



АКАДЕМИЯ
СОЦИАЛЬНЫХ
ТЕХНОЛОГИЙ

ОТКРЫТЫЕ
ВЕБИНАРЫ

Мастер-класс
«Большая команда»
Спикер - Алексей Аболмасов

26 мая 2022 г.
18.00 (Мск)

БОЛЬШАЯ КОМАНДА



Офицеры экипажа подводной лодки «Курск»

Команда решает все



А. Н. ПОНОМАРЕВ

АВИАЦИЯ НАСТОЯЩЕГО И БУДУЩЕГО

СКОЛЬКО СТОИТ РАЗРАБОТКА ДВИГАТЕЛЯ ИСТРЕБИТЕЛЯ?

40 ТЫСЯЧ ДЕТАЛЕЙ

2–3 НАИБОЛЕЕ НАПРЯЖЕННЫХ ЛЕТ

400–500 НАУЧНЫХ РАБОТНИКОВ

1000 ПОМОГАЮЩИХ ТЕХНИКОВ

1500 ВЫСОКОКВАЛИФИЦИРОВАННЫХ РАБОТНИКОВ

ДЛЯ СОЗДАНИЯ ВСЕГО

ОДНОГО ДВИГАТЕЛЯ!

ГЛОБАЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И ВЫЗОВЫ

Глобальные тренды российского бизнеса

- Гуманизм
- Усложнение бизнеса
- Индустрия 4.0
- Элементы мобилизационной экономики

Вызовы HR и T&D

- Двойной дефицит кадров.
- Непрерывное обучение и развитие сотрудников.
- Вовлечение сотрудников.
- Единица организации – команда, а не человек.
- Одновременная работа с критической массой сотрудников.
- Развитие кроссфункциональной команды HR, T&D, управленческой команды и команды среднего менеджмента, которая будет заниматься развитием компании.

Большая команда

– это сообщество с распределенным лидерством, которое живет и работает в мультикультурном контексте и в совместной созидательной деятельности создает новые ценности.



Сергей Королев с коллегами



Организирующая функция трудового коллектива (бытие формирует сознание)
– влияние специфического уклада трудового коллектива на самоидентификацию человека (кто Я), через организацию его жизни и деятельности.



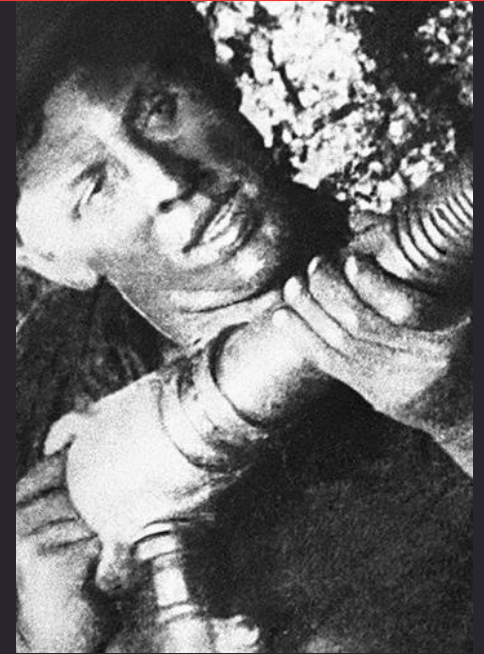
Юрий Гагарин
с семьей



Школьные годы
Филиппа
Киркорова



Владимир Басов
с сослуживцем



Шахтер
Алексей
Стаханов

ОРГАНИЗУЮЩАЯ ФУНКЦИЯ

Вы человек городской или деревенский (Г /Д)?

00 10

Привычки городского и деревенского человека отличаются (Да/Нет)?

00 10

Кто из них более работающий (Г/Д)?

00 10

ДЕТИ-МАУГЛИ: ЧУЖОЙ СРЕДИ СВОИХ

ЛЮДИ, ВОСПИТАННЫЕ ЖИВОТНЫМИ, А ЗАТЕМ ВЕРНУВШИЕСЯ В ЧЕЛОВЕЧЕСКОЕ ОБЩЕСТВО, СТАНОВЯТСЯ ЧУЖИМИ И ДЛЯ ТЕХ, И ДЛЯ ДРУГИХ.

ПЕРВЫЙ СЛУЧАЙ,
КОГДА РЕБЕНКА
ОБНАРУЖИЛИ В СТАЕ ВОЛКОВ
БЫЛ В 1341 ГОДУ В ГЕРМАНИИ

МАУГЛИ В БОЛЬШИНСТВЕ ВСКОРЕ УМИРАЛИ ИЛИ
ЗАКАНЧИВАЛИ ДНИ В ПСИХИАТРИЧЕСКОЙ ЛЕЧЕБНИЦЕ

ИССЛЕДОВАНИЯ ПОДТВЕРДИЛИ: САМЫМ ВАЖНЫМ ДЛЯ РАЗВИТИЯ ЧЕЛОВЕКА ЯВЛЯЕТСЯ ВОЗРАСТ ДО 5 ЛЕТ

Регулирующая функция (что плохо, а что хорошо) – влияние культуры трудового коллектива на ценностную и нормативную сферу личности через культивирование нужных моделей поведения.



