

Роль фасилитации в крупном Банке движемся в Agile!

Николай Борисов

Agile coach

NikolayAbor@gmail.com

+7 (915) 327-44-74

Мы прошли большой путь...

В 2013 году создали Альфа-Лабораторию, поняли:

- Банк может быть Agile в мышлении
- Можем применять для работы SCRUM, Kanban
- Можем создавать продукты от клиента (Design Thinking)

Масштабирование на Банк

В 2016 году сравнили с текущими подходами всего Банка, решили:

- Создавать продукты несущие большую ценность клиенту
- Недостаточно перестроить работу только внутри отдельных команд
- Нужно менять подход к ведению бизнеса целиком

Сегментный лидер (mini CEO) и его команда

Сегментный лидер

- Отвечает за P&L
- Определяет стратегию развития
- Управляет бюджетом

Команда сегментного лидера

- Анализирует жизненный путь клиента
- Собирает обратную связь
- Выявляет боли и проблемы
- Проводит анализ данных и процессов
- Создает ценностные предложения



Команда разработки Продукта

Владелец продукта

- Видение продукта
- Бюджет
- Маркетинг
- Поддержка

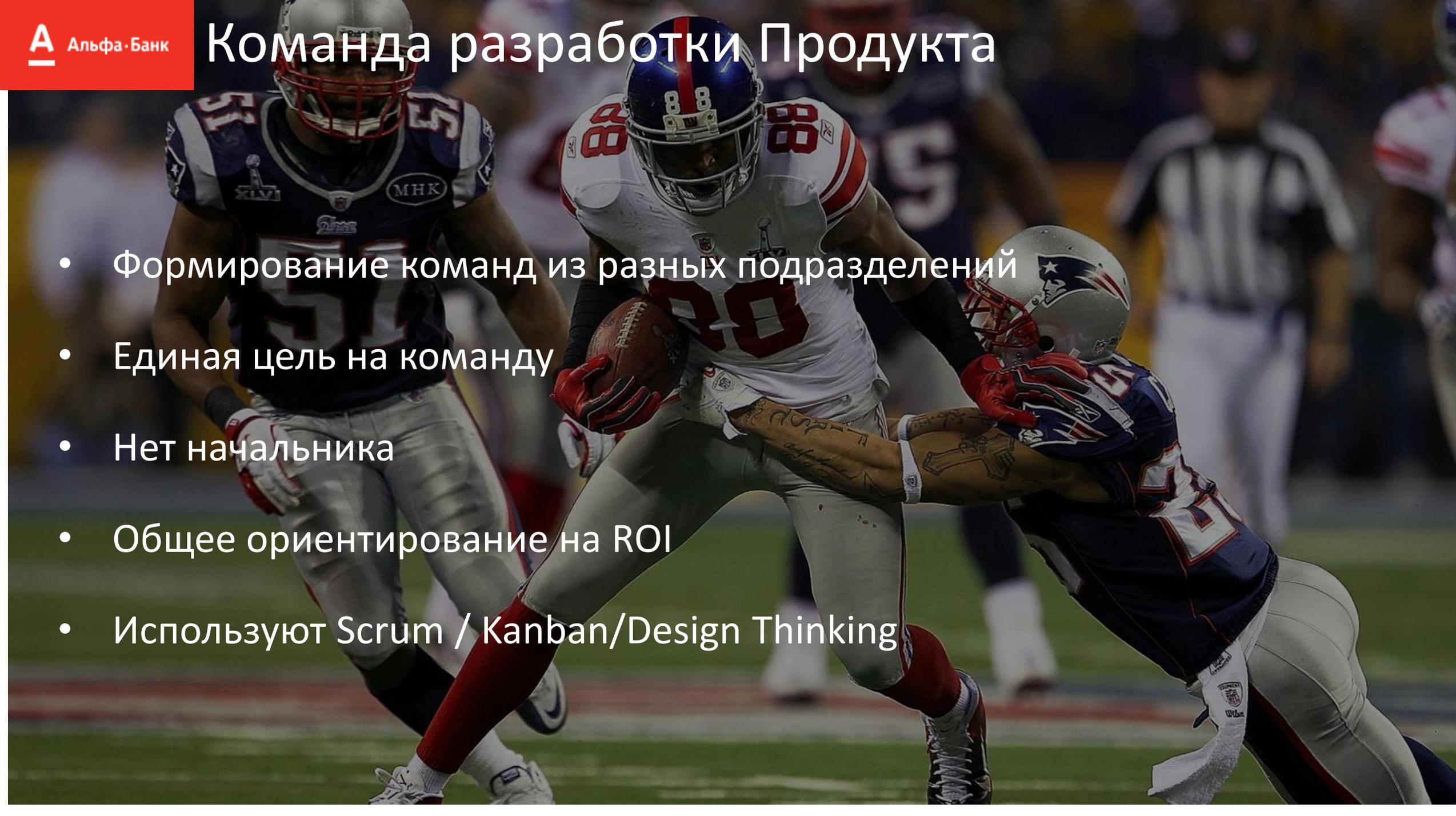
Команда

- Полный цикл
- Кросс-функциональная
- Единые цели
- Выделенные 100%
- Размещенные вместе



Команда разработки Продукта

- Формирование команд из разных подразделений
- Единая цель на команду
- Нет начальника
- Общее ориентирование на ROI
- Используют Scrum / Kanban/Design Thinking



Роль руководителя

Руководители, менеджеры

VS

Играющий тренер, эксперт

Управленцев больше, чем исполнителей

Каждый сотрудник приносит ценность

Политические войны за власть

Прозрачные процессы, лёгкая управляемость

Руководитель = “Лидер”

