



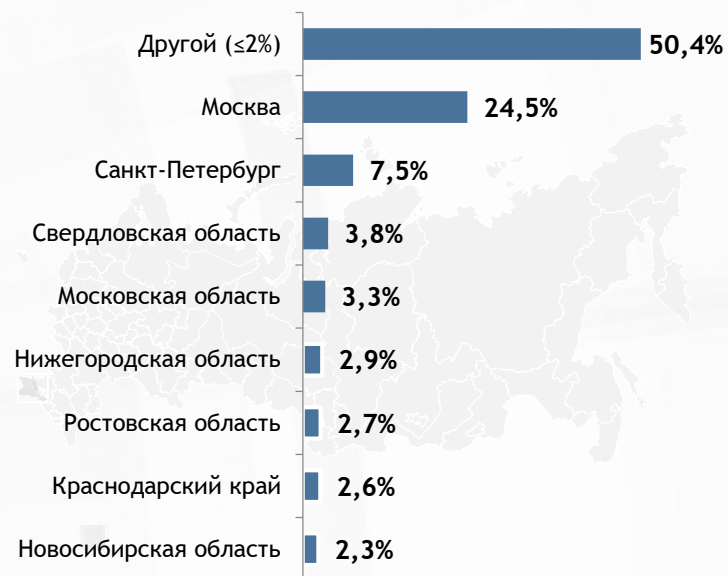
СОВЕЩАНИЯ С УЧАСТИЕМ ПЕРВЫХ ЛИЦ

ОБЩАЯ ИНФОРМАЦИЯ

 **1395** Выборка исследования (человек)

 **82** Субъекта приняли участие в исследовании

РЕГИОН



УРОВЕНЬ ДОЛЖНОСТИ



ГОДОВАЯ ВЫРУЧКА, %



ОТРАСЛЬ



Другое (≥2%): авиа и автостроение, атомная, химическая, деревообрабатывающая и электронная промышленность, банки и инвестиции, услуги связи, металлургия и добыча, наука, культура, НКО, общ. питание, легкая промышленность

КАКИЕ СОВЕЩАНИЯ И КОМИТЕТЫ С УЧАСТИЕМ ПЕРВОГО ЛИЦА РЕГУЛЯРНО ПРОВОДЯТСЯ В ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ?

Открытый вопрос



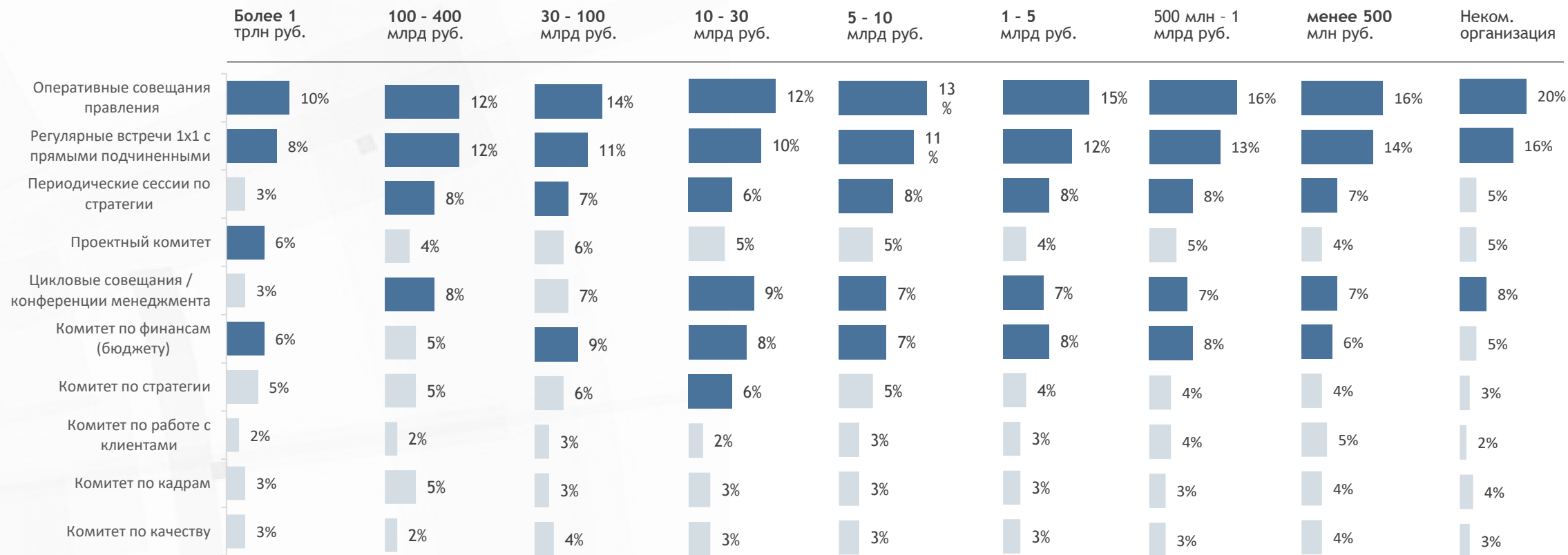
В открытом опросе также преобладают совещания с операционной повесткой. Среднее количество типов совещаний проводимых первым лицом – 5.

