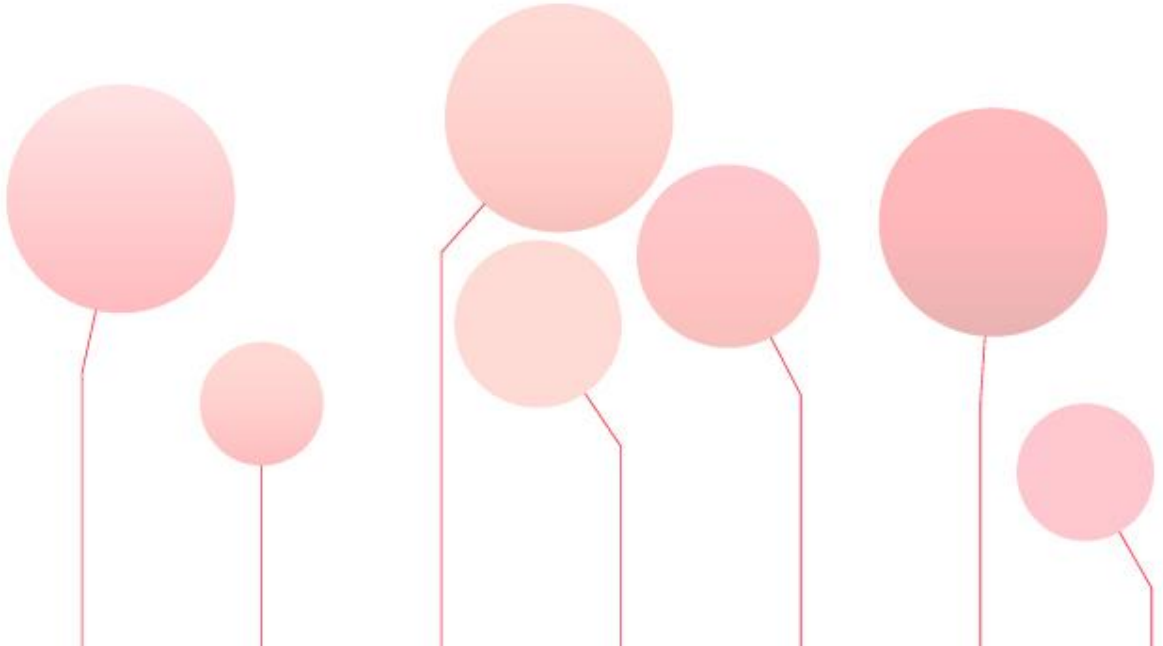
МЕЖДУНАРОДНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ 2020

Тема исследования

Тренды в управлении командами



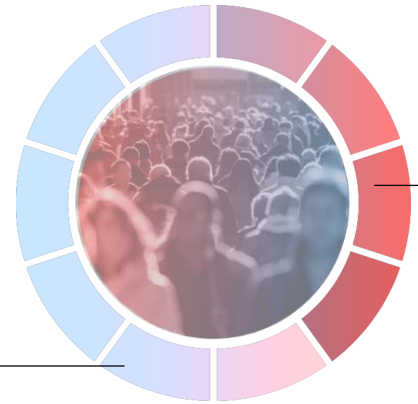
Компании участники

146 человек

количество владельцев / директоров компаний, принявших участие в исследовании

с 01 сент. 2020
по 12 окт. 2020
сроки проведения исследования

средний возраст
42 года
(от 25 до 56 лет)



36% женщины

64% мужчины

- производство
- медицина
- IT
- торговля
- услуги
- автобизнес

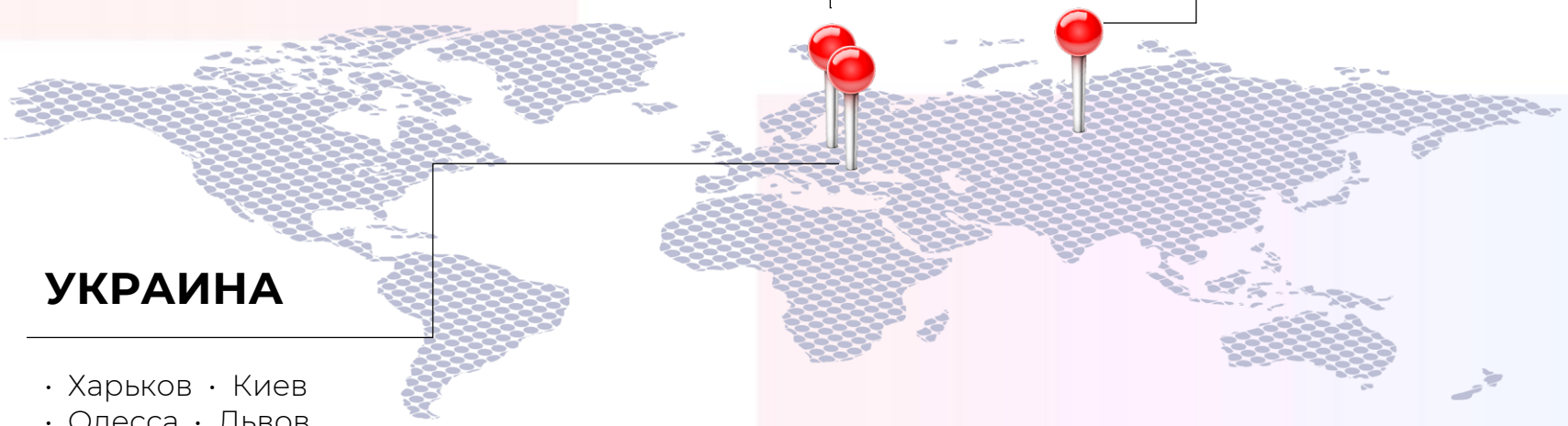
География участников

РОССИЯ

· Москва · Санкт-Петербург · Ардатов
· Саранск · Воронеж · Волгоград
· Новосибирск · Ижевск · Краснодар
· Ростов на Дону · Оренбург · Йошкар-Ола
· Тверь · Челябинск · Тольятти · Тула
· Пермь · Сочи · Южно-Сахалинск · Уфа
· Нижний Новгород · Казань · Башкирия

БЕЛАРУСЬ

· Минск · Береза



УКРАИНА

· Харьков · Киев
· Одесса · Львов

Главные вызовы для компаний до конца 2020 по темпу роста

40,0%
вырасти

34,3%
удержать позиции

17,0%
выжить

2,0%
выйти в плюс

0,7%
закрывать бизнес или нет

6,0%
прочие

Главные вызовы для компаний до конца 2020 года по темпу роста

- **ОБОЗНАЧЕНИЕ COVID-19 КАК ФАКТА**
- **ТОЧЕЧНЫЕ ЗАДАЧИ**
- **ОТСУТСТВИЕ КОНКРЕТИКИ**
- **НЕ ЗВУЧАТ РЕШЕНИЯ И ПОПЫТКИ ИХ НАЙТИ**
- **ПЕРЕЧИСЛЕНИЕ ПРИЧИН ПОЧЕМУ ТАК:** падающий рынок и / или падение продаж, нехватка оборотки, неплатежи, действия государства

- **КОМАНДА:** сохранить / сформировать и повысить эффективность, снять тревожность / удаленка / мотивация / высокая нагрузка / новые люди.
- **НОВЫЕ РЕШЕНИЯ:** поиск новых решений , направлений, ниш, рынков, продуктов / бизнес модель / география бизнеса.
- **ВНУТРЕННИЕ ПРОЕКТЫ:** Приобретение нового оборудования, внедрение IT систем и автоматизация учета и бизнес процессов
- **ИНВЕСТИЦИИ:** Запрос на поиск / привлечение инвестиций. Денежные средства на пополнение оборотных средств.

ГЛОБАЛЬНОЕ ИЗМЕНЕНИЕ ВЗГЛЯДОВ НА БИЗНЕС: понять глобальные мировые процессы, стратегия бизнеса на основе нового понимания.

ИЗМЕНИТЬ СТИЛЬ УПРАВЛЕНИЯ: освободить время для стратегии, жесткость и требовательность, управление по показателям.

РАЗНОГЛАСИЯ МЕЖДУ ПАРТНЕРАМИ: разное видение, разные ценности.

\+ **Раскрытие внутреннего потенциала, взаимодействие, вовлеченность**.

\+ **Больше конкретики:** новая география бизнеса (экспорт / другие регионы), новые каналы и рынки сбыта, запрос на новую стратегию

\+ **Идеи проектов иного характера:** Внедрение кайдзен, оптимизация издержек, перестройка под новую бизнес модель, проект по повышению квалификации сотрудников

— Нет запроса на инвестиции

Беларусь. Главные вызовы для компаний до конца 2020

ГЛАВНЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ БИЗНЕСА В БЕЛАРУСИ

ВЫРАБОТКА СТРАТЕГИИ РЕАГИРОВАНИЯ НА ОЖИДАЕМОЕ СОКРАЩЕНИЕ ПРОДАЖ ИЗ-ЗА КОВИДА (первая половина года).

ПОЛИТИЧЕСКИЙ КРИЗИС (вторая половина года) наряду со значительным падением продаж принес дополнительные вызовы:

- как примирить противоположные политические взгляды сотрудников и клиентов, обеспечив работоспособность компаний
- обеспечение физической безопасности и эмоциональной стабильности сотрудников
- релокация бизнеса за пределы страны.

> *Основные вызовы компании в условиях политического кризиса: сохранить мир в коллективе в условиях непримиримой борьбы политических взглядов руководства и сотрудников, удержание клиентов обоих полюсов взглядов*

> *Персонал - началась текучка персонала из-за политической ситуации в стране. Сотрудники эмигрируют в Польшу. Будем формировать для рабочих концепцию Макдональдса - дешевый персонал, быстро обучаемый, легко заменяемый*

> *Полная потеря чувства безопасности для меня и сотрудников. Сейчас стоит задача релокации для компании - перемещение бизнеса в другую страну*

Украина. Главные вызовы для компаний до конца 2020

РОСТ И МАСШТАБИРОВАНИЕ

- *Быстрый рост и масштабирование*
- *Научиться раскрывать внутренний потенциал сотрудников*
- *Удалённая работа*
- *Рост в 20 раз по отношению к прошлому году*
- *Расширение сфер деятельности*

АДАПТАЦИЯ СИСТЕМЫ РАБОТЫ С КОМАНДОЙ В НОВОЙ РЕАЛЬНОСТИ

- *Научиться работать с дефицитом персонала*
- *Карантин с полной изоляцией*
- *Работа с мотивацией и удержанием людей*
- *Работа в условиях жесткого карантина*

АДАПТАЦИЯ БИЗНЕСА И МОДЕЛИ БИЗНЕСА В ПЕРИОД КОВИД И КАРАНТИНА

- *Много неразберихи в связи с ковид*
- *Резкое падение спроса из-за введения карантина, изменения модели покупательского поведения*

ВЫЖИВАНИЕ

- *Падающий рынок, недостаток оборотных средств*
- *Постоянный вопрос стоит ли закрыть бизнес из-за существующей ситуации*
- *Главное выжить, очень сложно для всех направлений бизнеса*

ВОССТАНОВЛЕНИЕ И УВЕЛИЧЕНИЕ ПРИБЫЛЬНОСТИ БИЗНЕСА

- *Восстановить обороты до уровня докризисных*
- *Выйти в прибыль (для одного направления); +20% прироста для второго направления*

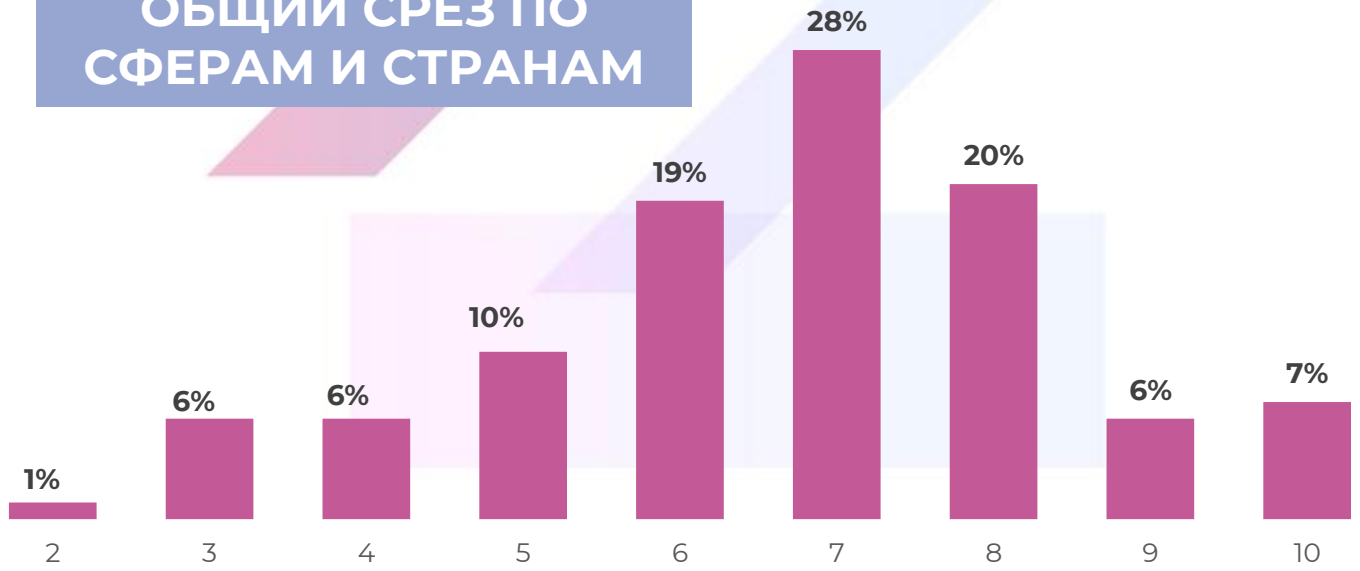
Главные вызовы
для компаний до конца 2020 по частоте упоминания (из 146)

