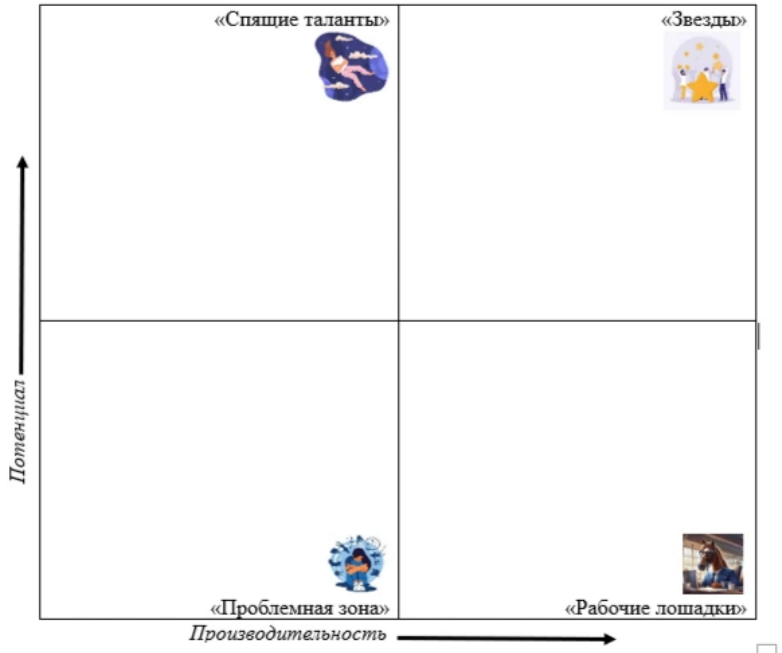
МАТРИЦА 2Х2 (или Nine-Box в более детальной версии)

- *Метод 9 box был разработан в 1970-х годах корпорацией General Electric в рамках системы управления эффективностью. В GE матрицу применяли для оценки топ-менеджеров и формирования кадрового резерва. Адаптацию и популяризацию метода в конце 1990-х годов стала выполнять консалтинговая фирма McKinsey & Company. Компания успешно*
модели в стратегическом мен



МАТРИЦА 2Х2

- *Матрица 2х2 называется так из-за того, что руководитель распределяет сотрудников по 4 группам. Сама по себе матрица — таблица с двумя столбцами и двумя строками. Таблица строится по двум осям:*
- ***ось производительности;***
- ***ось потенциала.***



МАТРИЦА 2Х2

- **«Звёзды»** — высокая результативность **и** высокий потенциал. Это ключевые сотрудники, которые сейчас показывают отличный результат и способны взять на себя более сложные роли в будущем. В диагностике это сигнал: у вас есть ресурс для роста. Задача — обеспечить условия, чтобы потенциал раскрылся, иначе человек уйдёт к конкурентам.

МАТРИЦА 2Х2

- **«Рабочие лошадки»** — у таких сотрудников высокая эффективность на текущей позиции, они показывают отличные результаты и даже превосходят ожидания. Но потенциал у них низкий: нет мотивации к развитию или качеств, которые помогли бы им продвинуться в должности. Иногда эти люди и сами не хотят повышения, им комфортно на своем месте и они не хотят ничего менять.



МАТРИЦА 2Х2

- **«Спящие»** - низкая результативность, но **высокий** потенциал. Здесь есть разрыв: человек способен на большее, но сейчас показывает слабые результаты. Это частый объект для диагностики — часто причина в внешних факторах (неподходящая роль, отсутствие мотивации, выгорание), а не в отсутствии способностей. Задача — разобраться в корне проблемы и помочь раскрыть потенциал.



МАТРИЦА 2Х2

- **«Проблемная зона»** — низкая результативность и низкий потенциал. Это зона риска: такие сотрудники стабильно не справляются, и есть риск, что они будут тянуть вниз всю команду. Здесь нужно принимать решительные меры — от индивидуальной поддержки до расставаний.

Преимущества

- **Легко внедрить и реализовать -** нет сложных метрик или алгоритмов, которые потребовали бы огромных усилий.
- **Не требует больших затрат.** Оценку можно выполнить силами администрации, не привлекать сторонних экспертов и не тратить слишком много времени.
- **Показывает будущие возможности.** С помощью таблицы можно оценить и потенциал коллектива в будущем, и то, как он работает сейчас.
- **Можно понять, кого и как развивать.** Например, если прекрасный исполнитель не умеет и не любит руководить — правильнее будет оставить его на месте исполнителя и растить горизонтально.
- **Помогает развивать организацию в целом.** Иногда сотрудники находятся не на своих местах. Поэтому они работают неэффективно и тормозят весь процесс. Матрица помогает выявить таких сотрудников.

Недостатки диагностики

- **Субъективность оценки.** На оценку могут влиять личные мнения тех, кто ее проводит. Человек, который оценивает сотрудников, может чего-то не заметить или иметь какие-то личные убеждения, которые искажают результат.
- **Многофакторность.** На оценку потенциала и производительности влияет очень много факторов: опыт, ситуация в жизни и на работе, отношения с коллегами и многое другое.
- **Непредсказуемость потенциала.** Критерии матрицы описывают потенциал человека в будущем — исходят из того, что этот потенциал можно предсказать. Но сейчас мир стремительно меняется, и важными для успеха могут стать не те факторы, которые лежат «на поверхности».

СПРИНТ-СЕССИЯ «8S»

- В течение 10 минут каждая команда должна сформулировать 8 управленческих решений. Решения оформляются на ватмане, который разделен на 8 секторов.
- Критерий: Управленческое решение в отношении выбранной группы позволит повысить показатели (или один любой показатель «Дорожной карты») по I разделу.

Проектирование

- Внутри команды проголосуйте за самую сильную идею.
- Спроектируйте шаги (на вторую четверть/полугодие/год) и метрики успеха вашей идеи.



Галерея проектов

Каждая группа за 2 минуты представляют свой проект в формате: ПРОБЛЕМА – ИДЕЯ – ШАГИ – МЕТРИКИ.