Разнообразие типов зависит от размера организации:

- Некомм./малый бизнес - 4
- Средний бизнес - 5
- Крупный - 6
- Сверхкрупный (более 1 трлн) - 10

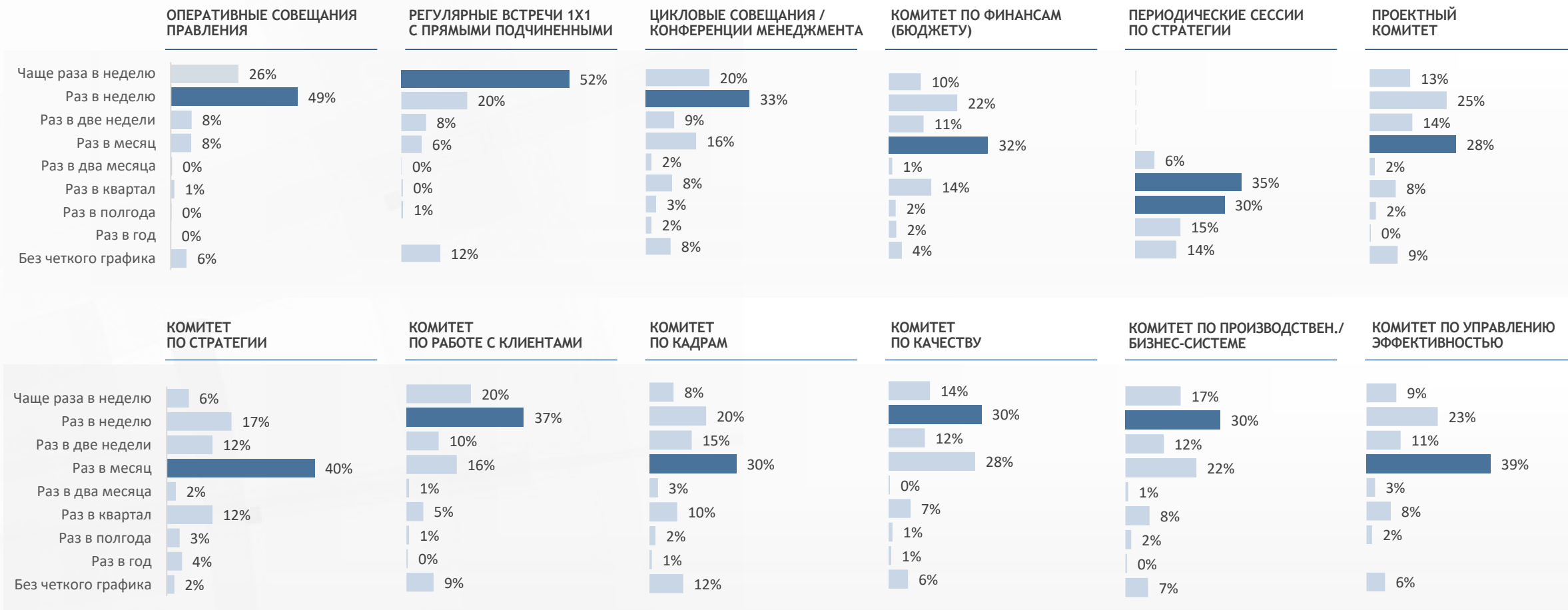
СОСТАВ СОВЕЩАНИЙ И КОМИТЕТОВ В ЗАВИСИМОСТИ ОТ РАЗМЕРА ОРГАНИЗАЦИИ

% комитетов и совещаний с участием первого лица



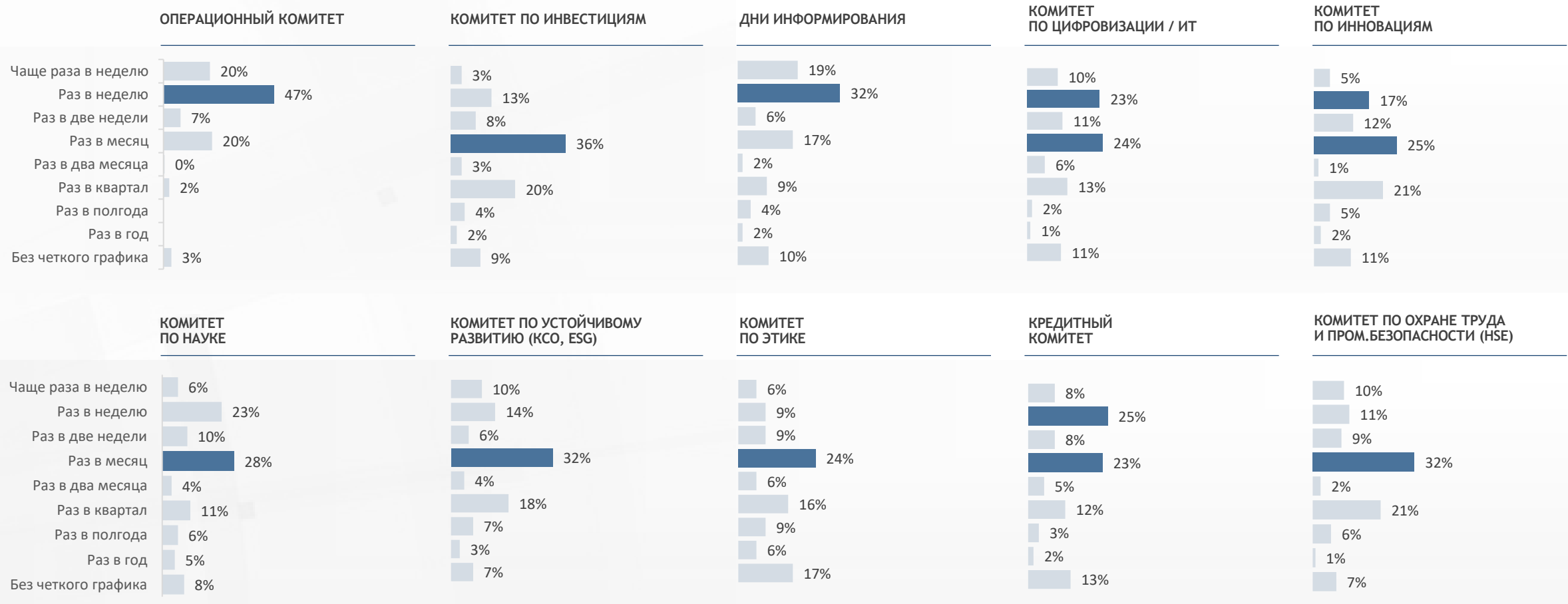
Оперативные совещания чаще проводятся в среднем и мелком бизнесе, чем в сверхкрупном с выручкой более 1 трлн руб.