ОБЩИЙ СРЕЗ

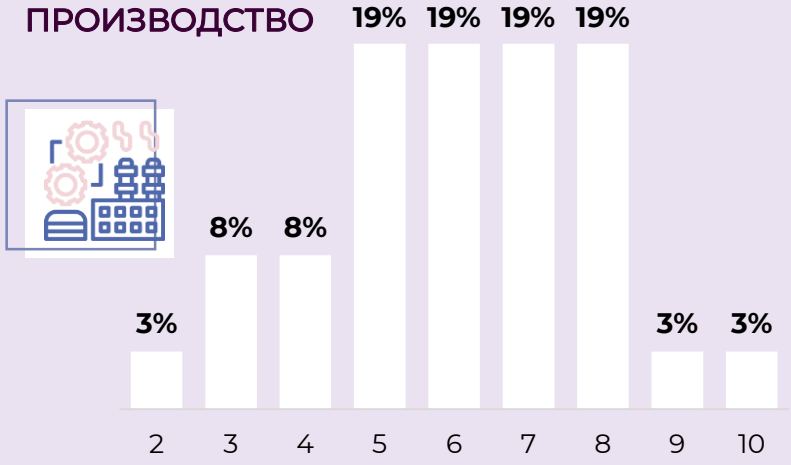
Удовлетворенность работой бизнеса

по 10-бальной шкале

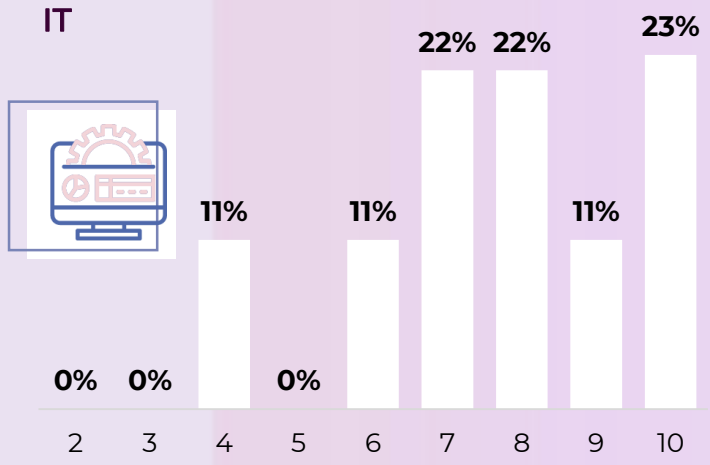
ОБЩИЙ СРЕЗ ПО СФЕРАМ И СТРАНАМ



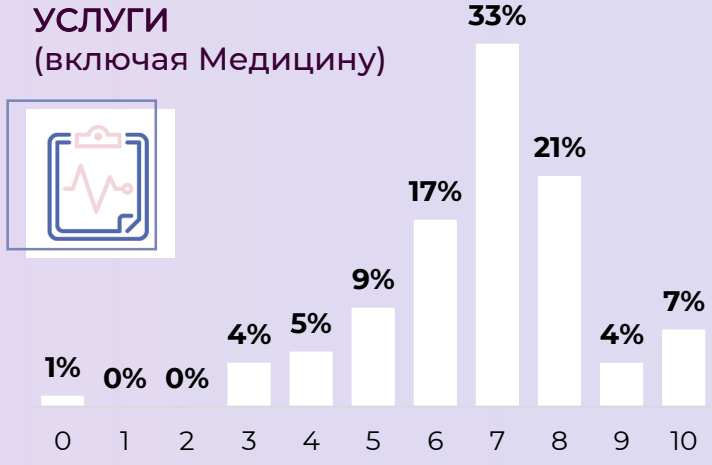
ПРОИЗВОДСТВО



IT



УСЛУГИ (включая Медицину)



Как изменится рынок, на котором вы работаете, в ближайшие 2 года?

ПРОИЗВОДСТВО

УВЕЛИЧЕНИЕ ДОЛИ РОССИЙСКОГО ПРОИЗВОДИТЕЛЯ

Как только курс начинает расти, покупают нашу технику Жду, когда доллар будет стоить 100 руб. Для нас это идеальные условия для развития

Китайцы начали повышать цены, многие начнут искать новых поставщиков

ПОГЛОЩЕНИЕ КРУПНЫМИ МОНОПОЛИСТАМИ МЕЛКИХ КОМПАНИЙ

Рынок монополизируется крупными игроками, аффилированными с государством

УВЕЛИЧЕНИЕ КОНКУРЕНЦИИ

Демпинг конкурентов, увеличится затратная часть – налоги

УРОВЕНЬ СПРОСА

Одинаковое количество участников выразили противоположное мнение: спрос упадет, спрос вырастет. Ответы зависели от конкретной ниши или вида производства

Как изменится рынок, на котором вы работаете, в ближайшие 2 года?

УСЛУГИ

ИЗМЕНЕНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА

Рынок может стать теневым за счет регулировки, поднятия налоговой нагрузки и законодательных требований

МАЛЫЕ И СТАРЫЕ ИГРОКИ БУДУТ УХОДИТЬ С РЫНКА

Серьезное обновление игроков рынка. Гиганты посыпятся (они неповоротливы и устарели), совсем мелкие тоже перестанут существовать

ИЗМЕНЕНИЕ СТРУКТУРЫ ОСНОВНЫХ КАНАЛОВ ПРОДАЖ - ПЕРЕХОД В ОНЛАЙН. ТЕХНОЛОГИИ

Массовый уход в онлайн. У компании расширятся возможности по охвату аудитории, расширяются рынки

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БИЗНЕСА, СТАВКА НА ТЕХНОЛОГИЮ

Решения будут применяться больше на анализе баз данных при помощи IT технологий

ГИГАНТЫ БУДУТ УХОДИТЬ С РЫНКА

Рынок сузится, уйдут мелкие и средние игроки, рынок станет менее маржинальным и выживут большие игроки

Как изменится рынок, на котором вы работаете, в ближайшие 2 года?

IT

ЦИФРОВИЗАЦИЯ

Рост цифровизации во всех отраслях, наши решения будут востребованы

ОБЛАЧНЫЕ СЕРВИСЫ И ИНТЕГРАЦИЯ МЕЖДУ НИМИ

Восходящий тренд облачные сервисы и интеграция между ними. Мы в тренде и даже задаем тренды

СТРЕМИТЕЛЬНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ НА РЫНКЕ IT

Тренд нашего рынка это постоянные и стремительные изменения

Переход в виртуализацию, а мы уже там

Как изменится рынок, на котором вы работаете в ближайшие 2 года?

МЕДИЦИНА

ПЕРЕРАСПРЕДЕЛЕНИЕ РЫНКА: УКРУПНЕНИЕ КЛИНИК, ЗАКРЫТИЕ МЕЛКИХ

Мелкие клиники закроются (у кого мало клиентов и не налажены процессы), сильные игроки будут скупать слабых

ЦИФРОВИЗАЦИЯ, ТЕЛЕМЕДИЦИНА

Развитие телекоммуникативных услуг (телеконсультации, оказание помощи через интернет, запись пациентов, ведение дневников, сбор обратной связи и пр.) – одна из самых важных тенденций

РОСТ ВЛИЯНИЯ ГОСУДАРСТВА НА ОТРАСЛЬ

Поменяют нормативную базу, тут вообще нет стабильности. Большую часть медицины заберет государство, ДМС атрофируется, переплывет в ОМС, которое будет улучшаться

ВНЕДРЕНИЕ НОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Персонифицированная медицина, профилактическое направление, тематические программы (в сотрудничестве со страховыми компаниями)

Что бы вы хотели изменить в бизнесе или (и) команде, чтобы справляться с вызовами и быть в рынке?

89 из 146 участников

13 из 146 участников

КОМАНДА

Компетенции и эффективность сотрудников:
нехватка узких специалистов, необходимость в повышении эффективности и квалификации, развитие компетенций в т.ч. управленческих

Вовлеченность команды:
потребность в большей вовлеченности / лояльности / сплоченности, ожидание от сотрудников партнерской позиции, самостоятельность в принятии решений, большая ответственность

Смена состава и /или новые кадры:
увеличение штата: привлечение и удержание квалифицированных людей (с акцентом на молодежь), потребность в новых ключевых людях

Разработка / внедрение новой системы мотивации
и развития команды

ЛИЧНОСТЬ

HR-компетенции, эмоциональная составляющая, изменение мышления, системность, отношение к бизнесу и управлению, жизненный баланс:
больше времени семье и отдыху, новаторство, требовательность, контроль, стратегическое мышление, выход из операционки

Что бы вы хотели изменить в бизнесе или (и) команде, чтобы справляться с вызовами и быть в рынке?

54 из 146 участников

БИЗНЕС

Инвестиции / финансы / налоги:
получение инвестиций, кредиты от государства, пополнение оборотных средств, новая налоговая система, переход на белые схемы, кризис неплатежей

Продажи / маркетинг:
новые рынки сбыта, каналы продаж, новые подходы к продажам, новая модель сбыта, сильный маркетинг, ребрендинг

Диджитализация / технологии:
новое ПО, автоматизация бизнес процессов, цифровизация бизнеса

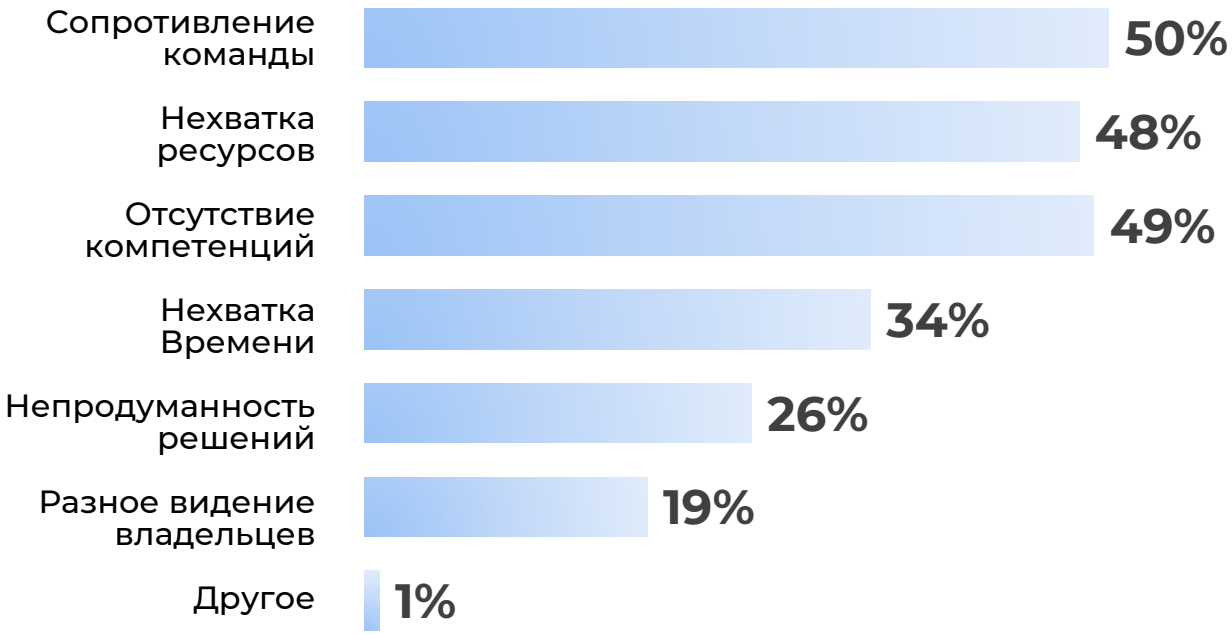
Владельцы:
выход собственников из операционки, “старение” собственников, новые партнерства, консолидация с другими игроками

Стратегия / Система управления:
переход в стратегическое управление, внедрение инновационных технологий, переход с интуитивного управления на системность, увидеть новые тенденции и изменить бизнес под них, анализ рынка, цифровизация, маркетинг и ребрендинг, переход на новые схемы.

