

«Диагностика команды 5F 2.0»



Александр Гудиев

План встречи

1

Описание
методики

2

Примеры
использования

3

Давайте
попробуем

Опросник актуального состояния команды

45

вопросов-критериев

5

блоков:
«Внешняя среда»,
«Цель»,
«Лидер»,
«Состав»,
«Взаимодействие»

2

модификации:
«Общий»
«Госсфера»

Опросник актуального состояния команды

9

вопросов
на каждый
фактор

ШКАЛА

- 4 реализовано полностью
- 3 реализовано по большей части
- 2 реализовано лишь частично
- 1 практически не реализовано

Описание методики

Для получения объективных данных о состоянии команды, необходимо, чтобы опросник был заполнен **всеми членами состава и лидером**.

После получения данных от всех командных игроков:

- **Оценки критериев усредняются** (средним арифметическим)
- **Рассчитываются оценки по каждому из факторов модели** – как среднее арифметическое 9 соответствующих критериев

	Участник 1	Участник 2	Участник 3	Участник 4	Участник 5	Участник 6	Участник 7	Участник 8	Участник 9	Участник 10	Участник 11	Участник 12	Участник 13	Участник 14	Участник 15	Среднее
1.1. У Вас определены основные целевые группы, чьи потребности	3	4	1	4	4	2	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3.13
1.2. На регулярной основе проводится мониторинг потребности	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	1	3	2	3	3	1.87
1.3. Все члены Команды знают основные угрозы для деятельности	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	4	2	3	4	1.93
1.4. Команде понятна ее миссия, отличающая ее от предшест	2	4	4	4	3	3	4	4	2	2	4	4	4	3	4	3.20
1.5. Дейтельность команды непосредственным образом связан	3	4	4	4	4	2	4	2	2	2	4	4	4	4	4	3.40
1.6. Все члены Команды осознают выгоды, связанные результа	4	4	4	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	3.07
1.7. Критерии оценки результативности команды известны все	4	4	4	4	3	2	4	3	2	3	4	4	4	4	4	3.67
1.8. Регулярно проводится оценка результативности команды и	4	4	4	4	3	3	4	2	2	2	4	4	4	4	4	2.87
1.9. Система вознаграждений членов команды существенно зав	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	1	4	4	3	4	3.33
2.1. Цели Команды и личные цели членов Команды	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3.67