КАК ЧАСТО ПРОВОДИТСЯ КАЖДОЕ ИЗ ЭТИХ СОВЕЩАНИЙ?



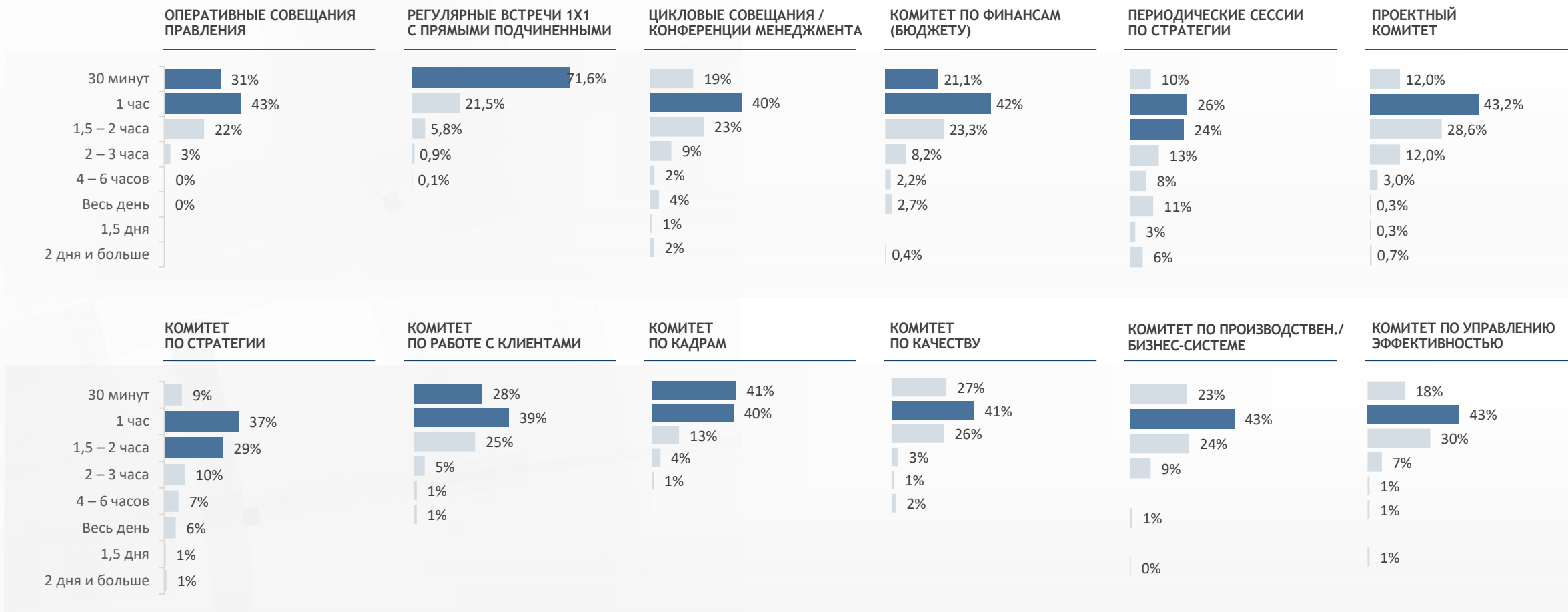
* Статистически значимых различий между ТОПами и CEO нет

КАК ЧАСТО ПРОВОДИТСЯ КАЖДОЕ ИЗ ЭТИХ СОВЕЩАНИЙ?



