



КОНФЕРЕНЦИЯ
ФАСИЛИТАТОРОВ
2023 командное
лидерство

OKR и командное лидерство через практику фасилитации

Наталья
Чайка
СеверМедПрофи



Ксения
Усманова
СеверМедПрофи





ООО «СеверМедПрофи»

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

START

2015



20 человек



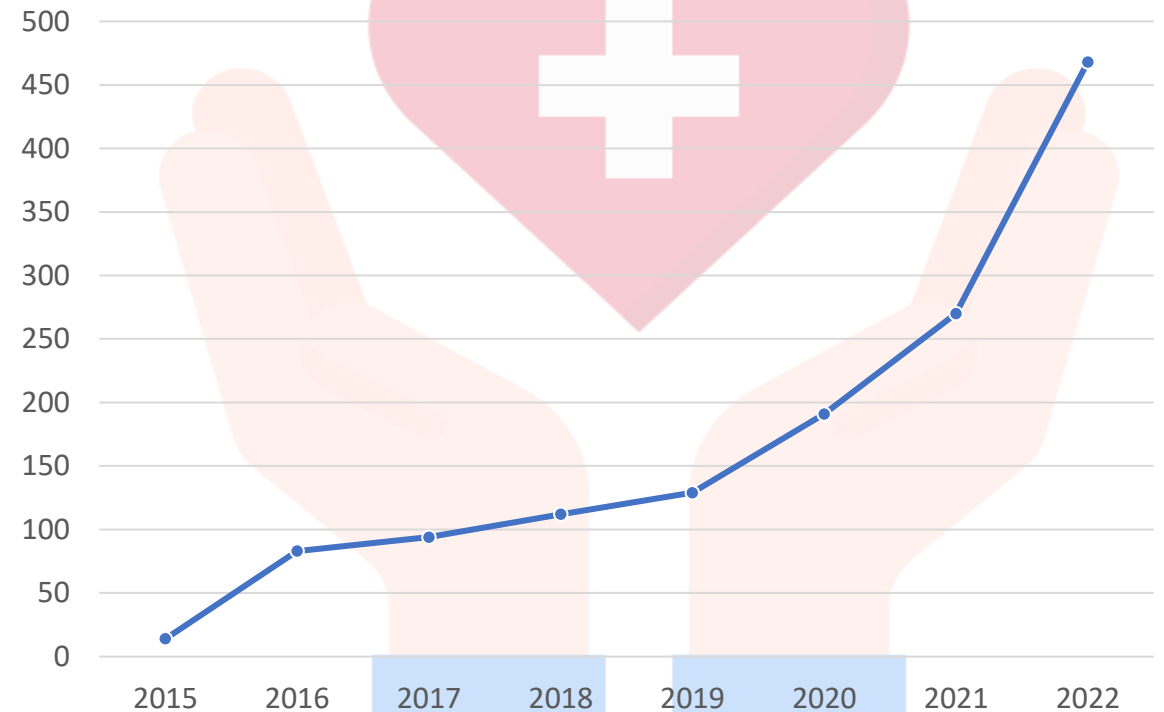
XMAO-Югра



Дезинфицирующие
и моющие средства

Оптовая продажа в клиники

оборот, млн.руб.





«СеверМедПрофи»

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность



БАРЬЕРЫ

Определяющий внешний фактор

Ригидность

Большой риск

Ограниченность маневра

Тренд на низкую цену

Потеря спроса на качество

Сложность роста

Мало творчества и креатива

Бюрократия

Как и куда развиваться дальше?



OKR – Objectives and Key Results

управление по целям и ключевым результатам

Objectives – Цель

– Чего мы хотим?

- Краткая
- Качественная
- Вдохновляющая

Key Results – Ключевые результаты

– Как мы узнаем, что достигли?

- Необходимые и достаточные показатели
- Измеримые
- амбициозные

Типы целей



RUN – понятные задачи, операционная текущая деятельность

CHANGE – цели со значимыми изменениями, амбициозные, захватывающие дух **OKR!**



Метрики (KR)

Позитивные – увеличить число клиентов в 2 раза

Негативные – сократить время предоставления коммерческого предложения до 1 дня

Пороговые – порог удовлетворенных пациентов 70—80%

Вехи, этапы – сделано, выпущено, обеспечено



«СеверМедПрофи»