Эксперт – признанный лидер

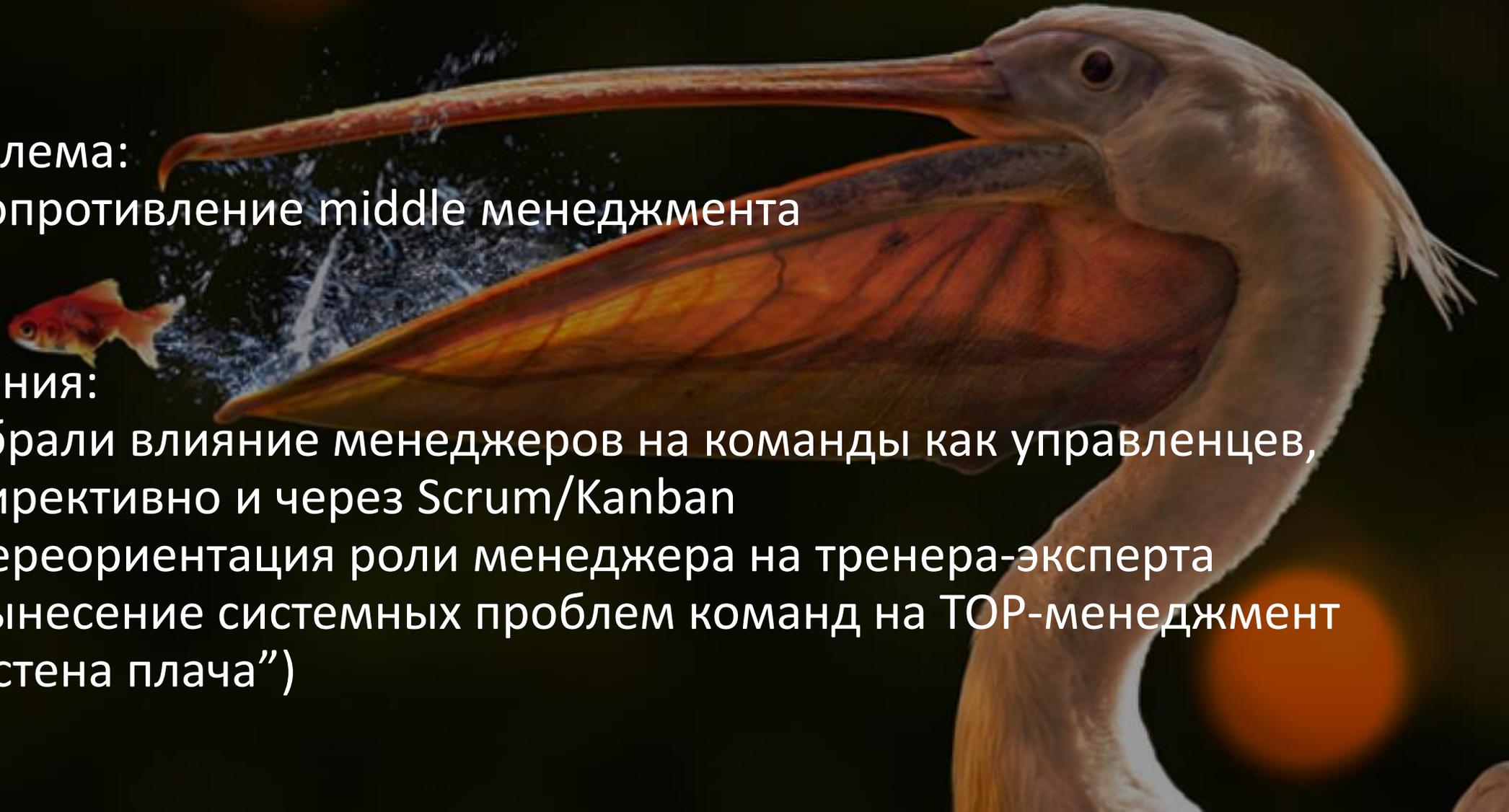
Проблемы и решения

Проблема:

- Сопротивление middle менеджмента

Решения:

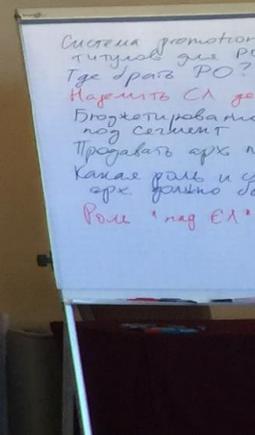
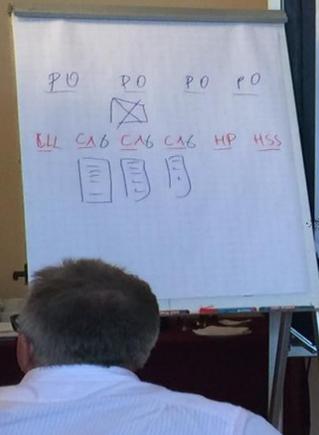
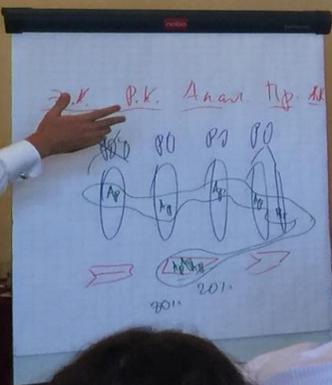
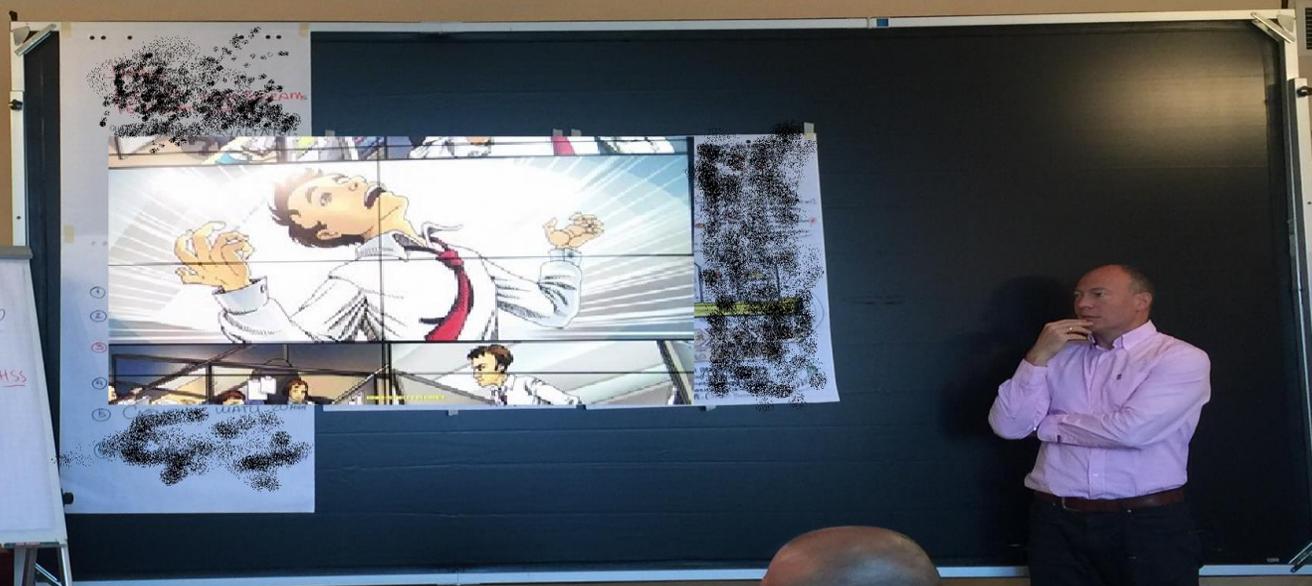
- Убрали влияние менеджеров на команды как управленцев, директивно и через Scrum/Kanban
- Переориентация роли менеджера на тренера-эксперта
- Вынесение системных проблем команд на TOP-менеджмент (“стена плача”)