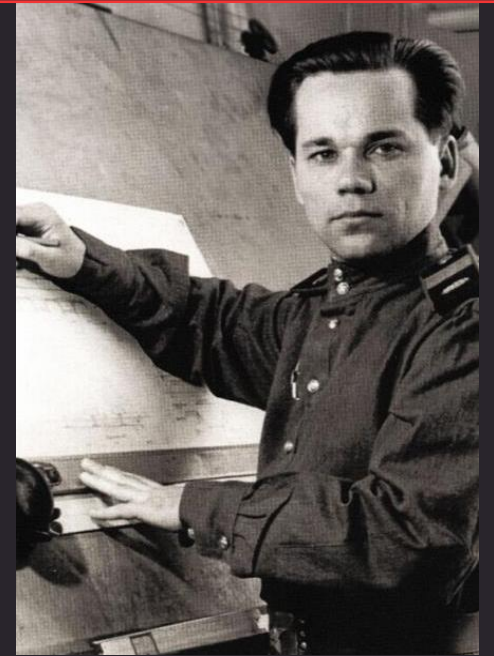
Буддийские монахи в Тхераваде



Британские скинхеды



Билл Гейтс стоит в очереди за бургером



М. Калашников создатель АКМ

РЕГУЛИРУЮЩАЯ ФУНКЦИЯ

Вы человек семейный или холостой (С /Х)?

00 10

Отличается ли режим дня (во сколько ты встаешь и ложишься) у семейного человека с ребенком и у холостого (Да/Нет)?

00 10

Кто из них более ответственный (С/Х)?

00 10

**Каждый год в мире
кончают жизнь
самоубийством
свыше миллиона
человек.**



Вовлекающая функция – влияние трудового коллектива на личную миссию человека и его планы через вовлечение его в совместную содержательную деятельность по реализации Вызовов и решению задач.



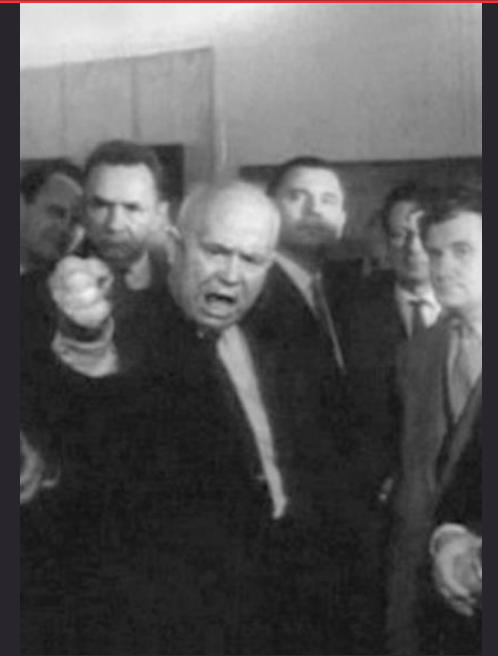
Исход евреев
из Египта



Первый поход
крестоносцев



Переселенцы на
дикий запад.
Мормонская тропа



Н. Хрущев критикует
творчество
художников.
1962 г.

ВОВЛЕКАЮЩАЯ ФУНКЦИЯ

Вы командный человек или индивидуальный (К/И)?

00 10

Отличаются ли сроки ремонта, который делает один человек и группа (Да/Нет)?

00 10

Командный человек или одиночка чаще готов работать сверхурочно (К/И)?

00 10

ЛЕНИНГРАДСКАЯ БЛОКАДА 1941 - 1944 Г.Г.

КОЛЛЕКТИВ СОТРУДНИКОВ
ИНСТИТУТА РАСТЕНИЕВОДСТВА

КОЛЛЕКЦИЯ СЕЛЕКЦИОННЫХ СЕМЯН
МАССОЙ ОКОЛО 2 ТОНН

ОБЩАЯ ЦЕЛЬ - ПЕРЕДАТЬ КОЛЛЕКЦИЮ
БУДУЩИМ ПОКОЛЕНИЯМ

ВЗАИМНАЯ ПОДДЕРЖКА, ВЕРА В ПОБЕДУ

Развивающая функция – влияние трудового коллектива на мировоззрение и профессионализм (опыт и компетенции) сотрудника через применение специфических рабочих инструментов и предлагаемый карьерный путь.



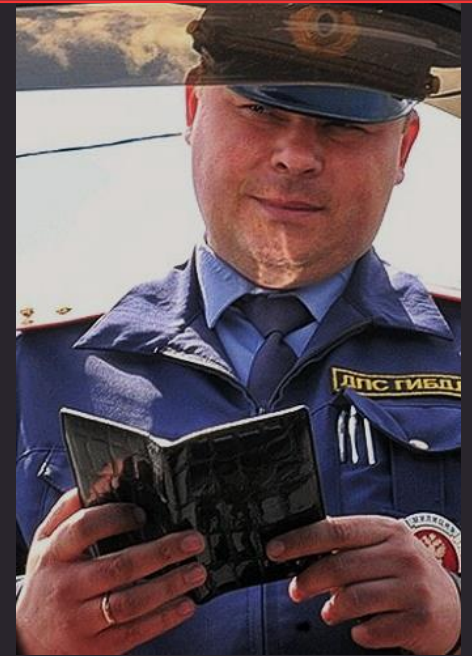
Канадский
лесоруб



Rolling Stones



Ян Стен.
Строгий учитель
(фрагмент). 1668



Инспектор ГИБДД
проверяет
документы

ВОВЛЕКАЮЩАЯ ФУНКЦИЯ

Результат вашей работы зависит только от вас или от командных усилий (Я/Мы)?

00 10

Отличается ли количество развивающей обратной связи в коллективе при индивидуальной работе (Да/Нет)?

00 10

Кто с больше вероятностью справится со сложной задачей, команда или индивидуал (К,И)?