* Статистически значимых различий между ТОПами и СЕО нет

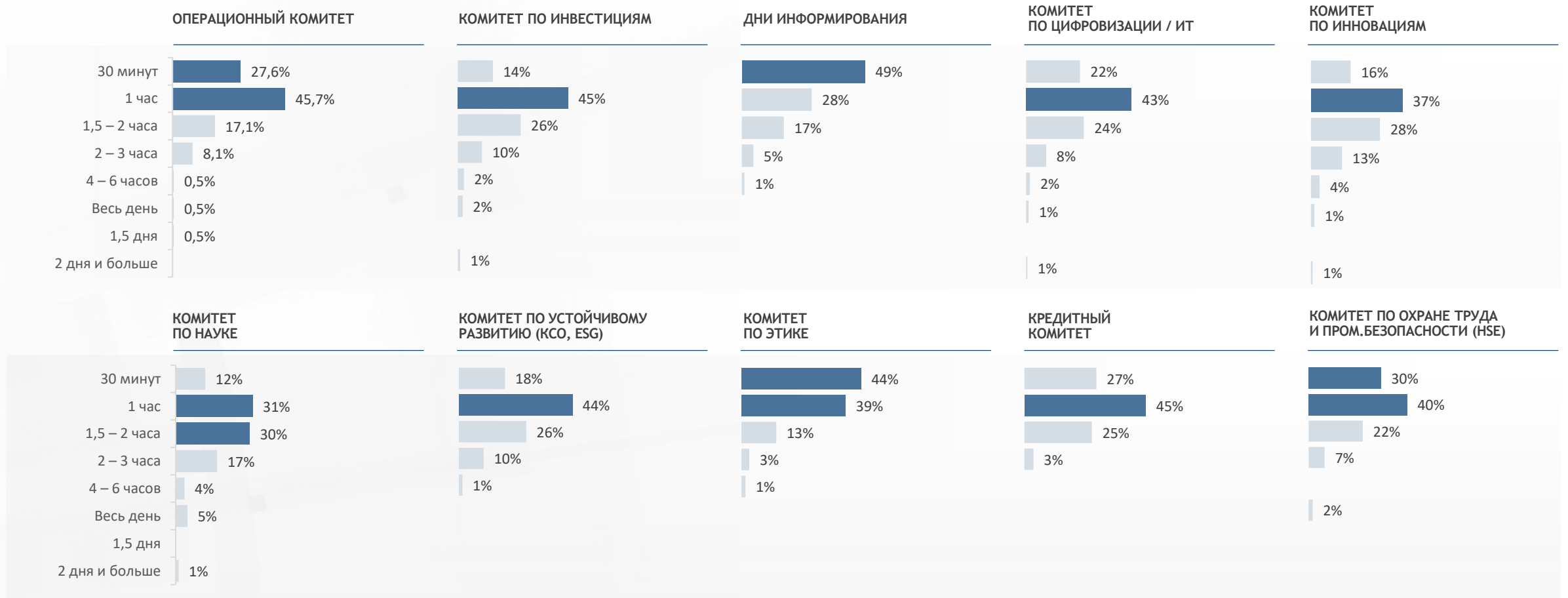
КАКОВА СРЕДНЯЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ КАЖДОГО ИЗ ЭТИХ СОВЕЩАНИЙ?



В целом преобладают часовые совещания. По части совещаний продолжительность 30 мин., происходит преодоление стереотипа, что совещание обязательно должно длиться час

* Статистически значимых различий между ТОПами и CEO нет

КАКОВА СРЕДНЯЯ ПРОДОЛЖИТЕЛЬНОСТЬ КАЖДОГО ИЗ ЭТИХ СОВЕЩАНИЙ?



* Статистически значимых различий между ТОПами и СЕО нет

ОЦЕНИТЕ, НАСКОЛЬКО КАЖДОЕ ИЗ ЭТИХ СОВЕЩАНИЙ (КАК ПРАВИЛО) ПОЛЕЗНАЯ ИНВЕСТИЦИЯ ВАШЕГО ВРЕМЕНИ?

По шкале от 1 - "трачу время впустую " до 10 - "очень полезная инвестиция времени"