Тот момент, когда ты понимаешь



что тебя может заменить деревянная доска



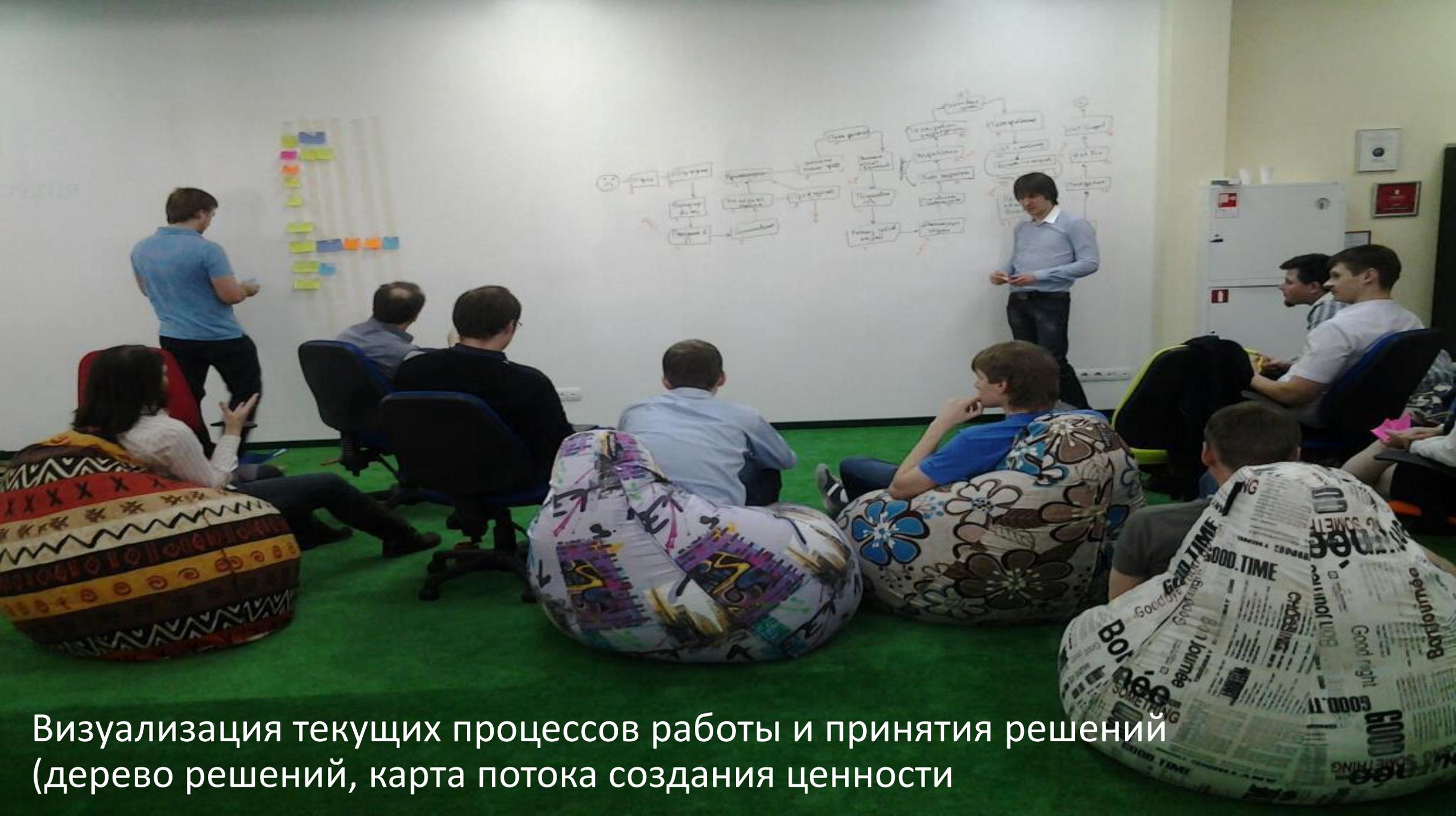
Проблема:

- Как в команде без руководителя принимать решения?

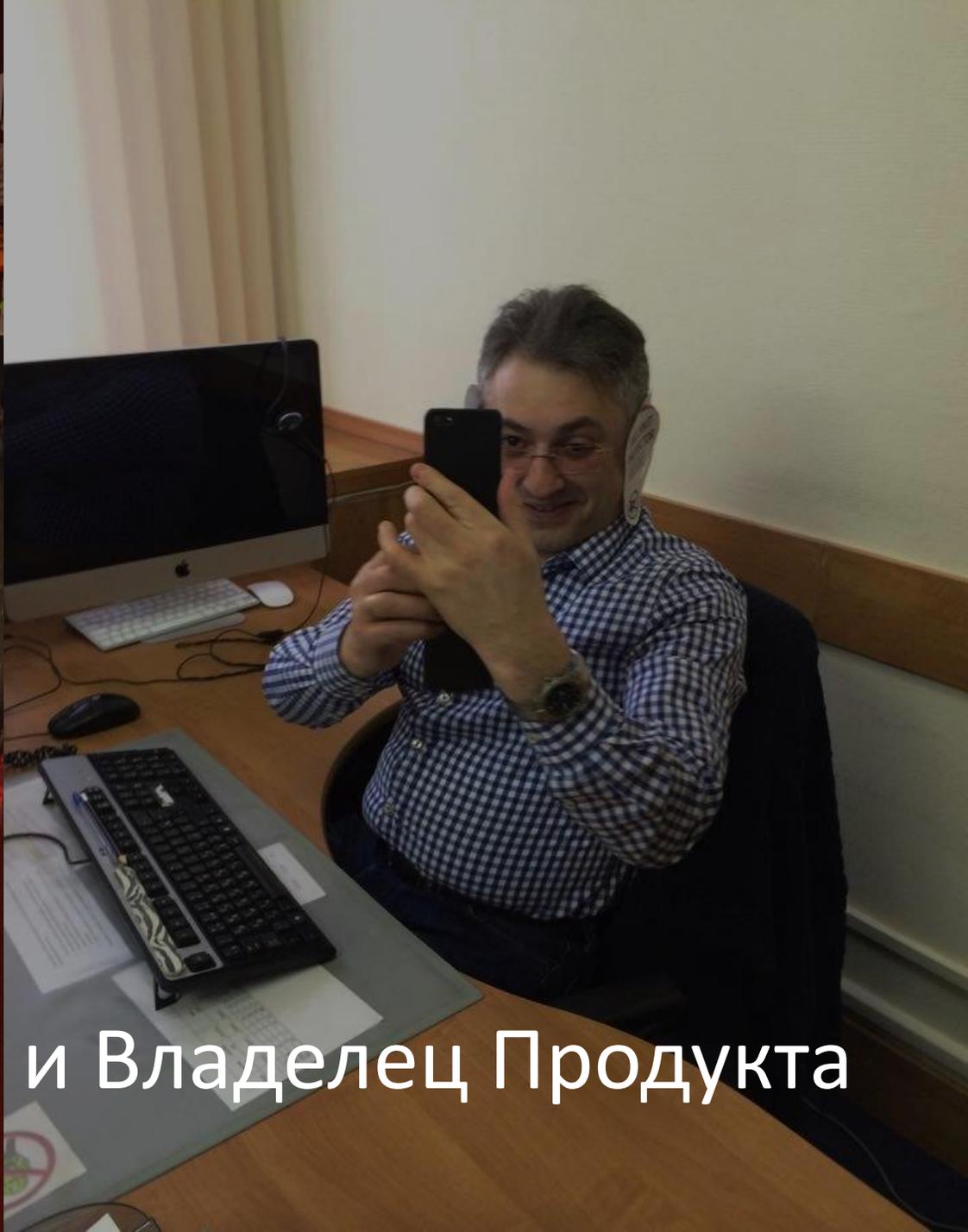
Решения:

- Визуализация текущих процессов работы и принятия решений
- Появление роли Скрам Мастер и Владелец Продукта.
- Выработка правил принятия решений в команде
- Определение принципов работы (Scrum, Kanban, другие)





Визуализация текущих процессов работы и принятия решений
(дерево решений, карта потока создания ценности)



