

КОЛОНКА РЕДАКТОРА



**Мелентьева Любовь, руководитель
Кадрово-Консалтингового Центра «Альянс»**

Командообразование или «team-building» слова знакомые и понятные. Более того, многим руководителям компаний и подразделений приходит в голову заняться этим всерьёз.

Когда «всерьёз» – это хорошо. Сегодня основной темой нашего журнала сегодня будет тим-билдинг или командообразование. Технология интересная и полезная.

В своё время мне удалось побывать на тренинге по этой теме у автора книги «Теория командообразования» Татьяны Зинкевич-Евстигнеевой. Я придерживаюсь её позиции, что говоря о командообразовании, следует разделять два понятия:

- Командообразование для группы людей, объединённых одним проектом
- Командообразование с целью формирования морального климата в компании

Что касается второго, это меньше теории, больше упражнений на принятие, понимание, узнавание с разных сторон членов одного коллектива. Чаще всего работа в этом направлении проводится на выездных тренингах, где много упражнений игрового характера, которые способствуют сплочению коллектива. Такой материал с конкретным практическим наполнением вы найдёте во второй части нашего журнала. Там же будут даны ссылки на сайты, где вы можете подобрать игровые инструменты для проведения тренинга по «тим-билдингу» в своей компании своими силами.

В первой же части мы говорим о теории командообразования для группы людей, которые объединены одной целью. Перед ними поставлена единая задача, где роли каждого члена немногочисленной команды имеют свой смысл.

Наш принцип: мы предлагаем – вы выбираете! Выбирайте свой принцип командообразования. Вместе со своими сотрудниками создавайте благоприятный климат на работе, ведь именно на работе мы проводим, как минимум, треть своей жизни.

ТЕМА НОМЕРА

КОМАНДА И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ

Работа команды начинается тогда, когда вы концентрируете своё внимание на том, что существует «мы», а не «я».



И пусть вам сопутствует УДАЧА, и РАБОТА приносит УДОВОЛЬСТВИЕ!

ОСНОВЫ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

Основные признаки команды:

- ❖ Эффективное конструктивное межличностное взаимодействие
- ❖ Профессионализм каждого сотрудника
- ❖ Положительное мышление, следовательно – ориентация на общий успех
- ❖ Способность согласованно работать на общий результат
- ❖ Нефиксированное, гибкое, и мобильное распределение функций между членами команды

ЭФФЕКТ КОМАНДЫ:

Хорошо сработавшая команда чрезвычайно эффективна и, практически непобедима. Эффект команды достигается за счёт следующих факторов:

- Самостоятельное регулирование интенсивности труда; для членов команды не существует нормированного рабочего дня; команда самостоятельно нормирует свой рабочий день, в зависимости от сроков достижения намеченной цели
- Сокращение потерь рабочего времени путём достижения высокой степени организации труда внутри команды: взаимозаменяемость, активная личная инициатива, конструктивная коммуникация, рациональное распределение ролей, работа на опережение
- Использование корпоративных форм принятия решений

Наличие указанных факторов повышает мотивацию и самоотдачу всех членов команды. Таким образом, эффект команды основан на высокой мотивации её членов работать вместе на общий результат.

УРОВЕНЬ МОТИВАЦИОННОГО ФОНА ДОЛЖЕН:

- «перекрывать» повышенные требования к исполнительской дисциплине и к переходу на «ненормированные» работы
- «перекрывать» ожидаемые внешние и внутренние риски замедления хода работ
- стимулировать личную инициативу и самоотдачу всех членов команды

ВЫСОКИЙ МОТИВАЦИОННЫЙ ФОН ОБЕСПЕЧИВАЮТ:

- нестандартные формы стимулирования: более высокая зарплата, туристические поездки, интересные командировки, перспективы карьеры, имиджа, общественного признания и др.
- исключение традиционных форм административного управления; переход на внутрикомандное управление

ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ КОМАНДЫ

Принципы составляют основу командообразования, задают определённые «правила игры» при организации команд.

Команда – это автономный самоуправляемый коллектив профессионалов, способный оперативно, эффективно и качественно решать поставленные перед ним задачи.