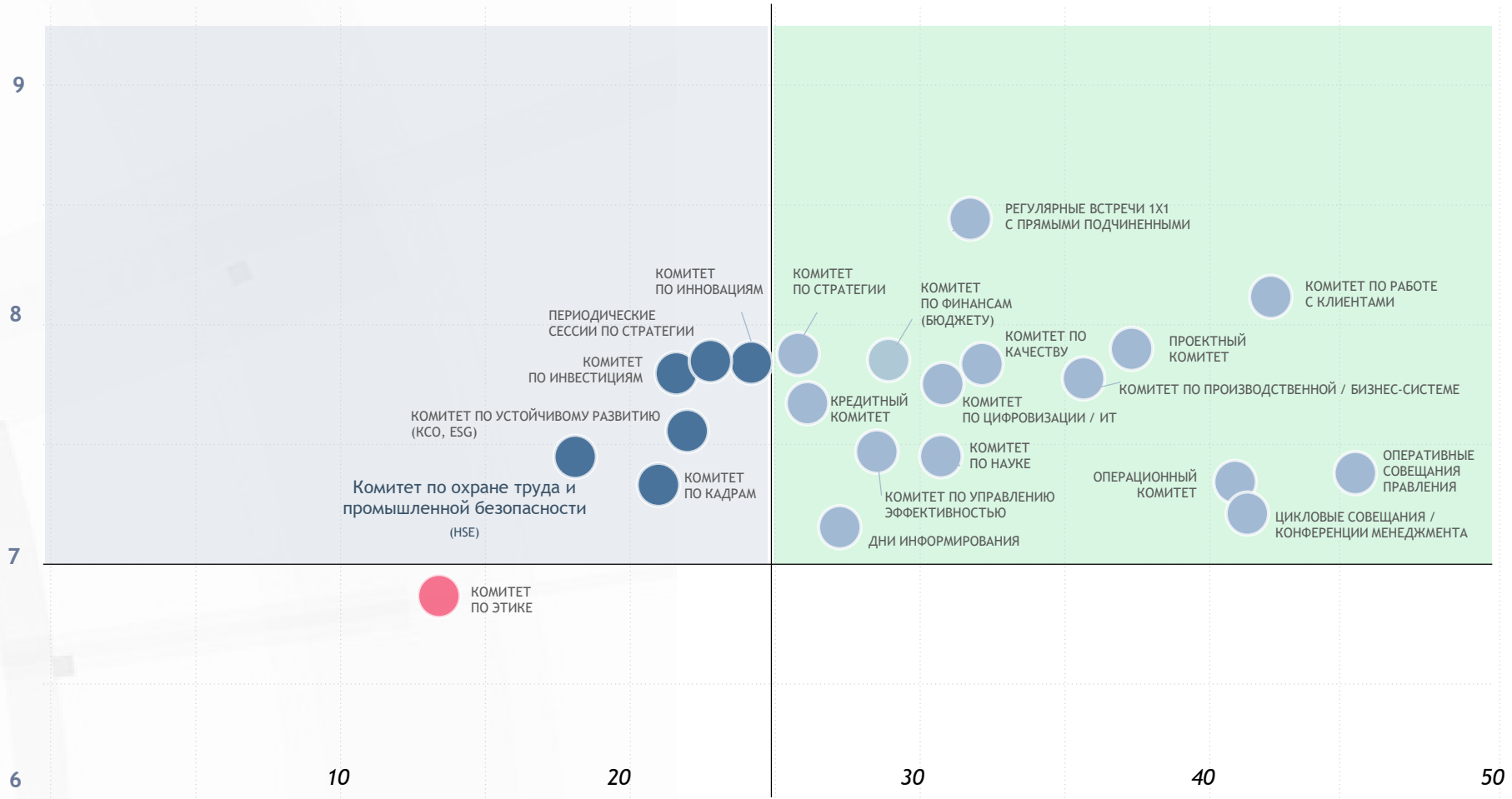
В совсем бесполезных совещаниях топ-менеджеры стараются не участвовать



Оценка 7 баллов – граница зоны позитива и проблемной зоны, показатели ниже указывают на проблемные области

СООТНОШЕНИЕ ПОЛЕЗНОСТИ И ТРУДОЕМКОСТИ КАЖДОГО ВИДА СОВЕЩАНИЙ

Полезность, баллы



Трудоёмкость (средняя длительность * частота проведения совещания), часы в год

КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ, КОТОРЫЕ ПЕРВЫЕ ЛИЦА ТРАТЯТ НА СОВЕЩАНИЯ В ГОД

КОЛИЧЕСТВО ЧАСОВ СОВЕЩАНИЙ В ГОД У ПЕРВОГО ЛИЦА



75% руководителей высшего звена проводят **192 часов** (24 рабочих дня) в год на совещаниях, при этом **20%** этого времени считают проведенным бесполезно

Максимальное кол-во часов совещаний (в опросе) достигает **1156 часов** (144 рабочих дня), при этом бесполезных - **30%** времени

ОЦЕНИТЕ, НАСКОЛЬКО КАЖДОЕ ИЗ ЭТИХ СОВЕЩАНИЙ - ПОЛЕЗНАЯ ИНВЕСТИЦИЯ ВАШЕГО ВРЕМЕНИ?

