

Узагальнюючи, можна сказати, що «навчання» — це процес розвитку та зростання особистості, тоді як «тренінг» — це процес трансформації знань і навичок у компетенції, які можуть бути використані для досягнення цілей компанії.

### ***Література***

1. Alan Clardy The Management Training Tool Kit: 35 Exercises to Prepare Managers for the Challenges They Face Every Day [Paperback] / A. Clardy // AMACOM. — 2012. — 240 p.
2. Doni Tamblyn, Sharyn Weiss The Big Book of Humorous Training Games (Big Book of Business Games Series) [Paperback] / D. Tamblyn, S. Weiss // McGraw-Hill. — 2000. — 279 p.
3. Training or Learning? [Electronic resource] / Mode of access : <http://www.businessballs.com/training.htm>

***Дудник Ольга,***

Киевский Тренинговый Центр  
Всеукраинская Ассоциация консультантов  
по управлению (IMC-Ukraine)

### **ЧЕРЕЗ ЭКОЛОГИЮ И ТВОРЧЕСТВО К УСПЕХУ**

«В некотором смысле все мы Творцы,  
и наша жизнь становится  
главным произведением»

*Джулия Камерон (1)*

Хочу в этом году поделиться с вами результатами и выводами Проекта ECO Action.Oil Group [3, 4], который был реализован с мая по декабрь 2013 года с компанией ТД Ойл Групп, которая продвигает масла и смазки промышленного назначения.

Основной задачей для проектной команды Киевского Тренингового Центра, для нас, консультантов было «пропитать» и увлечь сотрудников пониманием значимости социальной ответственности бизнеса в защите окружающей среды и ценности самого понятия «экология». Совместно с руководителями компании мы решили, что основными инструментами решения этой задачи будут эмоциональные и творческие методы.

Экология сегодня, модный тренд, не правда ли? Бизнес во всем мире, не смотря на кризис, выделяет средства на социаль-

ные и экологические проекты. Продукция и услуги успешных компаний соответствуют международным экологическим нормам и стандартам качества. Понятия Корпоративная Социальная Ответственность и Устойчивое Развитие бизнеса [2] уверенно вошли в жизнь международного сообщества.

Что можно сказать об Украине?

Мы медленно, но уверенно следуем передовым мировым тенденциям. Но пока в нашей стране, экологичность ведения бизнеса зачастую носит «вынужденный» характер. Компании начинают работать с вопросами защиты окружающей среды тогда, когда хотят выйти на международный рынок и участвовать в международных программах. Продвижение экологичного продукта на внутреннем рынке Украины часто сталкивается с непониманием клиентами ценности такого продукта, а продавцам не хватает аргументов для их убеждения.

Что делать для изменения ситуации? Нужно учить, тренировать, консультировать и развивать. В нашем случае мы вовлекли, провоцировали и ставили нестандартные задачи. Мы объединили в одно целое:

- продвижение конкурентного преимущества компании —высокотехнологичность и экологичность продукта;
- работа по оценке и развитию компетенций менеджеров;
- укрепление отношений с ключевыми клиентами;

и...

- съемки корпоративного видео, акцентирующего внимание на экологичности продукта и значимости экологичного ведения бизнеса для будущих поколений.

В программу Проекта ЕСO Action были включены:

- блиц-тесты на знание особенностей продукта, конкурентных преимуществ компании, истории экологического движения в мире и в Украине (4);
- тренинги по развитию специфических навыков переговоров «считывание невербальных реакций собеседника»;
- «чемпионат эко — мафии»: зеленые против черных [5];
- экстремальная игра «эко — остров»: конкурсы в условиях естественной природной среды [6];
- чемпионат по переговорам;
- ЭКО — Акция, которая отразит идею сохранения природного достояния Украины и будет основой короткометражного фильма.

Сотрудники были разделены на команды. Каждой команде необходимо было подписать договор об ЭКО — партнерстве с

одним из ключевых клиентов компании. В рамках ЭКО—Партнерства сотрудники должны были организовать качественную видеосъемку по заданным критериям так, чтобы отснятый материал монтировался в один фильм, который будет целостно отражать деятельность компаний по сохранению природных ресурсов Украины [7].

О том, что проект реализован успешно можно судить по повышению эффективности продвижения экологичного продукта на рынок Украины, по фото и видео-материалам, с которыми вы можете ознакомиться в интернете [4—7], по тому факту, что команда победителей поехала в главный офис компании — производителя экологичного продукта в Швецию, по высаженным в Национальном Ботаническом Саду им. Н. Н. Гришко кипарисовикам и по списку компаний ЭКО—Партнеров.