ОСНОВЫ КОМАНДООБРАЗОВАНИЯ

Принцип работы команды	Содержание
Добровольность вхождения в команду	Ключевой принцип формирования команды. В состав команды может быть включён только тот кандидат, кто добровольно изъявил готовность войти в состав команды на основе осведомлённости и понимания всех условий её деятельности
Коллективное исполнение работы	Каждый член команды выполняет ту часть общего задания, которую ему поручила команда, а не ту, что он обычно исполнял по заданию административного начальства (последнее не исключается и в рамках команды)
Коллективная ответственность	Вся команда теряет в доверии, стимулировании, общественном признании, если задание не выполнено по вине любого из членов команды
Ориентированность оплаты труда на конечный результат общекомандной работы	Все члены команды, независимо от занимаемых должностей, «приобретают», если команда в целом работала эффективно, и «теряют», если команда не достигла результата
Достойная значимость (стимул) стимулирования команды за конечный результат	Руководство должно обладать информацией о стимулах, значимых для кандидатов в члены команды. На основании этой информации составляется «фонд стимулирования». В качестве достойных стимулов могут выступать не только деньги, но и другие способы поощрения, основанные на хобби, амбициях и предпочтениях кандидатов. нередко общественное признание оказывается более ценным стимулом, чем материальная плата.
Автономное самоуправление команды	Деятельностью членов команды управляет её руководитель (лидер), а не административное начальство организации.
Повышенная исполнительская дисциплина	Каждый член команды отвечает за конечный общекомандный результат. Данный принцип добровольно принимается каждым членом команды.



Альянс
Кадрово-Консалтинговый Центр

«ПЛЮСЫ» ОРГАНИЗАЦИИ КОМАНДЫ

Безусловно, команда не является универсальным инструментом системы управления, но этот способ организации имеет немало «плюсов».

«Плюс»	Показатель	Содержание
Профессиональный	Время	Команда способна быстро и эффективно справиться с задачей, на решение которой обычно уходит значительное время
	Креативность	Команда способна генерировать нестандартные решения, создавать «копилку решений»
	Качество	Кодекс чести профессионала не позволит делать работу некачественно
Коммуникативный	Стиль	В команде нарабатывается опыт сотрудничества и взаимной поддержки
	Координация	Команде не требуется менеджер, координирующий работу членов команды. Каждый посильно участвует в координации работ
Социальный	Имидж	Наличие команды создаёт фирме выгодный имидж, вызывающий доверие клиентов
	Перспектива	При наличии команды фирма имеет преимущества в получении выгодных заказов
Духовный	Ценности	Работа в команде формирует созидательную систему ценностей у каждого члена команды
	Рост	Работа в команде всегда содействует личностному и профессиональному росту членов команды, а значит, повышает эффективность команды в целом.



«МИНУСЫ» ОРГАНИЗАЦИИ КОМАНДЫ

«Минусы»	Содержание
Время	Процесс образования команды растянут по времени
Деньги	Требуются средства на дополнительные тренинговые занятия (необходимо сформировать «командный дух»), на дополнительное обучение членов команды, на материальное стимулирование
Человеческий фактор	Резко возрастает ценность вклада каждого сотрудника; руководитель и каждый член команды должен быть психологически к этому готовы
Недирективность	Административно-командный стиль управления в команде «не проходит»
Уникальность	Модель команды не всегда пригодна для «тиражирования», каждую новую команду нужно создавать с особой тщательностью и бережностью
Индивидуальный подход	Многое держится на взаимоотношениях между её членами, на «командном духе», системе ценностей, философии развития. Это категории тонкие и требуют постоянной поддержки, сопровождения

ЧИСЛЕННОСТЬ КОМАНДЫ

Команда должна быть малочисленной, по разным источникам 5-9 человек и никогда не больше 15, хотя в промышленном производстве команда может быть в 25-30 человек. С увеличением численности команды ухудшаются показатели производительности, ответственности, участия и доверия. Считается, что оптимальный размер команды 4-6 человек, а при 10-12 человек это предел, когда ещё сохраняется эффективность. Большие группы людей испытывают трудности в плане конструктивного взаимодействия друг с другом. «Золотое правило» численности команды «семь плюс минус два».

Существуют две наиболее обобщённые и крупные сферы деятельности, где условия и деятельность команд имеют определённые различия:

- *Производственная сфера, где конечный результат – типовая продукция (или услуга). В данном случае расходы на организацию команд целесообразны, в основном, на технологически автономных участках или при возникновении нестандартных ситуаций. Например, аварийные бригады, артели строителей и заготовителей и другие.*

- *Интеллектуальная сфера. Ключевой элемент – творческая креативная деятельность, связанная с исследованием, экспериментом, анализом и*

поиском рациональных решений.

Организация производственных и интеллектуальных команд имеет свои особенности по следующим показателям:

1. постановка целевой задачи
2. формы стимулирования
3. квалификация
4. уровень креативности (творчество)
5. продолжительность продуктивного функционирования

Рассмотрим подробно эти пять показателей.

1. ПОСТАНОВКА ЦЕЛЕВОЙ ЗАДАЧИ

а) Постановка целевой задачи для производственных команд всегда отличается **высоким уровнем конечного результата, условий и сроков выполнения работ, формой оплаты конечного результата.**

Для рабочего человека всё должно быть предельно ясно, понятно и осязаемо. Целевую задачу рекомендуется формулировать конкретно и жёстко. Это повышает её результативность, дисциплинируя членов команды. Наличие чётких, даже жёстких требований намного важнее для успеха команды, чем все усилия по её созданию, особые стимулы или наличие идеальных руководителей. Например, вывод на рынок нового продукта за вдвое меньший, чем обычно, срок; или направ-



ление ответов всем потребителям в течение 24-х часов; или достижение нулевого показателя брака при одновременном снижении издержек на 40%.