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность



Учеба в OKR-Академии



10 сотрудников



3 OKR коуча





«СеверМедПрофи» → ОКР

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

ноябрь 2021 – февраль 2022
старт элементов ОКР

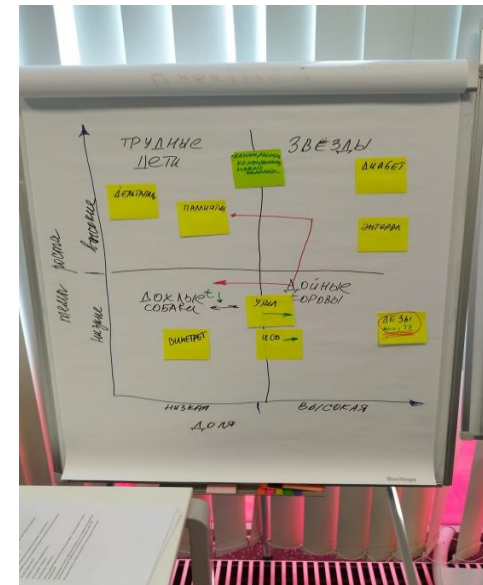
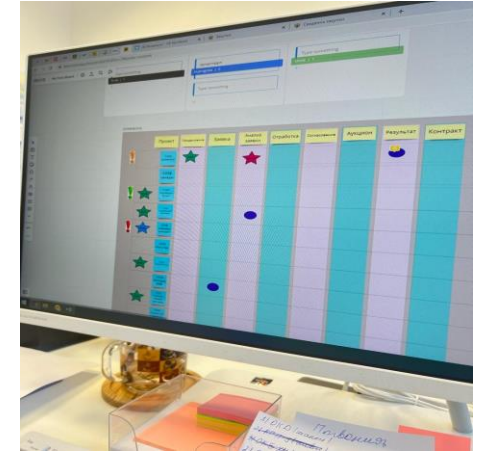
МОЗГОВОЙ ШТУРМ

