

Чек-лист для диагностики: на каком уровне находится ваша команда

Предложите сотрудникам нескольких взаимодействующих подразделений оценить каждый пункт по шкале от 1 до 5:

1

практика отсутствует

3

применяется
непоследовательно

5

работает устойчиво

Цели и метрики

- 1 Руководители отделов одинаково формулируют общий результат компании.
- 2 KPI (ключевые показатели эффективности) подразделений связаны с бизнес-стратегией.
- 3 У сквозных процессов есть общие показатели.
- 4 Локальные метрики не стимулируют решения, вредные для других функций.

Ответственность и решения

- 1 Зоны ответственности отделов зафиксированы.
- 2 Для ключевых вопросов определено право окончательного решения.
- 3 Сотрудники понимают, когда требуется эскалация.
- 4 У значимых сквозных процессов есть владелец.

Процессы и информация

- 1 Требования к входным данным и результату понятны обеим сторонам.
- 2 Сроки выполнения межфункциональных задач известны.

- 3 Актуальные документы собраны в единой базе.
- 4 Сотрудникам не приходится повторно вводить или искать одну и ту же информацию.

Коммуникация и культура

- 1 Проблемы поднимаются до того, как повлияют на клиента или срок.
- 2 Подразделения могут обсуждать разногласия без постоянного вмешательства высшего руководства.
- 3 Совместные результаты учитываются при оценке работы.
- 4 После сбоев компания меняет процесс, а не ограничивается поиском виновного.

Как интерпретировать результат

Рассчитывайте средний балл отдельно по каждому блоку:

- 4–5 баллов** — практика работает устойчиво;
- 3 балла** — система зависит от отдельных людей или применяется непоследовательно;
- ниже 3 баллов** — блоку требуется приоритетное внимание.

Сравните ответы разных подразделений. Существенный разрыв в оценках указывает на скрытую проблему даже при приемлемом среднем результате. Затем проверьте выводы на данных одного сквозного процесса: сроках, возвратах, ожидании и количестве эскалаций.