Выводы

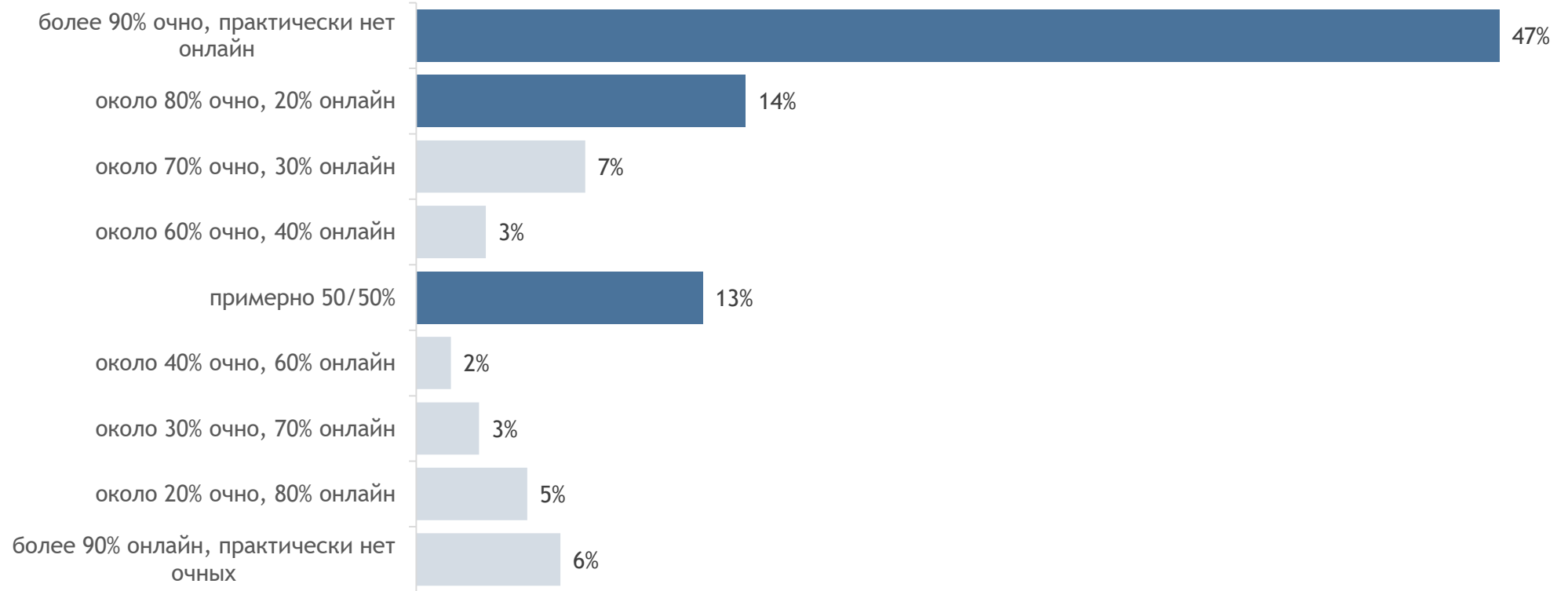
- 01** К наиболее полезными совещаниям первые лица относят встречи с оперативной повесткой, на которых они могут принять решение/дать поручение, которое имеет влияние на ключевые бизнес показатели: 1) регулярные встречи 1X1, 2) комитеты по работе с клиентами, финансам, по стратегии, проектный, по качеству
- 02** Близи к нижней границе полезности совещания без конкретной тематики, в которых первое лицо является источником информации, а не активным участником поиска и обсуждения решений или лицом принимающим решения –
Дни информирования, цикловые совещания/конференции менеджмента
- 03** В бесполезных и трудозатратных совещаниях первые лица, как правило, не участвуют
- 04** В среднем первые лица и топ-менеджеры проводят на совещаниях 151 час (19 рабочих дней в год), при этом полезными первые лица считают около 80% совещаний (20% бесполезных)
- 05** Больше всего времени на совещания затрачивают первые лица и топ-менеджеры бизнесов с выручкой более 1 трлн руб. – в среднем 429 часов (54 рабочих дня), при этом лишь 57% совещаний считают полезными (43% бесполезных). При росте организации и количества совещаний, и доля бесполезных совещаний растет (54*0,43=23 рабочих дня потраченных впустую в год)

КАКИЕ МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЯ ЧАЩЕ ВСЕГО ИСПОЛЬЗУЮТСЯ В ХОДЕ СОВЕЩАНИЙ С ВАШИМ УЧАСТИЕМ?



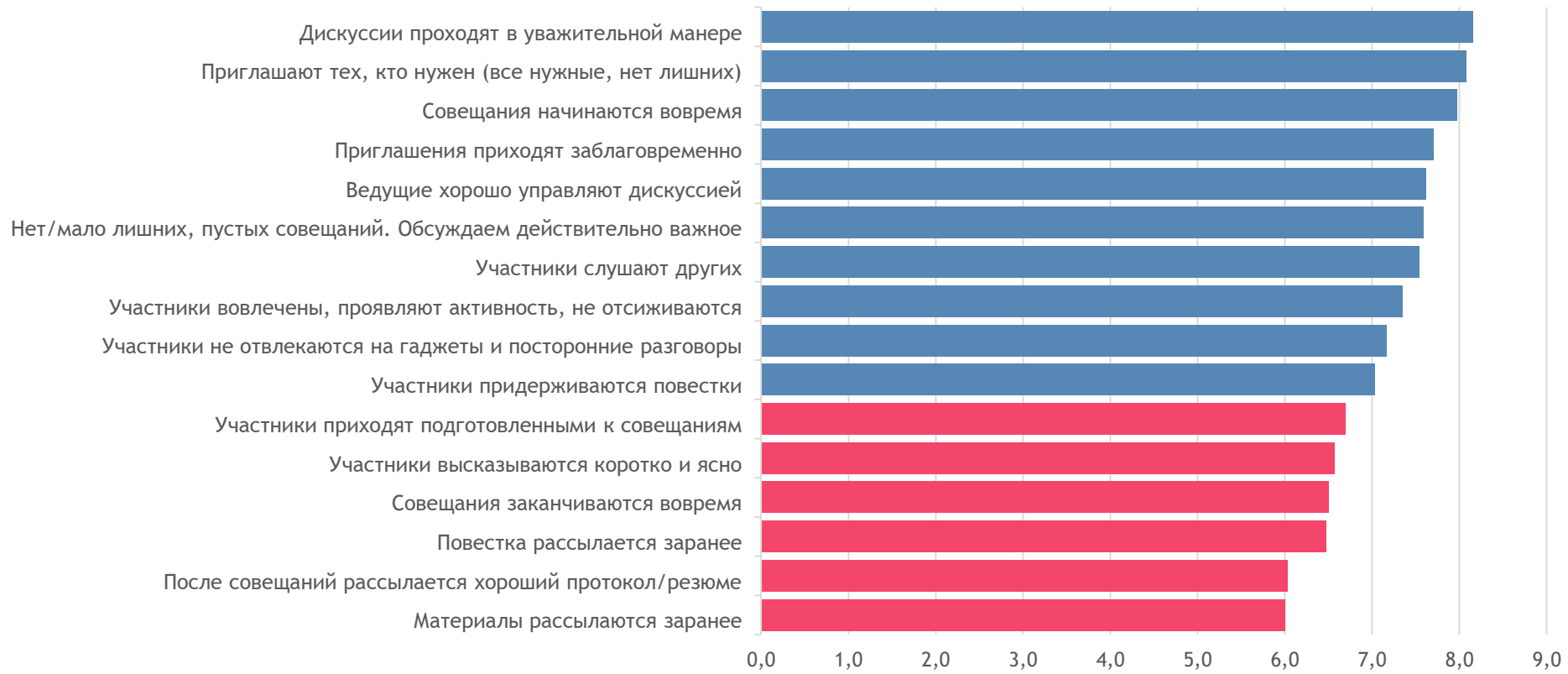
* Статистических значимых различий между ТОПами и CEO нет

