

Лідерство

Команда



МЕТА

Зрозуміти основні **якості лідерів** та
створити якісну **командну структуру**

01

WEB SUMMIT CONFERENCE
MARC RAIBERT
FOUNDER BOSTON DYNAMICS
2020



ЛІДЕРСТВО

Лідерство – це здатність надихати та керувати командою для досягнення спільних цілей, сприяючи інноваціям, розвитку та підвищенню ефективності.

Основні поняття:

- **Візія:** Здатність створювати та комунікувати чітке бачення майбутнього.
- **Вплив:** Вміння мотивувати і впливати на оточуючих.
- **Емпатія:** Розуміння та підтримка потреб команди.



НАВІЩО МЕНІ ЦЕ?

01

Фундаментальний скіл
який тримає **загальну
мотивацію команди**

02

Балансує **планування та
відповідальність** в команді
та між фаундерами

03

Надає чітке розуміння
куди та як діяти при
плануванні завдань

ПРИКЛАД



Starbucks

Історія: Starbucks — всесвітньо відома мережа кав'ярень, розпочинала свою історію як невеличкий магазин з продажу зернової кави. На початку свого існування, компанія займалася продажем кавових зерен та обладнання для приготування кави, без акценту на продаж готових напоїв.

Застосування PMF та рекоміт: У 1983 році Говард Шульц, тодішній директор з роздрібних продажів, відвідав Італію та був вражений культурою кав'ярень. Повернувшись, він запропонував ідею трансформації Starbucks у місце, де клієнти могли б насолоджуватися кавою в затишній атмосфері. Він проявив лідерство, переконавши керівництво інвестувати в цю нову концепцію.

Висновок: Щоб створити щось подібне до Starbucks, важливо мати чітке бачення майбутнього, готовність ризикувати та здатність надихати команду на реалізацію амбітних ідей.

СТИЛІ ЛІДЕРСТВА

Демократичне лідерство

Лідер залучає команду до прийняття рішень, сприяє відкритій комунікації та враховує думки кожного члена команди.

10-100 співробітників

Авторитарне лідерство

Лідер приймає рішення самостійно, контролюючи всі аспекти роботи команди та вказуючи, що та як слід робити.

100+ співробітників

Службове лідерство

Лідер приймає рішення самостійно, контролюючи всі аспекти роботи команди та вказуючи, що та як слід робити.

10-50 співробітників

Коучинг-лідерство

Лідер виступає як наставник, допомагаючи співробітникам розвивати свої навички та досягати професійного зростання.

5-50 співробітників

ГОЛОВНІ СКІЛИ ЛІДЕРА

Вміння домовлятися

Лідер повинен уміти домовлятися, мати еспатичні якості щоб досягати вигідних умов для своєї команди та компанії, забезпечуючи ефективне партнерство та зниження конфліктів.

Вміння рахувати цифри

Знання фінансових метрик і вміння їх аналізувати дозволяє лідеру приймати обґрунтовані рішення, планувати бюджети та оцінювати результати діяльності.

Вміння презентувати

Здатність ефективно презентувати ідеї та результати допомагає лідеру переконувати аудиторію, заручатися підтримкою та підвищувати вплив своїх ініціатив.

Вміння швидко вчитися

Постійне навчання дозволяє лідеру адаптуватися до змін, бути в курсі нових трендів і технологій та впроваджувати інновації для досягнення успіху.

ПРАКТИКА

ЗАВДАННЯ

Провести співбесіди із усіма головними менеджерами

01 Проведіть інтерв'ю 360 із членами команди.

1. Чи вистачає тобі рівня твоєї ЗП?
2. Якщо ні, то який рівень тобі потрібен і чому?
3. Що ти можеш зробити краще на своїй позиції?
4. Хто в нашій команді недооцінен та хто переоцінен?
5. Чи хотів би ти отримати нову позицію і чому?
6. Як компанія може заробляти більше?
7. Що тобі подобається та не подобається в продукті компанії?
8. Чи знаєш ти місію та візію нашої компанії?
9. Якби ти на день став директором, щоб змінив?
10. Як ти оціниш моє лідерство?