00 10

БОЛЬШАЯ КОМАНДА – ЭТО ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ПЛЕМЯ



СТРАТЕГИРОВАНИЕ



Мы заброшены в XXI век без карты, без руля и без тормозов

ПОЛ ВАН РИПЕР

MILLENIUM
CHALLENGE
2002

250 МИЛЛИОНОВ

20 000 УБИТЫХ

16 ПОТОПЛЕННЫХ КОРАБЛЕЙ

САМЫЕ КРУПНОМАСШТАБНЫЕ
УЧЕНИЯ ЗА ИСТОРИЮ США

ВАН РИПЕР УБЕЖДЕН,
ВОЙНА НЕПРЕДСКАЗУЕМА,
БЕСПОРЯДОЧНА
И НЕЛИНЕЙНА

ОНИ ТАК УВЛЕКЛИСЬ МЕХАНИЗМАМИ И ПРОЦЕССАМИ,
ЧТО НИ РАЗУ НЕ ВЗГЛЯНУЛИ НА ПРОБЛЕМУ В ЦЕЛОМ

УЧЕНИЯ MILLENIUM CHALLENGE - БИТВА ДВУХ СОВЕРШЕННО ПРОТИВОПОЛОЖНЫХ ИДЕОЛОГИЙ ВОЙНЫ

ЛОГИКА «СТРАТЕГИРОВАНИЯ»



ПРОРЫВ

ТРЕНД

ЭКОНОМИ-
ЧЕСКОЕ
ПОВЕДЕНИЕ

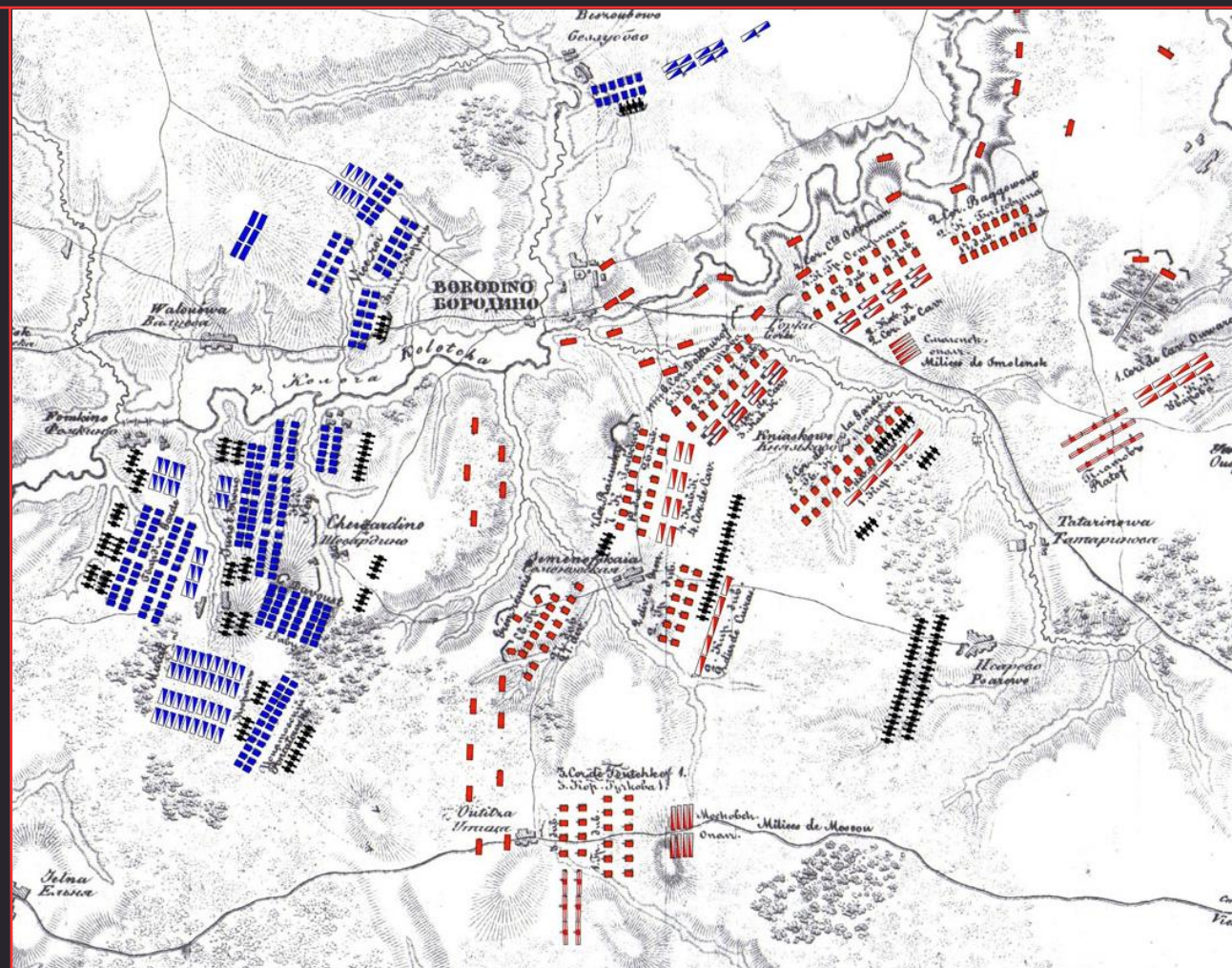
ФОРСАЙТЫ

ВИДЕНИЕ

ВЫЗОВЫ

Стратегирование

– это постоянная работа по уточнению, коррекции, декомпозиции целей Компании в «дорожную карту».



Если мы этого не сделаем, то это сделают конкуренты и мы проиграем

- Переход от стратегического планирования к стратегированию.
- Планомерное развитие управленческой команды.
- Обучение стратегическому мышлению.