В ESO Action принимали участие [3]:

- Мироновский мясоперерабатывающий завод «Легко» — единственное отечественное предприятие по производству готовых замороженных мясных продуктов,

- Группа компаний Agrofusion — лидер в промышленном производстве томатной пасты в Украине,

- Камвольно-суконная компания «Чексил» — один из крупнейших в Европе производителей шерстяных тканей,

- ООО «ЕвроТрансСервис» — официальный дилер Renault Trucks в Украине, который специализируется на продаже грузовых автомобилей и имеет специализированное СТО.

*Резюме о выборе технологий для решения задач Проекта:*

Почему, для проработки экологической тематики, мы сделали упор на мероприятия, которые, прежде всего, затрагивают эмоциональную сферу, сферу отношений, как внутри компании, так и во внешней среде?

Несмотря на всю эмоциональность ESO Action выбор методик был совершенно рационален! Делали мы это совершенно сознательно, исходя из закономерностей, по которым работает любая система, в том числе и бизнес.

Компания работает в пяти плоскостях или на пяти уровнях:

- Материальные Ресурсы;
- Человеческие ресурсы/Отношения;
- Система Управления;
- Имидж компании/Информационные Потoki;
- Реализация Миссии/Предназначения.

Для решения текущей проблемы компании нужно выяснить, на каком уровне находится эта проблема. И всю программу по решению вопроса построить на уровне выше.

- То есть вопросы базового уровня, Материальных Ресурсов решать через активизацию эмоций сотрудников и развитие Отношений.

- Вопросы Отношений — построением Системы Управления.

- Вопросы корректировки Системы Управления или изменения Отношений к Системе Управления — работой с Информационными Потоками компании, с так называемым внутренним и внешним PR.

- Вопросы правильного восприятия Имиджа компании на рынке — формированием приверженности Миссии и Корпоративным Ценностям.

В Проекте ESO Action основная задача находилась на самом нижнем уровне: продукт/финансы, поэтому все мероприятия разворачивались на уровне Человеческие Ресурсы/Отношения и, естественно максимально затрагивали эмоциональную сферу.

И, конечно, основная ценность этого Проекта, — Экологичность должна была пронизывать все мероприятия.

*Работа с сопротивлением:*

Важно отметить, что вначале Проекта мы столкнулись с пассивной реакцией менеджеров на презентацию целей и плана ESO Action. Более того, была негативная реакция на низкие результаты первого блиц-теста о знаниях в области экологии.

Что помогло нам преодолеть сопротивление? Что создало положительный резонанс, который дал возможность успешно дойти большинству участников до последнего этапа ESO Action — конкурса короткометражных фильмов?

Стабильное и разнообразное воздействие на эмоции через творческие и экстремальные мероприятия: «Чемпионат ЭКО Мафии» и «ЭКО Остров». Если посмотреть на фотографии участников Чемпионата ЭКО Мафия, и приключений на ЭКО Острове на Facebook, то сразу видны радость, азарт, вдохновение и увлеченность. Это и была энергия для достижения целей. Это «искра, из которой разгорелось пламя».

Как же создавался этот эффект?

- сильные впечатления: например, Шоу ПеркуSSIONистов. Композиция с использованием железных бочек от промышленного масла, украсила интеллектуальную игру ЭКО Мафия и зажгла участников на борьбу;

- азарт соревнования: в процессе конкурсной борьбы за чистоту окружающей среды для того, чтобы распознать и уничтожить эко террористов участники использовали навыки считывания невербального поведения и убеждения;

- борьба за жизненно важные ресурсы в экстремальных условиях: на острове король, где проходили эко приключения, можно добраться только по воде на плоту или каяках. палатки, спальники, еду и кухонную утварь нужно было добыть путем переговоров. огонь высекали кресалом и добытую еду готовили на кострах.

- построение всех мероприятий вокруг одной идеи: экология, чистота окружающей среды для будущих поколений. «Экология. Ответственность. Будущее».

Ниже таблица, которая систематизирует методы/мероприятия по изменению/развитию компании, исходя из Уровня Деятельности, на котором возникли проблемы/вопросы.

Используя эту таблицу можно реализовать сразу несколько задач нескольких подразделений: КСО, маркетинг, PR, HR.