Появление роли Скрам Мастер и Владелец Продукта



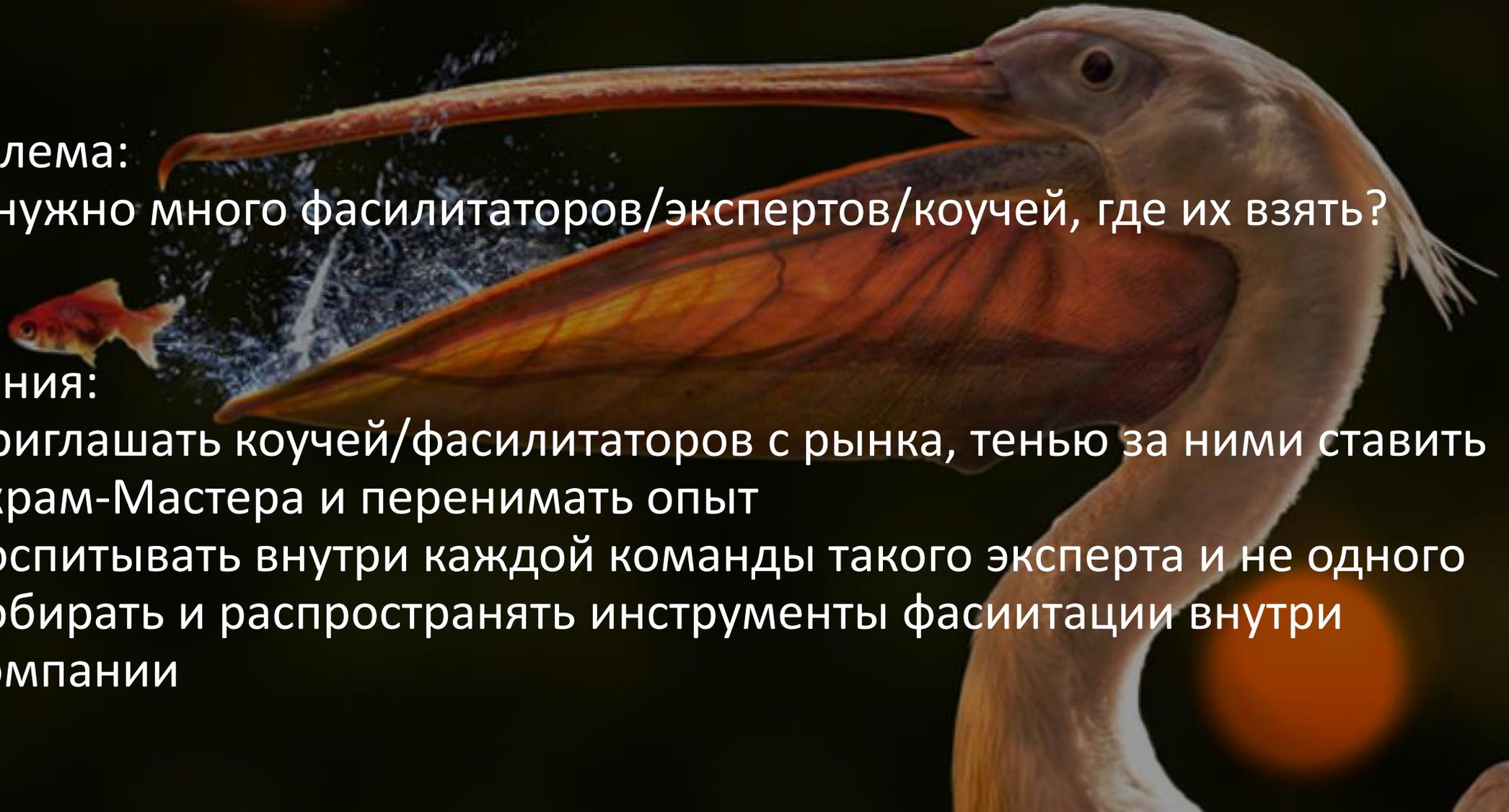
Проблемы и решения

Проблема:

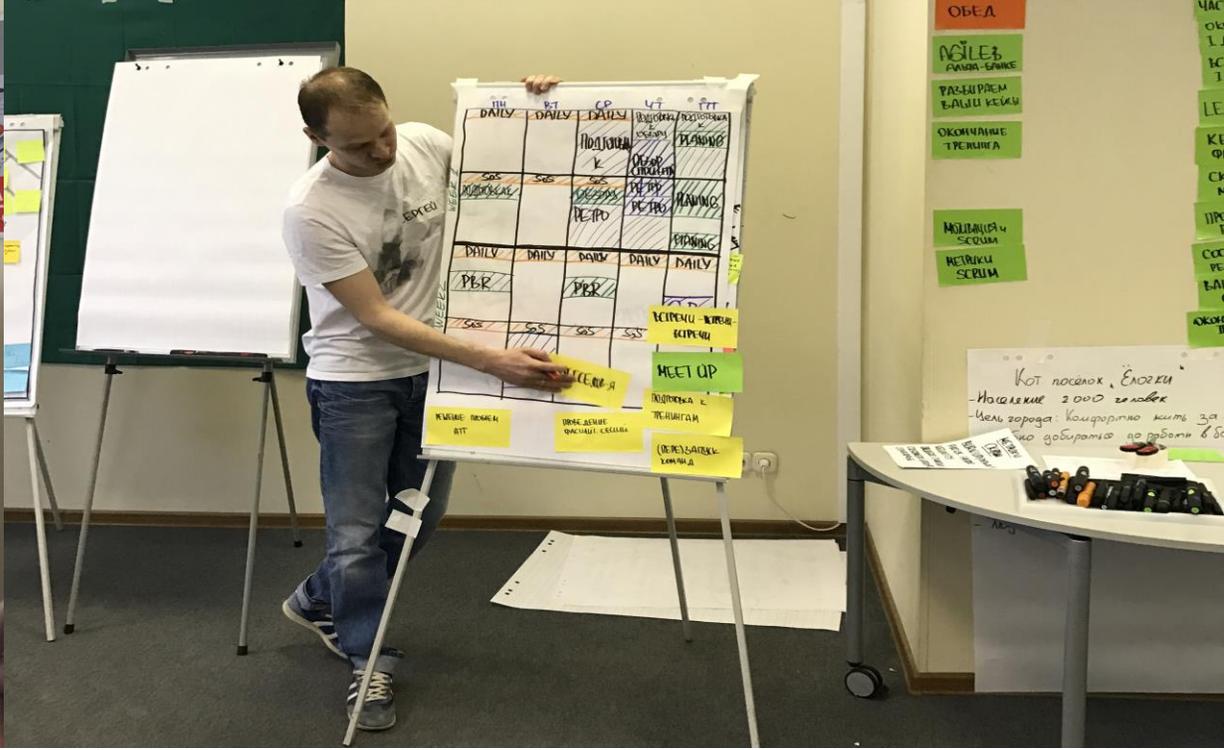
Нам нужно много фасилитаторов/экспертов/коучей, где их взять?

Решения:

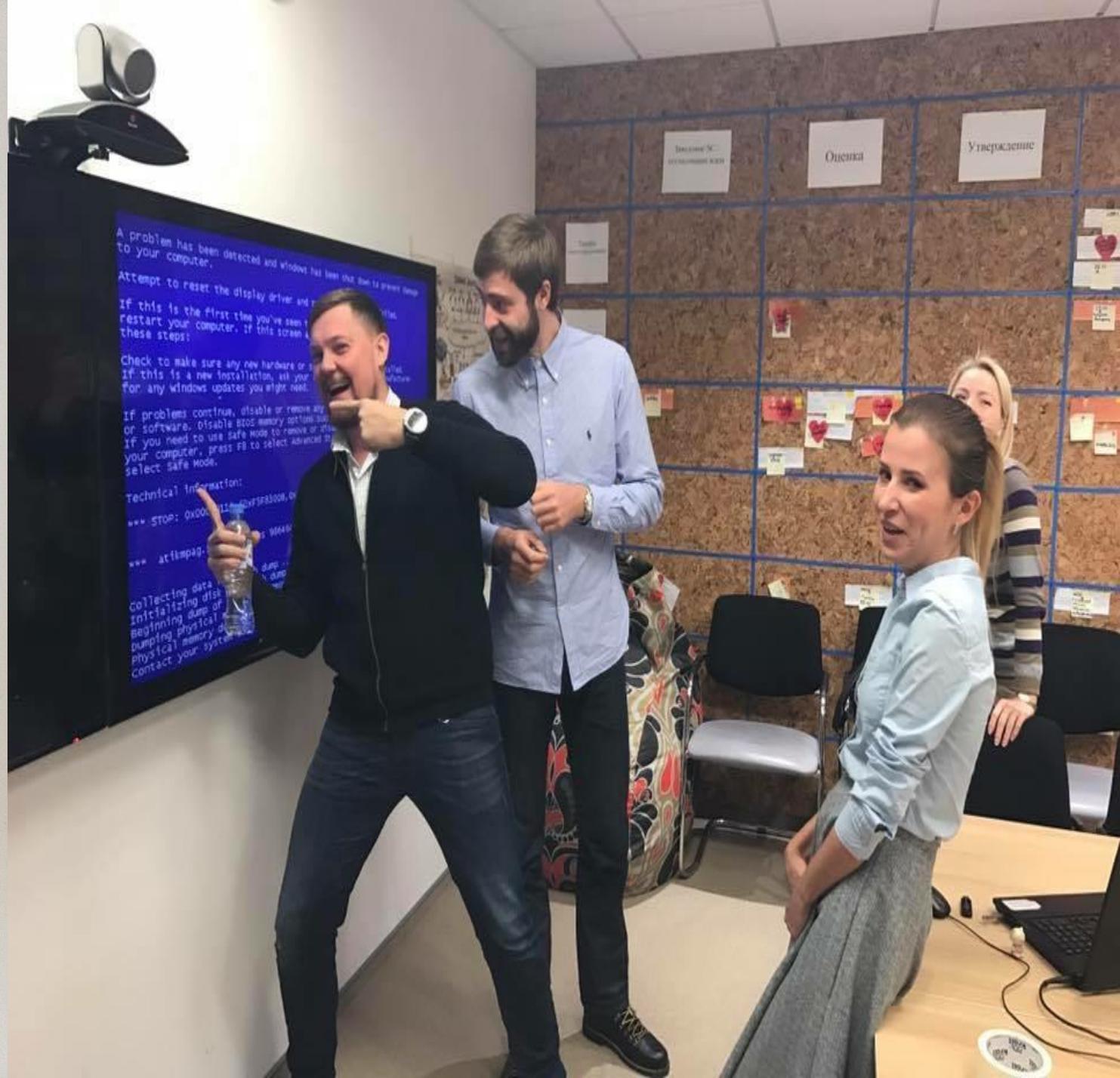
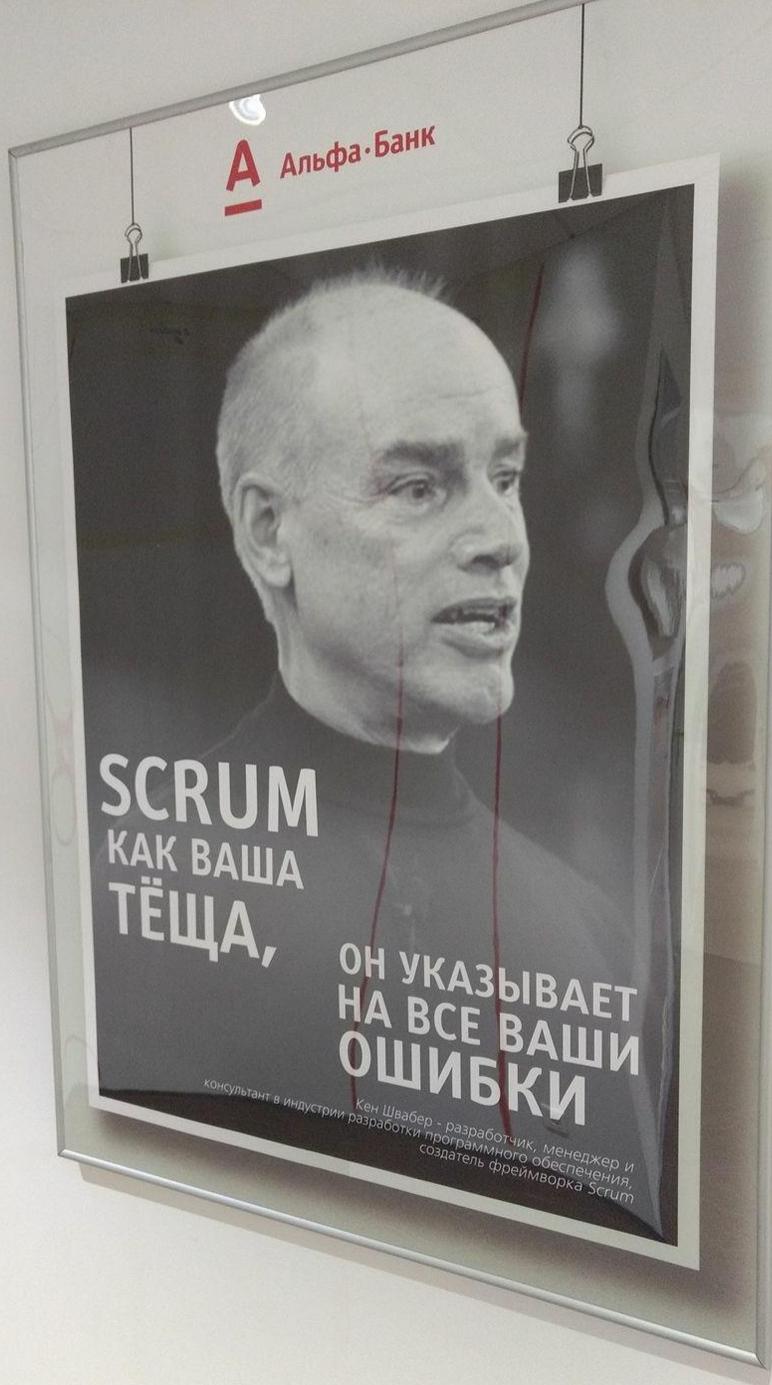
- Приглашать коучей/фасилитаторов с рынка, тенью за ними ставить Скрам-Мастера и перенимать опыт
- Воспитывать внутри каждой команды такого эксперта и не одного
- Собирать и распространять инструменты фасилитации внутри компании