На жизнь великую и посредственную уходит одинаковое количество времени и сил

СТРАТЕГИРОВАНИЕ



Формулирование смыслов и целей,
вызовов и инициатив



Мотивация на общие цели



Проекты изменений



Как мы работаем с целями и задачами

СТРАТЕГИРОВАНИЕ



Формулирование смыслов и целей,
вызовов и инициатив



Мотивация на общие цели



Проекты изменений



Как мы работаем с целями и задачами

СТРАТЕГИРОВАНИЕ



Формулирование смыслов и целей,
вызовов и инициатив



Мотивация на общие цели



Проекты изменений



Как мы работаем с целями и задачами

СТРАТЕГИРОВАНИЕ



Формулирование смыслов и целей,
вызовов и инициатив



Мотивация на общие цели



Проекты изменений



Как мы работаем с целями и задачами

СТРАТЕГИРОВАНИЕ



Формулирование смыслов и целей,
вызовов и инициатив



Мотивация на общие цели



Проекты изменений



Как мы работаем с целями и задачами

БОЛЬШАЯ КОМАНДА – ЭТО ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ПЛЕМЯ



ДОГОВОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ



ЗА ЧТО ПРЕМИЯ?

Представьте, что вы руководитель подразделения. У вас есть премиальный фонд. Если поделить на всех поровну, получается мало. Вы приняли решения поощрить одну группу сотрудников. За что вы дадите премию?

А За выслугу лет и лояльность Компании

Б За выдающиеся персональные результаты

В За стабильное выполнение плана

Г За помощь коллегам

Подумайте. Примите решение. Не пишите в чат свой ответ. Будьте готовы выложить его через минуту по моей команде.

01 00

ЛОВУШКА КУЛЬТУРЫ

ЛИДЕРЫ

1. ЭЛИТА СОЗДАЕТ ЗАКОНЫ ДЛЯ СЕБЯ И РАСПРОСТРАНЯЕТ НА ДРУГИХ
2. ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРЕЖИВАЮТ СВОИХ СОЗДАТЕЛЕЙ
3. ЭЛИТЫ КОНТРОЛИРУЮТ ИНСТРУМЕНТЫ НАСИЛИЯ

25 СТРАН ПЕРВАЯ КОСМИЧЕСКАЯ СКОРОСТЬ



АУТСАЙДЕРЫ

ФЕНОМЕН «QWERTY»
«ЭФФЕКТ КОЛЕИ»

175 СТРАН ВТОРАЯ КОСМИЧЕСКАЯ СКОРОСТЬ



РАЗЛИЧИЯ МЕЖДУ ЛИДЕРАМИ И АУТСАЙДЕРАМИ 1800 ГОД - В 4 РАЗА, В 2011 В 100 РАЗ
СОЦИАЛЬНЫЙ КОНТРАКТ — ФОРМАЛЬНЫЕ ПРАВИЛА И КУЛЬТУРА

Договорная реальность

– это набор смыслов,
создаваемых
сотрудниками
организации в процессе
своего взаимодействия.



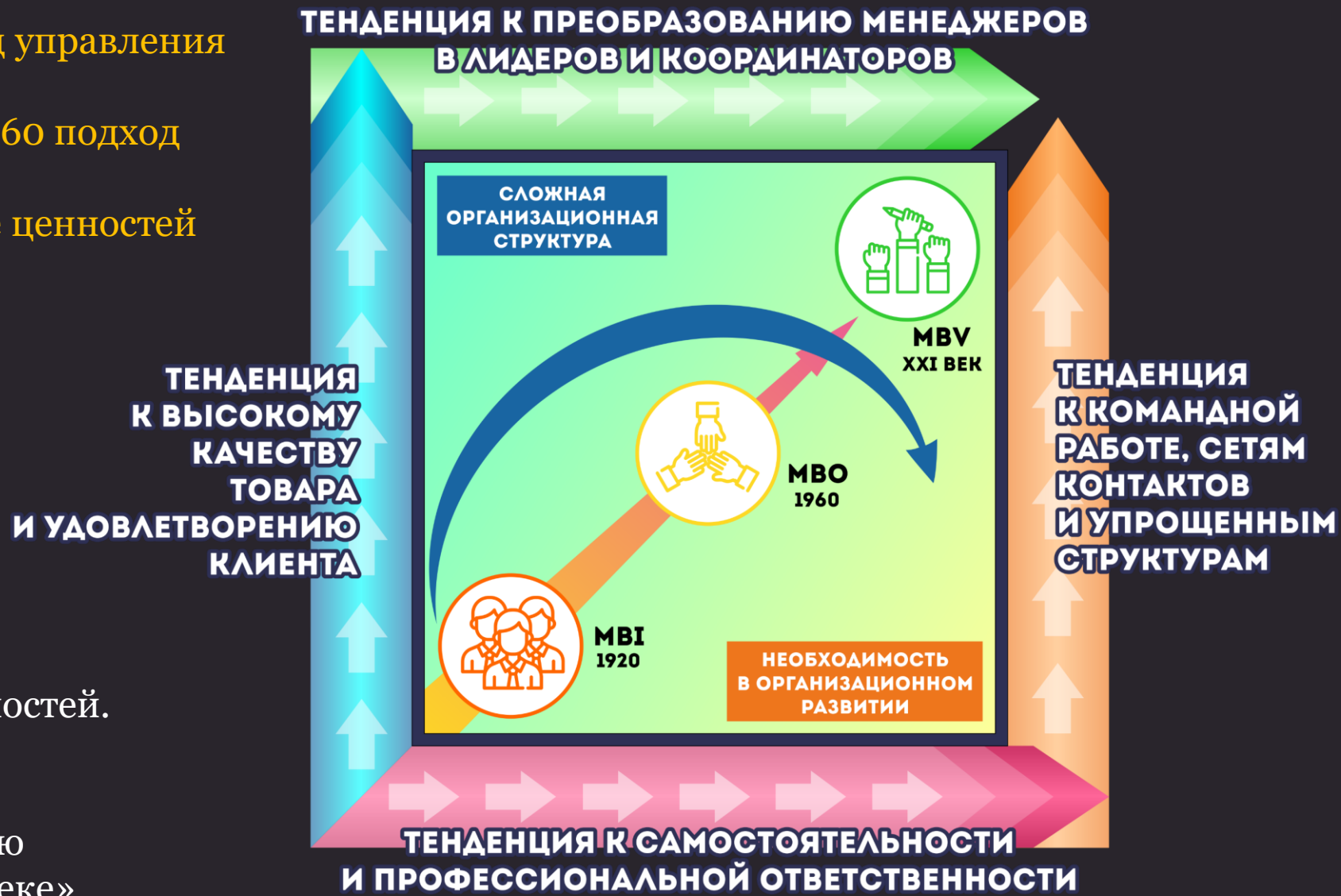
Фильм «Стажер»