Внешняя среда = 3,05

Описание методики

2

набора
данных

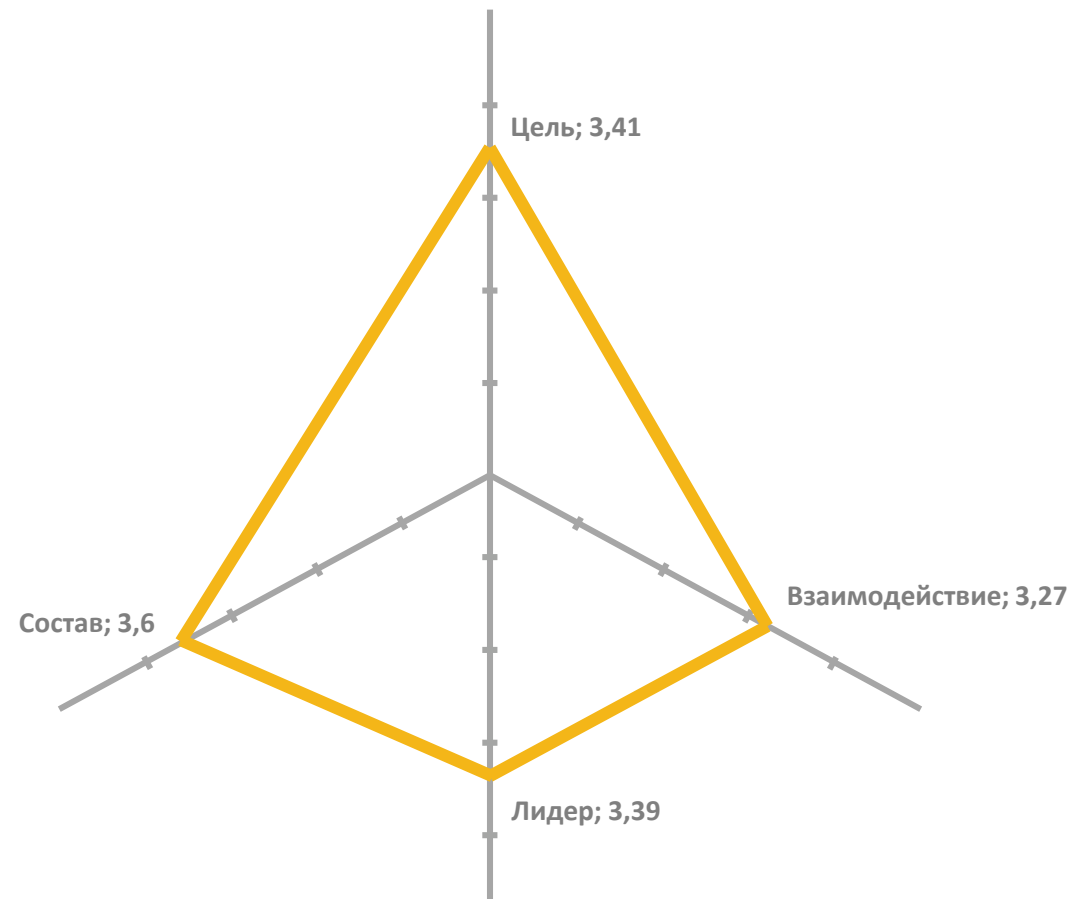
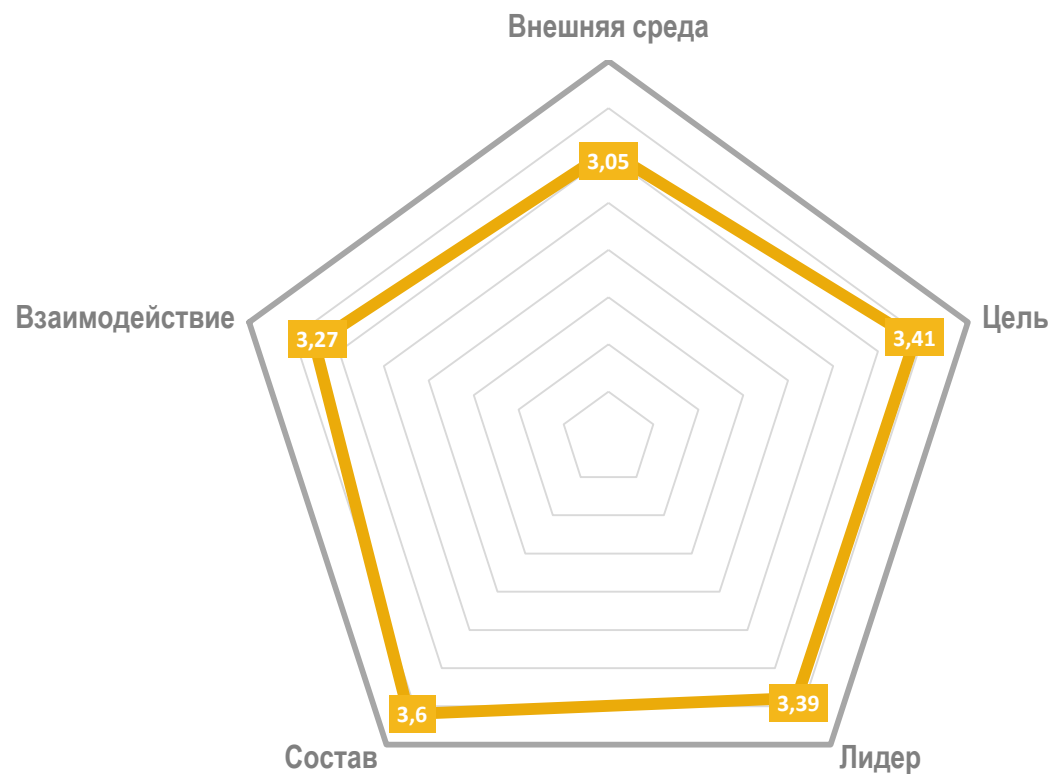
1.1. У Вас определены основные целевые группы, чьи потребности должна удовлетворять Ваш	3,13
1.2. На регулярной основе проводится мониторинг потребностей различных целевых групп с оц	1,87
1.3. Все члены Команды знают основные угрозы для деятельности структуры и себя лично, в с	1,93
1.4. Команде понятна ее миссия, отличающая ее от предшественников и других подобных стру	3,20
1.5. Деятельность команды непосредственным образом связана с реализацией существующей	3,40
1.6. Все члены Команды осознают выгоды, связанные результативностью всей Команды	3,67
1.7. Критерии оценки результативности команды известны всем ее членам	3,47
1.8. Регулярно проводится оценка результативности команды и дается обратная связь ее член	3,47
1.9. Система вознаграждений членов команды существенно зависит от общей результативности	3,33
2.1. Цели Команды известны всем членам Команды	3,67
2.2. Цели Команды амбициозны, их достижение требует напряжения	3,53
2.3. Цели Команды соответствуют критериям SMART	2,80
2.4. Реализация целей Команды требует усилий всех членов Команды	3,67
2.5. Цели охватывают как внешние, так и внутренние аспекты деятельности Команды	3,80
2.6. Цели контрастно выделяют Команду по отношению к другим аналогичным командам	2,73
2.7. Цели Команды сейчас включают новые по сравнению с предыдущим периодом параметры	3,40
2.8. Все члены Команды принимали участие в процессе формулирования целей Команды и в пл	2,47
2.9. Вы лично воодушевлены целями Команды	3,40

