

Как развивать командный дух в отделе маркетинга

(Синектический тренинг
«Люди в команде»)



Цель тренинга – формирование навыков внутрикомандного взаимодействия в отделе маркетинга.

Задачи

- 1. Упорядочение знаний о нормах и ценностях общения.*
- 2. Умение воспринимать и принимать роль другого человека.*
- 3. Умение выразить отношение к предмету общения.*

**ПРАВИЛА ПОВЕДЕНИЯ
ВО ВРЕМЯ ТРЕНИНГА**

- 1. Конфиденциальность.** Все, что происходит во время тренинга, все, что говорится со-

трудниками отдела маркетинга, не должно выноситься за пределы нашей команды.

2. Активность. Будьте активными. Как гласит правило: сколько вложил, столько и получил. Не жадничайте!

3. Право говорить «нет».

Если какое-то упражнение или тема вызывают у вас дискомфорт, Вы можете сказать «нет» и не выполнять.

Данное правило не распространяется на дисциплину во время тренинга. Соблюдение дисциплины **ОБЯЗАТЕЛЬНО**.

4. Не обманывать. Если нечего сказать или боитесь, лучше промолчать.

5. Право на поддержку. Каждый участник тренинга имеет право в любой момент попросить группу о помощи и обязательно эту помощь получить.

6. Обязанность слушать – не перебивать. Если хотите что-то сказать или спросить, поднимите руку.

7. Участвовать во всем. Если только это не связано с п. 3.

8. Право на личное мнение. Каждый говорит то, что думает.

9. Безоговорочно слушать тренера, не нарушать режима и не срывать занятий.

I. Разминка – 10 мин.

1. Упражнение «Встань, число...» – 5 мин.

Цель. Для выполнения обшей задачи необходимо быстро ориентироваться в намерениях, тактике, состоянии других людей, согласовывать свои действия с действиями других.

Инструкция. Все сидят по кругу. Ведущий называет число, и встает такое количество

людей, какое число было названо. Заранее договариваться нельзя. Выполнять упражнение надо молча и без жестов. Тактику выполнения задания следует выработать в процессе работы, ориентируясь на действия друг друга.

Вопросы. Что помогало Вам справиться с поставленной задачей и что затрудняло ее выполнение? На что Вы ориентировались, когда принимали решение вставать? Какая у Вас была тактика? Как можно было организовать нашу работу, если бы у нас была возможность заранее обсудить способ решения этой задачи?

2. Упражнение «Сказка по цепи» – 5 мин.

Цель. Развитие внимания, сосредоточенности, умение подержать логическую цепочку.

Инструкция. Все сидят в кругу. Ведущий начинает сказку (держит в руках маленький предмет) и по сигналу (хлопок) передает «сказку» по очереди другому (при этом передает предмет). Ведущий имеет право «давать сигнал» в любом месте рассказа. Предмет передается друг другу.

Вопросы. Легко ли было следить за сюжетом? Какое было Ваше отношение к предлагаемому сюжету сказки? Что Вы чувствовали к человеку, если его сюжет Вас не устраивал?

3. Вводная беседа – 10 мин.

Ведущий: «Все мы с вами ознакомлены с правилами работы в группе. Очень хотелось бы, чтобы они были для вас значимыми.

Сегодня я хочу предложить вам еще одну игру с правила-

ми. На каждой нашей встрече мы будем выбирать руководителя группы. Но сразу предупреждаю, что это не должен быть начальник отдела маркетинга. Это конкурс.

Перечислю права, обязанности и ответственность руководителя группы.

Права:

- следить за дисциплиной в команде;
- реагировать на нарушения дисциплины (формы реагирования могут быть разными: подойти и положить руку на плечо, внимательно посмотреть, пригрозить пальцем и т.д.).

Обязанности:

- показывать собственный пример дисциплинированности;
- своим реагированием не мешать ведению тренинга.

Ответственность:

- оценивается командой как руководитель (ему ставится балл в конце работы). В конце тренинга определяется рейтинг руководителя.

Сегодня мы работаем над темой «Люди в команде».

Что вы ожидаете от этого занятия?»