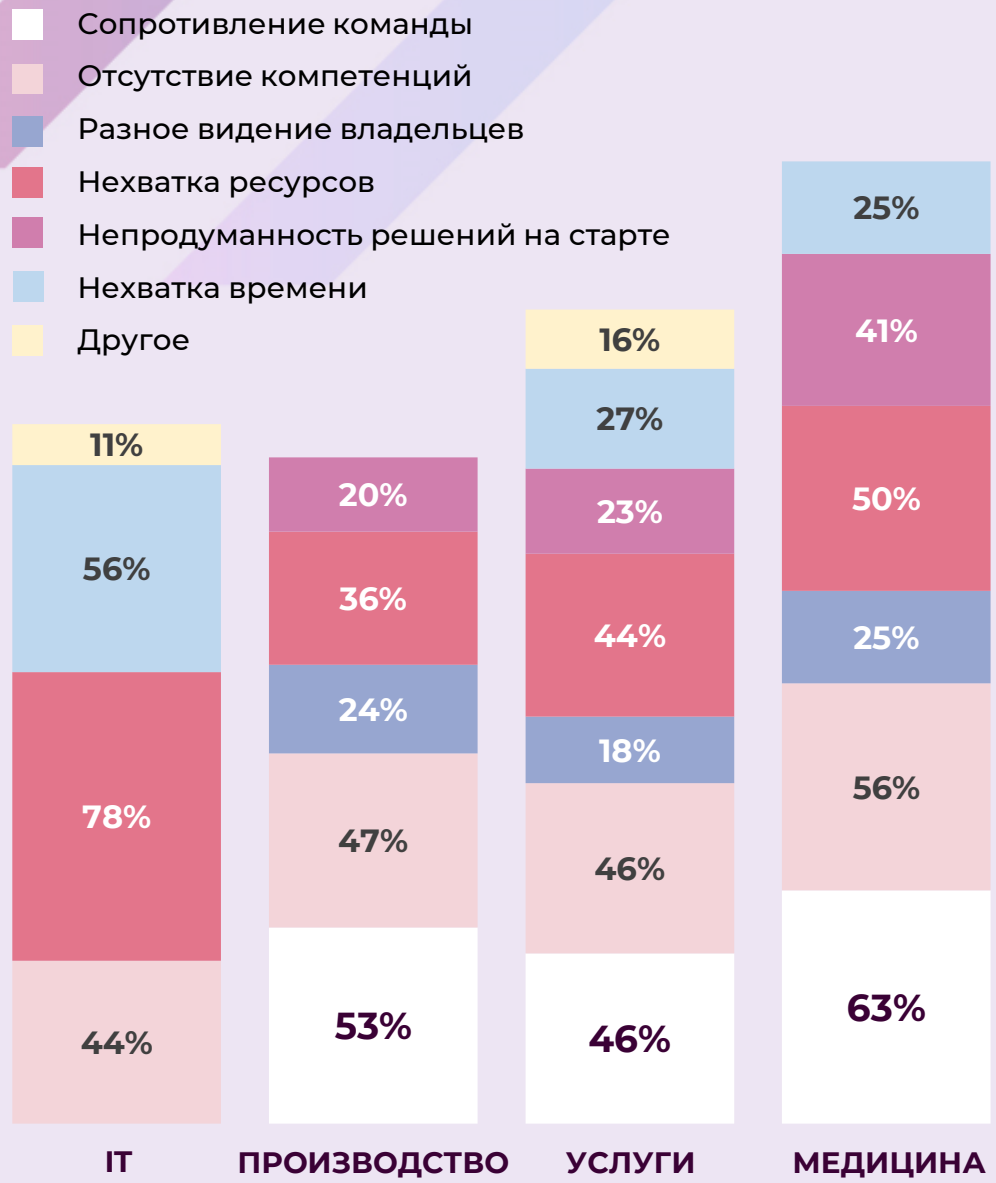
Диверсификация бизнеса

С какими сложностями вы сталкиваетесь при внедрении изменений?

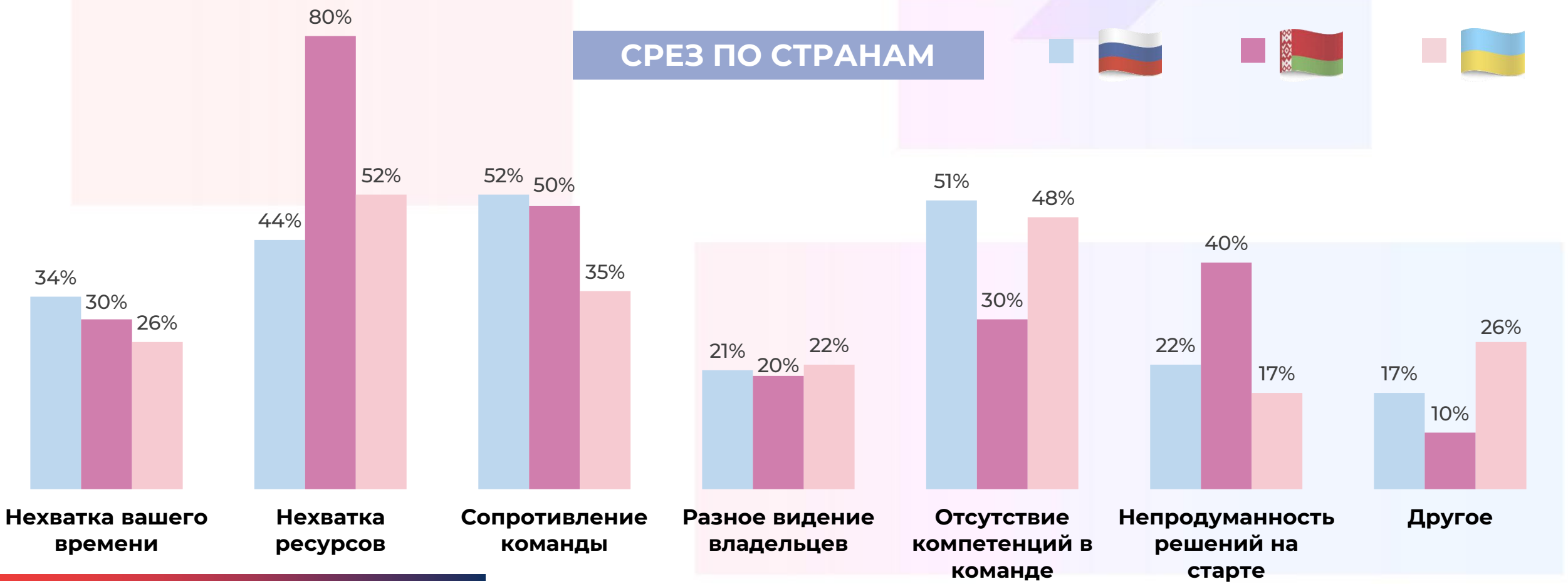
ОБЩИЙ СРЕЗ



СРЕЗ ПО ОТРАСЛЯМ



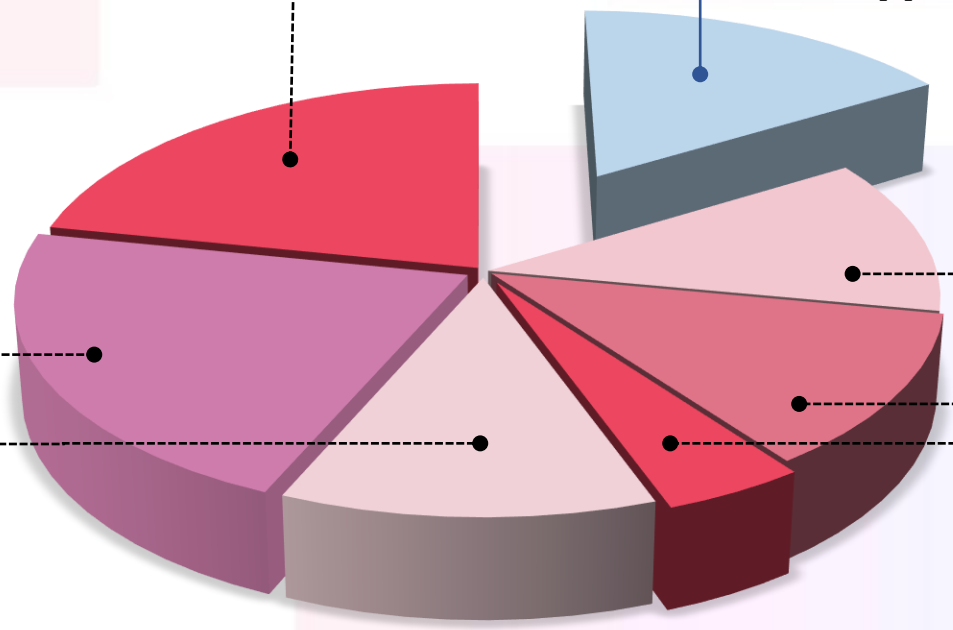
С какими сложностями вы сталкиваетесь при внедрении изменений?



Задачи, которые стоят на повестке, но откладываются

77%
ЕСТЬ отложенные задачи

23%
НЕТ отложенных задач



24% Подбор, увольнение, кадровые вопросы

22% Оптимизация и регламентация процессов

14% Административные и хозяйственные

13% Обучение персонала

13% Стратегия, развитие, масштабирование

5% Маркетинг, реклама, PR

Команда в двух словах

ЕДИНЫЙ ОРГАНИЗМ 11

ТОВАРИЩИ 3
ЭТО ВСЕ 5

ОБЩАЯ ЦЕЛЬ 17

ВЗАИМОПОНИМАНИЕ 6

РОСТ 3
БРЕД 2

ЕДИНОМЫШЛЕННИКИ 21

ДВИГАТЕЛЬ 4
ВОВЛЕЧЕННОСТЬ 3
РЕЗУЛЬТАТ 7

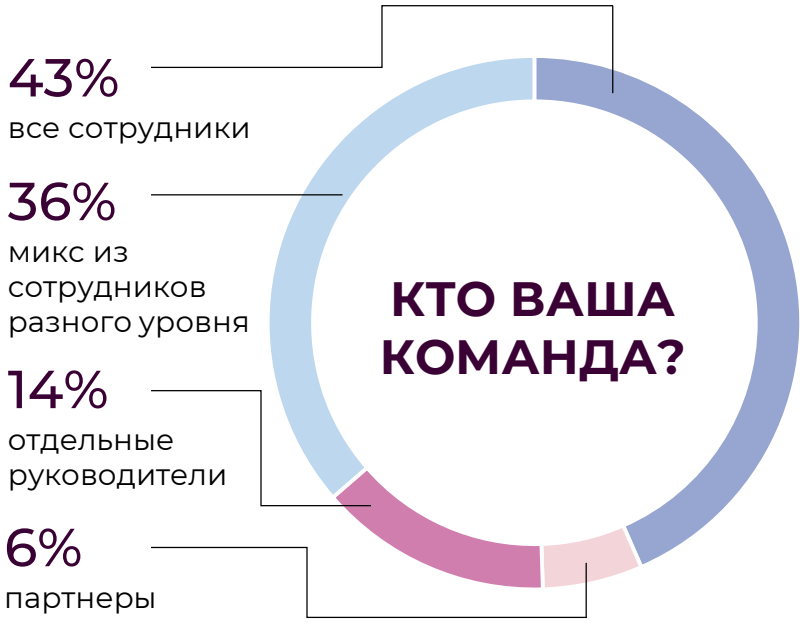
ОБЩИЕ **ЦЕННОСТИ** 15

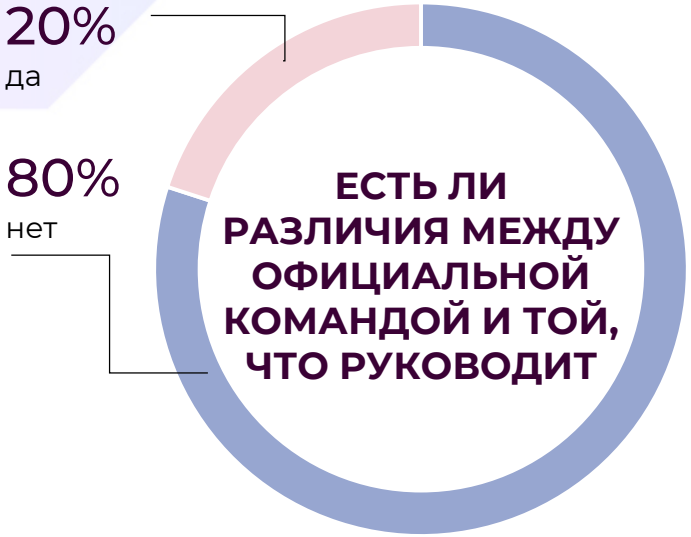
ПРОФЕССИОНАЛИЗМ 8

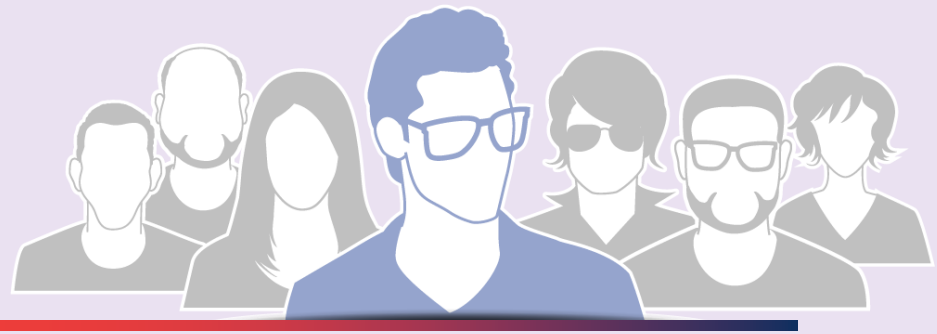
КРОВЬ ОРГАНИЗАЦИИ 2
СОРАТНИКИ 3
НАДЕЖНОСТЬ 3

СЕМЬЯ 7
ДОВЕРИЕ 11

Кто ваша команда?