1) Результаты ответов на вопросы
опросника (оценки по 45 критериям)

Внешняя среда	3,05
Лидер	3,41
Состав	3,39
Взаимодействие	3,60
Цель	3,27

2) Результаты оценки по 5
факторам модели

Возможная визуализация



Активность 1.

Предлагаю заполнить опросник



«5F. Общий»
Для оценки
бизнес-команд

Анализ по факторам

- 1) Определите какие из факторов имеют более высокие оценки, а какие – менее
- 2) Как оценки факторов «соотносятся» друг с другом.
Для зрелой команды это «соотношение» выглядит, как:

ВС>Ц>Л>С>В

- 1) Каков «разброс» оценок? Близкие по значению оценки для всех факторов могут говорить о стагнации в команде, даже при их достаточно большом значении

Внешняя среда	3,05
Цель	3,27
Лидер	3,41
Состав	3,39
Взаимодействие	3,60

В этом примере самый «сильный» фактор:

«Взаимодействие», далее «Лидер», затем «Состав», затем «Цель»

Самый «слабый» фактор: «Внешняя среда»

Оценки по факторам и этапы развития команды

Внешняя среда	1,8
Цель	2
Лидер	2
Состав	3,5
Взаимодействие	3,5

Внешняя среда	3,5
Цель	2
Лидер	3
Состав	3
Взаимодействие	1,5

Внешняя среда	3,5
Цель	3,2
Лидер	3
Состав	2,5
Взаимодействие	2

Внешняя среда	3,5
Цель	3,5
Лидер	3,4
Состав	3
Взаимодействие	2,9

Рабочая группа/Формирование

- Внешняя среда – самый слабо выраженный фактор
- Цель и Лидер примерно равны, возможно, лидер сильнее Цели
- Состав удовлетворен Взаимодействием
- и оценивает себя выше Лидера и, скорее всего, Цели

Бурление

- Внешняя Среда воспринимается, как самый сильный фактор
- Лидер ниже или равен Составу
- Цель ниже фактора Состав и Лидер
- Взаимодействие самый слабый фактор

Нормирование

- Внешняя Среда самый выраженный фактор.
- Оценка фактора Цель выросла и превышает остальные
- Лидер контрастно выше оценки Состава.
- Состав оценивается ниже Цели, Лидера, но выше Взаимодействия.

Функционирование

- Внешняя среда – самый высокий фактор, но значения фактора Цель к ней приближаются.
- Лидер оценивается ниже Цели, но выше Состава.
- Взаимодействие ниже, но приближается по оценке к Составу. Есть над чем работать, но разрыв не критичен.