б) Для **интеллектуальных команд** такие задачи, как разработка стратегии развития фирмы, поиск рациональных проектных решений, разработка обоснований нового проекта – подчас могут быть обозначены лишь в общих чертах, с указанием требуемых качеств параметров. Сроки исполнения назначаются приблизительно, с промежуточными контрольными проверками.

2. ФОРМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ

а) Для **производственных команд** основной формой стимулирования является, как правило, материально-денежная форма с элементами общественного признания и морального стимулирования.

б) Для **интеллектуальных команд** материально-денежная форма нередко является не основной; большую мотивацию могут иметь престижно-карьерные стимулы и морально-сертификационные факторы общественного признания (грамота, удостоверение, статья в газету и другое).

3. КВАЛИФИКАЦИЯ

ОБЩЕЕ ТРЕБОВАНИЕ – ЛЮБАЯ КОМАНДА ДОЛЖНА БЫТЬ КОМАНДОЙ ПРОФЕССИОНАЛОВ.

а) В **производственных командах** при наличии ведущих специалистов ключевое требование – повышенная исполнительская дисциплина.

б) В **интеллектуальных командах** при наличии настоящих профессионалов ключевое требование – единство ценностных ориентаций и подбор единомышленников в стратегии развития.

1. Уровень креативности и коммуникативной культуры членов команды

а) В **производственных командах** это требование может не быть ключевым, если уровень материальной заинтересованности всех членов

команды достаточно высок.

б) В **интеллектуальных командах** это требование является базовым условием успешного функционирования команды, т.к. материальные стимулы и конкретные сроки могут быть весьма расплывчатыми.

2. Продолжительность продуктивного функционирования

ОБЩЕЕ ПОЛОЖЕНИЕ – ЧЕМ ДОЛЬШЕ СУЩЕСТВУЕТ КОМАНДА, ТЕМ ВЫШЕ ЕЁ УРОВЕНЬ СРАБОТАННОСТИ И ПРОФЕССИОНАЛИЗМА, ТЕМ УСПЕШНЕЕ И РЕЗУЛЬТАТИВНЕЕ ОНА ДЕЙСТВУЕТ.

а) Однако, в **производственной сфере** высок процент временных, а то и разовых команд, что обусловлено локальным и краткосрочным характером большинства производственных задач (сезонные артели, аварийные бригады, завершение строительства объекта)

б) В **интеллектуальной сфере** задачи и проблемы, как правило, долгосрочны и, соответственно, требуют формирования команд на длительную перспективу. На этом фоне появляется требование более тщательного и основательного подбора членов интеллектуальной команды. Важно отметить, что в данном случае редко формируются команды под одну конкретную задачу. При этом под термином «команда» понимается скорее коммуникативный дух, «командный стиль» взаимодействия сотрудников – единомышленников, нежели форма организации работ. Такая ситуация складывается вследствие сложности количественного определения точных сроков решения какой-либо проблемы, формы представления конечного определения точных сроков решения какой-либо задачи, формы представления конечного результата и формы оплаты. Кроме того, в интеллектуальной сфере команды складываются не столько для решения конкретной проблемы, сколько для длительного совместного сотрудничества в работе над единой проблематикой.



ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ

Можно выделить три основных формы, которые распространены во всех сферах производственной и творческой деятельности команд:

1. «ТЕАТР ОДНОГО АКТЁРА»

Используется в командах, имеющих общепризнанного талантливого лидера-профессионала «уникальной пробы». Команда полностью доверяет лидеру, полагая, что никто, кроме него, не предложит более рациональных и продуманных решений. Его распоряжения не подлежат сомнению и критике. Руководитель-лидер осуществляет единоличное управление деятельностью команды, периодически советуясь с членами команды по своему усмотрению. Такая команда исключительно эффективна в своей деятельности до тех пор, пока авторитет руководителя-лидера непререкаем и принимается всеми членами команды почти на подсознательном уровне. Форма управления особенно для интеллектуальной сферы.

ОТЛИЧИТЕЛЬНАЯ ЧЕРТА ВЫДАЮЩЕГОСЯ ЛИДЕРА КОМАНДЫ – ПРАВИЛЬНАЯ РАССТАНОВКА ЧЛЕНОВ КОМАНДЫ.

2. «КОМАНДА СОГЛАСИЯ»

Наиболее приемлема для малочисленных команд настоящих профессионалов. Каждый член команды «закрывает» автономный участок работ, и его мнение является чрезвычайно важным для команды в целом. Все ответственные решения принимаются коллегиально, реализует их руководитель команды или один из ключевых специалистов команды. Такая форма организации предпочтительна для творческих команд, управленческих команд, команд специалистов по рекламе, менеджеров.