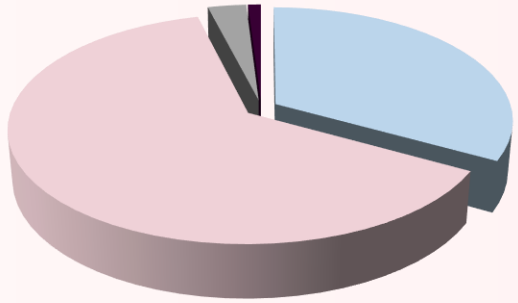


ТРЕНДЫ В УПРАВЛЕНИИ КОМАНДАМИ

НАСКОЛЬКО КОМАНДА ВЛИЯЕТ НА УСПЕШНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИНЯТЫХ РЕШЕНИЙ?

Команда

ЧАСТОТА СМЕНЫ СОСТАВА КОМАНДЫ



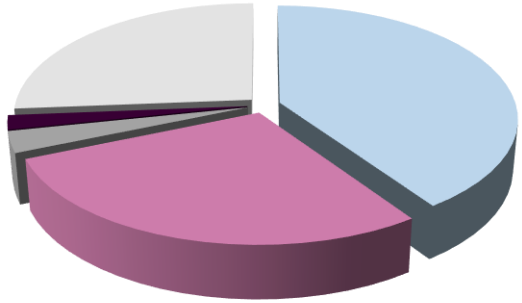
63% Команда неизменна 3 года и больше

33% Команде от 1 года до 3 лет

3% Компании до года

1% Команда собирается под проекты

КАК ВЫ УДЕРЖИВАЕТЕ ЛЮДЕЙ В КОМПАНИИ



40% Атмосфера в команде, лояльность к компании

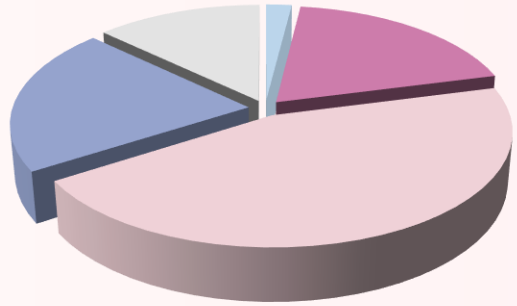
28% Уровень зп

26% Возможность роста и развития внутри компании

3% Личность руково-дителя

2% Никого не держу

СРЕДНИЙ СРОК РАБОТЫ СОТРУДНИКА В КОМПАНИИ



2% < 1 года

19% 1 – 2 года

45% 3 – 5 лет

21% 6 – 8 лет

13% ≥9 лет

“Свобода принятия кадровых решений, могу дать лишний выходной, изменить режим работы, поддержка многодетным и одиноким мамочкам, премии за супер-вызов”

“Признание, ты - молодец! Тусовка, общение. Бабульки могут сказать - Я не доживаю, а живу!”

“«Право пятницы» - это право иметь 1 раз в месяц, в пятницу, выходной, график сами составляют”

“Я сам удерживаю, всегда можем договориться, помогаем финансово (кредит беспроцентный, материальная помощь)”

Участие команды в принятии решений

При ответах участники имели ввиду в основном тактические решения

Мои решения касаются стратегических задач и короткие по срокам принятия

За видение отвечает руководитель, у команды далекого видения нет

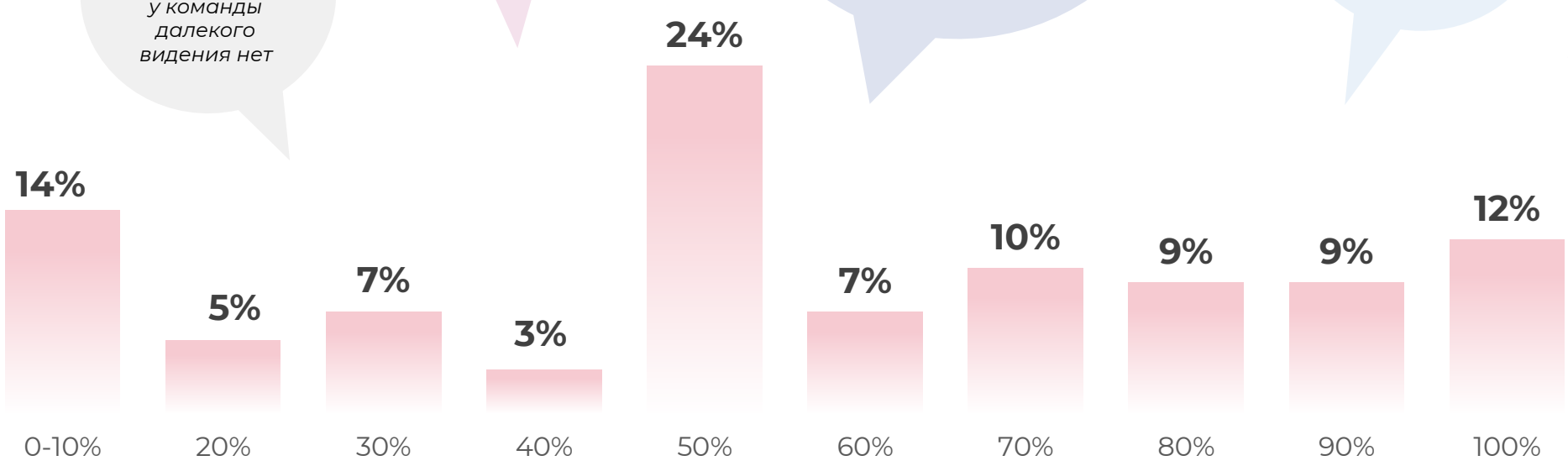
Сначала меня обижала их инициатива, решения без моего участия... Теперь я только рада

Я ставлю задачу от результата, поэтому ей приходится принимать самостоятельные решения. Ключевые решения - использую демократично-авторитарный стиль, но итоговое принимаю самостоятельно. Оно может не совпадать с решением команды. 80% в промежуточных решениях

Никого не пускаю в стратегические решения. Решаю все сам. Готов нести ответственность за свои решения, но именно за свои!

У команды не хватает компетенций, стратегические только я сам

Стратегия полностью на мне и 2-м партнере, решение принимают владельцы



Оценка эффективности команды

Чего не хватает команде до максимального балла?

по 10-бальной шкале

30 Компетенции, квалификация, профессионализм

22 Проактивность: ответственность, инициативность, амбиции

18 Командное взаимодействие, эмоциональный интеллект, осознанность

13 Вовлеченность, мотивация

7 Эффективность

7 **Руководители видят причины в себе: нехватка компетенций, времени, доверия, делегирования и т.д.**

6 Высокая загрузка, нехватка времени

6 Отсутствие общего видения и общей цели

5 Отсутствие стратегического мышления

5 Нехватка персонала в команде

5 Не выстроены бизнес-процессы

3 Отсутствие желания развиваться и учиться

3 Нет продуманной системы мотивации и KPI

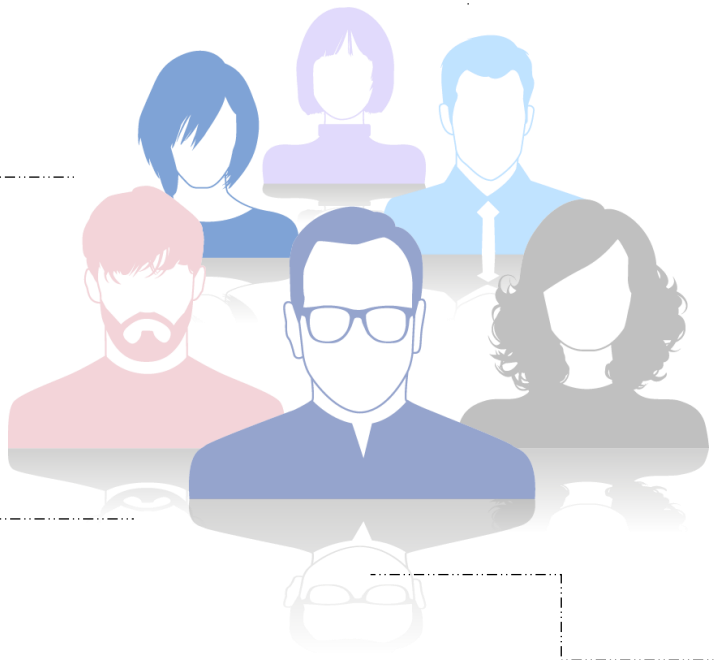
2 Отсутствие предпринимательского подхода

16 компаний поставили команде высокий балл и ответили, что не видят недостатков / зон развития в команде

Что присутствует в команде и делает ее эффективной?

детализация предыдущего слайда

- 42 компетенции
- 30 взаимодействие
- 23 вовлеченность
- 16 лояльность, атмосфера
- 15 результат
- 14 общие видение



- 11 руководитель
- 11 ответственность
- 9 опыт
- 6 самостоятельность
- 6 скорость и гибкость
- 6 система управления
- 6 доверие
- 5 клиентоориентированность
- 5 работоспособность
- 6 не говорит про команду
- 5 не знаю
- 5 вера, любовь

Что присутствует в команде и делает ее эффективной?

Компетенции 42

квалификация, профессионализм, экспертность, компетенции как управленческие, так и функциональные

Взаимодействие 30

говорить правду, делиться опытом, подавать пример, поддержка, взаимовыручка, знание возможностей друг друга, взаимопонимание, общий язык, юмор, позитив, поддержание контакта независимо от удаленности, слаженность, способность налаживать коммуникацию, взаимозаменяемость, умение слушать критику, умение подстраиваться, диалог, честность, уважение, безопасная обстановка для дачи обратной связи

Вовлеченность 23

высокая мотивация, желание приносить пользу, желание улучшить процессы и показатели, любовь к тому, что делают, искренняя радость своей работе, энтузиазм, желание развивать бизнес, понимание своего вклада, желание быть в этой команде и в этой компании, желание добиться цели, желание развиваться , старания на свой максимум, преданность делу, готовность решать сложные вопросы

Лояльность, атмосфера 16

не предадут, команда, собранная за долгие годы, болеет за компанию, любят компанию, желание быть в компании, гордость и уважение к компании, приверженность компании, внутренние чаты, атмосфера поддерживающая, дружественная, хорошая

Результат 15

Общее видение, общие цели 14

представляем, что хотим и куда идем; постановка целей на год из ценностей; понимаем общие цели; видение рынка; единое понимание глобальной миссии; идея и идеология; объединение вокруг общей цели; общие взгляды и принципы; понимание и разделение общих взглядов и ценностей; причастность к результату; понимание результата; все за одно

Руководитель 11

требовательность, внимание к людям, индивидуальный подход, регулярный менеджмент, доверие к руководителю, руководитель как коуч для сотрудников, есть понимание, как должно быть на выходе, есть видение у руководителя, делегирование, доверие команды, харизма, вера в команду, личная ответственность и понимание, что проблема во мне, если что-то не так

Что присутствует в команде и делает ее эффективной?

Ответственность — 11

часть из указывающих ответственность, указывают "право на ошибку"

Опыт — 9

Самостоятельность — 9

ставят сами себе амбициозные цели, каждый сам отвечает за свое направление,

Скорость и гибкость — 6

быстрая реакция, гибкость к изменениям, мобильность в переменах, быстро принятие решений и решение вопросов, оперативная связь, гибкость к запускам

Система управления — 6

организованная административная составляющая, отлаженное производство, распределение полномочий, выстроенная структура, каждый знает, что делать на своем месте

Доверие — 6

представляем, что хотим и куда идем; постановка целей на год из ценностей; понимаем общие цели; видение рынка; единое понимание глобальной миссии; идея и идеология; объединение вокруг общей цели; общие взгляды и принципы; понимание и разделение общих взглядов и ценностей; причастность к результату; понимание результата; все за одно