Оценки по факторам и этапы развития команды

- В приведенном примере мы имеем дело, скорее всего, с этапом «Рабочая группа», т.к.
- Наименьшие значения – у факторов «Внешняя среда» и «Цель» – группа привыкла работать по «внешним» заданиям
- Группа, скорее всего, работает достаточно давно и успешно, об этом говорят высокие показатели по фактору «Взаимодействие».
- Фактор «Лидер» выражен сильнее, чем «Состав» и значения оценки этих факторов находятся в диапазоне 3-4, что говорит о стабильности в составе и устойчивости позиции лидера.

Внешняя среда	3,05
Цель	3,27
Лидер	3,41
Состав	3,39
Взаимодействие	3,60

Оценки по факторам и этапы развития команды

А какому из этапов развития соответствуют оценки
Вашей команды?



Активность 2. «Наборы» критериев...

Посчитайте, пожалуйста:

Среднее оценок по вопросам: 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 2.6, 2.7

Отношение «среднего» по 2.2 и 2.4 к «среднему» по: 2.9, 4.4, 4.9, 5.6

Отношение «среднего» по 2.2 и 2.4 к «среднему» по: 2.6, 2.7

Отношение «среднего» по 2.2 и 2.4 к «среднему» по: 2.8, 5.4

Среднее оценок по вопросам: 2.8, 3.3, 3.4, 3.9, 5.1, 5.4

Среднее оценок по вопросам: 3.1, 3.2, 3.6, 3.7, 3.8, 4.7, 5.5

Среднее оценок по вопросам: 3.3, 4.3, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.6

Среднее оценок по вопросам: 3.1, 3.6, 4.3, 4.4, 4.5, 4.9, 5.5, 5.9

... И ИХ ЗНАЧЕНИЕ

Посчитайте, пожалуйста:

Среднее оценок по вопросам: 1.1, 1.2, 1.3, 1.4, 2.6, 2.7

Активность взаимодействия
с Внешней средой

Отношение «среднего» по 2.2 и 2.4 к «среднему» по: 2.9, 4.4, 4.9, 5.6

Позитивное отношение к Целям

Отношение «среднего» по 2.2 и 2.4 к «среднему» по: 2.6, 2.7

Новизна Целей

Отношение «среднего» по 2.2 и 2.4 к «среднему» по: 2.8, 5.4

Восприятие Целей, как своих

Среднее оценок по вопросам: 2.8, 3.3, 3.4, 3.9, 5.1, 5.4

Демократичность стиля Лидера

Среднее оценок по вопросам: 3.1, 3.2, 3.6, 3.7, 3.8, 4.7, 5.5

Авторитетность позиции Лидера

Среднее оценок по вопросам: 3.3, 4.3, 5.1, 5.2, 5.3, 5.4, 5.6

Качество процессов коммуникации

Среднее оценок по вопросам: 3.1, 3.6, 4.3, 4.4, 4.5, 4.9, 5.5, 5.9

Интегральный показатель
дисциплины

Планируем развитие команды. Шаг за шагом...

Основные идеи

- 1** Ускоренное управляемое прохождение существующих этапов развития команды
- 2** Актуализация фактора «Внешняя среда»
- 3** Усиление лидерской позиции перед началом изменений
- 4** Развитие команды начинается с усиления наиболее «сильных» факторов
- 5** Действуем по шагам. Каждый шаг – один из факторов.
На каждый шаг – 2-4 месяца

Активность 3

Подготовка к планированию

Основываясь на данных оценки своей команды, полученных при заполнении опросника, определите:

- Этап развития, на котором находится Ваша команда
- Достаточность актуальности фактора «Внешняя среда»
- Насколько фактор «Лидер» больше/меньше/равен по значению фактору «Состав»
- Какие из 4-х внутренних факторов являются для вашей команды «сильными», а какой – наиболее «слабый»
- Определите последовательность шагов развития команды от наиболее «сильных» факторов к «слабым»

Следующий шаг...

- В наиболее «сильном» факторе выделить критерии, которые получили наименьшую оценку
- Спланировать действия, которые помогут команде повысить оценку по этим критериям.

Критерии, требующие развития	Возможные развивающие действия
---------------------------------	--------------------------------

2.7. Цели Команды **сейчас** включают **новые** по сравнению с предыдущим периодом параметры.

- Лидеру инициировать появление новых параметров целевых формулировок в соответствии с актуальным состоянием команды.
- Организовывать мозговые штурмы на тему: «Что мы можем сделать нового, уникального? Что еще может повысить привлекательность нашего результата?».

