И ПУСТЫЕ СЛОВА...





# КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА



- В основе корпоративной культуры лежат те идеи, взгляды, основополагающие ценности, которые разделяются членами организации.
- Это ядро, определяющее правила поведения в данной организации.
- Если сотрудник не принимает ценности организации, то она его «вытесняет».
- Организацию с «СИЛЬНОЙ» корпоративной культурой называют «ЗДОРОВОЙ».



# Анализ силы корпоративной культуры компании

# Элементы культуры



## ЗАДАЧИ

- Мероприятия, которые сотрудник обещает кому-то выполнить
- Задачи не входят в круг должностных обязанностей
- Задачи могут входить в зону компетенций, но не в регулярный функционал

# Элементы культуры



## ПРАВИЛА

- Нормы поведения, обязательные для выполнения всеми членами организации
- Без правил организация теряет много энергии зря

# Элементы культуры



## ПРОЦЕССЫ

- Системная совокупность элементов, управляющих качеством выполнения обещания клиенту организации
- Как сотрудники взаимодействуют по горизонтали, создавая ценность для клиента
- Как компания учится на ошибках

# Элементы культуры



## ПРОЕКТ

- Совокупность мероприятий, улучшающих текущие и создающих новые процессы организации
- Как управляем тем, чего еще нет



# Элементы культуры



## ЦЕЛЬ

- Измеримый показатель, определяющий успешность организации к конкретному сроку

# Элементы культуры



## СТРАТЕГИЯ

- Ответ на вопрос, как мы собираемся побеждать

# Элементы культуры



## ИДЕОЛОГИЯ

- Система, управляющая отношением сотрудников к организации

# Алгоритм фасилитационной сессии



ШАГ 1. Цель сессии

ШАГ 2. Карта для анализа культуры

а) Элементы культуры

б) Признаки сильной культуры

в) Признаки слабой культуры

ШАГ 3. Объявление

ШАГ 4. Голосование «как есть / как хотим»

ШАГ 5. Выделение приоритетов

ШАГ 6. Проект по развитию