РАБОТА В МИРО

РЕТРОСПЕКТИВА

ФАСИЛИТАЦИЯ

Прогресс-собрания





«СеверМедПрофи» → OKR

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

1 квартал 2022 – **первые OKR**



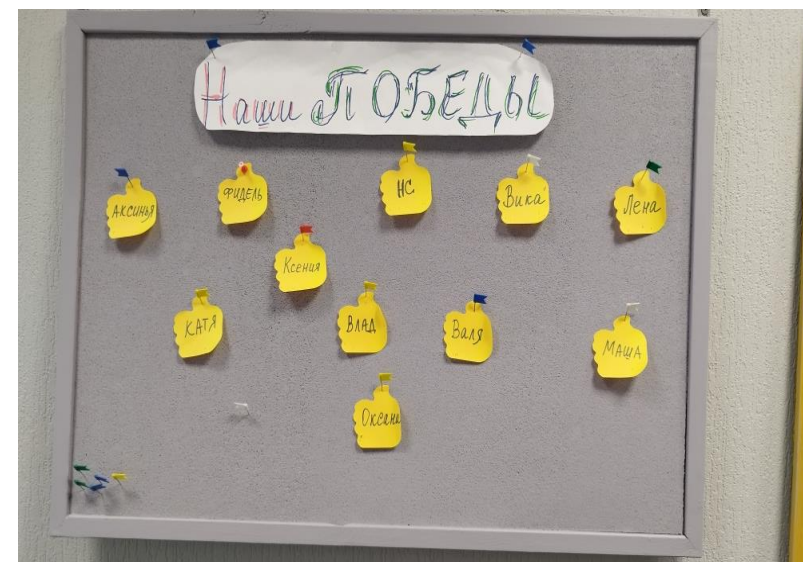
Прогресс-собрания

Празднование побед

Большой интерес сотрудников

Энергия в компании

Корпоративная культура





«СеверМедПрофи» → OKR

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

2022 – жизнь по OKR



Миссия компании

Ценности

Стратегические цели

Карта ключевых проектов

Стратегические OKR

Описание бизнес-процессов





«СеверМедПрофи» → ОКР → Командное лидерство

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

ПРОФЕССИОНАЛИЗМ



КОМАНДА



ТВОРЧЕСТВО

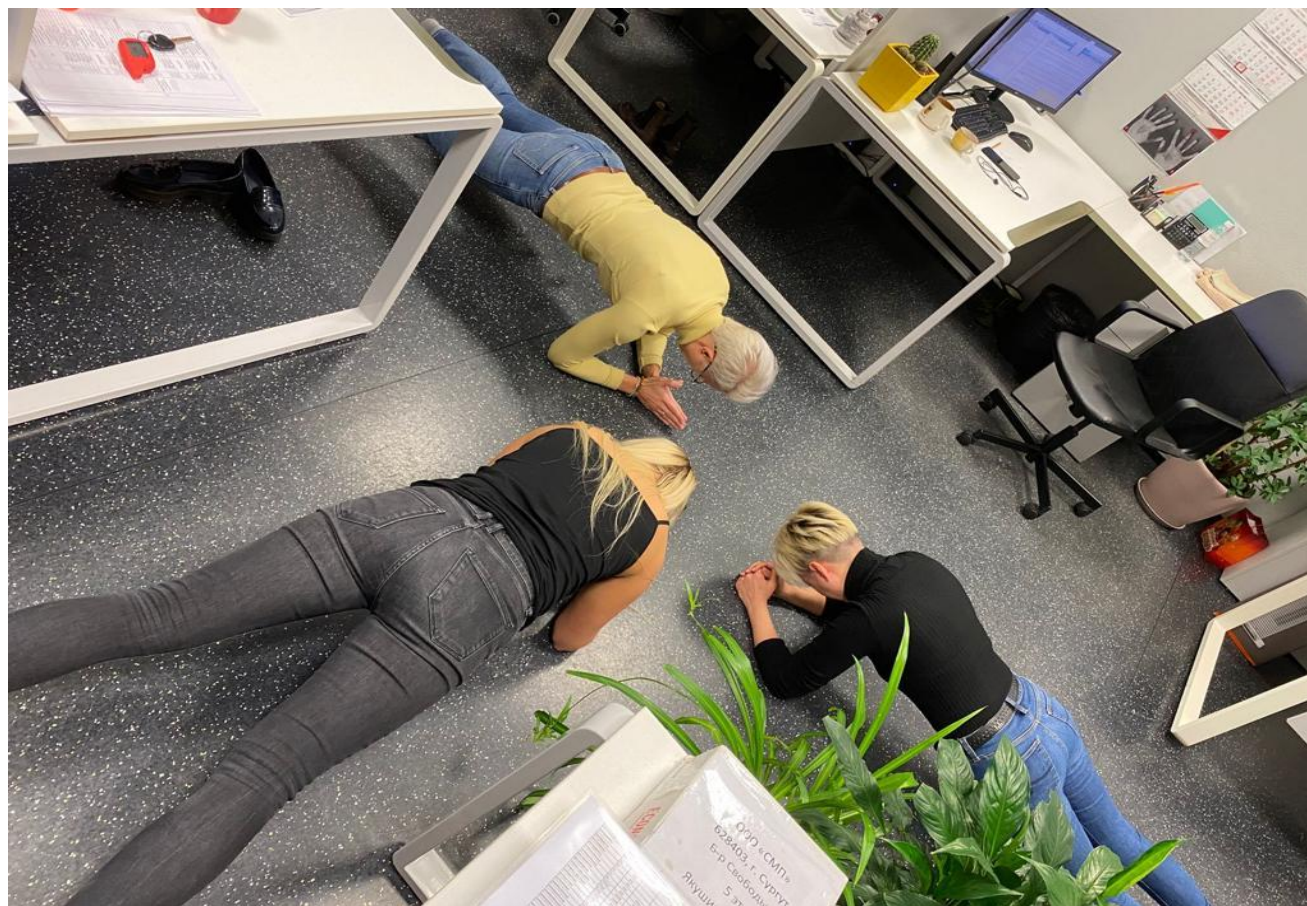
обратная связь от сотрудников





«СеверМедПрофи» → ОКР → Командное лидерство

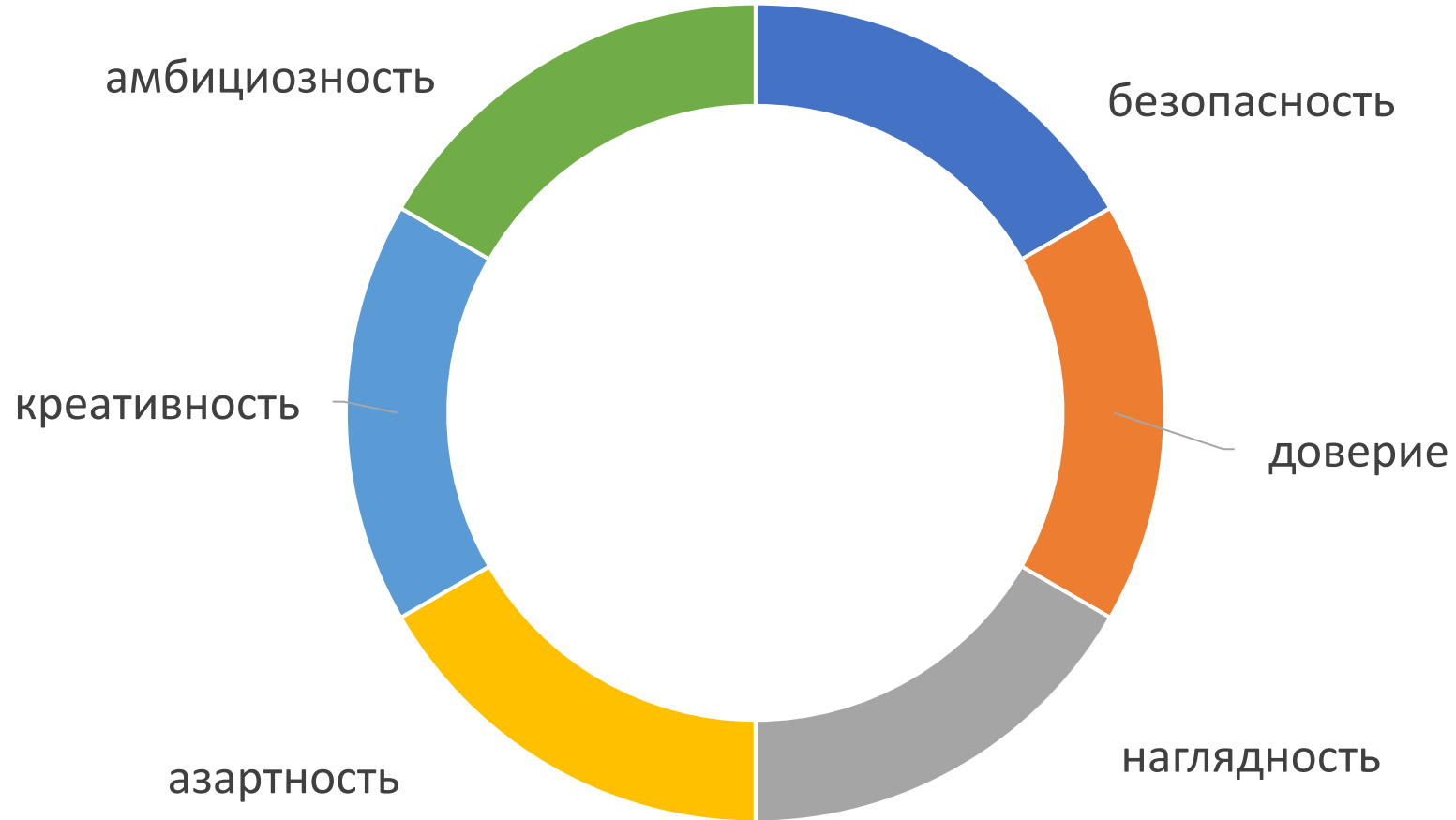
СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность





«СеверМедПрофи» → ОКР → Командное лидерство

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность





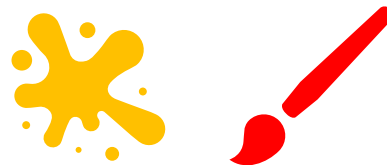
«СеверМедПрофи» → ОКР → Командное лидерство

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

БЫЛО



СТАЛО



Креативность и творчество



«СеверМедПрофи» → OKR → Командное лидерство

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность

Стратегический OKR

**The Show
Must Go On**

**KR1 – оборот госпитальный сектор XXX млн. р.
KR2 – прибыль XXX млн. р.**

OKR1

T3 не X3!

**KR1 – обоснование 80% файла T3
KR2 – проведен анализ 100% инструкций конкурентов
KR3 – новый общий оптимизированный файл по T3**

OKR2

Взлетай, мой дельтаплан!

**KR1 – проведено 10 встреч с новыми клиентами
KR2 – заключено 3 договора по мебели
KR3 – подготовлено 2 проекта по «уборке»**

OKR3

Держи меня крепче!

