

# НОВАЯ ЭПОХА УПРАВЛЕНИЯ

---

Актуальные решения и продукты

21.05.2020




# Новая эпоха управления

## ВЫЗОВЫ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ

- > Экономический спад
- > Условия дистанционного взаимодействия
- > Высокая социально-психологическая нагрузка на сотрудников

Обновленные условия функционирования – не угроза, а **ТОЧКА РОСТА, В КОТОРОЙ ОТКРЫВАЮТСЯ НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ**

## ТЕКУЩИЕ ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ ФОРМИРУЮТ СТИМУЛ И СРЕДУ ДЛЯ:

-  совершенствования организационной модели
-  построения дистанционной системы L&D
-  создания динамической системы внедрения изменений

## ВИТОВЕ –

единственная российская компания, обладающая компетенциями во всех трех областях на уровне требований крупного бизнеса



# Цикл разработки и внедрения решений

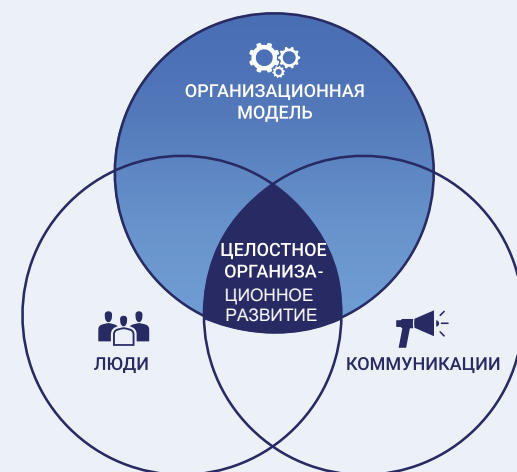
## ИССЛЕДОВАНИЕ И ПРОЕКТИРОВАНИЕ



## ИЗМЕНЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ



# 1 | СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ МОДЕЛИ



# Управление организационной эффективностью в обновленных условиях функционирования компании

## МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ

### СПОСОБЫ ОРГАНИЗАЦИИ СОТРУДНИКОВ

#### ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА

- > Проектирование и оптимизация управляющей структуры
- > Оптимизация норм управляемости и норм численности

#### ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ СТРУКТУРА

- > Проектирование и развитие функциональной структуры
- > Оптимизация распределения функционально-аналитических элементов в соответствии с организационной структурой

#### РОЛЕВАЯ МОДЕЛЬ

- > Проектирование и развитие ролевой модели
- > Разработка индивидуальных ролей в соответствии с функциональной и организационной структурами

#### СЕТЬ КОМАНД

- > Формирование и развитие сети команд
- > Развитие кросс-функционального взаимодействия

### ТИПЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

## ПРО ЦЕССЫ ПРО ПРОДУКТЫ

Повышение  
эффективности  
процессной  
деятельности

Повышение  
эффективности  
проектной  
деятельности

Повышение  
эффективности  
продуктовой  
деятельности

### УРОВЕНЬ РЕАЛИЗАЦИИ 1

- 1 Комплексное выявление «структурных» разрывов как внутри элементов, так и между ними, оценка и ранжирование по критичности
- 2 Определение глубины необходимых изменений

### УРОВЕНЬ РЕАЛИЗАЦИИ 2

- 3 Проектирование решения по адаптации элементов оргмодели к обновленным условиям функционирования

### УРОВЕНЬ РЕАЛИЗАЦИИ 3

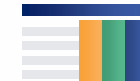
- 4 Разработка и внедрение инструментов адаптации оргмодели к обновленным условиям функционирования