Еще примеры...

Критерии, требующие развития	Возможные развивающие действия
<p>3.4. Значительное время (более 30%) Лидер посвящает обучению и развитию других членов Команды.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Провести анализ личной результативности членов команды и определить области наставничества• Для 1-3 наиболее потенциальных членов команды, составить план личного наставничества и реализовать его.• Делегировать наставничество за самыми отстающими другим, наиболее подготовленным, членам команды. Осуществлять супервизию

Еще примеры...

Критерии, требующие развития	Возможные развивающие действия
<p>5.2. Члены Команды активно помогают развитию друг друга: осуществляют наставничество, информационный обмен, супервизию деятельности друг друга, взаимопомощь.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Лидеру показывать пример действий как наставника и коуча• Провести обучение членов команды по наставничеству и коучингу• Составить совместно с членами команды индивидуальные планы развития и определить, области своей силы, где они могут быть наставниками и для кого, а так же области развития, где им полезен наставник и кто• Заключить договоренности по взаимному обучению и контролировать их выполнение

Последовательность шагов

- | | | | | |
|---------------------------|----------------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| 1 | Повышение значимости фактора «Внешняя среда» | 3 | «Внутренний фактор» с рангом №1:
Развиваем 3 наименее представленных критерия | 2-3 мес |
| 2 | Создание «основы» по фактору «Лидер» | 4 | «Внутренний фактор» с рангом №2:
Развиваем 3 наименее представленных критерия | 2-3 мес |
| Повторная оценка → | | 5 | «Внутренний фактор» с рангом №3:
Развиваем 3 наименее представленных критерия | 2-3 мес |
| | | 6 | «Внутренний фактор» с рангом №4:
Развиваем 3 наименее представленных критерия | 2-3 мес |

Активность 4

Попробуем спланировать?