ВЫ НАИБОЛЕЕ ЦЕННЫ ТАМ, ГДЕ ВНОСИТЕ НАИБОЛЬШИЙ ВКЛАД.

3. «СОВЕТ»

Занимает промежуточное положение. В советские времена широко использовался термин «совет бригады». Подобная форма уместна для команд большой численности, где ядро составляет группа наиболее квалифицированных, опытных и авторитетных специалистов, чье мнение является определяющим для остальных членов команды. Ответственные решения принимаются после обсуждения с ведущими специалистами команды на совете (планёрке, оперативке) команды. Собрание всех членов команды в этих случаях больше похоже на вече, чем на оперативное принятие управленческих решений.

ТРЕБОВАНИЯ К ЧЛЕНАМ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ КОМАНДЫ

Члены команды должны быть единомышленниками по трём ключевым факторам взаимодействия:

1. Единство цели и методов её достижения
2. Активная позиция и высокий уровень личной инициативы и ответственности

3. Профессионализм

КОГДА ВЫ ВСЁ ДЕЛАЕТЕ ХОРОШО, ТО И ЧУВСТВУЕТЕ СЕБЯ ХОРОШО, КОГДА ВЫ ЧУВСТВУЕТЕ СЕБЯ ХОРОШО, ТО И ДЕЛАЕТЕ ВСЁ ХОРОШО.

При формировании команды руководитель не должен забывать главное правило классического менеджмента:

СОЗДАВАЙ КОМАНДУ НЕ НА ОСНОВЕ ДРУЖЕСКИХ (РОДСТВЕННЫХ) СВЯЗЕЙ, А ДРУЖЕСКИЕ СВЯЗИ ФОРМИРУЙ НА ОСНОВЕ УСПЕШНОГО КОМАНДНОГО СОТРУДНИЧЕСТВА. ПОМНИ, СИЛА КОМАНДЫ НАХОДИТСЯ ПОД ВОЗДЕЙСТВИЕМ САМОГО СЛАБОГО ЗВЕНА.

Форма управления в команде – одно из важнейших условий эффективности команды, и она специально оговаривается с каждым членом команды до начала её функционирования.

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ КОМАНДЫ С КЛИЕНТАМИ, ПАРТНЁРАМИ, ВНЕШНЕЙ СРЕДОЙ

Ролевые функции распределяются по принципу «это у него лучше всего получается». Наиболее общими ролями являются:

- **Аналитик** – наиболее уравновешенный член команды с системным складом мышления
- **Переговорщик** – член команды, наиболее искусный в коммуникации, «гений общения»
- **Конструктивный критик** – член команды с критическим складом ума, обладающий умением определять риски различных сценариев действий команды; его критика должна быть ответственной, с одной стороны, а с другой – на основании обнаруженных рисков должен предложить команде альтернативные пути решения
- **Коммерсант** – наиболее «пробивной» член команды, который «всё может достать», имеет обширные внешние связи
- **Душа команды** – наиболее эмоциональный и жизнерадостный член команды, её Импульс и Совесть

В самом общем случае при решении сложных проблем можно выделить четыре основные роли:

1. Генератор идей
2. Аналитик
3. Реализатор (Прагматик)
4. Конструктивный критик

Существует четыре фазы командной морали:

- 1) *Слабая мораль* – лидер должен делать всё.
- 2) *Низкая мораль* – лидер должен работать продуктивно.
- 3) *Умеренная мораль* – лидер должен решать сложные задачи.
- 4) *Высокая мораль* – лидер должен решать лёгкие задачи.

Вот таким образом, мы изложили в кратко основы теории командообразования. Очень хорошо отрабатываются навыки по теме именно в тренинговом формате. В данном случае необходимо некое «погружение» на полный день с решением кейсов, максимально приближенных к реальным задачам. Лучше, если такая работа «мозгового штурма» проводится на постоянной основе, раз в месяц, например. В качестве экспертов необходимо пригласить внешних наблюдателей, которые должны быть проинструктированы на оценку конкретной задачи. Такая работа связана, прежде всего, с серьёзной проработкой коммуникативных связей внутри команды.

Как мы и обещали в начале нашего журнала, рассмотрим ещё одну позицию командообразования, а именно корпоративные team building тренинги. Они зарекомендовали себя как формула решения многих ситуаций, возникающих в организации работы с персоналом компании.

Корпоративный тренинг по тимбилдингу наиболее эффективен, если:

- Необходимо научить сотрудников работать слаженно и согласованно.
- В компании происходят крупные реорганизации, слияния, набор или сокращение персонала.
- Вам нужно наладить коммуникации между центральным офисом и регионами, между отделами или специалистами одного подразделения.
- Необходимо разрешение конфликта руководителей и подчиненных в компании.
- Нужно поддержать дружеские отношения в коллективе, дать возможность участникам узнать друг друга в неформальной обстановке.
- В компании много новых сотрудников и их нужно адаптировать к сложившемуся коллективу.
- Во время конференции или стратегической сессии, когда необходимо сделать общение участников более свободным, повысить атмосферу доверия в коллективе.