# Решения и продукты для развития системы управления организационной эффективностью в условиях неопределенности

## ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ

Управление организационной эффективностью

### ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ / АДАПТАЦИЯ СУЩЕСТВУЮЩИХ ЭЛЕМЕНТОВ СИСТЕМЫ ПОД ВНЕШНИЕ ВЫЗОВЫ



## КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ

Продуктовый подход и сети команд

### ПРОДУКТОВЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ

- 1 Проектирование системы управления продуктами, формирование подхода к внедрению системы и сопровождение внедрения
  - > Быстрый ввод продуктов в эксплуатацию (MVP), оперативная проверка гипотез и выстраивание дальнейшего курса развития
- 2 Разработка методологии управления продуктами
  - > Инструменты поддержки высокой удовлетворенности внутренних и внешних клиентов
- 3 Формирование бизнес-требований к IT-решению по управлению продуктами

### ПОСТРОЕНИЕ СЕТЕЙ РАСПРЕДЕЛЕННЫХ КОМАНД

- 1 Проектирование системы управления командами, формирование принципов и правил командного взаимодействия (как между командами, так и внутри команд)
  - > Легко адаптируемые под новые цели и задачи группы сотрудников
- 2 Описание ролей участников команд (как регулярных, так и в кризисных условиях), разработка компетентностных профилей участников
  - > Быстрое принятие оперативных и управленческих решений
  - > Благоприятная среда для дистанционного взаимодействия
- 3 Формирование подхода к трансформации текущей структуры взаимодействия в сеть команд, сопровождение трансформации
  - > Инструмент выявления и удержания ценных кадров в компании

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ

Инструменты управления продуктами и сетями команд

Общекорпоративные методология и процесс управления продуктами

Бизнес- и функциональные требования к IT-платформе по управлению продуктами, методологическое сопровождение разработки IT-решения

Стандарт взаимодействия продуктовых команд в условиях дистанса

Система KPI продуктов

Общекорпоративная методология управления сетью команд

Система KPI команд

Стандарт командного взаимодействия в условиях дистанса

Функционально-ролевые модели команд

Классификатор типовых проблем в командах, инструменты устранения проблем

Компетентностные профили, система отбора и оценки участников команд

Формирование центра поддержки команд: описание функционала и участников центра, проработка структуры, инструментов поддержки команд и принципов их применения

# 2 | ВЫСТРАИВАНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ



# People Management в новую эпоху управления





# Решения для выстраивания комплексной системы управления людьми в организации

## ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ

Комплексная система People Management

### ВЫСТРАИВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЛЮДЬМИ В НОВУЮ ЭПОХУ УПРАВЛЕНИЯ

Новые вызовы внешней среды требуют пересмотра подхода к развитию сотрудника на протяжении жизненного цикла.

Мы предлагаем единую последовательную систему People Management, элементы которой помогают гармонично и сбалансированно поддерживать трансформацию образа мышления, формировать систему развития навыков и изменения поведения сотрудников в новых условиях.



## КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ

Внедрение и сопровождение программ корпоративного развития

### ЦЕНТР ПАРТНЕРСТВА И ПОДДЕРЖКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ

Забота о сотруднике, которая проявляется:

- > В системной трансформационной психологической поддержке
- > Развитии метакомпетенций: учись учиться, управление стрессом и волей, антикризисный самоменеджмент
- > Коучинговой карьерной поддержке
- > Психологическом сопровождении сотрудников по жизненному циклу

### ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПУТЕШЕСТВИЯ (LEARNER JOURNEY)

Гибридные форматы для дистанционного образования и обучения:

- > Структурированное обучение + тьюториал (поддержка тьютором)
- > Регулярные системные треки, формирующие маршрут обучающегося
- > Обучение как часть ежедневной профессиональной деятельности и возможности для обратного контента

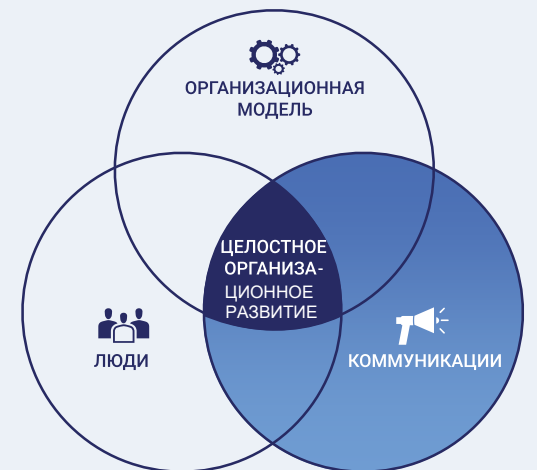
## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ

