

Решение реальных проблем вместо тренинга: **НОВЫЙ формат**

Во время кризиса резко падают расходы компаний на все, что не приносит результатов сегодня. Расходы на обучение в большинстве случаев урезаются в первую очередь. Ведь сейчас гораздо важнее не семинары и тренинги как таковые, а решение горячих проблем. Но обучать людей надо. В быстро меняющихся условиях это особенно важно.

Разрешить это кажущееся противоречие очень просто: надо превратить тренинг в рабочую или стратегическую сессию:

- работать только над текущими задачами компании. Результаты такой работы будут сразу вбрасываться в дело, укрепляя позиции компании;
- сделать так, чтобы участники сами работали над этими задачами. Найдя решение, они смогут внедрить его на практике самостоятельно – и руководителям не придется бороться с сопротивлением;
- убрать отвлеченные упражнения и сосредоточиться на рабочем процессе.

Проблема заключается в привычном формате, который позволяет и группе, и тренеру скатиться в стандартную колею семинара-тренинга. Чтобы рабочая группа прошла успешно, нужен новый формат для ее проведения.

Чтобы полностью описать этот формат, потребуется целая книга. Поэтому в данной статье мы сосредоточимся лишь на главном: на тех правилах игры, которые превращают обычный «тренинг» в эффективную рабочую группу.

Пункт 1. Это не тренинг

В самом начале говорится, что никакого «семинара-тренинга»

не подразумевается. Здесь никто никого учить не будет. Это – рабочая группа. И главное здесь – это реальные задачи.

Пункт 2. Я не тренер

Роли тренера и консультанта хороши. Но уж очень авторитетны. На них хочется смотреть снизу вверх и ожидать, что они все знают и все умеют. В то время как роль модератора – это действительно роль человека со стороны: он поможет наладить совместную работу и договориться друг с другом.

Пункт 3. Помощники

Группа должна взять на себя ответственность за свою работу и начать активно действовать уже с первых минут. Наилучшим образом эта задача решается, если вы выделите несколько активных ролей и предложите участникам взять их на себя.

Пункт 4.

Самые главные роли

Самые главные роли – это роли Заказчика (руководителя группы) и Исполнителя. В любой компании уже есть руководитель группы, он же заказчик – это шеф.

Есть и Исполнители – это те люди, которые решают постав-

ленную задачу (можно пригласить в группу и консультантов – на роль исполнителей – никто не запрещает). И есть Модератор – специально приглашенный человек, который налаживает и поддерживает совместную работу исполнителей. После такой расстановки всем становится предельно ясно, кто, за что несет ответственность.

Пункт 5. Принципы работы

В формате интенсивной деловой жизни есть более десятка управляющих принципов. Но в самом начале, работа начинается с четырех главных, опорных:

- непоименованного нет (до тех пор, пока вы не назовете проблему, ее никто не увидит);
- информация в системе есть достояние всей системы;
- работаем по часам и минутам;
- за все надо платить (вы можете платить деньги, и вы можете получать деньги).

Пункт 6.

Результат – это продукт

У рабочей группы результат – это продукт, который она создает. Поэтому с самого начала группа нацеливается на то, что за отпущенное время необходимо произвести продукт, который удовлетворит находя-



Юлия Кульчицкая,
директор компании
«МАК-групп»

щегося тут же Заказчика. Или не удовлетворит, что тоже вероятно.

Подводя итоги

В процессе работы иногда становится ясно, что исходную задачу группа решить не может – не всегда хватает времени или оказывается, что настоящая проблема находится совершенно в другом месте. Однако мы всегда выходим на самую главную задачу – на ту проблему, которая мешает компании двигаться дальше именно сегодня.

Для этой проблемы всегда находится решение, которое позволяет компании сдвинуться с мертвой точки. И даже если исходная задача не решена в рабочей группе, она гораздо быстрее решается в реальной жизни, как результат применения того опыта, промежуточных шагов и наработок, которые компания сделала здесь. По моим наблюдениям, начиная с осени 2008 года, повысился спрос на тренинги в таком формате. Многие заказчики, будто сговорившись, твердили одно и то же: «Тренингов (психологии и т.п.) нам уже достаточно. Теперь нам нужны результаты».



г. Челябинск, ул. Кожзаводская, 4 оф. 50
тел. 8 (351) 791 83 08 ; 8 902 897 56 37
e-mail: mac-group@mail.ru