3-4

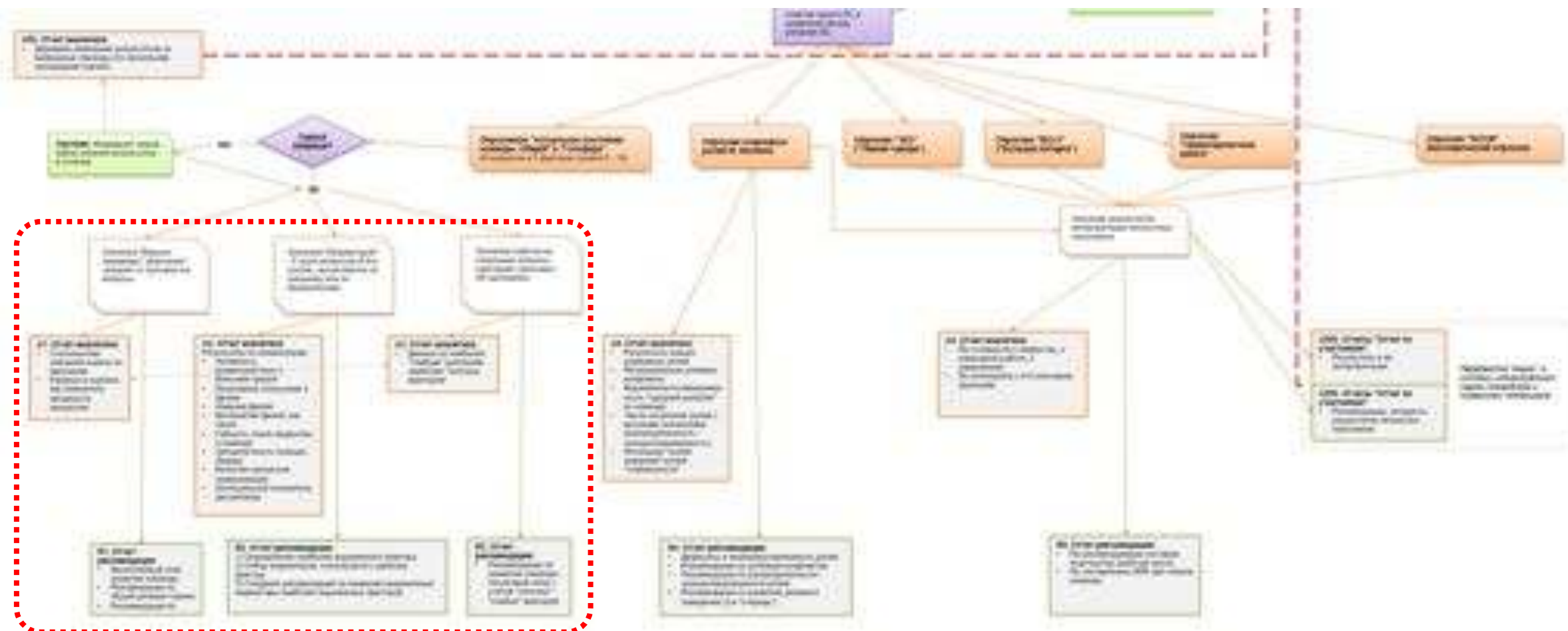
человека
в группе

Схожий
«профиль»
оценок по
факторам
Ц-Л-С-В

10

минут
на работу

Немного о системе 5F 2.0



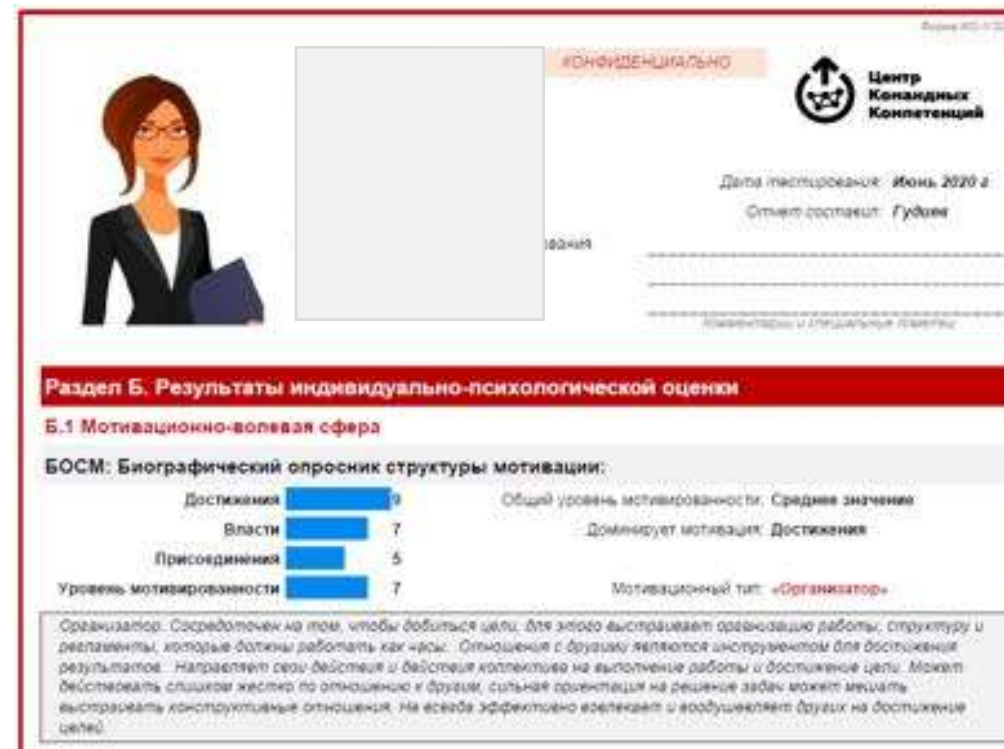
Немного о системе 5F 2.0

- Опросник «Актуальное состояние команды»
- Опросник командных ролей М. Белбина
- Биографический Опросник Структуры Мотивации (БОСМ) Ю.Михеева
- Ориентировочная анкета В.Смекалова и М.Кучера (ОА)
- Опросник «Большой пятерки» (BFI 44)
- Опросник «Тёмная триада» (SD3)
- Опросник организационной культуры К.Камерона и К.Куинна (OCAI)

2 типа отчетов...



«Портрет команды»



Отчеты по участникам

Спасибо за внимание!



Team5F.ru



Центр Командных компетенций



+7 (915) 308-49-50



mailto.gudiev@gmail.com



**Центр
Командных
Компетенций**