ПРАКТИКА

ЗАВДАННЯ

Матриця лояльності

02 Після проведених інтерв'ю, використовуючи шаблон, порахуйте матрицю лояльності

Група параметрів	Параметр	Оцінка лояльності (1-10)	Середня оцінка групи
Задоволеність роботою	Робоче навантаження	1	3
	Баланс робота/життя	2	
	Визнання та винагороди	3	
	Розуміння цілей та завдань	4	
	Впевненість у керівництві	5	
Взаємодія в команді	Підтримка колег	6	8
	Співпраця в команді	7	
	Комунікація та зворотний зв'язок	8	
	Розподіл обов'язків	9	
	Довіра між членами команди	10	
Професійний розвиток	Можливості для навчання	1	3
	Кар'єрний ріст	2	
	Доступ до ресурсів	3	
	Підтримка розвитку	4	
	Застосування навичок	5	
Корпоративна культура	Відповідність цінностям компанії	6	8
	Атмосфера на роботі	7	
	Повага та інклюзивність	8	
	Транспарентність	9	
	Ініціативність	10	

КОМАНДА

Команда – це група людей, які спільно працюють для досягнення спільних цілей, об'єднаних спільною метою, візією та взаємною підтримкою.

Основні метрики:

- **Співпраця:** Здатність ефективно працювати разом для досягнення цілей.
- **Довіра:** Взаємна впевненість у підтримці та чесності один одного.
- **Комунікація:** Відкрите та ефективне обговорення ідей, завдань і результатів.



XFN

Cross-Functional Team забезпечують ефективну співпрацю між різними функціональними командами, що сприяє досягненню спільних цілей та забезпечує інноваційність і гнучкість у реагуванні на виклики ринку. Цей підхід дозволяє об'єднати експертизу різних відділів.

Основні метрики:

- **Інтеграція (Integration):** Поєднання знань і досвіду різних функціональних команд для створення комплексних рішень.
- **Інновації (Innovation):** Створення нових ідей та підходів, що виникають завдяки взаємодії різних функціональних напрямків і забезпечують конкурентні переваги.



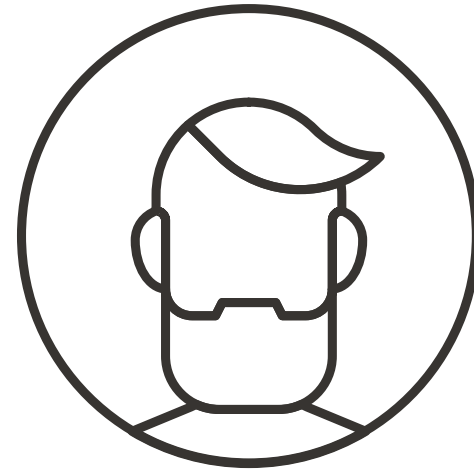
РОЛІ ФАУНДЕРІВ



Hipster

Візіонер, що знає, чого потребує аудиторія завтра, та вміє перетворити ідеї на місію компанії.

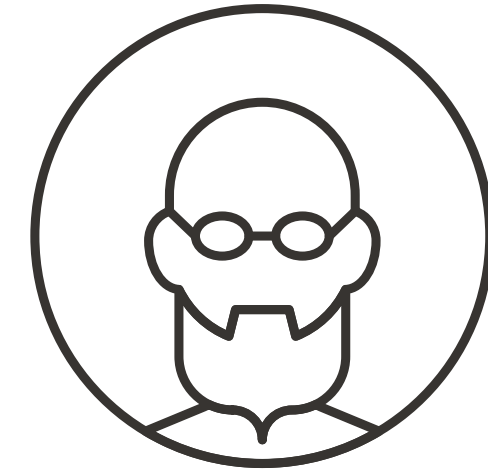
Джоні Айв, головний дизайнер Apple, який створив унікальні продукти компанії.



Hustler

Майстер продажів і контактів, який відкриває нові ринки та забезпечує продажі.

Шерил Сандберг, COO Facebook, відома своїми видатними комунікаційними навичками



Hacker

Технічний експерт, що реалізує ідеї команди у вигляді продукту.

Стів Возняк, співзасновник Apple, який створив перші комп'ютери компанії.

ЕФЕКТИВНІ СТРУКТУРИ

Ієрархічна структура

Структура з чітким підпорядкуванням, де кожен працівник підпорядковується одному керівнику.

Плюси:

Чітка структура та відповідальність.
Ясне кар'єрне зростання.
Зрозуміле поділення на відділи.

Мінуси:

Бюрократія та негнучкість.
Відрив від керівництва та загальних цілей.

Матрична структура

Співробітники підпорядковуються кільком керівникам (наприклад, керівнику проекту та відділу).

Плюси:

Ефективний обмін досвідом та ресурсами.
Раціональне використання ресурсів.

Мінуси:

Протиріччя між керівниками.
Можливе уповільнення процесів.

Team-based структура

Команда об'єднана навколо продукту або проекту з менеджером чи тимлідом.

Плюси:

Висока довіра та неформальні стосунки.
Ефективні командні рішення.

Мінуси:

Відсутність чітких кар'єрних перспектив.
Можливість конфліктів у команді.