МВІ - Традиционный подход управления по инструкциям.

МВО - Популярный после 1960 подход управления по целям.

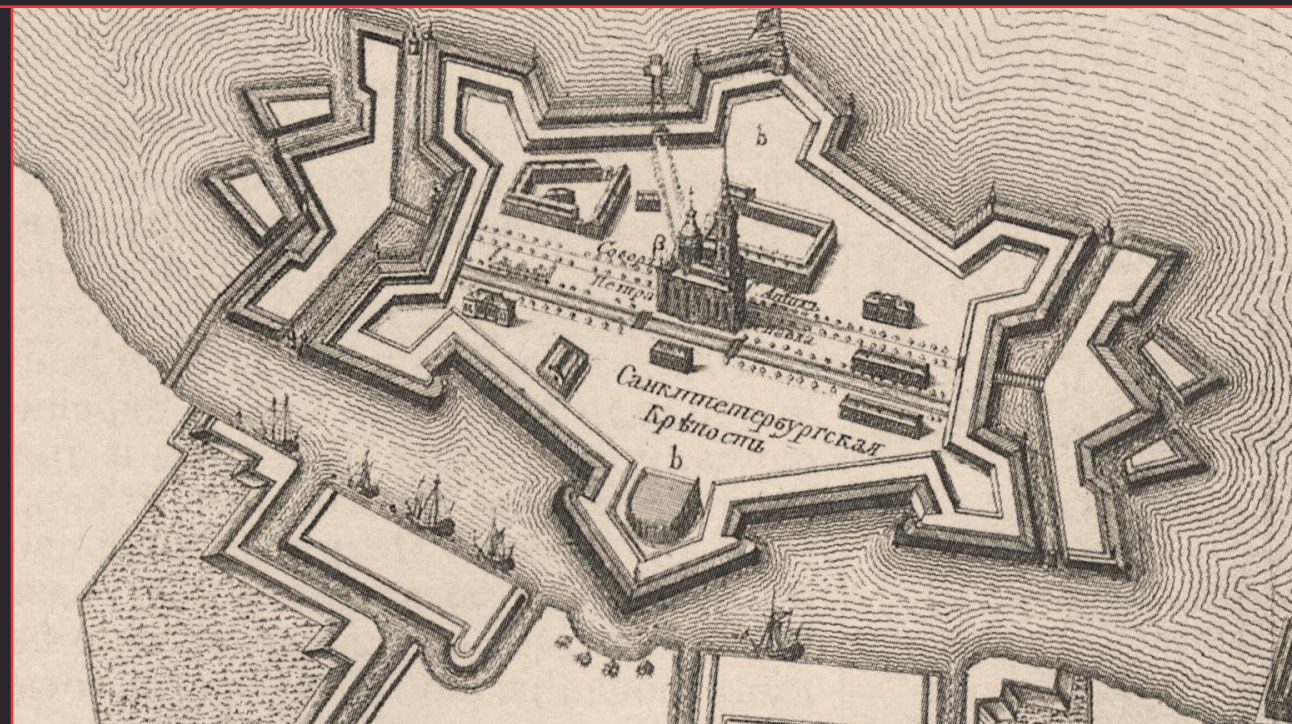
МВУ - Управление на основе ценностей

«Управление на основе ценностей. Корпоративное руководство по выживанию, успешной жизнедеятельности и умению зарабатывать деньги в XXI веке». Сальвадор Гарсия



За что здесь платят?

- Переход от моно культуры к мультикультурализму.
- Планомерное создание условий для культивирования ценностей.
- Обучение управлению по ценностям.



Мысли имеют материальные последствия

ДОГОВОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ



Самоопределение коллектива – кто мы в структуре организации



Наша субкультура



Кто наш внутренний клиент?



Видение – кто мы в будущем?

ДОГОВОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ



Самоопределение коллектива – кто мы в структуре организации



Наша субкультура



Кто наш внутренний клиент?



Видение – кто мы в будущем?

ДОГОВОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ



Самоопределение коллектива – кто мы в структуре организации



Наша субкультура



Кто наш внутренний клиент?



Видение – кто мы в будущем?

ДОГОВОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ



Самоопределение коллектива – кто мы в структуре организации



Наша субкультура



Кто наш внутренний клиент?



Видение – кто мы в будущем?

ДОГОВОРНАЯ РЕАЛЬНОСТЬ



Самоопределение коллектива – кто мы в структуре организации



Наша субкультура



Кто наш внутренний клиент?



Видение – кто мы в будущем?