**KR1 – лот – винегрет
KR2 – переговоры с поставщиком X
KR3 – проведено 5 встреч с ЛПУ из группы «в разработке»**

Наши новые проекты

розница

дистрибуция

медицинский туризм

импорт и регистрация



«СеверМедПрофи» → ОКР → Командное лидерство

СеверМедПрофи
Качество. Инновации. Надежность



Наша команда

ГИБКАЯ

МОЛОДАЯ

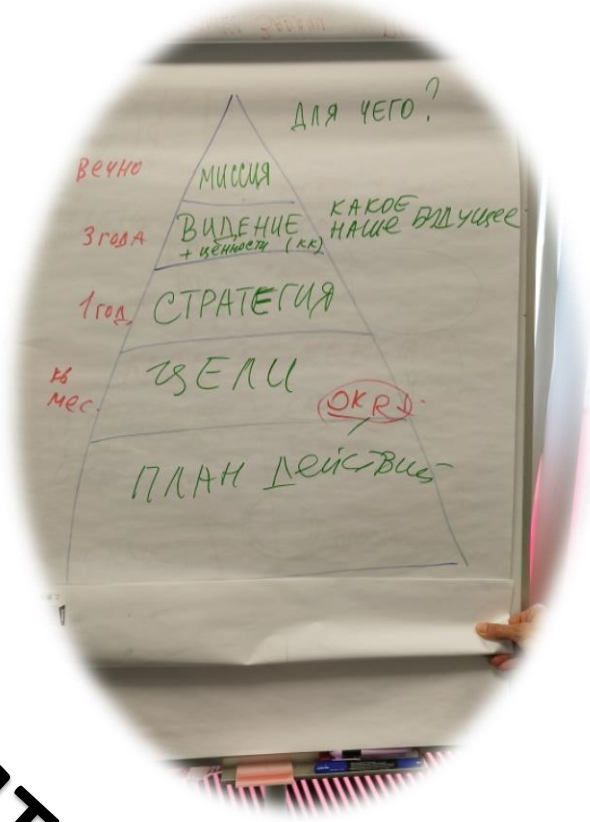
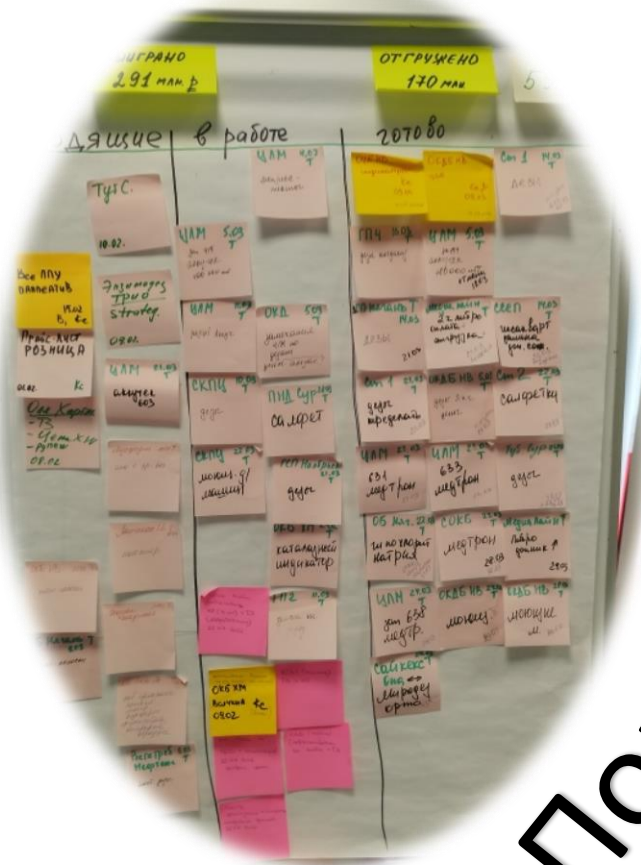
КРЕАТИВНАЯ

АМБИЦИОЗНАЯ



Как было
ДО?