Клиентоориентированность — 5

Работоспособность — 5

Не говорит про команду — 6

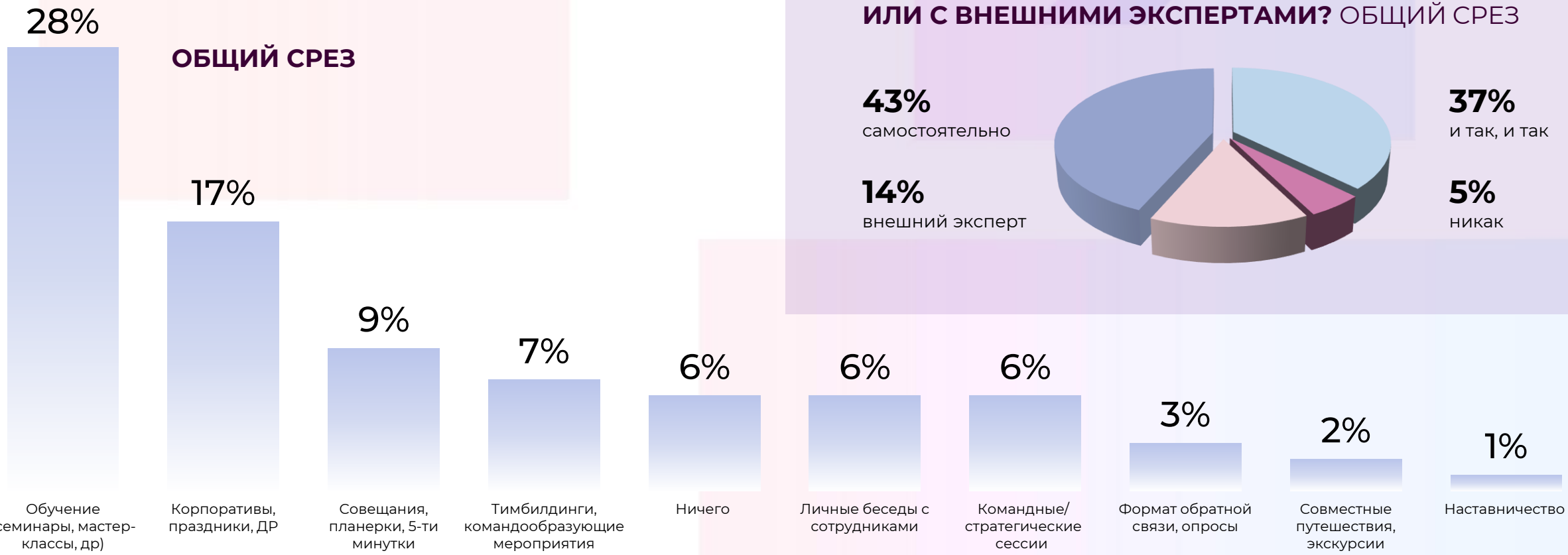
Не знаю — 5

Вера, любовь — 5

вера в себя и в команду, любовь к делу

Мероприятия для формирования и развития команды

ОБЩИЙ СРЕЗ



ПРОВОДИТЕ САМОСТОЯТЕЛЬНО ИЛИ С ВНЕШНИМИ ЭКСПЕРТАМИ? ОБЩИЙ СРЕЗ

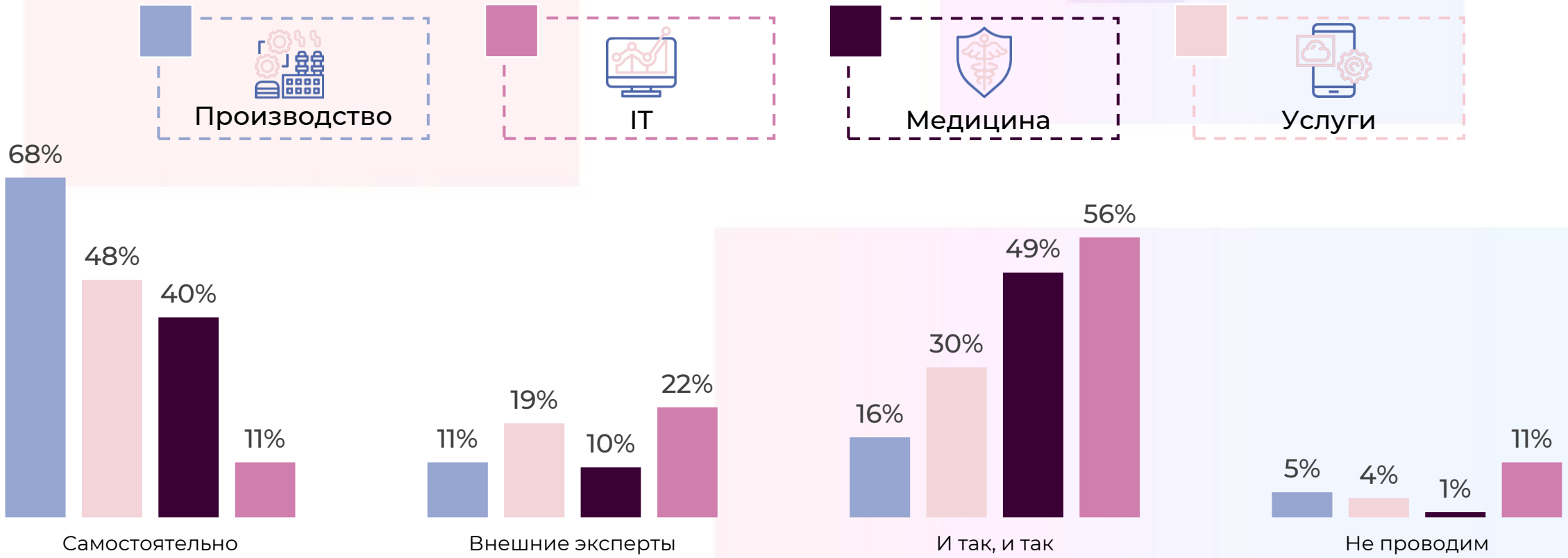
43% самостоятельно

37% и так, и так

14% внешний эксперт

5% никак

Проводите самостоятельно или с внешними экспертами? По отраслям



Перечень отдельных активностей, которые проводят компании для сотрудников

Ежемесячно после подведения финансовых итогов делимся со всеми сотрудниками реальным положением дел в компании

Пока пандемия, индивидуально работал с каждым руководителем

1 раз в неделю друг для друга сотрудники проводят образовательные блоки (обмениваются знаниями между разными направлениями)

Пропагандирую ЗОЖ и спорт - наняла тренера, и девочки бесплатно занимаются

Включаю всех в обсуждение ключевых вопросов, открыта вся коммерческая информация, включая финансы, проводим ежеквартальное отчетное собрание

У нас есть свой флаг, с которым мы везде гордо фотографируемся

Корпоративный журнал, корпоративная валюта за идеи и заслуги, котик-исполнитель мечт (купить игры, кофемашину, тренажер в офис)

Симуляция реальной ситуации (все ситуации, которые часто встречаются и где были ошибки за последний месяц), проигрываем и перепроживаем

Клуб экспертов - обсуждение проблем, возникающих с продуктами, силами экспертных сотрудников из разных регионов

Ваш вариант

Книги совместно читаем, обсуждаем

Выплачиваю по 500 руб. за каждую прочитанную книгу

В перспективе хотим оплачивать бассейн, курсы техники речи, создаем футбольную команду

Изучаем вместе конкурентов, ездим в регионы

Тайно голосуем за "лучшего человека месяца" из всех сотрудников, и этому сотруднику вручаем звезду

Стратегические встречи в формате игры, чтобы не боялись брать ответственность

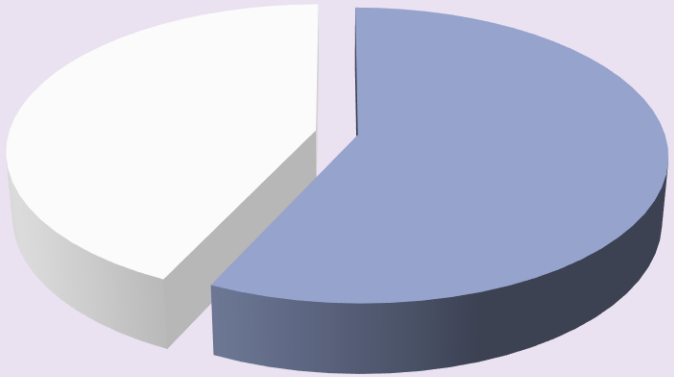
Миксуем руководителей между торговыми точками

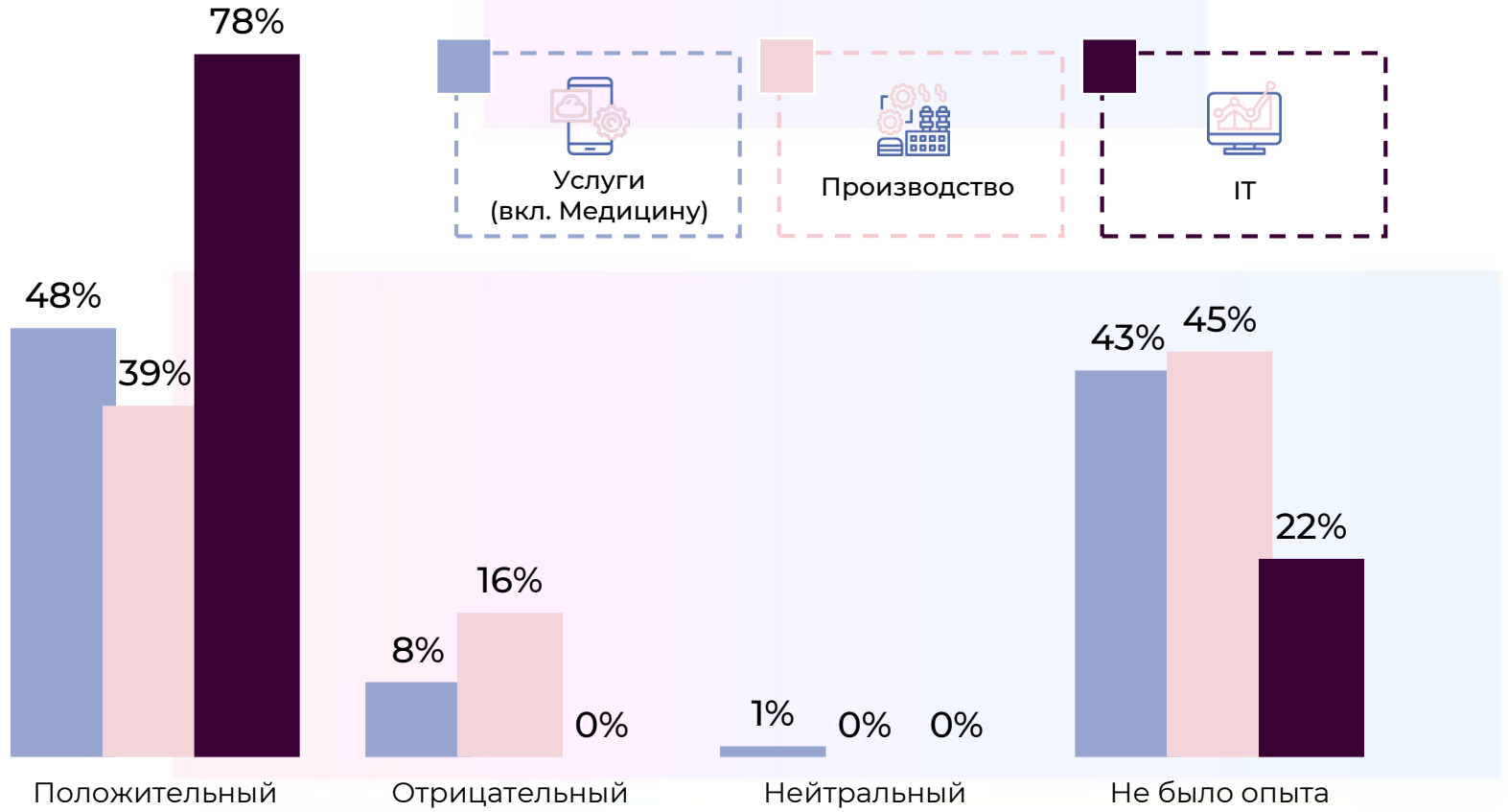
Раз в неделю один из сотрудников готовит обед и угощает весь коллектив

Еженедельный индивидуальный коучинг

Читаем книги и обсуждаем

Был ли опыт проведения стратсессий / командных сессий?





Детализация опыта в проведении сессий

16% из числа тех, кто проводил

ОТРИЦАТЕЛЬНЫЙ ОПЫТ

СЛОЖНОСТИ В РЕАЛИЗАЦИИ И ВНЕДРЕНИИ ВЫРАБОТАННОЙ СТРАТЕГИИ

- *Недовольна тем, что многие вещи не воплощались, например неделю разрабатывали миссию, но в итоге, внедрена она не была*
- *Не хватило после сессии имплементации того, к чему пришли*
- *Стратегию выработали, но не до конца реализовали*
- *Решения были разработаны, но не внедрены полностью, а только частично*

СЛОЖНОСТЬ В РЕАЛИЗАЦИИ ТЕХНОЛОГИИ ПРОВЕДЕНИЯ

- *Не получилось сделать результативное обсуждение. Все просто высказали свое мнение и остались при нем. Проводил Владелец самостоятельно*
- *Надо привлекать стороннего фасилитатора, так как когда сам проводил, сильно влиял на ход обсуждения*
- *Инициатива спускалась сверху, а закамуфлировали под стратсессию*
- *Многие вещи идеализированы во время сессии, оторваны от реальности, возвращаемся в офис – там иное*

Детализация опыта в проведении сессий

78% из числа тех, кто проводил

ПОЛОЖИТЕЛЬНЫЙ ОПЫТ

РЕЗУЛЬТАТ

- *Стратсессия помогла компании вырасти в эпоху короновируса*
- *Разработка по развитию, перенаправлению пациентов внутри компании – я потом как пазлы все складывала, и это было очень полезно*
- *Уже несколько лет в первый понедельник года проводим. Четкое понимание что, когда, сколько и кто. Это решение команды, и они сами принимают задачи и выполняют*