БОЛЬШАЯ КОМАНДА – ЭТО ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ПЛЕМЯ



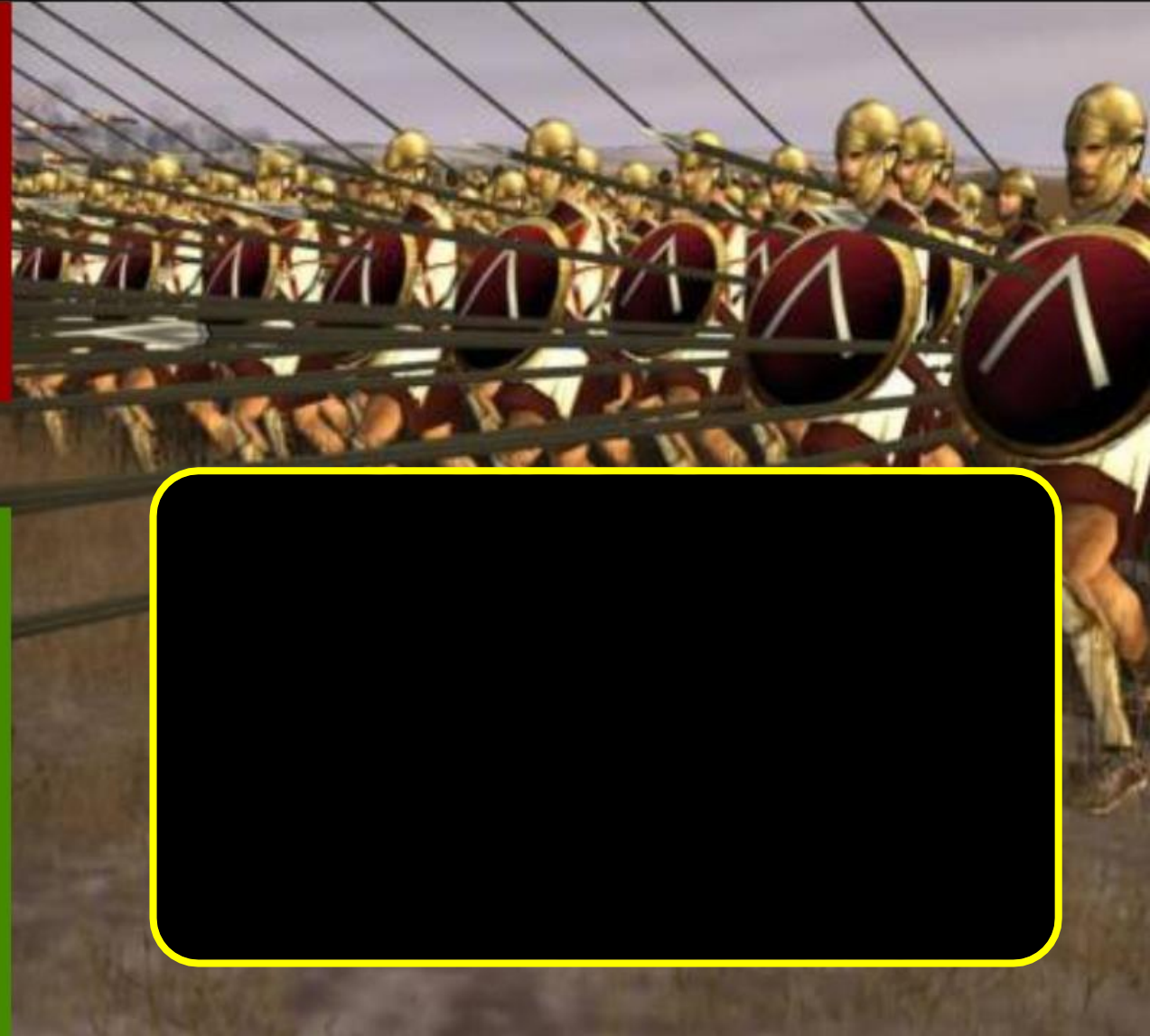
МЕЖФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ



МАНИПУЛЯРНЫЙ СТРОЙ И МФМ

МАКЕДОНСКАЯ ФАЛАНГА — ТЕСНЫЙ
СТРОЙ ВООРУЖЁННЫХ ВОИНОВ.
ГЛУБИНА — ДО 24 ШЕРЕНГ,
ДЛИНА — ДО КИЛОМЕТРА

РИМЛЯНЕ РАЗДРОБИЛИ СТРОЙ НА ОТДЕЛЬНЫЕ ОТРЯДЫ
(МАНИПУЛЫ) И РАСПОЛОЖИЛИ ИХ В ШАХМАТНОМ ПОРЯДКЕ
РЕЗКО ВОЗРОСЛА ЗНАЧИМОСТЬ
ОТДЕЛЬНОЙ БОЕВОЙ ЕДИНИЦЫ
НЕБОЛЬШИЕ ВОЙСКА РИМЛЯН НЕ РАЗ БИЛИ
ПРЕВОСХОДЯЩИЕ СИЛЫ ПРОТИВНИКА