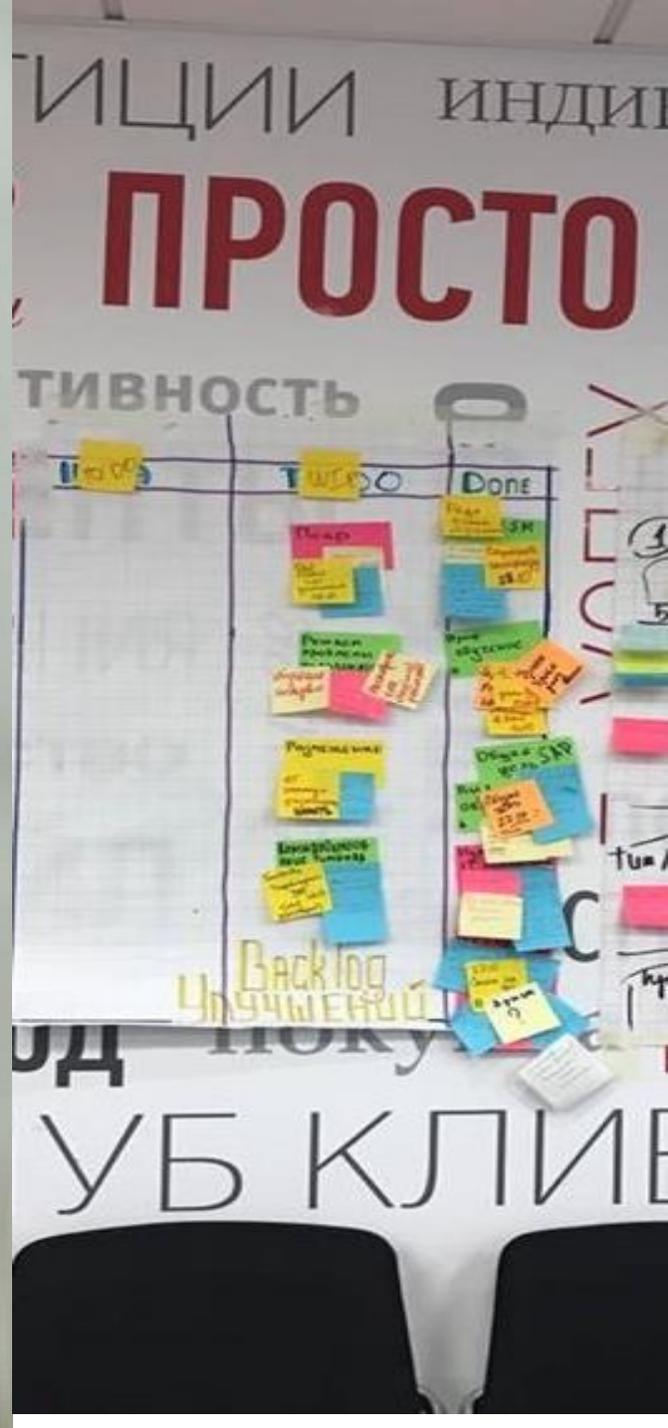
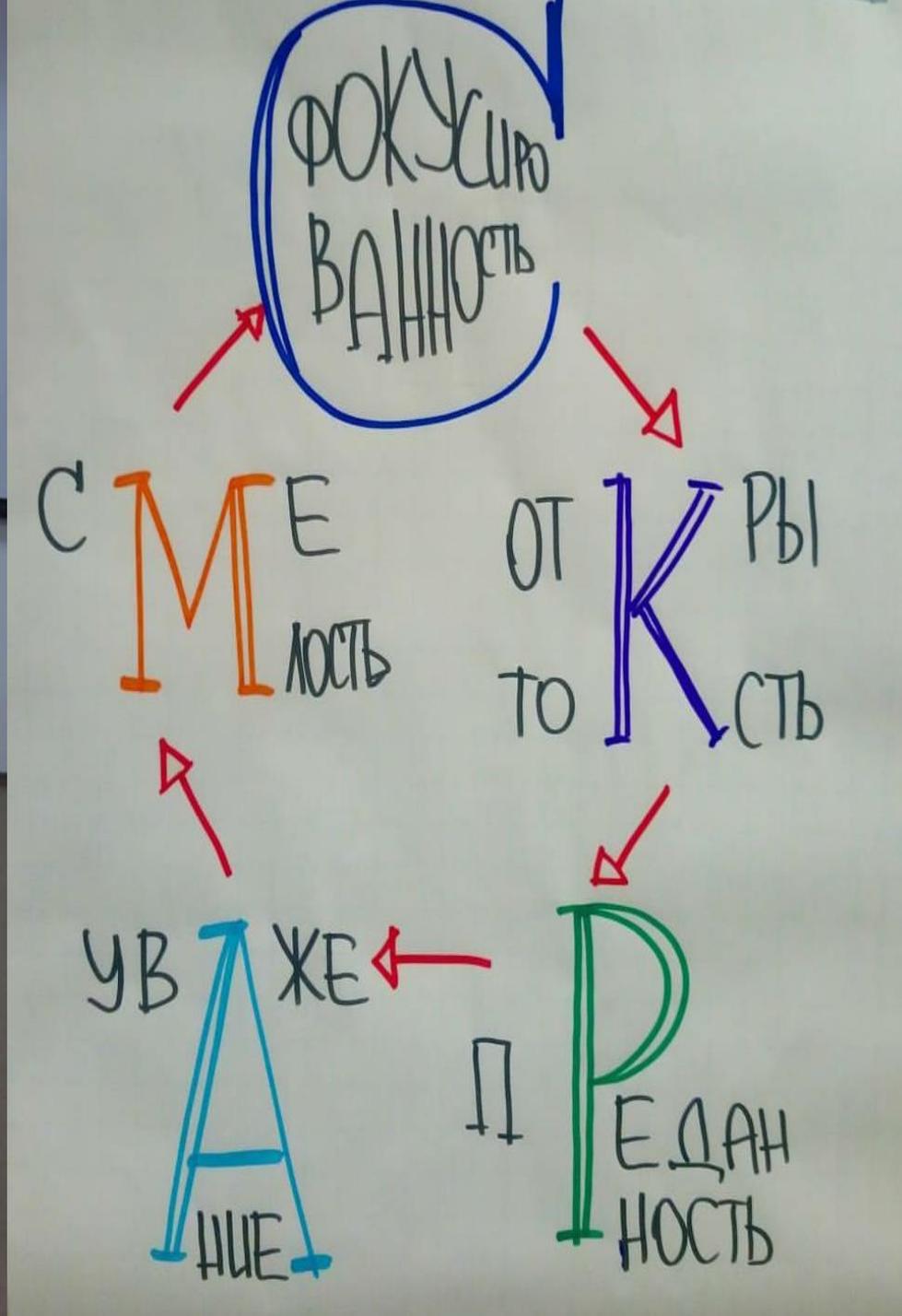
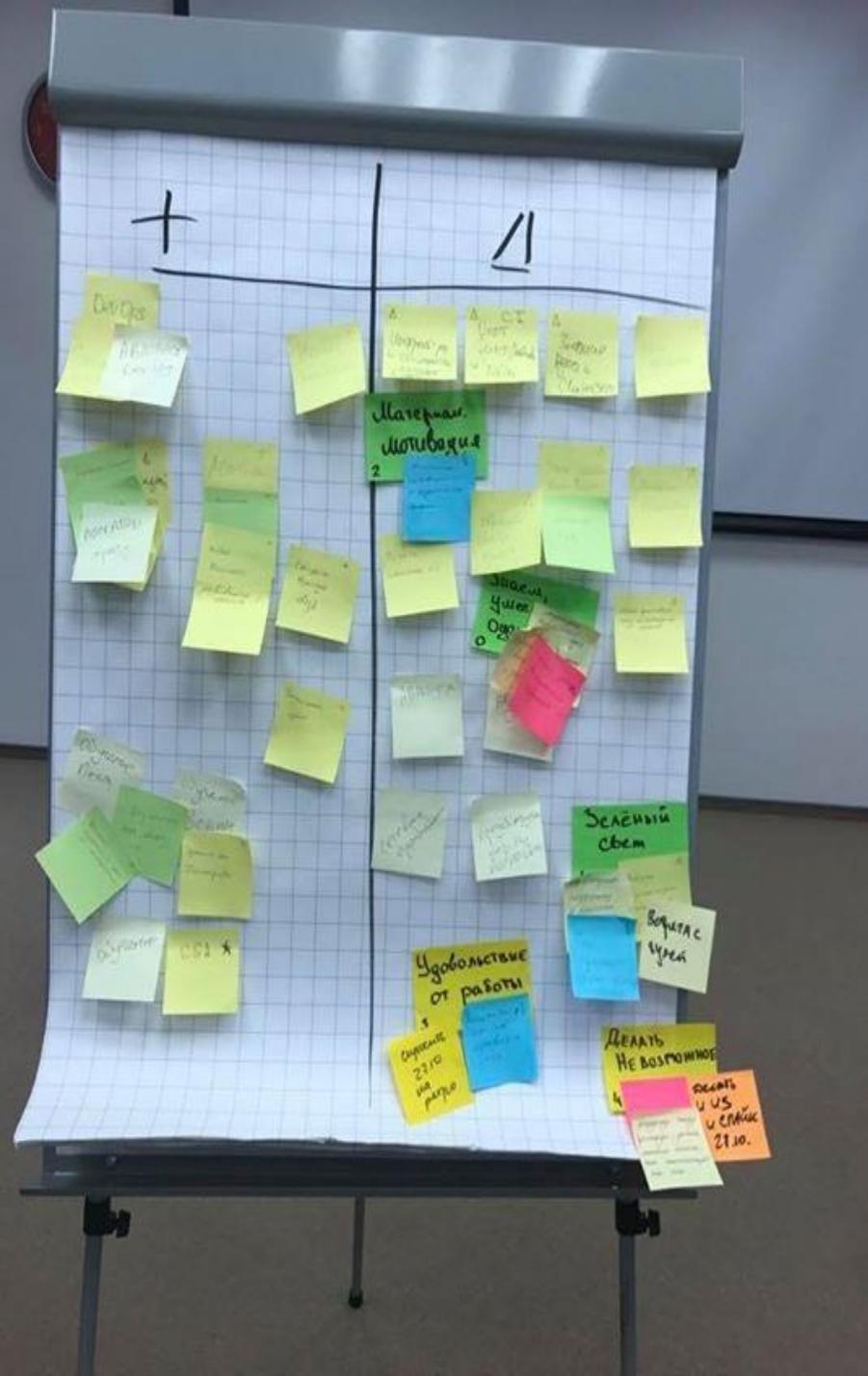