В последнее время появилось такое понятие как **веревочный курс** — это активный тренинг, длительностью от одного до четырех дней, направленный на улучшение навыков **командного взаимодействия, командообразование**. В качестве снаряжения для проведения веревочного курса часто используется альпинистское снаряжение (веревки, карабины, страховочные системы), что и дало название программе. Вербочный курс может проводиться как на открытом воздухе, на специально оборудованных для этого местах, так и в **спортивном зале**. Упражнения направлены на приобретение участниками опыта работы в команде, построении эффективных коммуникаций, навыков быстрого принятия решений в нестандартных ситуациях, на укрепление доверия к людям. Упражнения условно можно разделить на низкие (проводятся на высоте до 2 метров) и высокие (от двух до 15 метров). Все упражнения проводятся со **страховкой**. На низких упражнениях страховку участников обеспечивает инструктор либо команда участников. На высоких упражнениях используется специальное снаряжение.

Хорошие отношения среди игроков не гарантируют успех команды, но плохие отношения гарантируют её провал.

На этой странице журнала мы предлагаем несколько игр, которые могут пригодиться в корпоративном «хозяйстве», а также даём ссылку на сайт, где представлен широкий ассортимент деловых и ролевых игр для командообразования <http://www.haglar.ru/game/5/70>

«ВОЗЬМИ САЛФЕТКИ»

Упражнение помогает участникам тренинга познакомиться, а так же создает в группе веселую позитивную атмосферу.

Описание. Участники тренинга сидят в общем кругу. Тренер передает по кругу пачку бумажных салфеток со словами: «На случай, если потребуются, возьмите, пожалуйста, себе немного салфеток».

После того как все участники взяли салфетки, тренер просит каждого представиться и сообщить о себе столько фактов, сколько салфеток он взял.

«МОЙ ВКЛАД В КОМАНДУ»

Упражнение помогает каждому участнику осознать свою роль в данной команде, тот вклад, который он вносит в командную работу, помогает осознать различные варианты того, как вносится вклад в общий результат, и развить в участниках уважение к другим и признание важности выполнения их функций. Все участники делятся на мини-группы по 3-4 человека. Ведущий просит каждого участника высказаться в рамках своей мини-группы на тему того, в чем он видит свой вклад в деятельность всей команды.

Группам дается 10 минут на подготовку. После этого один участник от каждой мини-группы выступает и рассказывает о каждом в своей группе.

Выводы:

Можно подчеркнуть, насколько разные мнения о собственном вкладе прозвучали, подчеркнуть то, что в хорошей команде максимально используются индивидуальные особенности и сильные стороны каждого.

Можно подчеркнуть, что вносить свой вклад в команду можно по-разному – выполняя определенные профессиональные или организаторские функции либо влияя психологически на атмосферу в команде (вселяя энтузиазм и уверенность в своих силах либо сглаживая конфликты и т.д.). После этого можно перейти к более подробному рассмотрению ролей в команде.

«КРУГ-ТРЕУГОЛЬНИК-КВАДРАТ-ЗИГЗАГ»

Ведущий рисует на доске или флипчарте круг, квадрат, треугольник и зигзаг. Каждого участника он просит выбрать фигуру, которая ему больше всего нравится.

После этого участники объединяются в мини-группы согласно той фигуре, которую они выбрали. Мини-группы получают следующие задания:

Люди, любимой фигурой которых является круг, как правило, хорошо умеют взаимодействовать с окружающими и строить отношения. Поэтому группа людей, выбравших круг, придумывает, что можно сделать для того, чтобы эмоциональная атмосфера всегда была позитивной, а команда сплоченной.

Люди, выбравшие квадрат, как правило, любят и умеют поддерживать порядок и структуру, для них важным является выполнение правил. Поэтому группа «квадратов» придумывает нормы и правила, по которым должна существовать хорошая команда, что должно присутствовать для того, чтобы в команде всегда были порядок и структура.