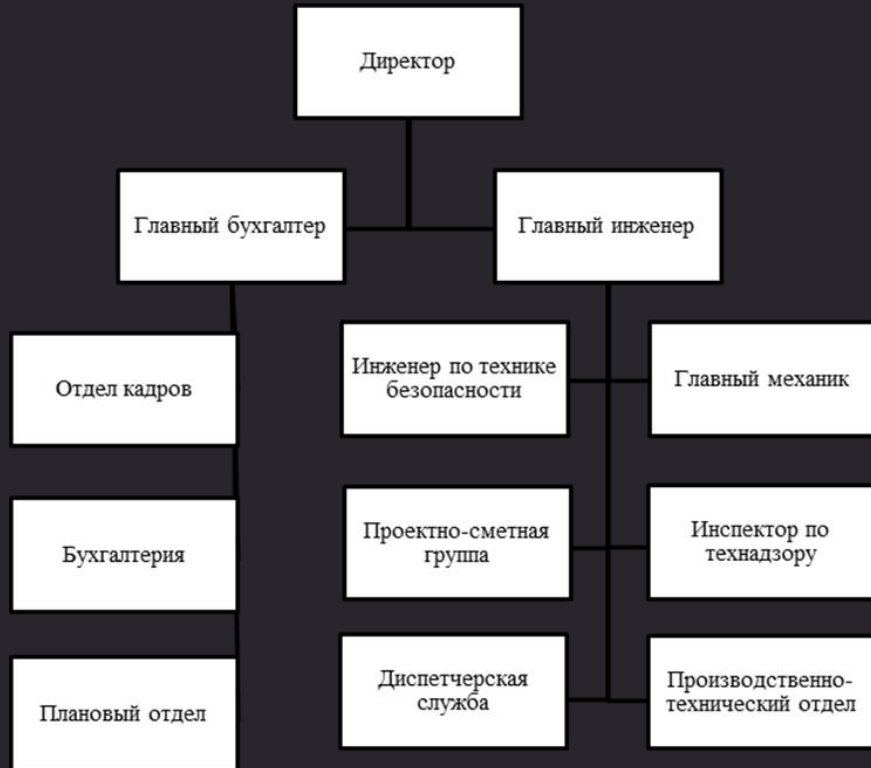
Межфункциональный менеджмент

— это деятельность по неформальной координации работы разных подразделений и функций в Компании для решения комплексных проблем и задач с целью выполнения обещаний перед клиентами и развития Компании и бизнеса.

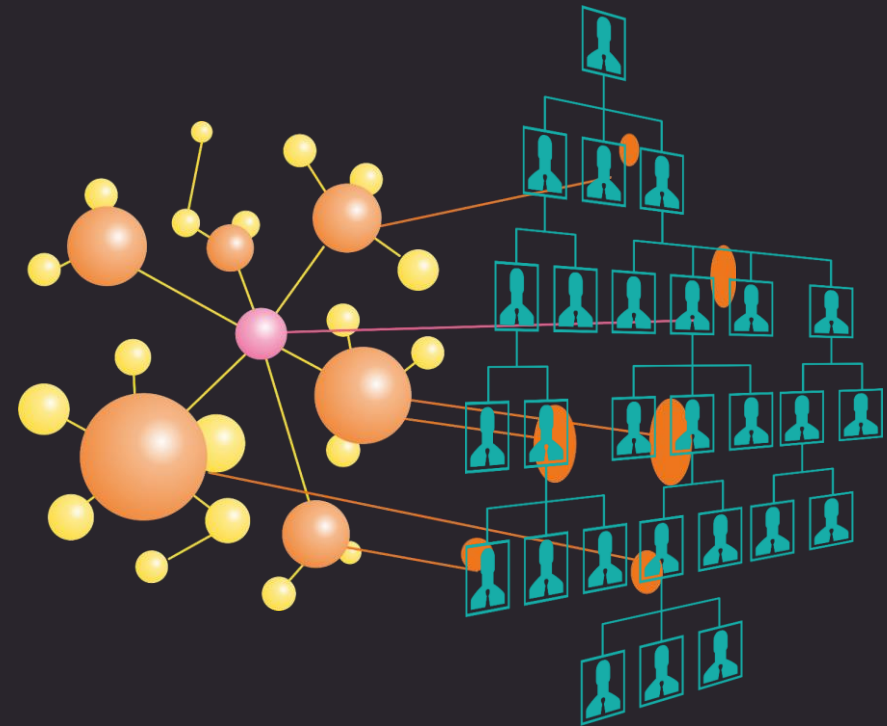


Сотрудники студии Артемия Лебедева

ИНИЦИАТИВЫ ВАЖНЕЕ ИНСТРУКЦИЙ



Структура организации



Облачная иерархия

Чему именно сопротивляются сотрудники?

- Переход к облачной иерархии.
- Планомерное развитие межфункциональных команд.
- Обучение со-creation.



Если у тебя не собственных Целей, то тебе их, кто-нибудь поставит

БОЛЬШАЯ КОМАНДА – ЭТО ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ПЛЕМЯ



ИНСТИТУТ
ЛИДЕРСТВА,
ВЛАСТИ
И УПРАВЛЕНИЯ



ЕЖЕГОДНЫЙ КОНКУРС ЛЖЕЦОВ

СЭНТОН БРИДЖ

В ВАЛЛИЙСКОЙ ОБЛАСТИ КАМБРИЯ

XIX ВЕК

МЕСТНЫЙ ПОМЕЩИК
УИЛЛ РИТСОН (1808-1890)

МЕСТНЫЙ ФЕРМЕР ДЖОН ГРЭМ, ИЛИ ДЖОННИ-ВРУН –
СЕМИКРАТНЫЙ ОБЛАДАТЕЛЬ ПОЧЕТНОГО ТРОФЕЯ



**Институт лидерства,
власти и управления**
– системы и практики,
которые позволяют
принимать в Компании
сильные решения,
организовывать их
осуществление и достигать
результата в любых
обстоятельствах на основе
социального контракта.



Фильм «Марсианин»

Лидерский контракт – это гласная или негласная договорённость между лидером и группой людей.



Лидер обещает группе:

- Нести ответственность за жизнь группы.
- Определять цели и задачи.
- Принимать решения.
- Организовывать совместный быт и деятельность.