ЧТО-ТО

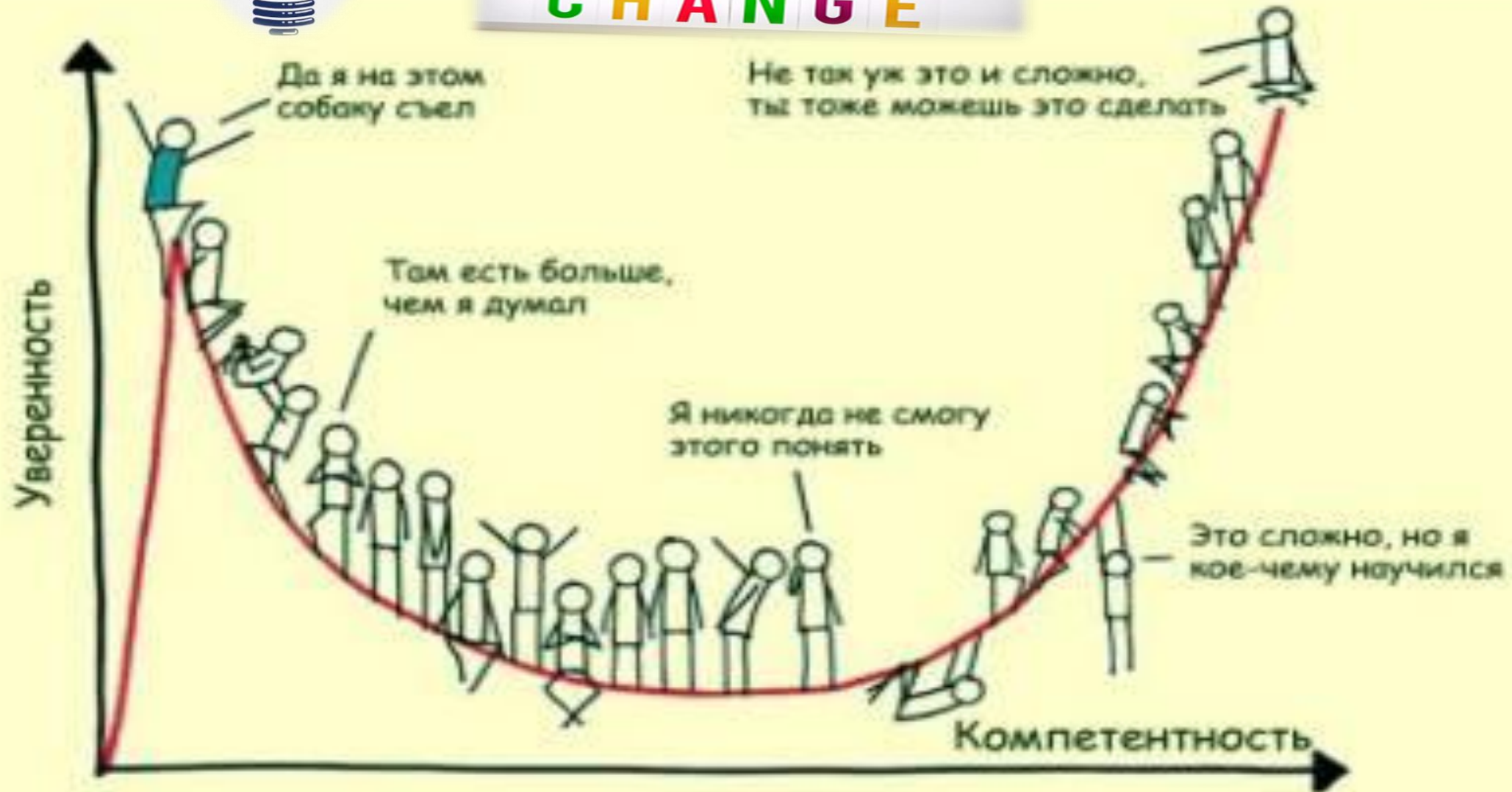
Пора

Менять!





TIME FOR CHANGE





Мы берем на себя ответственность за безопасность клиентов





The Show Must Go On

- * Выход на розничный рынок (Стоматологии, частные мед центры, лаборатории КДЛ, ветеринарные центры).
- * Увеличение прибыли на 20%
- * Удержание госпитального сектора по объемам 2022г

OKR 1 – ТЗ не ХЗ!



OKR 2 – Взлетай,
мой дельтаплан!

OKR 3 – Держи
меня крепче!





Тайминг – 1 час

Тайминг – 45 мин

Планирование

Ретроспектива

Квартал
(или месяц)



неделя

Прогресс-собрание

Празднование
успехов



Тайминг – 30 час

Тайминг – 15 мин



Фасилитатор –

это человек, который облегчает взаимодействие внутри группы (от англ. facilitate — «облегчать, содействовать»), управляет обсуждением, регулирует конфликты и помогает группе достичь результата за короткое время.

Роль фасилитатора -

облегчает совместное обсуждение в команде или группе, не погружаясь в содержание.

Организует обсуждения на OKR-собраниях в соответствии с концепцией OKR, обеспечивает вклад каждого участника в процессе планирования и ретроспективы. Помогает договариваться по сложным вопросам, используя инструменты фасилитации.