СОВМЕСТНАЯ ВЫРАБОТКА МИССИИ И ЦЕННОСТЕЙ, КАЧЕСТВО ВЗАИМООТНОШЕНИЙ

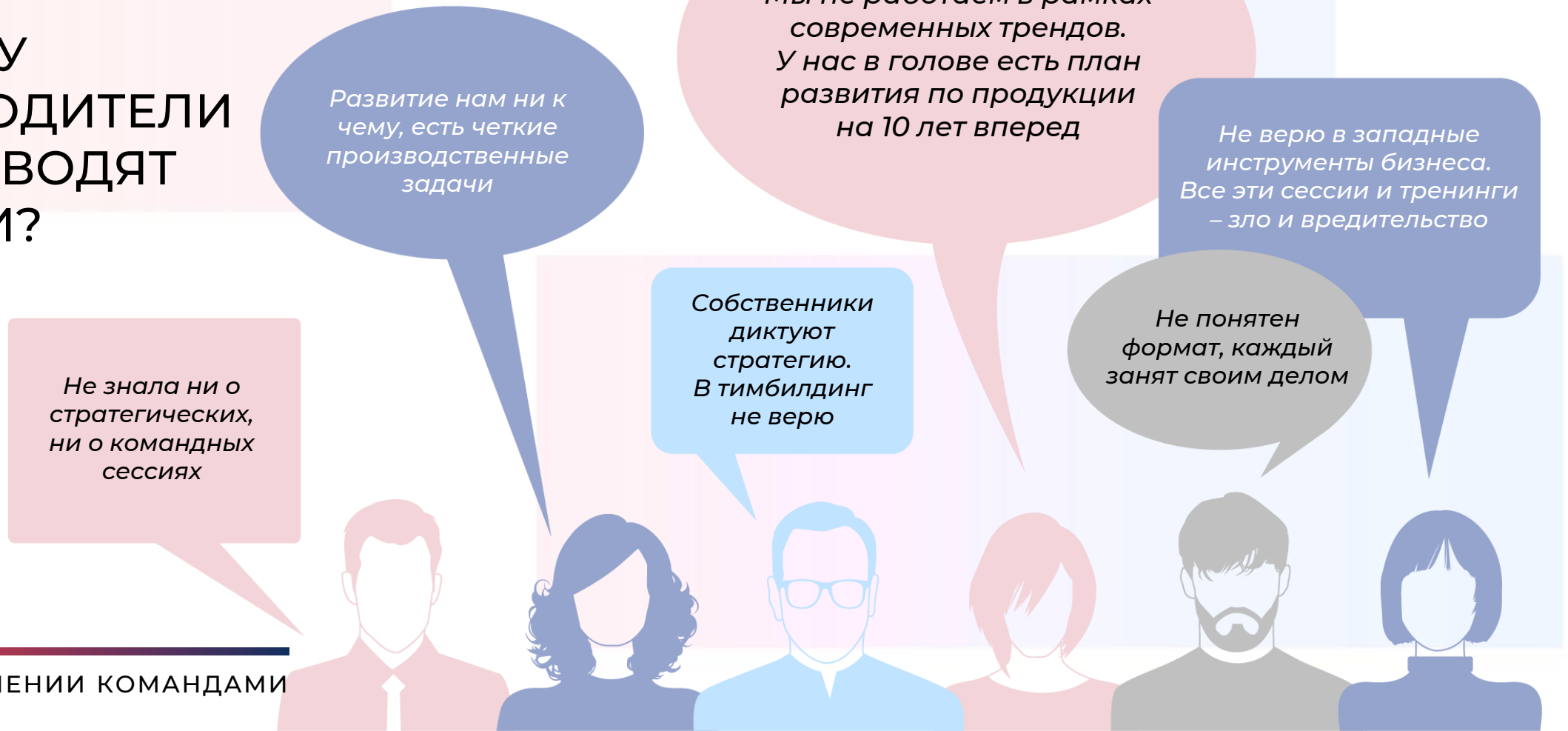
- *Конфликтов стало меньше*
- *Совместно разрабатывали миссию и ценности*
- *Укрепление общности, коллегиальности, взаимодействия, возможности слышать и быть услышанным*
- *Поняла, как работать со своими сотрудниками, увидела их настоящих*
- *Снизилось количество внутренних интриг*
- *Генерили идеи развития, чтобы команда разделяла мое видение развития компании, сделали карту шагов*

АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ

- *Проанализировали все процессы и финансы, конкурентную среду*
- *Помогает взглянуть на прибыльность предприятия целиком, анализ деятельности провести*

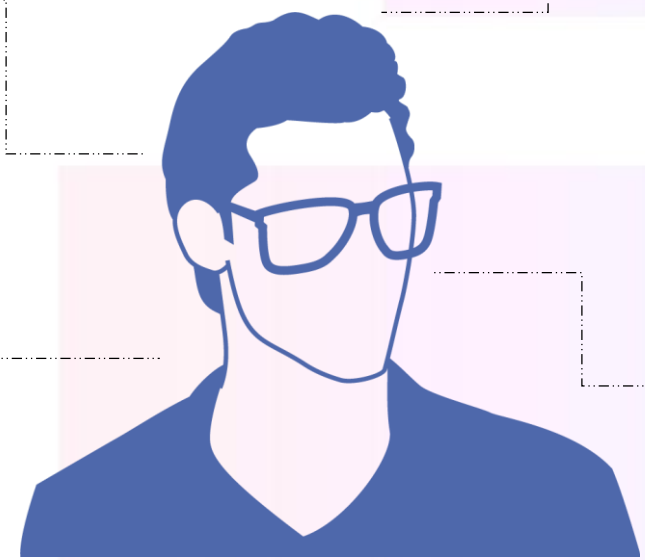
Детализация опыта в проведении сессий

ПОЧЕМУ РУКОВОДИТЕЛИ НЕ ПРОВОДЯТ СЕССИИ?



Какие навыки планируете развивать в команде?

- 30 лидерство, ответственность, проактивность
- 28 управленческие
- 26 проф. компетенции
- 19 коммуникативные
- 19 продажи
- 15 ничего не планирую



- 12 командообразование
- 12 работа в команде
- 10 новаторство
- 10 стратегическое мышление
- 9 принятие решений
- 7 диджитал
- 4 осознанность
- 4 саморазвитие

Какие навыки планируете развивать в команде?

Лидерство, ответственность, проактивность — 30

инициативность, самостоятельность, ответственность, умение зажигать персонал, личная зрелость, работа на результат, влияние, самоорганизация, противостояние вызовам, амбициозность целей, дисциплина, гибкость и вариативность мышления, уверенность, независимость, харизма, вовлеченность, действовать и совершать ошибки

Управленческие — 28

целеполагание, тайм-менеджмент, планирование, контроль, достижение результата, делегирование, управление проектами, как растить сотрудников, структурность, построение бизнес-процессов, выращивание лидеров под собой, системность

Продажи — 19

холодные продажи, работа с возражениями, знание продукта, навык давать откаты, комплексные продажи, убедительность, ведение переговоров, клиентский сервис

Коммуникативные — 19

грамотность и конструктивность общения, нетворкинг, взаимодействие с разными людьми, умение слышать друг друга и принимать позицию другого.

Командообразование, работа в команде — 12

навык работы с нарушением договоренностей внутри команды, вовлечение в общую цель и общие ценности, взаимопомощь между подразделениями, работа на общую цель, формирование эффективной команды, слаженность и взаимопонимание в команде, согласованность команды при принятии общих решений

Новаторство, инновационность — 10

разработка и внедрение новых технологий, гибкость и вариативность мышления, инновационность мышления, выход за рамки, смелость идти в новое, внедрение инноваций, повышение скорости внедрения изменений, понимание новых трендов

Какие навыки планируете развивать в команде?

Стратегическое мышление — 10

умение видеть за горизонт, расширение финансового мышления (нет предела в целях и мечтах), бизнес-мышление, выход за рамки стандартного мышления, инновационность, разносторонность мышления, стратегическое планирование

Принятие решение — 9

технология совместного принятия решений, скорость принятия решений, навык принимать самостоятельные решения, образ мышления при принятии решений, умение решать вопросы, а не задавать их.

Диджитал — 7

цифровые навыки, гугл диск, онлайн-конференции, оцифровка знаний, обучение цифровым технологиям, обучение различным программам,, ведение сайтов

Ничего не планирую — 15

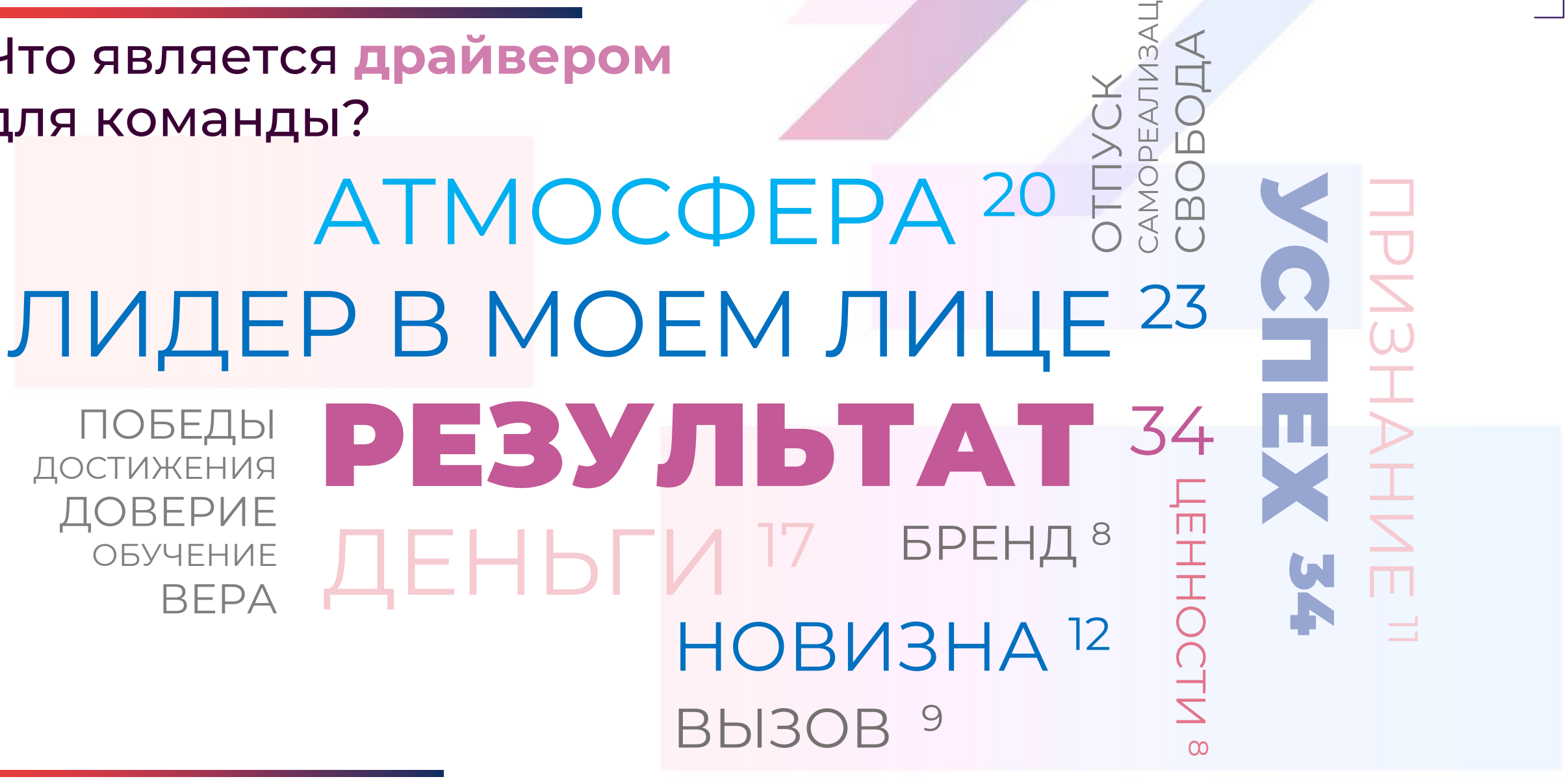
Саморазвитие и осознанность — 4

развитие эмпатии, коучинговые навыки, повысить уровень осознанности у руководителей, эмоциональный интеллект, личная зрелость

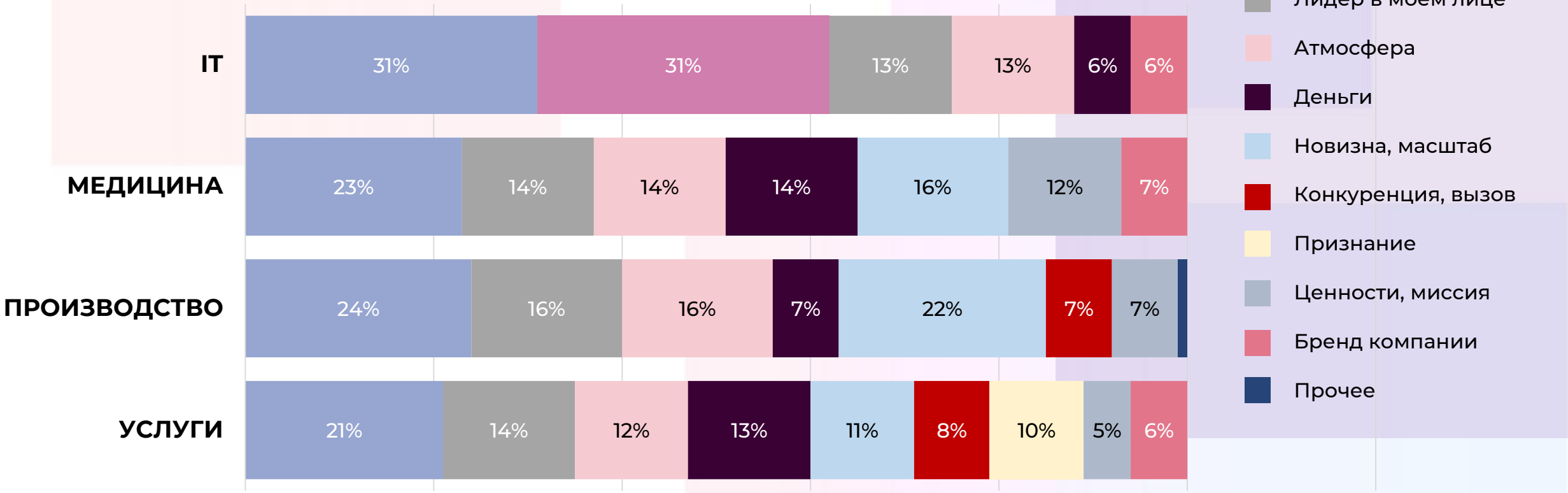
Прочие — 6

английский, ораторское мастерство, повышение внутренней самооценки, финансовая грамотность, умение договариваться с собой, маркетинг, подбор персонала

Что является **драйвером** для команды?