II. Основная часть – 2 ч 30 мин.

Деловая игра «10 ситуаций» – 1 ч 40 мин.

Инструкция. В жизни мы часто сталкиваемся с той или иной ситуацией и пытаемся из нее выйти. Иногда мы выходим из нее самостоятельно, в одиночку, иногда нам нужна помощь других. Если мы обращаемся к людям, то мы доверяем им, хотим быть уверены, что это открытые отношения. Мы ошибаемся

в людях, нам не доверяют. Часто мы поступаем так, как не хотели бы, чтобы поступали с нами. Что при этом чувствуют обе стороны? Давайте попробуем смоделировать взаимоотношения людей в разных ситуациях. Ситуации взяты из жизни предприятия, из сферы маркетинга (желающие тянут «ситуацию» и разыгрывают ее, остальные члены команды дают обратную связь).

Ситуация 1. Вы – один из руководителей. У Вас появилась идея сходить всей командой в музей для решения синектической задачи в один из дней после работы.

Ваша задача – убедить команду поддержать Ваше предложение.

Ситуация 1 – обратная связь. «Скрытое недоверие». Зачем ему это? Какая у него цель? Он никогда раньше не проявлял инициативу ради команды.

Ваша задача – всей группой показать, что Вам трудно ему поверить.

Ситуация 2. Вы – член команды. У Вас художественные способности (помимо креативных). У Вас появилось желание

нарисовать групповой портрет отдела маркетинга для буклета компании. Но у Вас нет уверенности, что эта идея будет поддержана. У Вас сомнения между желанием реализовать свои способности в изобразительном искусстве и необходимостью сделать приятное коллегам.

Ваша задача – избавиться от сомнений, найти поддержку у своих коллег и договориться о времени совместной работы (лучше всего – после работы).

Ситуация 2 – обратная связь. «Полное реальное одобрение». Ваш коллега много времени проводит на работе. Он инициативный, активный сотрудник. На него можно всегда положиться. Частые сомнения не всегда помогают ему реализовать свои замыслы.

Ваша задача – поддержать коллегу, убедившись, что его предложение будет полезно всем.

Ситуация 3. Вы – один из руководителей. Вы хотите провести с коллегами, членами вашей команды, выходные на природе. Вы знаете отличное место, тихое, с хорошим водоемом. Замечательный совместный отдых. Команда – это не только совместное зарабатывание денег, это часть

нашей жизни. Однако Ваш непосредственный руководитель сказал: «Поедем только в том случае, если все члены команды согласятся».

Ваша задача – уговорить коллег поехать отдохнуть.

Ваша задача – убедить всех.

Ситуация 3 – обратная связь. «Ироничное отрицание». Вам не нравится его идея. Вы знаете, что он любит красиво преподнести идею, порой ничего не значащую. Ему важно подать себя инициатором и «засветиться» перед руководством.

Ваша задача – посмеяться и отказать.

Ситуация 4. Вы – член команды. У Вас большая радость: наконец-то Вы достроили свой загородный дом. Это мечта всей Вашей жизни. Вы хотите поделиться своей радостью со своими коллегами. И приглашаете команду руководителей к себе за город с ночевкой, чтобы «замокнуть» это дело.

Ваша задача – уговорить коллег всей командой приехать к Вам и отпраздновать новоселье.

Ситуация 4 – обратная связь. «Одобрение, поддержка, но перенос решения». Идея у тебя хорошая, заманчивая. Мы рады за тебя. Но мы очень заняты, и нам не до тебя. У нас есть свои планы.

Ваша задача – дать позитивную оценку информации и мягко отказать или перенести свой ответ.

Ситуация 5. Вы – член команды. Вы предлагаете коллегам лыжную прогулку (уик-энд) с ночевками на турбазе, где будет много потенциальных потребителей товаров и услуг вашей компании. Это возможность провести



мероприятие событийного маркетинга – розыгрыш лотереи.

Ваша задача – уговорить коллег поехать отдохнуть... и поработать.

Ситуация 5 – обратная связь. «Конструктивное принятие решения». Мы одобряем твой проект, мы хотим участвовать в его организации и реализации. Давай обсудим его вместе.