Практическая часть



KEYS

1. Краткое описание компании

- * ООО «СеверМедПрофи». На рынке 8 лет, штат – 20 человек. Головной офис в Санкт-Петербурге, обособленное подразделение в г.Сургуте.
- Основное направление - поставка в ЛПУ (лечебно-профилактические учреждения) Ханты -Мансийского автономного округа дезинфицирующих средств, энтерального питания, изделий медицинского назначения в рамках 44-ФЗ (гос.закупки).

2. Стратегические цели компании на 2023 год

- * Выход на розничный рынок (Стоматологии, частные мед центры, лаборатории КДЛ, ветеринарные центры).
- * Увеличение прибыли на 20%
- * Удержание госпитального сектора по объемам 2022г

3. С какими вызовами сейчас сталкивается компания, почему необходимы изменения

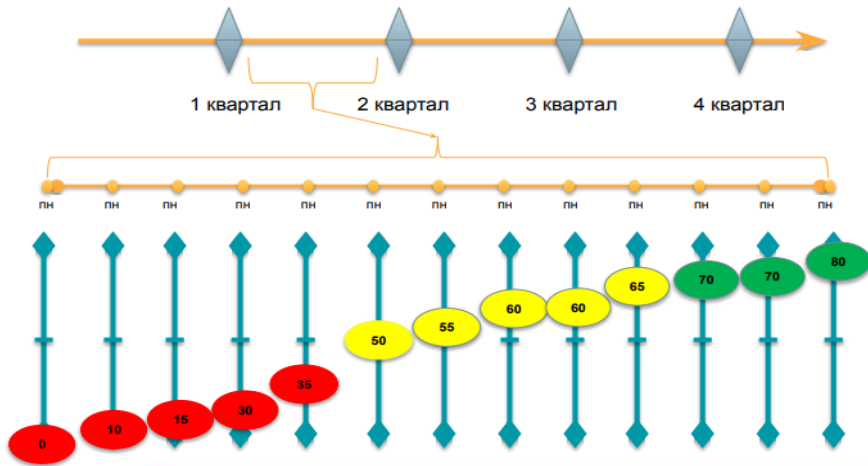
- * Рынок розницы (коммерческий сегмент) — это новая аудитория, новые механизмы взаимодействия и продаж. И чтобы понять эти механизмы нужны правильные планы и цели в компании;
- * Требуется разработать концепцию нового продукта для рынка, сформированного на цифровой платформе, конкурентного и инновационного;
- * Необходимо создать маркетинговую стратегию по продвижению продукта и протестировать в рамках округа;
- * Оценка необходимых ресурсов для проекта;
- * Разработка методики взаимодействия внутри компании и основные бизнес-процессы;
- * Описание основных этапов по внедрению бизнес-проекта.

Нами поставлены OKR на 1 квартал:

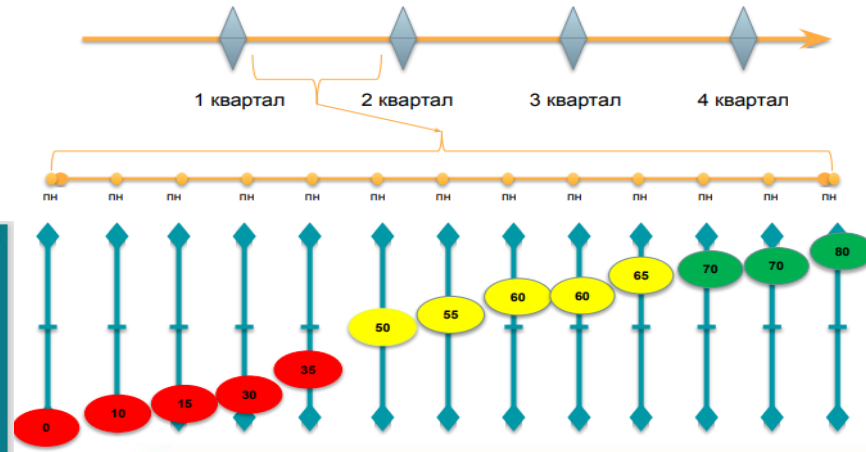
OKR команды	Целевое значение %	% достижения KR	1 неделя значение	1 неделя оценка 0-10	2 неделя значение	2 неделя оценка 0-10	3 неделя значение	3 неделя оценка 0-10	
OKR 1 - ТЗ не ХЗ!									
KR1 Обоснование 80% файла ТЗ	80%	10%	40%	8	20%	3	70%	9	
KR2 Проведен анализ 100% инструкций конкурентов	100%	10%	20%	7	60%	8	80%	9	
KR3 Новый общий оптимизированный файл ТЗ	100%	10%	40%	7	60%	7	80%	9	
OKR 2 - Взлетай, мой дельтаплан!									
KR1 Проведено 10 встреч с новыми клиентами (частные клиники, гостиницы и пр.)									
KR2 Заключено 3 договора по мебели									
KR3 Подготовлено 2 проекта по «уборке»									
OKR 3 – Держи меня крепче!									
KR1 Лот винегрет	100%	30%	40%	4	60%	4	80%	7	
KR2 Переговоры с поставщиком «Х»	100%	10%	10%	2	80%	9	100%	10	
KR3 Проведено 5 встреч с ЛПУ из группы «в разработке»	100%	0%	10%	2	50%	5	60%	7	