Группа обещает лидеру:

- Преданность.
- Аванс доверять.
- Лояльность и поддержка лидера.
- Выполнять приказы, поручения, задачи.

Возникает

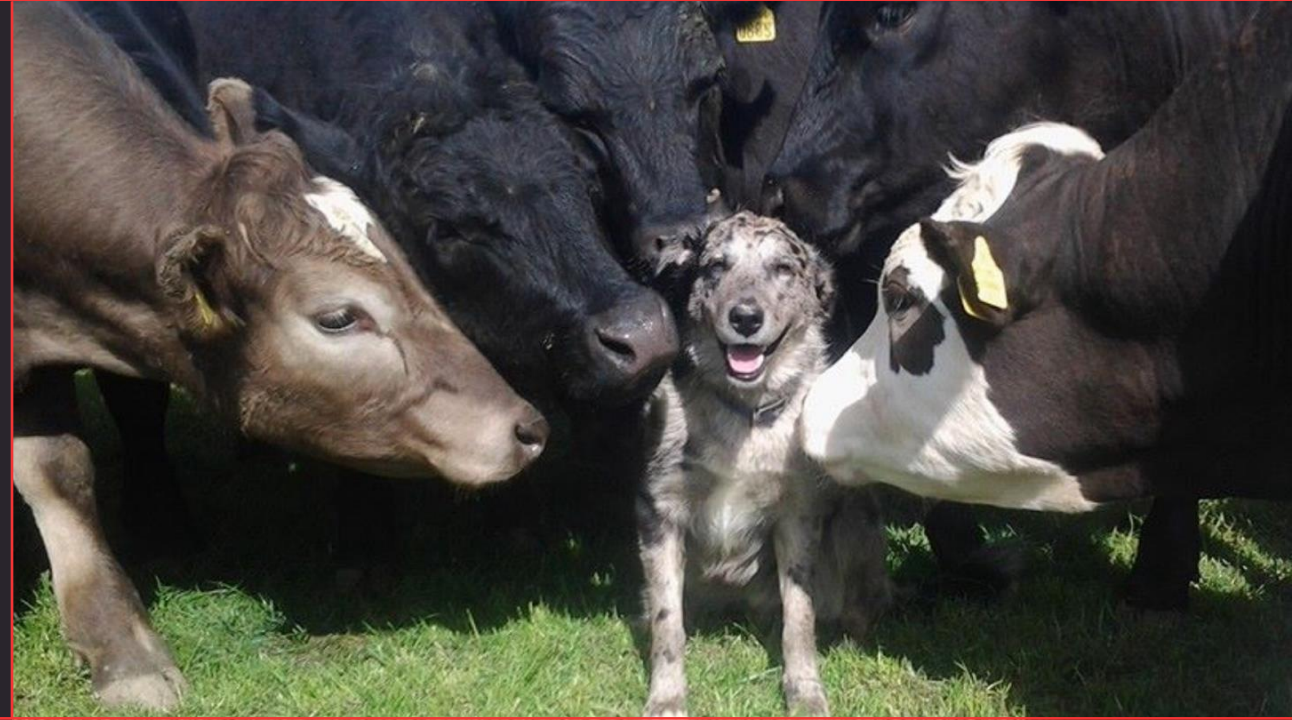
Заключается

Выполняется

Расторгается
или
продлевается

Взаимные ожидания руководителей и сотрудников

- Переход к распределенному лидерству.
- Планомерное заключение и пересмотр лидерских контрактов.
- Обучение лидерству, власти, управлению.



*Я лидером бы стал, харизмы не хватает.
Поэт Вишневский.*

ИНСТИТУТ ЛИДЕРСТВА, ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ



Выпустить пар на начальство



Лидерский контракт



Распределенное лидерство



Проверка и выделение лидеров

ИНСТИТУТ ЛИДЕРСТВА, ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ



Выпустить пар на начальство



Лидерский контракт



Распределенное лидерство



Проверка и выделение лидеров

ИНСТИТУТ ЛИДЕРСТВА, ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ



Выпустить пар на начальство



Лидерский контракт



Распределенное лидерство



Проверка и выделение лидеров

ИНСТИТУТ ЛИДЕРСТВА, ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ



Выпустить пар на начальство



Лидерский контракт



Распределенное лидерство



Проверка и выделение лидеров

ИНСТИТУТ ЛИДЕРСТВА, ВЛАСТИ И УПРАВЛЕНИЯ



Выпустить пар на начальство



Лидерский контракт

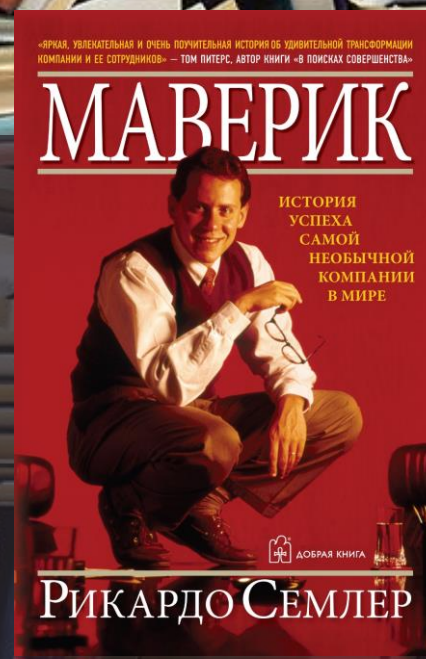


Распределенное лидерство



Проверка и выделение лидеров

ПОПУЛЯРНАЯ ЛИТЕРАТУРА



СЕРЬЕЗНАЯ ЛИТЕРАТУРА