Драйвер для команды по отраслям

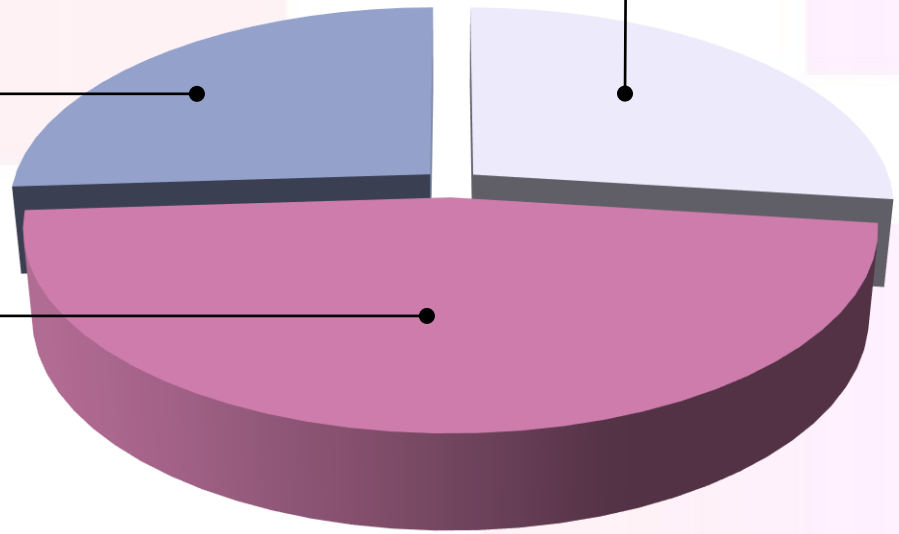


Опишите свой стиль управления

26%
Ситуативный

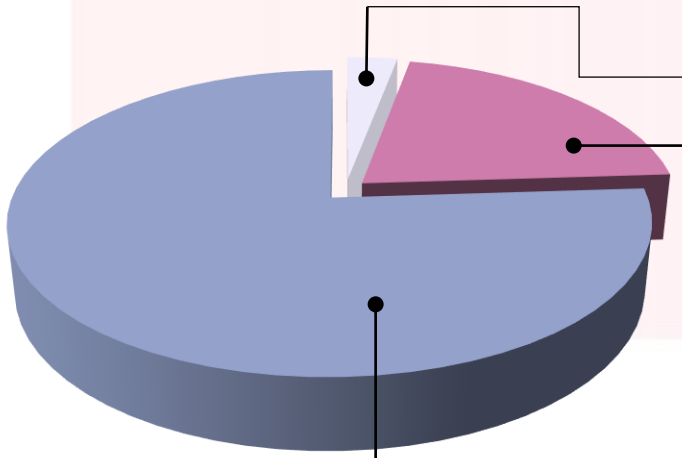
27%
Авторитарный

47%
Демократический



НА РАВНЫХ
РУКА НА ПУЛЬСЕ
ЛОЯЛЬНЫЙ
НАСТАВНИЧЕСКИЙ
ДРУЖЕСКИЙ
ГИБКИЙ
ЭКСПЕРТНЫЙ
ЧЕСТНЫЙ
ЛИБЕРАЛЬНЫЙ
КРИТИКА
УВАЖЕНИЕ
НЕДИРЕКТИВНЫЙ
ВИЗИОНЕРСКИЙ
НАСТАВНИЧЕСКИЙ
ИНТУИТИВНЫЙ
ВЕРА
ИЗБЕГАНИЕ КОНФЛИКТОВ
ЛЮБОВЬ
ИМПУЛЬСИВНЫЙ
ЧАЙКА-МЕНЕДЖМЕНТ
ЛИДЕРСКИЙ
СЕМЕЙНЫЙ
ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПОДХОД
ФЕЕРИЧНО-ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ

Помогает или мешает
стиль управления



3%
Мешает

21%
По-разному

76%
Помогает

> *Чайка-менеджмент, крайне непоследовательный, несистемный диктатор. При этом, если нащупал что-то, быстро на ходу «переобуваемся»*

> *В целом не мешает, но иногда переполняют эмоции, а иногда бываю тормозом Вселенной, вмешиваясь в те процессы, которые прекрасно работают. Иногда бегу вдаль, и люди не успевают за мной. В такой ситуации прошу меня тормозить*

> *Буду еще смотреть на результаты этого года*

> *Мешает, переложила бы ответственность или разделила ее, но пока таких людей в команде нет*

> *Кто же вам скажет, что мешает?*

> *Мешает, команда не растет, нет других лидеров; сотрудники очень слушают и верят, но боятся здоровых конфликтов и риска. Но я над этим работаю со своим коучем*

> *Помогает. Молодец я!*

> *Военные обстоятельства диктуют*

> *Помогает. Но иногда не угадываю*

> *Уверенность, лидерство. Какую-бы "фигню" не лепила, люди за мной идут*

> *Мешать может не стиль управления, а какие-то глубинные установки личности*

> *Швыряю телефоны и калькуляторы. Если человек не понимает, то как до него еще достучаться. Не часто, раз в год- два. Потом работают, пока не забудется*

Качества, которые сделали вас тем, кто вы есть в профессиональном плане

ПЕРФЕКЦИОНИЗМ 4
ЛИДЕРСТВО 5
АМБИЦИИ 5
ЛЕНЬ 4

ДИСЦИПЛИНА 4
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ 20

ЦЕЛЕУСТРЕМЛЕННОСТЬ 33

ТРУДОЛЮБИЕ 19

ЖЕЛАНИЕ РАЗВИВАТЬСЯ 8

ЧЕСТНОСТЬ 10

ИНТЕЛЛЕКТ 3

ЛЮБОЗНАТЕЛЬНОСТЬ 13

ЧУВСТВО ЮМОРА 2
БЕССТРАШИЕ 5
ПРИЗНАНИЕ ОШИБОК 2
НАСТОЙЧИВОСТЬ 6

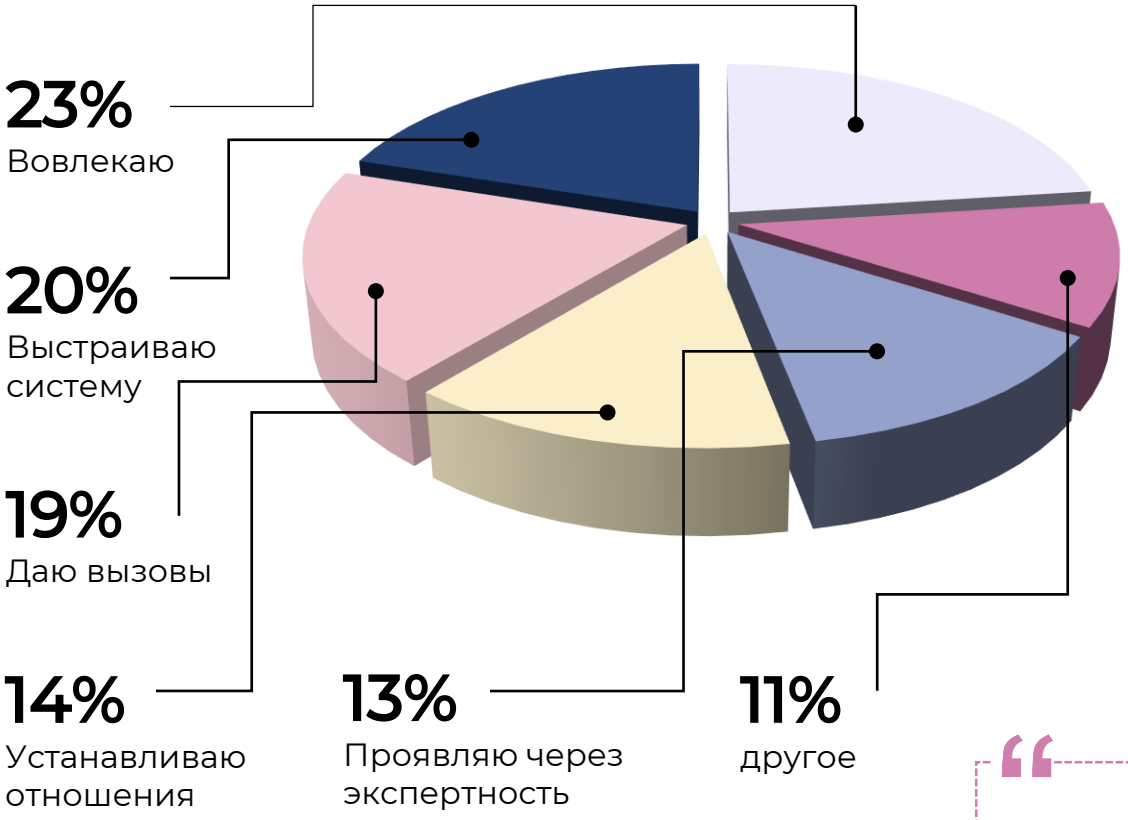
УПОРСТВО 15

АВАНТЮРИЗМ 4

ИНТУТИТ, ИНТУИЦИЯ 3

ХАРИЗМА 3

Через что **Вы влияете** на сотрудников и их результаты?



Кнут и пряник тоже присутствуют. Люди должны понимать, за что получают деньги. Деньги нам платит клиент

Я – пример в коммуникации для сотрудников

Играю с их эго – ты сейчас должен доказать

Вера в то, что они делают, и что их работа влияет на конечный результат

Выстраивание правильной мотивации: создавать прямую взаимосвязь оплаты труда и степени вложения сотрудников в работу

Моя включенность и вовлеченность в продукт

Не мешаю, позволяю им то, что им хочется и нравится

Высокая степень свободы принятия решений

Честность и открытость. Соблюдение обязательств

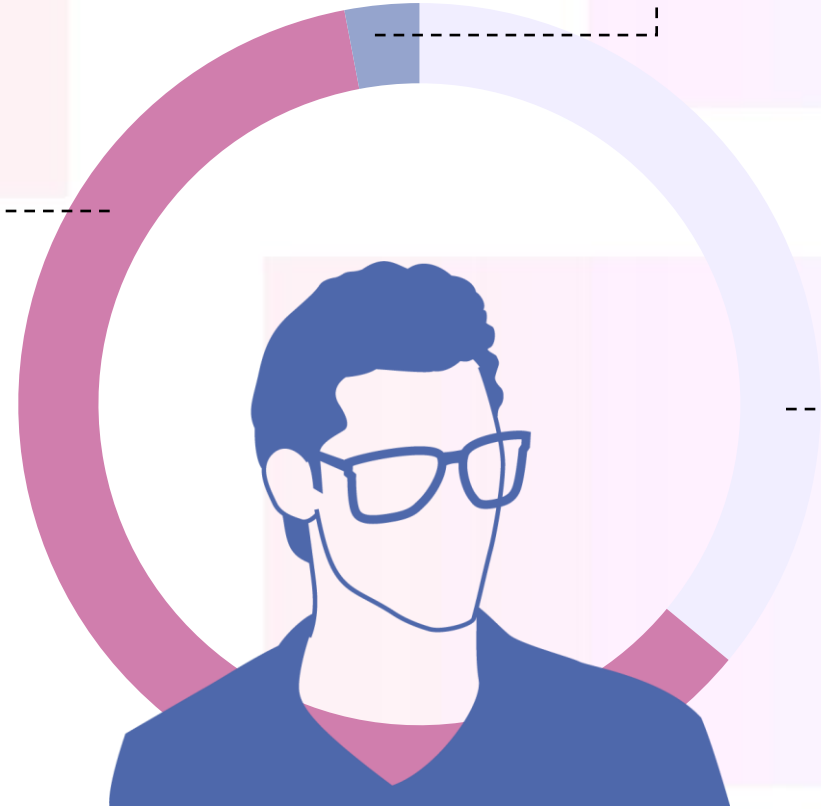
Ни за кого ничего не делаю

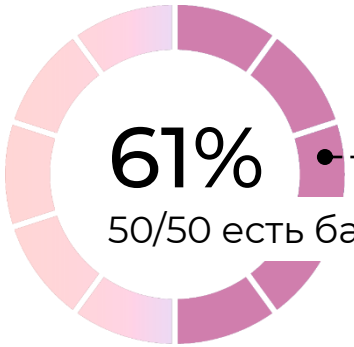
Через их мечты, решение их болей, через возможность стать самим собой

Ясное понимание целей и перспектив

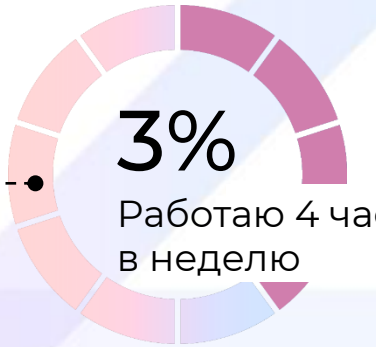
Традиции, обучение, личный пример

Какой ответ вам наиболее подходит?