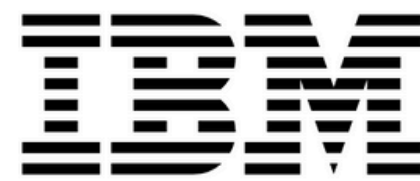
ПРИКЛАД



Ієрархічна структура

У Walmart чітко структурована ієрархія, яка дозволяє ефективно керувати численними магазинами та персоналом по всьому світу.

Рітейл.



Матрична структура

IBM застосовує матричну структуру для управління складними проектами та співпраці між різними командами, залучаючи спеціалістів з різних функцій.

Виробництво харду.



Team-based структура

Google часто використовує team-based структури для створення нових продуктів і функцій, дозволяючи командам з різних підрозділів співпрацювати.

Виробництво софту.

Nokia

ФАКАП

Історія: На початку 2000-х років Nokia була лідером на ринку мобільних телефонів, відомою своїми надійними пристроями та інноваційними рішеннями. Компанія домінувала у сфері мобільного зв'язку і мала значний вплив на ринок.

Неправильне лідерство та організаційна структура:

Керівництво Nokia не змогло вчасно реагувати на зміну ринкових тенденцій, таких як перехід на смартфони з сенсорними екранами. Ієрархічна структура компанії сповільнила процес прийняття рішень. Брак гнучкості та обміну ідеями між різними відділами компанії обмежив можливості для інновацій.

Результат: Поява iPhone та Android-смартфонів змінила очікування споживачів від мобільних телефонів. У 2013 році Nokia була змушена продати свій мобільний бізнес Microsoft.