Например, такие как:

- диагностика проблем компании и рекомендации по её оздоровлению;

- разработка стратегии развития компании, и её поведения на рынке;

- развитие корпоративной культуры;

- пробуждение интереса сотрудников к целям компании;

- объединение коллектива для достижения необходимого результата;

- повышение эффективности взаимодействия между подразделениями и в команде;

- продвижение конкурентного преимущества и ценностного предложения для клиентов;

- обучение навыкам управления;

- обучение навыкам переговоров/продаж;

- развивающие, вдохновляющие и объединяющие мероприятия.

Таким образом, консультанты, тренеры и компании могут получить дополнительную выгоду в виде экономии времени для получения большего результата.

*Желаю всем ЭКО-успехов!*

Уровни деятельности компании	Методы/Мероприятия для изменения и развития компании	Результат
<p>Нематериальные активы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Реализация миссии, видения, предназначения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стратегические сессии по формированию и уточнению миссии, видения</li> <li>• Разработка сильного девиза — отражающего миссию и предназначение</li> <li>• Социальные программы, направленные на развитие города/региона/страны</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование приверженности корпоративным ценностям и принципам</li> <li>• Устойчивое развитие бизнеса</li> </ul>
<p>Информационные потоки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Имидж компании на рынке</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Публикации в СМИ, профильных изданиях</li> <li>• Участие сотрудников в PR-акциях</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Четкий, ясный и устойчивый положительный имидж компании в обществе</li> </ul>
<p>Система Управления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Формирование системы управления</li> <li>• Настройка бизнес-процессов</li> <li>• Система оценки результатов по компетенциям и КРІ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Построение четкой организационной и функциональной структуры организации</li> <li>• Построение системы оценки по компетенциям и КРІ</li> <li>• Тренинги и мастер-классы по развитию навыков управления персоналом и процессами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ясная и отлаженная система управления компаний</li> </ul>
<p>Человеческие Ресурсы и Отношения:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Отношения с сотрудниками</li> <li>• Отношения с клиентами</li> <li>• Отношения с партнерами</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Акции для партнеров</li> <li>• Эмоциональные корпоративные мероприятия для сотрудников их семей и детей</li> <li>• Тренинги по коммуникации, переговорам и командообразованию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Устойчивые позитивные отношения с ключевыми партнерами</li> <li>• Повышение уровня удовлетворенности клиентов</li> <li>• Лояльность сотрудников компании</li> </ul>
<p>Материальные ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Финансы</li> <li>• Продукты и услуги</li> <li>• Другие материальные ресурсы компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Консалтинг и обучающие мероприятия по управлению финансовыми потоками компании</li> <li>• Правильный выбор продукта и оптимизация процессов производства/продвижения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стабильное финансовое положение компании на рынке</li> </ul>

## ***Литература и интернет-источники***

1. Джулия Камерон, «Путь художника»
2. «Википедия — свободная энциклопедия» (устойчивое развитие): [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)
3. Журнал «Компаньон», №33-34, 2013, стр. 30-31, статья «Экология отношений бизнеса и жизни»:
4. <http://www.companion.ua/articles/content?id=254666>
5. Страница проекта на Facebook: ECO ACTION.OIL GROUP:
6. <https://www.facebook.com/OilGroupECOAction>

## ***Видео-материалы проекта:***

1. Чемпионат ЭКО-Мафии: <http://www.youtube.com/watch?v=UG8Rg-xbq0U>
2. Экстрим — тренинг ЭКО Остров: <http://www.youtube.com/watch?v=VeJPsHNNHfk>
3. Финальное видео, которое менеджеры компании снимали вместе с клиентами Ойл Групп в ЭКО Партнерстве, завершается оно посадкой деревьев в Национальном Ботсаду в честь 15 — летия компании: <http://www.youtube.com/watch?v=91nMNfBzy0E>

***Владимир Маличевский,***  
Міжнародний інститут бізнесу  
(MBA, Certified Management Consultant)

## **КАК ОБЕСПЕЧИТЬ СИНЕРГИЮ УСПЕХА ТРЕНИНГА И КОНСАЛТИНГА В ПРОЦЕССЕ ОРГАНИЗАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Как правило, при появлении проблем в развитии организации и бизнеса операционный бизнес обращает свои взоры к консалтинговым компаниями или компаниям, которые специализируются на обучении персонала. На нашем рынке действительно много компаний, которые профилируются как консалтинговые и обучающие. И они работают с бизнесом. Очень часто потребитель, то есть руководство или владельцы компаний не знают как использовать результаты соответствующих услуг, чем и определяется актуальность исследования.