КАКОВА СЕЙЧАС ПРОПОРЦИЯ ОЧНЫХ И ОНЛАЙН СОВЕЩАНИЙ С ВАШИМ УЧАСТИЕМ?



* Статистически значимых различий между ТОПами и CEO нет

ОЦЕНИТЕ (В ЦЕЛОМ) КАЧЕСТВО СОВЕЩАНИЙ И КОМИТЕТОВ С ВАШИМ УЧАСТИЕМ (ПО 10-БАЛЛЬНОЙ ШКАЛЕ)



Оценка 7 баллов – граница зоны позитива и проблемной зоны, показатели ниже указывают на проблемные области

КОРРЕЛЯЦИЯ ПОЛЕЗНОСТИ КАЖДОГО ВИДА СОВЕЩАНИЙ И ОЦЕНОК ПАРАМЕТРОВ СОВЕЩАНИЙ (В ЦЕЛОМ)

НАЗВАНИЕ КОМИТЕТА	Нет/мало лишних, пустых совещаний. Обсуждаем важное	Приглашения приходят заблаговременно	Приглашают тех, кто нужен (все нужные, нет лишних)	Повестка рассылается заранее	Материалы рассылаются заранее	Участники приходят подготовленными к совещаниям	Совещания начинаются вовремя	Совещания заканчиваются вовремя	Участники придерживаются повестки	Участники не отвлекаются на гаджеты и посторонние разговоры	Участники вовлечены, проявляют активность, не отсиживаются	Участники высказываются коротко и ясно	Участники слушают других	Дискуссии проходят в уважительной манере	Ведущие хорошо управляют дискуссией	После совещания рассылается хороший протокол/резюме
Управление эффективностью	0,6	0,4	0,4			0,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4		0,4	0,5	
Цифровизация / ИТ	0,5		0,4			0,4			0,4		0,4	0,4			0,5	
Оперативные совещания правления	0,6	0,4	0,4			0,4			0,4		0,5	0,4	0,4	0,4	0,5	
Регулярные встречи 1x1 с прямыми подчиненными	0,4															
Инвестиции	0,5		0,4			0,4	0,4				0,5	0,5	0,4		0,4	
Финансы (бюджет)	0,5		0,4						0,4		0,4	0,4		0,4	0,4	
Цикловые совещания / конференции менеджмента	0,6		0,5		0,4	0,5					0,5	0,4	0,4		0,4	
Комитет по стратегии	0,6		0,4			0,4	0,4				0,4	0,4	0,4		0,5	
Периодические сессии по стратегии	0,5		0,4			0,4					0,4	0,4	0,4		0,4	
Проектный комитет	0,6		0,4				0,4				0,4	0,4			0,4	
Операционный комитет	0,7		0,5		0,4	0,5			0,4	0,4	0,5	0,4	0,4	0,5	0,5	
Дни информирования	0,5		0,4			0,5			0,4		0,5	0,4	0,4		0,4	0,4
Кредитный комитет																
Комитет по инновациям	0,5		0,4						0,4		0,4	0,4			0,4	
Комитет по науке	0,6												0,4	0,4	0,5	
Производственная / бизнес-система	0,6						0,4				0,4	0,4	0,4		0,5	
Охрана труда и промышленная безопасность (HSE)	0,4		0,4			0,4				0,4	0,4					
Работа с клиентами	0,5		0,4			0,4					0,4					
Устойчивое развитие (КСО, ESG)	0,6		0,6			0,5	0,5		0,5		0,6	0,5	0,5	0,5	0,5	
Комитет по кадрам	0,4		0,4								0,4					
Комитет по качеству	0,5					0,5			0,5		0,5	0,5	0,4	0,4	0,5	
Комитет по этике						0,5		0,5								

КОРРЕЛЯЦИЯ ПОЛЕЗНОСТИ КАЖДОГО ВИДА СОВЕЩАНИЙ И ОЦЕНОК ПАРАМЕТРОВ СОВЕЩАНИЙ (В ЦЕЛОМ)