Откуда цифры?

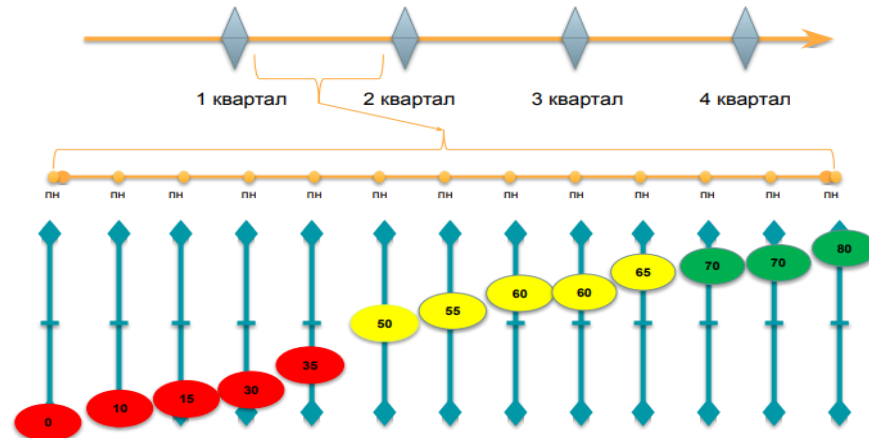
Измерение прогресса: % достижения



Измерение прогресса: % достижения



Измерение прогресса: % достижения



Сценарий прогресс-собрания (уровень команды)

Содержания	Примерное время	Результат
0. Открытие собрания. Используйте короткие инструменты выравнивания эмоционального состояния и настройки на общую работу.	3-5 минут	Создана рабочая доверительная атмосфера
1. Отчет владельца каждого KR команды – факты: какой результат достигнут за неделю, каков прогресс относительно Ключевого Результата (в %)	1-3 минут на каждый KR	Лист Прогресса
2. Руководитель подводит общий итог	5 минут	Визуализация прогресса
3. Насколько мы уверены, что достигнем цели квартала?	2 минуты	Оценка результативности
4. Что важно сделать команде для улучшения прогресса на этой неделе?	2-5 минут	Озвучены задачи (очень коротко)
5. Какие есть препятствия? Какие нужны ресурсы? От кого нужна поддержка?	2-5 минут на участника	Озвучены проблемы, которые необходимо решить
00. Закрытие собрания. Благодарности участникам.	3-5 минут	

Обратная связь

Поддерживающая	Развивающая
Цель	
Мотивация и поддержка	Подведение итогов. Обозначение сильных сторон и зон роста
Содержание	
Не подразумевает анализа ошибок или обозначения точек роста. Акцент на том, что получилось	Факт результата работы. Сравнение по чек-листу: что получилось, что можно улучшить
Пример	
Мне очень понравилось как ты сделал... Я хочу поблагодарить фасилитатора за то, что...	В результате работы мы... У фасилитатора (или Имя) хорошо получилось... Можно добавить/изменить...

Поэтапно по прогресс-собранию:

1. Выбор фасилитатора – 1 мин.
2. Обсуждение прогресс-собрания
(заполнение таблицы) – 10 мин.
3. Выступление – 10мин.
4. Обратная связь фасилитатору – 2мин.



ЧЁ, УЖЕ ПЯТНИЦА?

Поэтапно по «пятнице»:

1. Выбор фасилитатора– 1 мин.
2. Обсуждение идеи собрания– 7 мин.
3. Выступление – 10мин.
4. Обратная связь фасилитатору – 2мин.



А вот и наша пятница