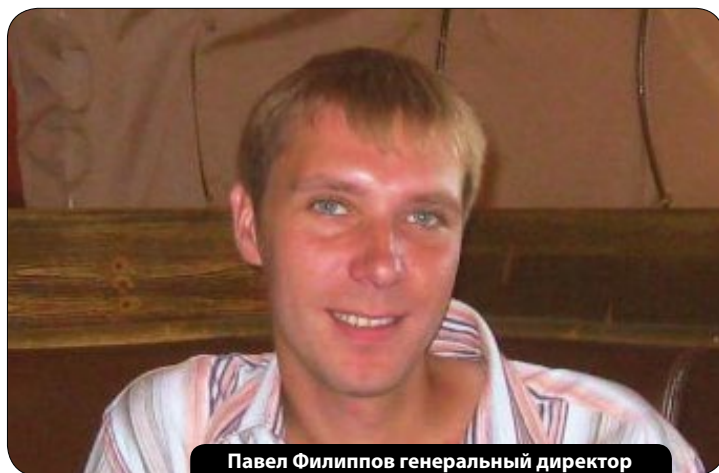
Любители треугольников обычно хорошие знающие свои цели и умеющие их достигать. Поэтому мини-группа из участников, выбравших треугольник, придумывает меры, которые помогут команде быстрее и эффективнее достигать стоящих перед ней целей и задач.

Участники, выбравшие зигзаг, как правило, творческие натуры, иногда увлеченные оторванными от реальности идеями, но всегда готовые придумать новый проект и очень быстро реагирующие на что-то новое. Поэтому группа, состоящая из этих людей, придумывает, как команде стать максимально творческой и быстро реагировать на изменения во внешнем мире.

Мини-группам дается 10 минут на подготовку. После этого один участник от каждой группы выступает, и рассказывает всем идеи своей группы.



КОЛОНКА ГОСТЯ



Павел Филиппов генеральный директор
ЗАО «БизнесМедиа-Иркутск»

Меня зовут Павел Филиппов. Хочу поделиться с вами своей историей открытия бизнеса с нуля.

Я еще со школы мечтал быть химиком и посвятить свою жизнь науке. Реалии жизни таковы, что после первого курса химического факультета у меня произошла переоценка направлений развития своего будущего и желание иметь знания в области экономики. Поступил в экономический ВУЗ и стал учиться параллельно в двух Университетах. В результате получил две специальности с разницей в год – «Химик» и «Маркетолог». Это сочетание специальностей с одной стороны дало мощную базу по основам поиска и анализа информации, с другой стороны расширило кругозор при понимании социально-экономических процессов.

В настоящее время я работаю генеральным директором в компании ЗАО «БизнесМедиа-Иркутск». Мой стаж работы в маркетинге и рекламе в этом году составил 10 лет. Я ни разу не пожалел о своем давнем выборе профессии. За период деятельности в разных рекламных агентствах – это последние 8 лет, мне постоянно приходилось осваивать новые рынки, тенденции, технологии... Мне нравится в этом виде бизнеса то, что каждый новый день не похож на вчерашний, и непонятно, каким будет завтрашний день. Это движение вперед, возможность реализации профессиональных и творческих идей. Мне сложно себя представить на каком-то конвейерном производстве, где каждый день нужно выполнять однотипный набор действий. Я этого делать не смогу.

Мысль создать собственный бизнес пришла совершенно неожиданно 1,5 года назад. Я работал в одном из маркетинговых центров Иркутска директором по маркетингу около трех лет и фактически стал осознавать, что сгораю. Это такой тупиковый момент, когда начинаешь пони-

мать, что даже стены в офисе вызывают раздражение, ненормированный рабочий день, стрессы и практически отсутствие выходных довольно серьезно стали отражаться на нервной системе. Подошел к директору и впервые попросил дать отпуск, на что получил ответ – «Если сейчас дам отпуск – у нас сорвется ряд проектов». Тогда я написал заявление на увольнение и ушел в «никуда». Закончил за несколько дней все формальности, передал проекты и пошел просто по городу, без какой-то цели, впервые за долгое время гулять в свое удовольствие.

В процессе этой прогулки одна мысль перебивала другую: вижу прохожих, и понимаю, что давно ни на кого не смотрел, все в спешке, в делах, вижу новые магазины, вывески, я их раньше тоже почему-то не замечал. Такое было чувство, что освободился из какого-то плена и вернулся в общество. В каком-то дворике сел на лавочку наслаждаясь свободой, и в этот момент у меня позвонил телефон. Поднял трубку и услышал моего старого клиента, одно из охранных предприятий, они узнали, что я ушел из агентства, и звонили с вопросом – как мы будем дальше работать? Им было нужно очередное маркетинговое исследование. После этого разговора, за вечер мой телефон разрывался от звонков от клиентов – кто-то предлагал работу, кто-то варианты сотрудничества, кто-то деньги на открытие своего дела...