Выводы

- 01** Три наиболее важных параметра качества для большинства совещаний (77% из списка) с участием первых лиц, позитивно связанные с полезностью: 1) «нет лишних совещаний/обсуждаем важное», 2) «участники вовлечены, проявляют активность, не отсиживаются», 3) «ведущий хорошо управляет дискуссией»
- 02** «Повестка/материалы рассылаются заранее» — наиболее значимо в кастомных (выделенных участниками в открытом опросе) типах совещаний
- 03** Для самого полезного совещания — Регулярные встречи 1x1 с прямыми подчиненными (видимо, в силу формата) влияет только — «Нет/мало лишних, пустых совещаний. Обсуждаем действительно важное»
- 04** Для кредитного комитета корреляция не обнаружена ни с одним показателем — возможно, слишком специфический вид совещаний
- 05** Для комитета по этике, отнесенного к минимально полезным совещаниям важны такие параметры качества как «Участники приходят подготовленными к совещаниям» и «Совещания заканчиваются вовремя»

ПОЛЕЗНОСТЬ РАЗНОГО ТИПА СОВЕЩАНИЙ

	НКО	Малый бизнес	Средний бизнес	Крупный бизнес	Более 1 трлн. рублей
Дни информирования	7,57	7,15	6,65	7,45	1,00
Комитет по инвестициям	8,53*	8,08	7,49	7,71	5,75
Комитет по инновациям	8,42*	7,94	8,08*	7,48	2,00
Комитет по кадрам	6,87	7,56	7,33	7,50	4,50
Комитет по качеству	8,82	7,88	7,60	7,28	6,00
Комитет по науке	7,60*	7,79*	6,24*	7,93*	7,50
Комитет по охране труда и промышленной безопасности (HSE)	7,40	8,00*	7,59*	7,04	2,67
Комитет по производственной / бизнес-системе	7,94*	8,18	7,48	7,30	9,00
Комитет по работе с клиентами	7,65*	8,21	7,86	8,54	10,00
Комитет по стратегии	7,88	8,30	7,39	7,81	4,00
Комитет по управлению эффективностью	7,57	8,06	7,02	7,13	5,50

	НКО	Малый бизнес	Средний бизнес	Крупный бизнес	Более 1 трлн. рублей
Комитет по устойчивому развитию (КСО, ESG)	7,55*	8,35*	7,95*	7,14*	1,33
Комитет по финансам (бюджету)	8,09	8,31	7,47	7,49	6,25
Комитет по цифровизации / ИТ	7,21	8,32	7,75	7,40	4,67
Комитет по этике	6,48	7,67*	6,10*	7,00*	6,50
Кредитный комитет	---	7,86*	7,84*	7,29*	5,00
Оперативные совещания правления	7,43	7,68	7,05	7,14	4,40
Операционный комитет	7,09*	7,71	7,13	7,27	6,50
Периодические сессии по стратегии	8,05	7,94	7,99	7,49	1,00
Проектный комитет	8,11	8,42	7,67	7,24	5,50
Регулярные встречи 1x1 с прямыми подчиненными	8,49	8,34	8,50	8,59	9,00
Цикловые совещания / конференции менеджмента	7,00	7,48	7,03	7,18	6,00

Самое полезное совещание

Второе по полезности совещание

Третье по полезности совещание

НАИБОЛЕЕ ВЫДЕЛЯЮЩИЕСЯ ЗАКОНОМЕРНОСТИ

ТЕХНИЧЕСКИЕ РЕКОРДСМЕНЫ

01



В IT совещания в среднем проходят быстрее, чем в других отраслях. У них высоко оценены критерии качества: **Приглашения приходят заблаговременно, Приглашают тех, кто нужен, но как полезные указаны только Регулярные встречи 1x1 с прямыми подчиненными.**

При этом, для IT не характерно, чтобы **Материалы рассылались заранее.**

УВАЖИТЕЛЬНО, КОРОТКО И НУЖНО

03



Для среднего и крупного гос.сектора характерно проводить по 30 минут Регулярные встречи 1x1 с прямыми подчиненными с высоким уровнем полезности и высоким влиянием критериев - **Приглашают тех, кто нужен, Дискуссии проходят в уважительной манере.**

УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЕЙ В ПРОДАЖАХ

02



Для малого бизнеса в продажах характерно проводить в течение 1-3х часов Комитет по стратегии с высоким уровнем полезности. Также только у малого бизнеса в продажах высоко оценены критерии качества: **Участники не отвлекаются на гаджеты и посторонние разговоры, Ведущие хорошо управляют дискуссией.**

ВОВЛЕЧЕННОСТЬ В ПРОЕКТЫ

04



Для малого бизнеса отраслей Тяжелая промышленность, IT, Услуги и Другие Проектный комитет является полезным и по времени он обычно проходит 1-2 часа. При этом все они отмечают, что **Участники вовлечены, проявляют активность, не отсиживаются**



РОССИЯ –
СТРАНА
ВОЗМОЖНОСТЕЙ

СОВЕЩАНИЯ С УЧАСТИЕМ ПЕРВЫХ ЛИЦ

СОВМЕСТНОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ
АНО «РСВ» И ЭКОПСИ КОНСАЛТИНГ, 2023