Инструменты корпоративного развития

Адаптация (пребординг, онбординг)	Создание института внутренних тренеров и экспертных сообществ		Разработка системы организационного взаимодействия основных стейкхолдеров в HR	Онлайн ассесмент, Digital Assessment, пульс-опросы, Real-time feedback	Онлайн-коучинг: поддержка руководителей, антикризисный марафон для сотрудников	Бенчмаркинг: онлайн-туры и онлайн-референс-визиты в компании	Трековое обучение с использованием разных микро-форматов	Модерируемые сессии
Карьерная карта, профиль должности	HR-стратегия и политика	HR-маркетинг	Моделирование корпоративной культуры			Новая картина мира: онлайн-встречи с мотивационными спикерами	Онлайн-платформа управленческого саморазвития «Авангард»	Центр сопровождения кросс-функциональных команд
Система наставничества и менторинга								

# 3

## КОММУНИКАЦИИ: ФОРМИРОВАНИЕ УСТОЙЧИВОГО ИЗМЕНЕНИЯ ПОВЕДЕНИЯ ЧЕРЕЗ АКТИВАЦИЮ ЖЕЛАНИЯ



# Коммуникации: формирование устойчивого изменения поведения через активацию желания

## СЕГМЕНТИРОВАНИЕ ЦЕЛЕВОЙ АУДИТОРИИ

для таргетированной коммуникации

- > Выявление потребностей и ценностных приоритетов ЦА
- > Определение барьеров и точек сопротивления
- > Оценка рисков по сегментам ЦА

## СИСТЕМА КОММУНИКАЦИЙ В РАМКАХ БИЗНЕС-ЗАДАЧИ



# Решения и продукты для построения комплексной коммуникации

## ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ

Видеть людей, а не их функции

### ПРОЕКТИРОВАНИЕ ОБЩЕГО ВИДЕНИЯ И ПОДХОДА К КОММУНИКАЦИИ

- > Исследование коммуникационной среды и целевых аудиторий (инсайты, барьеры и страхи, ценности и триггеры). Актуализация каналов. Сегментирование целевых аудиторий и создание основы для таргетированной коммуникации
- > Кристаллизация смыслов по сегментам целевой аудитории в рамках бизнес-задачи
- > Формирование модели вовлекающего лидерства
- > Формирование подхода к минимизации сопротивления на основании оценки рисков



## КОМПЛЕКСНЫЕ РЕШЕНИЯ

Создавать систему коммуникаций, а не информационный шум

### СОЗДАНИЕ СЕМЕЙСТВА КОММУНИКАЦИОННЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

- > Определение этапности перехода от текущего состояния к целевому, ключевых сообщений по сегментам ЦА с учетом их особенностей
- > Создание связной системы коммуникаций: определение конкретных решений по модели вовлекающего лидерства, минимизации сопротивления, направленной коммуникации по сегментам ЦА

### СОЗДАНИЕ ЭМОЦИОНАЛЬНОГО ВОСПРИЯТИЯ

- > Креативная идея – яркая эмоциональная идея, объединяющая все коммуникационные мероприятия
- > Tone of Voice – стиль коммуникации: как говорим и как не говорим в рамках кампании
- > Визуальный образ – единый визуальный стиль для всего комплекса мероприятий

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ

Действовать, а не знать

### ГЕЙМИФИКАЦИЯ В КОММУНИКАЦИЯХ

Как способ дозированного информирования, организации действий сотрудников, обучения, выявления неформальных лидеров