На самом деле, это самые ценные моменты в жизни, когда тебя поддерживают клиенты и не хотят, чтобы отношения завершились, и им не важно где ты работаешь или временно без работы. Начинаешь понимать, что трудился не зря. Возвращался домой, был уже поздний вечер, и после всех разговоров у меня появилась уверенность в своем будущем, а в голове громко звенела мысль: «Открывай дело! Все будет хорошо».



| КОЛОНКА ГОСТЯ

Со следующего дня начал подготовку организации своего маркетингового центра. Первыми союзниками выступили мои коллеги из агентств, в которых раньше работал. Мы начали свое дело в офисе в 9 квадратных метров вдвоем под названием «VPGroup» – расшифровка очень простая: V–Виктория, а P–Павел. Вдвоем – мы были уже группой. Через две недели нас стало четверо, и коллектив начал стремительно расширяться – работы много, нужны новые специалисты. После года бурной деятельности, наш коллектив достиг размера штата в 12 человек. С нами стали активно сотрудничать местные крупные и федеральные компании. И несколько клиентов наблюдая за нашей работой, предложили выйти на качественно новый уровень развития – создать на нашей базе с их участием Закрытое Акционерное Общество. Что и было сделано – 11 января 2012 года появилось ЗАО «БизнесМедиа-Иркутск».

Наше агентство на сегодняшний момент включает в себя маркетинговый центр, который занимается исследованиями и аналитикой, цех по производству наружной рекламы, полиграфическое подразделение. И мы понимаем, что конкуренция очень условная. Рынок рекламных агентств в Иркутске еще достаточно дикий. Для примера: вам нужно изготовить стенд с карманами. Позвоните в 10 рекламных агентств и получите следующий результат – 9 агентств вам

скажут «Оставьте свой номер телефона, мы вам перезвоним», перезвонят 2-3, и только в одном агентстве сразу посчитают стоимость заказа, но не предложат иные варианты.

Наше основное конкурентное преимущество заключается в том, что любой наш специалист рассчитывает заказ при клиенте, предложит несколько ценовых вариантов и дополнительные услуги. У нас клиент получает исчерпывающую информацию по его любому вопросу. Еще одна типичная ошибка менеджеров в других агентствах – это выполнить заказ и забыть про клиента. У нас другой подход – мы ведем базу клиентов и помогаем им совершенно бесплатно развивать их бизнесы путем знакомства одних клиентов с другими, если это способствует взаимным ростам бизнесов.

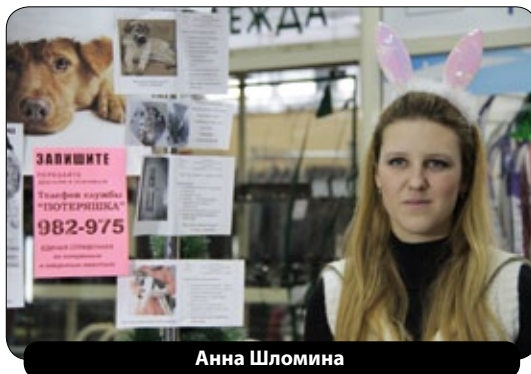
В этой статье я хотел донести следующие основные мысли:

- кардинальный переворот в жизни – это не катастрофа, а шанс на стабильное будущее
- нужно любить своих клиентов – это основа для самостоятельной работы
- важно ценить то, что имеешь
- все есть выход из сложной ситуации, главное, не сдаваться.

С уважением, Павел Филиппов
ЗАО «БизнесМедиа-Иркутск»
www.zao-bmi.ru

| АНОНС!

Уважаемые читатели! В следующих номерах нашего журнала гостями будут:



Анна Шломина

«...В 2008 году мне пришла идея создать группу в соц. сети... просто потому, что во дворе оценилась собака...»

«...Объединив грейдинг с известными HR-технологиями, можно построить корпоративную систему управления мотивацией, компетенциями, карьерой...»