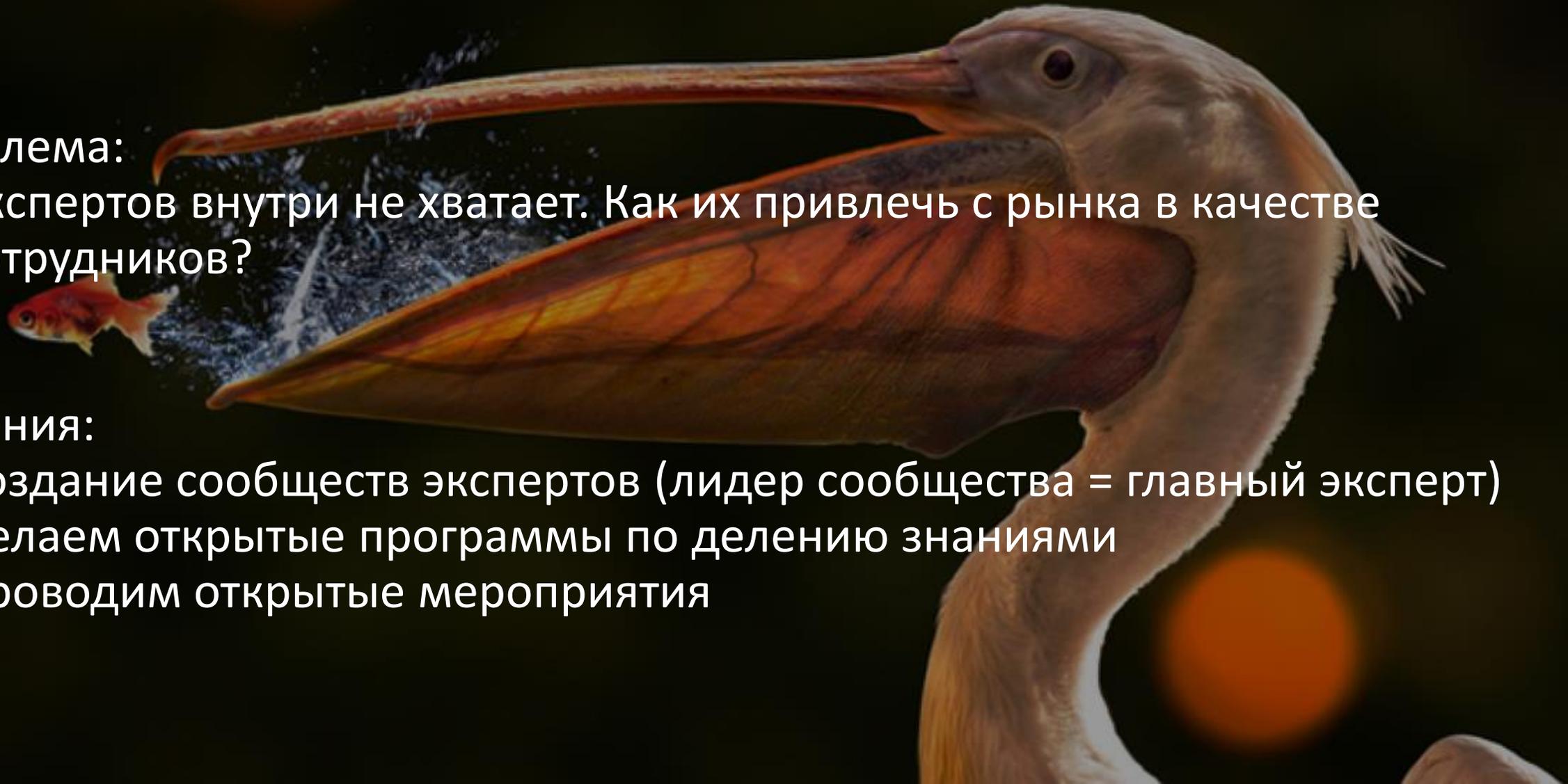
Проблемы и решения

Проблема:

- Экспертов внутри не хватает. Как их привлечь с рынка в качестве сотрудников?

Решения:

- Создание сообществ экспертов (лидер сообщества = главный эксперт)
- Делаем открытые программы по делению знаниями
- Проводим открытые мероприятия





Alfa Agile Meetup

Join Alfa Agile Meetup

Get invited to our Meetups as soon as they're scheduled.

Join us!

Обсуждение роли РО и игра в PO value game

Tue Jan 24, 7:00 PM - 10:00 PM

Офис Альфа Банка
пр-т Андропова 18, к 3, Москва, 115432, Moscow, Moscow





А Альфа-Банк

ALFA-AGILE БИЗНЕС-ИГРА

17 АПРЕЛЯ
МОСКВА, DI TELEGRAPH

ГОТОВ ДЕЙСТВОВАТЬ!



Банк знаний и опыта. Без купюр

Выберите направление:

HR

Банкинг

Бизнес

Инновации

Лидерство

Личные дела

Менеджмент

Полезно всем







Приходите, у нас самые уютные условия для тестирований ;)

P.S. И еще чай, кофе и подарки!