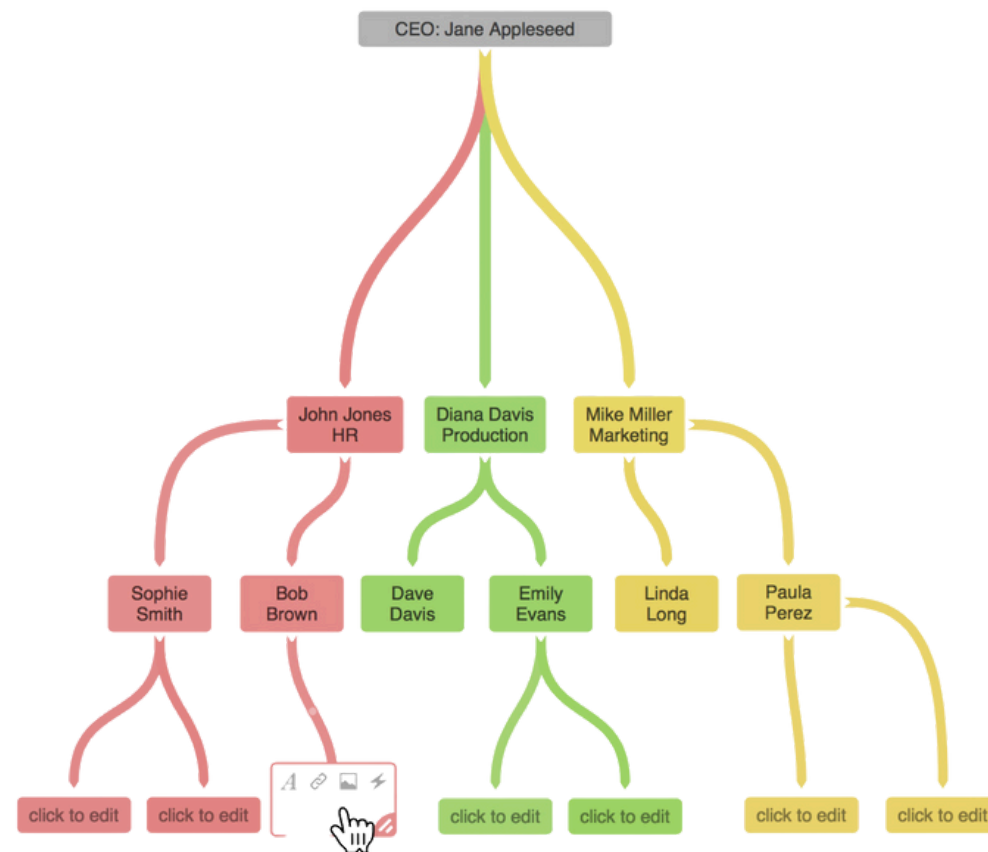


ІНСТРУМЕНТИ

Сервіси для створення діаграм та майндмапів

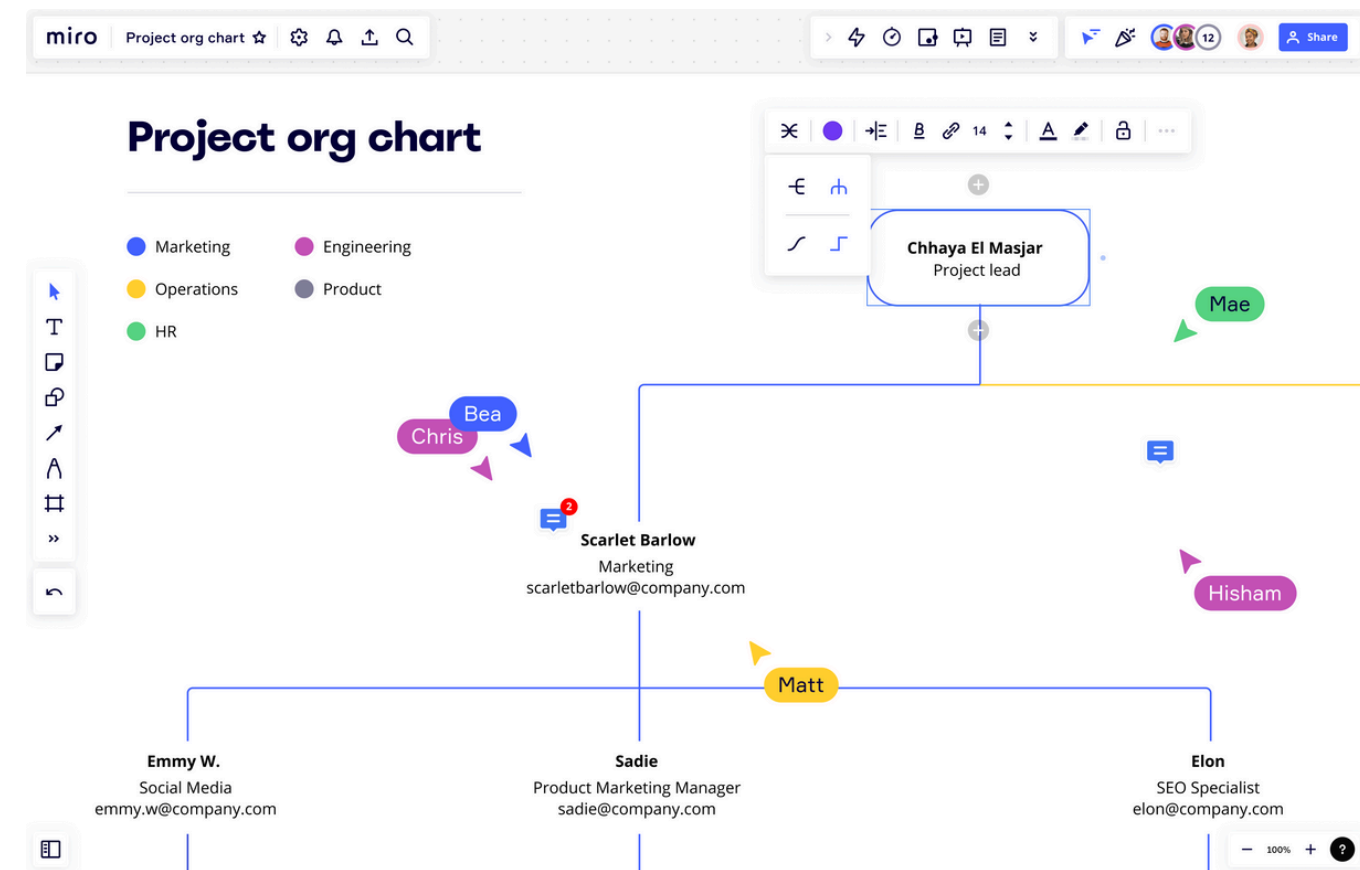
01 Coggle

<https://coggle.it>



02 Miro

<https://miro.com>



ПРАКТИКА

ЗАВДАННЯ

Створіть Діаграму

<https://miro.com/templates/matrix-org-chart>

<https://miro.com/templates/vertical-org-chart/>

- 03** Використовуючи шаблон створіть діаграму організаційної структури компанії чи проєкту



FAQ

01

Як швидко змінити структуру компанії?

Треба провести емпатичні інтерв'ю з фаундкрами та основною командою. Підготувати матрицю оцінки змін (врахувати ризики та витрати, аргументуючи прибутками)

02

Що робити, якщо в мене не має лідерських навичок?

Всі навички приходять до нас із навчанням та практикою. Якщо це для вас критично - спробуйте знайти кофаундера або CEO із лідерськими якостями.

03

Що робити коли команда вигоріла або не має мотивації?

Відпустка.
Курси підвищення кваліфікації.
Емпатичні інтерв'ю
Зміна обов'язків.

Дякую за увагу