### СОЗДАНИЕ ЛЕГЕНДЫ

Трансляция ключевых смыслов в формате сторителлинга. Захват внимания через характеры, а не процессы и ситуации

### ВОВЛЕЧЕНИЕ В ОБУЧЕНИЕ

Создание притягательной эмоциональной среды для вовлечения сотрудников в процесс обучения. Реализация нестандартных подходов к подаче обучающей информации

### УПАКОВКА СМЫСЛОВ

Просто о сложном. Инфографика по новым процессам и другим изменениям

### ПОБУЖДАЮЩИЙ АНОНС

Разовая коммуникация, направленная на вовлечение сотрудников в исследование, информирование о запуске новых IT-систем

# ЦЕНТР ПОДДЕРЖКИ РАСПРЕДЕЛЕННЫХ КОМАНД

---

Комплексный продукт

# В ответ на потребности рынка ВІТОВЕ сформировала центр поддержки распределенных команд, предоставляющий комплексный набор сервисов

## ЦЕНТР ПОДДЕРЖКИ РАСПРЕДЕЛЕННЫХ КОМАНД

ОЦЕНКА КОМАНДЫ	ПОДДЕРЖКА КОМАНДНОЙ КУЛЬТУРЫ	ОБУЧЕНИЕ И КОММУНИКАЦИОННАЯ ПОДДЕРЖКА	ПРОЕКТНАЯ ПОДДЕРЖКА	ОРГАНИЗАЦИЯ И РЕСУРСЫ
<p><b>Общая оценка команды</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Оценка командных компетенций на старте</li> <li>&gt; Оценка командных эффектов, влияющих на продуктивность</li> <li>&gt; Обратная связь в режиме реального времени (RTF) на этапе реализации</li> </ul> <p><b>Оценка участников команды</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Оценка знаний и навыков</li> <li>&gt; Оценка индивидуального вклада каждого участника проектной команды</li> </ul>	<p><b>Социально-психологическая</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Управление групповой динамикой команды от старта до завершения проекта</li> <li>&gt; Командный и индивидуальный коучинг</li> </ul> <p><b>Культура взаимодействия в удаленном режиме</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Культура организации встреч, поддержки контакта в удаленном режиме</li> <li>&gt; Культура совместной работы над материалами</li> </ul>	<p><b>Обучение</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Формирование недостающих знаний и навыков работы в гибких распределенных командах</li> </ul> <p><b>Коммуникационная поддержка</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Дистанс-процессинг по разработке презентационных материалов</li> <li>&gt; Упаковка смыслов, визуализация</li> </ul>	<p><b>Scrum-мастеринг</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Отслеживание хода проекта</li> <li>&gt; Управление процессами</li> <li>&gt; Проведение scrum-мероприятий</li> <li>&gt; Ведение и поддержка scrum-практик</li> <li>&gt; Отслеживание и устранение препятствий</li> </ul> <p><b>Agile-коучинг</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Поддержка и фасилитация культуры agile и работы в модульном подходе</li> </ul>	<p><b>Организационное администрирование</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Организация дистанционных встреч продуктовых команд</li> <li>&gt; Модерация рабочих обсуждений</li> <li>&gt; Координация внешних ресурсов для поддержки продуктовых команд</li> </ul> <p><b>Онлайн-инструменты для командной работы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Предоставление доступа к онлайн-сервисам (Zoom, Teams, Trello и др.)</li> </ul>



### АНАЛИЗ КАРТЫ БАРЬЕРОВ В ОПЫТЕ УЧАСТНИКОВ КОМАНДЫ И ОЦЕНКА УРОВНЯ ЗРЕЛОСТИ РАСПРЕДЕЛЕННОЙ КОМАНДЫ

Практики межкомандного взаимодействия / Компетенции / Процессы / ИТ-инструменты

**BITOBE —**  
Best Impulse TO Business Evolution

тел./факс: +7 (812) 677 50 88  
e-mail: [info@bitobe.ru](mailto:info@bitobe.ru)

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