A

Альфа-Банк

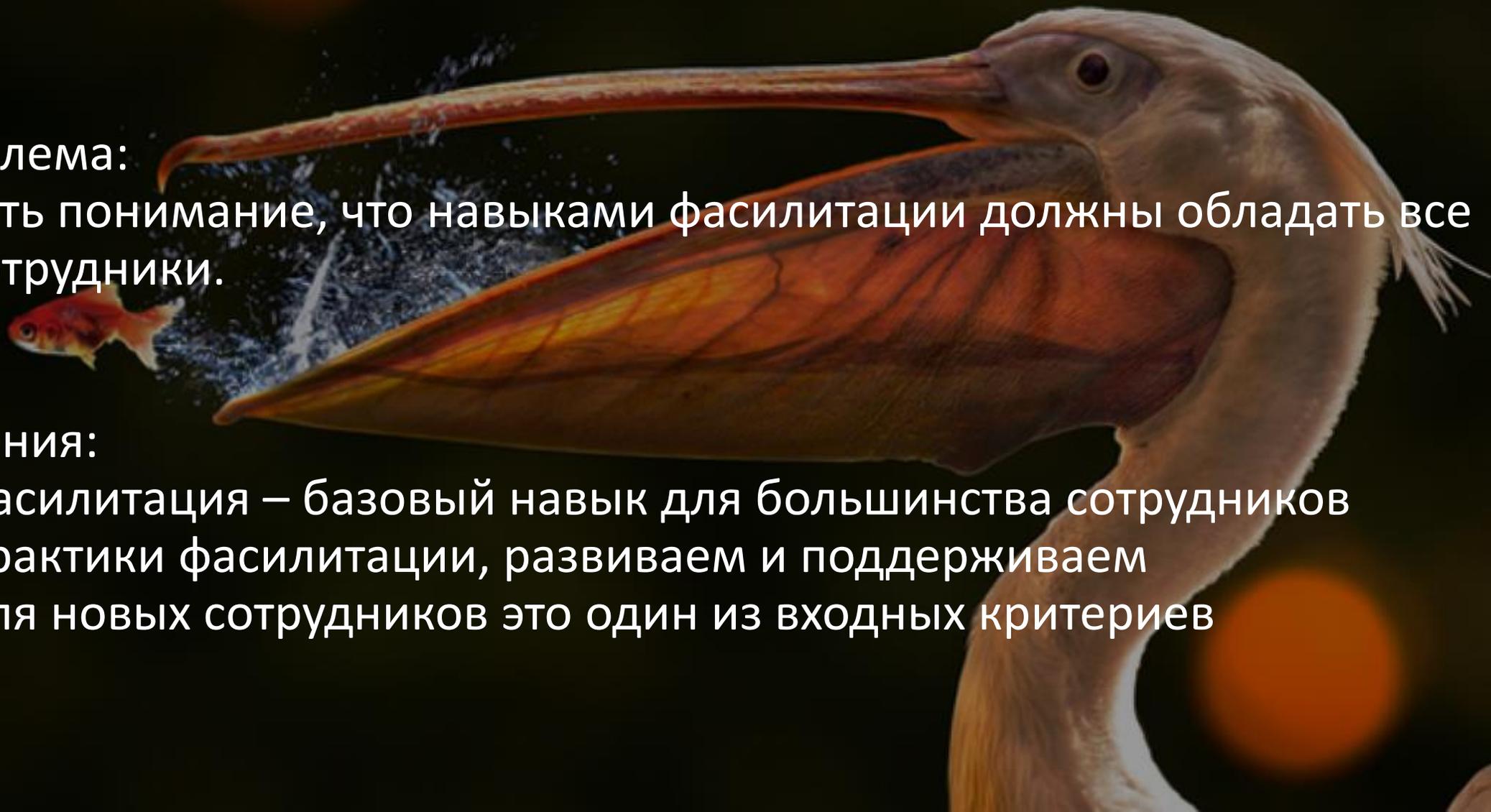
Проблемы и решения

Проблема:

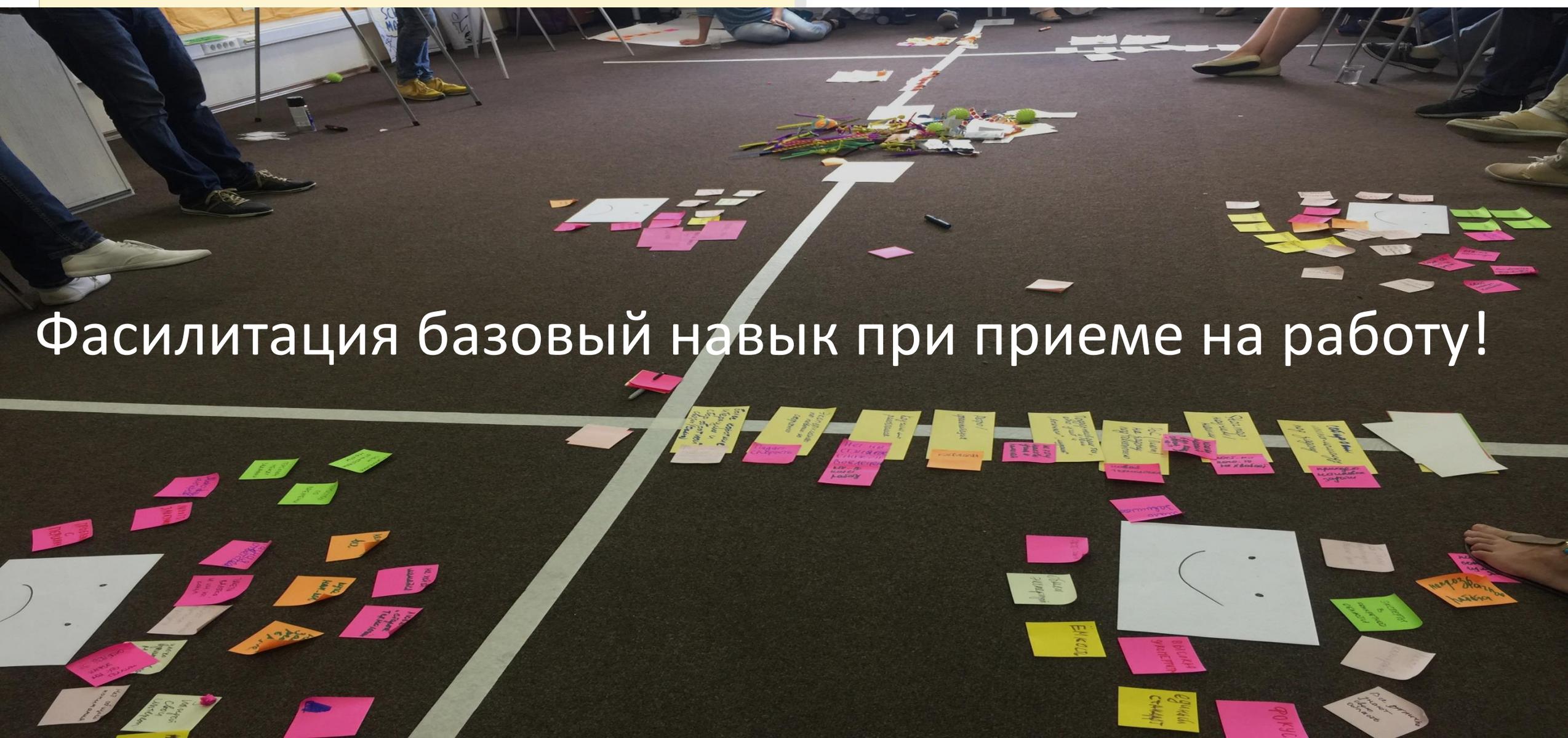
- Есть понимание, что навыками фасилитации должны обладать все сотрудники.

Решения:

- Фасилитация – базовый навык для большинства сотрудников
- Практики фасилитации, развиваем и поддерживаем
- Для новых сотрудников это один из входных критериев



стратегический менеджмент, работа в командах по принципам Agile, **навыки фасилитации**, понимание UX/UI и принципов прототипирования, знание практик Customer Development (например дизайн-мышления), умение кратко и содержательно защищать свою идею/продукт/стратегию, умение вырабатывать и поддерживать общий vision у команды, открытость к новому.

A photograph of a workshop floor covered with colorful sticky notes and papers, illustrating a facilitation activity. The floor is dark grey with white lines forming a grid. Numerous sticky notes in yellow, pink, orange, and green are scattered across the floor, some with handwritten text. There are also several white sheets of paper, some with simple drawings like a smiley face. In the background, the legs and feet of people sitting on chairs are visible, suggesting a group setting. The overall scene depicts a collaborative and creative work environment.

Фасилитация базовый навык при приеме на работу!



Провели сессию LSP и подтвердили тренд на то, что фасилитация становится базовым навыком и уходит на уровень команд

Вопросы?

Николай Борисов

Agile coach

NikolayAbor@gmail.com

+7 (915) 327-44-74