

# Неуязвимость команды

# С какими ключевыми вызовами столкнулись руководители в кризис?

 В первую очередь, состояние руководителя в условиях возникшего кризиса - неопределенность



# Как руководители справились со своей собственной тревогой, подавленностью и поглощенностью новостями?

Первую реакцию руководителей на возникшие вызовы можно разделить на три типа:

## Выжидающая

«Взял(а) паузу, веду бизнес как раньше, не принимаю значимых решений»

## Активная

«Производил(а) организационные изменения искал(а) новые проекты и ресурсы»

## Радикальная

«Принял(а) решение о выходе из управления, переезде, закрытии бизнеса или его ключевых направлений»

Последующие действия можно описать знаменитой фразой: **«Сначала наденьте кислородную маску на себя, потом на ребенка»**



# Какими инструментами обеспечивается неуязвимость команды?



**Основным направлением в области команды стало удержание, в особенности ключевых сотрудников:**

Открытое и прозрачное обсуждение происходящего с командой. Пояснение решений Фирмы.

Коммуникационные ритуалы: живые ежедневные контакты с руководителями для обсуждения новостей Фирмы и не только

Бесплатная психологическая поддержка высококвалифицированными специалистами за счет расширения ДМС

Установление и пиар вдохновляющих долгосрочных целей: производительность вдохновленных сотрудников в 2 раза выше

Канал и выделенная линия для официальной информации, которой можно доверять, а также ответов на вопросы



# Другие командные решения, потребовавшие внимания в кризисной ситуации

## Честно поговорили с командой

Работа с командой для снятия напряжения в условиях полной неопределенности

Начал собирать раз в неделю всю компанию в начале недели с утра и разговаривать с людьми, отвечать на вопросы, успокаивать, вдохновлять, дарить надежду

Открытое обсуждение с командой происходящего

Видео обращение с рассказами всех перспектив

Установление живых ежедневных контактов с руководителями, руководителей – с сотрудниками

Приняты меры для успокоения людей и смены парадигмы мышления с «катастрофа» на «возможности»

Обучение персонала в кризис

Вернулась к практике индивидуальных бесед за чашкой кофе

Создание единого канала коммуникации для ответов на вопросы сотрудников и руководителей

Ввела психологическую поддержку

## Продолжили делать свою работу

Продолжать работать

Транслировать принцип: «все, что мы сейчас можем сделать – это качественно делать свою работу»

Большинство управленческих антикризисных мер принял в начале Covid. Просто продолжаем работать

Курс на спокойствие и стабильность без скоропалительных решений

Спокойно действую по ситуации

Решение - пока никаких решений. Считать и прорабатывать сценарии, быть готовым ко всему

Решила не решать ничего, пока не станет определённый контекст ведения бизнеса

Замедление и отсутствие суеты – также считаю управленческим решением

Сохраняем энергию

Решение остаться в Москве и не брать отпуск

## Принимали решение о штате и зарплатах

Увольнение сотрудников

Подготовка к сокращению расходов на персонал

Остановил набор неприоритетных позиций в штат

Заморозка набора сотрудников

Поголовная материальная помощь

Никаких увольнений/сокращений

Снижение зарплат

Индексация зарплаты сотрудникам

Дать возможность людям с повышенной тревожностью уехать из страны и оформить их за границей

Решение о сокращении персонала или зарплат не будем принимать в ближайшие недели