Евгения Дроздова

ГРАФИК ТРЕНИНГОВ ККЦ «АЛЬЯНС» НА ПЕРВОЕ ПОЛУГОДИЕ 2012 ГОДА

Автор и ведущая программ

Любовь Мелентьева, тел. 90-30-33

Тренинги	Описание	Даты проведения
<p>Типология клиентов и построение сценариев переговоров *(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</p>	<p>Современные продажи стоит рассматривать через психологию коммуникаций. Ваш клиент нуждается, чтобы вы знали его тип, умели строить с ним сценарий переговоров, и удовлетворяли именно его потребность. Владея технологиями, вы приобретете умение приходить к пониманию клиента. Полезно не только для продавцов; инструменты работают в повседневной и личной жизни.</p>	<p>Март, 16 (пятница) с 10-18 часов Стоимость 4 тыс. руб.</p>
<p>Возражения и логистика ведения клиентов *(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</p>	<p>Тренинг рассчитан на тех, кто работает с клиентами в активных продажах; даётся рабочий инструмент для увеличения продаж и предотвращения профессионального выгорания.</p>	<p>Март, 17 (суббота) с 10-18 часов Стоимость 4тыс. руб.</p>
<p>Тренинг «Мастерство ведения бизнеса» *(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</p>	<p>Тренинг может быть полезен для руководителей компаний, руководителей отделов, индивидуальных предпринимателей и тех, кто хочет создать свой бизнес. Рассматриваются задачи бизнес-планирования, работы с персоналом, самомотивации и мотивации сотрудников, расстановка приоритетов, делегирование полномочий, контроль бизнес-процессов и другие важные вопросы бизнеса.</p>	<p>Март, 30-31 (пятница, суббота) с 10-18 часов Стоимость 8тыс. руб.</p>
<p>Типология клиентов и построение сценариев переговоров *(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</p>	<p>Современные продажи стоит рассматривать через психологию коммуникаций. Ваш клиент нуждается, чтобы вы знали его тип, умели строить с ним сценарий переговоров, и удовлетворяли именно его потребность. Владея технологиями, вы приобретете умение приходить к пониманию клиента. Полезно не только для продавцов; инструменты работают в повседневной и личной жизни.</p>	<p>Апрель, 13 (пятница) с 10-18 часов Стоимость 4тыс. руб.</p>
<p>Логистика ведения клиентов; и работа с клиентом, который не соглашается *(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</p>	<p>Тренинг рассчитан на тех, кто работает с клиентами в активных продажах; даётся рабочий инструмент для увеличения продаж и предотвращения профессионального выгорания.</p>	<p>Апрель, 14 (суббота) с 10-18 часов Стоимость 4 тыс. руб.</p>
<p>Тренинг «Мастерство ведения бизнеса» *(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</p>	<p>Тренинг может быть полезен для руководителей компаний, руководителей отделов, индивидуальных предпринимателей и тех, кто хочет создать свой бизнес. Рассматриваются задачи бизнес-планирования, работы с персоналом, самомотивации и мотивации сотрудников, расстановка приоритетов, делегирование полномочий, контроль бизнес-процессов и другие важные вопросы бизнеса.</p>	<p>Апрель, 27-28 (пятница, суббота) с 10-18 часов Стоимость 8 тыс. руб.</p>

Типология клиентов и использование метамоделей в переговорах <i>*(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</i>	Современные продажи стоит рассматривать через психологию коммуникаций. Ваш клиент нуждается, чтобы вы знали его тип, умели строить с ним сценарий переговоров, и удовлетворяли именно его потребность. Владея технологиями, вы приобретете умение приходить к пониманию клиента. Полезно не только для продавцов; инструменты работают в повседневной и личной жизни.	Май, 18 (пятница) с 10-18 часов Стоимость 4тыс. руб.
Возражения и логистика ведения клиентов <i>*(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</i>	Тренинг рассчитан на тех, кто работает с клиентами в активных продажах; даётся рабочий инструмент для увеличения продаж и предотвращения профессионального выгорания.	Май, 19 (суббота) с 10-18 часов Стоимость 4тыс. руб.
Тренинг «Мастерство ведения бизнеса» <i>*(возможно участие по блокам, стоимостью в 2 тыс. руб. каждый)</i>	Тренинг может быть полезен для руководителей компаний, руководителей отделов, индивидуальных предпринимателей и тех, кто хочет создать свой бизнес. Рассматриваются задачи бизнес-планирования, работы с персоналом, самомотивации и мотивации сотрудников, расстановка приоритетов, делегирование полномочий, контроль бизнес-процессов и другие важные вопросы бизнеса.	Май, 25-26 (пятница, суббота) с 10-18 часов Стоимость 8тыс. руб.
Практикум по отработке возражений	Работа построена на отработку возражений, и предполагает участие продавцов – практиков с опытом в продажах. Место проведения – Листвянка. Вторая половина дня – организованный отдых. Обед и 2 кофе-брейка.	Июнь, 2 (суббота) 10 – 18 час. 2,5 тыс. руб.
Командообразование	Тренинг может проходить в 2-х форматах: 1. Корпоративный. Выбирается группа из нескольких ключевых единиц в компании. Которые обучаются своей конкретной роли для достижения цели компании. 2. Открытый. Приглашаются специалисты, от которых зависит микроклимат в коллективе, и обучаются грамотно его создавать.	Июнь, 15-16 (пятница, суббота) с 10-18 часов Стоимость 8 тыс. руб.
Мастер-класс по трём видам проведения собеседования	Участник получит практическое занятие по подбору персонала.	Еженедельно (по мере набора групп и согласования времени участников). Продолжительность 3 академ. часа

С ПРЕДЫДУЩИМИ НАШИМИ ТЕМАТИЧЕСКИМИ ВЫПУСКАМИ ВЫ МОЖЕТЕ ПОЗНАКОМИТЬСЯ:

<http://alliance-profi.ru/spage/4/22/>

1. Продажи
2. Продажи
3. Обучение в компании
4. Работа с кадровым агентством
5. Подбор персонала
6. Корпоративный праздник
7. Управление агрессией клиента и своим стрессом
8. Коммуникации
9. Лидерство
10. Поколение Y
11. Обучение в Альянсе
12. Коучинг. Индивидуальное сопровождение.
13. Кадровые агентства против HR
14. Новогодний корпоратив
15. Ассесмент-центр
16. Командообразование или Team-building