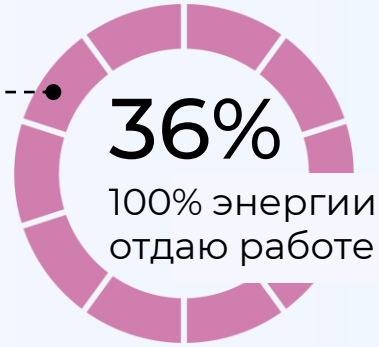




61%
50/50 есть баланс



3%
Работаю 4 часа в неделю



36%
100% энергии и сил отдаю работе

Если вы по какой-то причине не сможете участвовать в бизнесе, что с ним будет и как скоро?

60%
БУДЕТ ЖИТЬ

40%
НЕ БУДЕТ ЖИТЬ

ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА ВОЗМОЖНО ПРИ СИЛЬНОМ ПРЕЕМНИКЕ
(ЛИБО ИЗ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ, ЛИБО ЕСТЬ ВНУТРИ КОМАНДЫ)

“ Управляющий партнер будет дальше развивать

“ Если придет хороший руководитель, то команда будет продолжать стабильно работать

“ Уже сейчас могу передать управление как минимум 2 руководителям

“ Я знаю, кто может меня заменить, Он готов включиться, и если команда будет прежняя, то все будет хорошо

ДАЛЬНЕЙШЕЕ РАЗВИТИЕ ЗА СЧЕТ КОМАНДЫ

“ Будет функционировать долго, потому, что есть правильно выстроенный костяк: люди, которым я доверяю, и процессы

“ Он будет развиваться далее, так как есть команда. Незаменимых людей нет

“ Ничего страшного не будет. Замы и руководители готовятся так, чтобы команда могла работать и без меня. Они способны на это

“ Будет команда – все будет хорошо

СНИЖЕНИЕ МАСШТАБА И ОБЪЕМА БИЗНЕСА

“ Управляемость компанией сохранится, а выручка / доходность упадет

“ Он продолжится в этом же направлении, останется на плаву, но темп развития замедлится сильно

“ Он станет бессистемным. Останется на прежнем уровне продаж, либо откатится назад. Станет узкоспециализированным. Не будет масштабирования.

ВЫСОКАЯ ОРИЕНТАЦИЯ БИЗНЕСА НА ЛИЧНОСТЬ СОБСТВЕННИКА

“ Все рухнет сразу, так как я связующее звено между заказчиком и командой, все процессы завязаны на мне

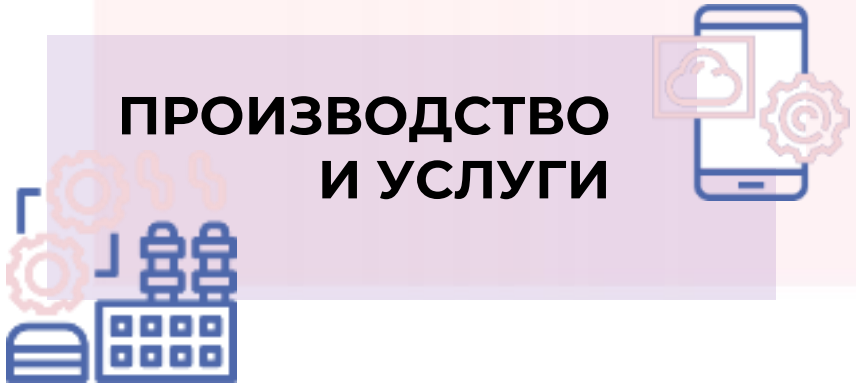
“ Обвалятся процессы, связанные с клиентами. Есть куча сфер, которые на контроле у меня, люди не будут знать, куда бежать

“ Без меня компания проработает 2 месяца

“ Не будет работать, мой бизнес – это часть меня

Что вас по-настоящему **мотивирует** вести бизнес?

ПРОИЗВОДСТВО И УСЛУГИ



ИНТЕРЕС И ЛЮБОВЬ К ДЕЛУ

Самая главная игра, в которую я играю, – это игра в бизнес, она меня здорово цепляет. Получение кайфа от движения, достижения целей, победили – не победили, получилось – а могло не получиться... Новый опыт, новые уровни в игре меня радуют

РЕЗУЛЬТАТ

Я вижу результат, классный продукт, этим можно гордиться, людям в моей компании классно

ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

Ответственность за людей, понимание, что ты нужен

СОЗИДАНИЕ, РЕАЛИЗАЦИЯ ИДЕЙ

Возможность делать что-то новое, чего до меня никто не делал именно ТАК

СТАТЬ ЛУЧШИМ

Любопытно, доберусь ли до своей мечты – добиться международной известности клиники. Мне всегда надо побеждать: я спортсмен

СОЗИДАНИЕ В КОМАНДЕ

Когда происходит в команде созидание и волшебство сотрудничества. Когда все подключаются к общему процессу, проявляем то , что можем создать только в команде!

ЖИЗНЕННОЕ ПРЕДНАЗНАЧЕНИЕ, САМОРЕАЛИЗАЦИЯ

Вера в эволюцию и собственная миссия – развитие, упорядочение, улучшение, чтобы у детей и потомков была возможность выйти на другой уровень

Что вас по-настоящему **мотивирует** вести бизнес?

IT

ПОРЯДОК В ДЕЛАХ

Я всегда был за порядок. Когда в компании есть порядок – это приятно. Какой бы бизнес не был – меня раздражает бардак. Я всегда начинаю с того, что навожу порядок. Я и в жизни так. Только в квартире можно за день убраться, а в бизнесе – несколько лет

ИНТЕРЕС

Интересно решать сложное и чем сложнее, тем интереснее

РЕЗУЛЬТАТ

Победы и достижения, когда видишь результат того, что ты сделал

ИННОВАЦИИ

Инновации в моей сфере

Новые направления, новые проекты, новые решения для клиентов

ПРОЦЕСС

Интересен сам процесс создания, когда из ничего рождается продукт, а ты все систематизировал

ВОЗМОЖНОСТЬ ИЗМЕНИТЬ МИР

Возможность и стремление изменить мир

Что вас по-настоящему **мотивирует** вести бизнес?

МЕДИЦИНА

ИНТЕРЕСНО

Любопытно, доберусь ли до своей мечты – добиться международной известности клиники

Если запал проходит, надо уходить

СИСТЕМА ЦЕННОСТЕЙ

Отвечать за свои слова – системообразующая история. Ответственность за людей, понимание, что ты нужен. Понимание того, что ты врач, ответственность перед пациентами

РЕЗУЛЬТАТ

Мне всегда надо побеждать: я спортсмен. Я вижу результат, классный продукт, этим можно гордиться, людям в моей компании классно

КОМАНДА ЕДИНОМЫШЛЕННИКОВ

Когда происходит в команде созидание и волшебство сотрудничества. Когда все подключаются к общему процессу, проявляем то , что можем создать только в команде!!

Резюме

40% компаний **ищут и находят инструменты для роста**

13% компаний **удовлетворены работой бизнеса на 9-10 баллов**

72% компаний **прогнозируют не только количественное (рост / падение), но и качественное изменение рынка**

14% компаний **ожидают падение спроса** вплоть до полного исчезновения рынка

69% руководителей отмечают, что **команда влияет на успешность реализации принятых решений** на 80-100%

53% руководителей считают, что **команда может быть задействована** (или задействует сейчас) в принятии решений максимум **в 50% случаев**

> 200 часов интервью

21 эксперт

29 городов

НО ПРИ ЭТОМ В ТОП 5 НАВЫКОВ, КОТОРЫЕ НУЖДАЮТСЯ В РАЗВИТИИ ЭТО:

- Лидерство, ответственность, проактивность
- Управленческие
- Коммуникативные
- Продажи
- Командообразование и работа в команде

А ОСНОВНЫЕ (ТОП 3) СЛОЖНОСТИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ ЭТО:

- Сопротивление команды (50%)
- Отсутствие компетенций (49%)
- Нехватка ресурсов (48%)

40% предпринимателей уверены, что если они уйдут из бизнеса, то и бизнес их умрет. Большая часть остальных делает ставку на команду и сильного преемника.

Резюме: Эпоха единоличного управления уходит. Роль команды и взаимодействия внутри команды сегодня может стать определяющей в развитии бизнеса и фокус работы с командами выходит на первый план.

Команда экспертов исследования

Россия

Москва

Бурая Юлия
т. 8 (903) 755 14 06
7551406@mail.ru

Дмитриева Алла
т. 8 (903) 549 40 20
sb96aa@mail.ru

Ермаченко Алена
т. 8 (916) 120 54 60
alyona.ermachenko@gmail.com

Мефодовская Наталья
т. 8 (916) 448 84 08
mefodovskaya@gmail.com

Тарасова Нина
т. 8 (915) 233 00 08
n.tarassova@inbox.ru

Харитонова Анна
т. 8 (926) 213 81 32
kharitonovanna@gmail.com

Цабель Светлана
т. 8 (985) 920 88 04
svetlana.tsabel@gmail.com

Яковлева Янина
т. 8 (917) 595 36 20
yyme03@gmail.com
(+ Санкт-Петербург)

Краснодар

Радонец Алла
т. 8 (918) 012 42 37
allaradonets@gmail.com

Казань

Барсукова Венера
т. 8 (903) 061 88 88
venera20.70@mail.ru

Новосибирск

Кузнецова Елена
т. 8 (983) 301 94 93
elenaku1976@yandex.ru

Лягина Людмила
т. 8 (913) 928 47 00
Lyagina@list.ru

Меженная Ольга
т. 8 (902) 916 09 10
2804873@mail.ru

Нижний Новгород

Ларионова Любовь
т. 8 (920) 291 01 01
lubovlarionova@mail.ru

Санкт-Петербург

Малышева Наталья
т. 8 (964) 329 91 87
malyshevanata24@gmail.com

Саранск

Тимакова Наталья
т. 8 (987) 681 55 55
timakova@torosta.ru

Уфа

Кузнецов Дмитрий
т. 8 (928) 449 90 42
dkuznetsov.coach@gmail.com

Челябинск

Ананьева Евгения
8 (919) 403 90 81
nurses@mail.ru

Украина

Киев

Лущик Ольга
т. +38 067 673 81 48
lushchykolga@gmail.com

Насырова Светлана
т. +38 067 240 77 11
nasyrova.sv@gmail.com

Палийчук Анна
т. +380 93 290 56 92
anna.paliychuk@gmail.com

Одесса

Сегляник Екатерина
т. +38 050 316 4643
seglianik.kate@gmail.com

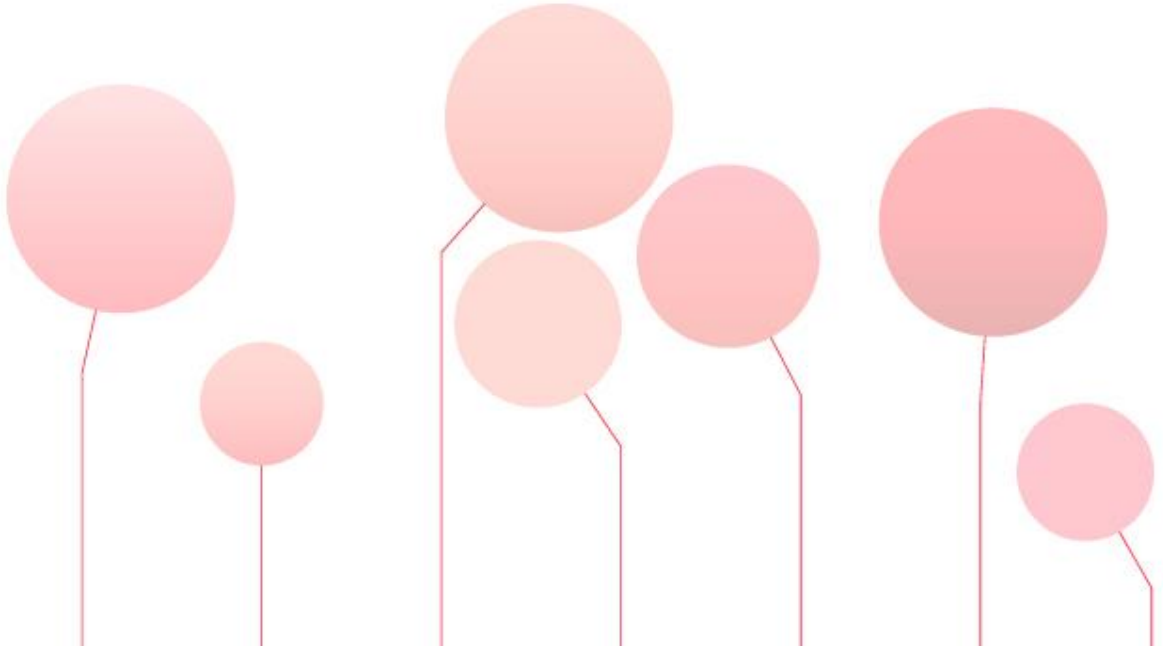
Беларусь

Минск

Адамович Надежда
+375 (29) 6115-165
nadezhda.adamovich@gmail.com

Великобритания

Лондон

Накисен Ирина
т. 44 (790) 476 51 79
ixn2055@gmail.com

Спасибо
за внимание!