Ваша задача – реально посмотреть на предложение.

Ситуация 6. Вы – руководитель отдела маркетинга или замещаете его на время отпуска. Ваша интуиция подсказала Вам, что можно развить новый вид бизнеса, но маркетинговых исследований в этом направлении еще не проводилось. Вам надо убедить команду руководителей в том, что это дело выгодное и нужное.

Ваша задача – донести это до коллег.

Ситуация 6 – обратная связь. «Лесть». Ваш коллега любит, когда ему льстят. Ваша задача – сделать так, чтобы ему было приятно.

Ситуация 7. Вы – руководитель отдела маркетинга или замещаете его на время командировки (болезни). Отделу маркетинга необходимо выйти на работу в выходной день. Работа срочная, не требующая отлагательства.

Ваша задача – убедить сотрудников отдела маркетинга в необходимости сверхурочной работы.

Ситуация 7 – обратная связь. «Скрытое неподчинение». Идея его не воспринимается. У Вас есть причины отказать, не выполнить. Ваша задача – найти аргументы в свое оправдание.

Ситуация 8. Вы – руководитель предприятия. На пред-

приятии тяжелое финансовое положение. Но Вы считаете, что необходимо отремонтировать офис, т.к., во-первых, Вам и вашему ближайшему окружению некомфортно работать, а во-вторых, это производит нехорошее впечатление на клиентов.

Ваша задача – убедить команду руководителей в необходимости выделения средств на это мероприятие.

Ситуация 8 – обратная связь. «Корректная помощь». Коллега-маркетолог ревностно относится к помощи: он любит все делать сам. Он – самоуверенный молодой человек.

Ваша задача – показать ему, что Вы желаете ему добра и хотите уберечь от ошибок. Попробуйте убедить его в этом.

Ситуация 9. Вы – руководитель отдела маркетинга. Объем работы в вашем подразделении увеличился, а количество сотрудников прежнее. Вы пришли к выводу, что необходимо дополнительно взять работника. Вы присутствуете на совещании руководителей предприятия и выступаете с этой идеей.

Ваша задача – обосновать необходимость приема на работу еще одного человека.

Ситуация 9 – обратная связь. «Родительская опека». «А ты уверен, что это хорошая идея и она даст результат? Что-то подобное у тебя уже было. Мы должны хорошо подумать. Может, мы найдем другой выход».

Ваша задача – убедить коллегу, что только с Вашей помощью он сможет найти решение.

Ситуация 10. Вы – руководитель предприятия. На пред-

приятии тяжелое финансовое положение. И не хватает денег на то, чтобы провести коммуникации. Вы предлагаете коллективу выйти на субботник, чтобы вырыть траншею под кабель.

Ваша задача – убедить команду руководителей согласиться с Вашим предложением.

Ситуация 10 – обратная связь. «Нравоучение». «Денег и так не хватает, пытаемся выжить. Лучше бы о развитии производства подумали».

Ваша задача – показать коллеге, что он не думает глобально, обо всем предприятии. Убедите его, что он поступает нехорошо.

Релакс – 50 мин.

Как Вы себя чувствовали в новой роли? Как относились к Вам команда? Как Вы догадались об этих отношениях? Часто ли такие ситуации встречаются (встречались) в вашей жизни? Вы поступали так же? Чувствовали ли Вы, что коллеге нравится (не нравится) ваше отношение к нему? Что Вы при этом чувствовали? Хотелось ли Вам изменить ситуацию?

III. Заключительная часть – 20 мин.

1. Упражнение «Продолжи рисунок» – 10 мин.

Инструкция. Руководитель отдела маркетинга изобразил на листе бумаги отдельные элементы рисунка (не более 5 линий). При этом у него есть общий замысел рисунка. Ваша задача – дополнить рисунок своими идеями. Вы имеете право дорисовать только один элемент. Попробуйте, не сговариваясь, нарисовать рисунок на общую тему с руководителем.

2. Релакс – 10 мин.

*Подготовили Сергей ГЛУБОКИЙ
и Светлана КАЖАРСКАЯ.*