

БИЗНЕС  
ИДЕИ

БИЗНЕС  
РЕШЕНИЯ

БИЗНЕС  
ТЕХНОЛОГИИ

БИЗНЕС  
ПРОЦЕССЫ

WWW.TOP-PERSONAL.RU

# УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Персонал ищет: по телефону "Резюме" - 7052, 7055, 7205.

СЕНТЯБРЬ



Мастерская возможностей  
Фестиваль бизнес-тренеров  
17 сентября 2012

## Жанна Завьялова

Генеральный директор  
Академии Живого Бизнеса  
Кандидат психологических наук  
Автор Школы бизнес-тренеров

Фестиваль — это общий, большой итог 9-ти лет работы проекта «Авторская школа бизнес-тренеров Жанны Завьяловой». И, в то же самое время, это первый шаг на пути выхода Школы на международный уровень, ведь теперь наши представительства работают на территории России, Украины, Беларуси, Казахстана, а в следующем году планируются первые проекты в Италии.

[www.akademiki.biz](http://www.akademiki.biz)

Специальное приложение к журналу «Управление персоналом»



*Этот специальный выпуск Журнала «Управление персоналом» посвящен Фестивалю бизнес-тренеров «Мастерская возможностей», который пройдет 17 сентября в Москве. Это беспрецедентное по масштабам для Российского рынка мероприятие планирует собрать от 200 до 500 участников из России и стран СНГ. Организаторами Фестиваля выступают Компания Академия Живого Бизнеса и ее Генеральный директор, автор проекта Школа бизнес-тренеров, Жанна Завьялова.*

*В этом выпуске мы Вам подробно расскажем о Фестивале, а его организаторы, тренеры Академии Живого Бизнеса и выпускники Школы бизнес-тренеров, поделятся своим опытом, инновационными идеями в области обучения, интересными проектами и нестандартными решениями.*

**17** сентября 2012 года в Москве в отеле «Холидей ИНН» Сокольники пройдет фестиваль выпускников школы бизнес-тренеров по методике обучения Жанны Завьяловой.

Это серия ярких, зажигательных и познавательных мастер-классов длительностью ровно 1 час, которые пройдут с 10.00 до 18.00 одновременно на 4-х площадках, свободно предоставленных отелем.

Мы приглашаем всех желающих, кому интересен мир бизнес-тренинга, его новые тенденции, идеи и формы.

Бизнес-тренеры и коучи здесь встречаются с HR-руководителями и специалистами по управлению персоналом. Заказчики берут в руки микрофон и говорят о своих запросах, а тренеры демонстрируют свое мастерство.

Это и зона свободного открытого пространства, где все могут обменяться контактами, а стены фойе увешаны создаваемыми прямо в ходе фестиваля «стенгазетами» с портретами тренеров, их контактами и списком личных достижений.

Вы хотите найти новые лица среди опытных профессиональных тренеров, чтобы иметь возможность пригласить к себе в компанию как в штат, так и в качестве провайдеров? Тогда наш фестиваль «МАСТЕРСКАЯ ВОЗМОЖНОСТЕЙ» для Вас!

Вы хотите узнать что-то новенькое, напитаться вдохновением и свежими идеями? Тогда фестиваль бизнес тренеров 17 сентября в Москве — это то место, которое подарит вам такую возможность.

А еще, этим фестивалем мы подводим итоги деятельности компании «Академия Живого бизнеса» по проекту «Авторская школа бизнес-тренеров Жанны Завьяловой», которая непрерывно готовит тренеров в России вот уже 9 лет, а в Украине 6 лет. Также, мы фестивалем открываем новый формат работы «Академии Живого Бизнеса» на рынке корпоративного обучения, а школа меняет свой бренд и становится «Международной Школой Бизнес-Тренеров» с сертификацией выпускников по международным стандартам. Подробнее о деятельности Академии и Школы читайте в следующих статьях этого журнала. Расписание Школы по 13-ти городам и 3-м странам с контактами наших партнеров-организаторов вы найдете также в нашем журнале.

Если говорить о фестивале, то его **МИССИЯ** — активное распространение **качественного обучения**.

## Цели фестиваля:

1. Подвести итоги и результаты активной работы Школы бизнес-тренеров Жанны Завьяловой за прошедшие 9 лет
2. Ребрендинг Академии Живого Бизнеса (как системная работа команды профессионалов под любые требования заказчика за счет единой методологии и огромного выбора опытных профессиональных тренеров-выпускников)
3. Ребрендинг Школы бизнес-тренеров. Теперь мы — «Международная Школа Бизнес-Тренеров», активно распространяющая качественное обучение. На сегодня мы представлены в Италии (новый головной офис), России, Казахстане, Беларуси, Украине. И это только наш старт.
4. Создать открытое пространство для обмена опытом, контактами, идеями, бизнес-запросами для заказчиков и тренеров. Мы хотим всех перезнакомить со всеми.
5. Получить обратную связь от Заказчиков о том, что им нужно и что полезного они уже получили.
6. Поддержать тренеров, укрепить тренерское сообщество в обмене профессионализмом.

## КТО МОЖЕТ СТАТЬ УЧАСТНИКОМ ФЕСТИВАЛЯ?

Любой желающий, зарегистрировавшийся на нашем сайте [www.akademiki.biz](http://www.akademiki.biz) и оплативший участие. Стоимость участия для физических лиц 1500 рублей, для юридических лиц действует пакетное предложение: 7000 рублей, при котором могут принять участие в фестивале до 3-х сотрудников компании.

## КТО МОЖЕТ СТАТЬ ВЕДУЩИМ МАСТЕР-КЛАССА?

Только участники и выпускники Школы бизнес-тренеров Жанны Завьяловой

## КОГДА НАЧАЛО ФЕСТИВАЛЯ?

17 сентября 2012 года, регистрация 9.30-10.00

## ГДЕ ПРОХОДИТ ФЕСТИВАЛЬ?

Отель «Холидей Инн», м.Сокольники, ул. Русаковская, 24

## ПРОГРАММА ФЕСТИВАЛЯ:

№	ВРЕМЯ	МЕРОПРИЯТИЕ	ВЕДУЩИЙ	ЗАЛЫ
1	9.30-10.00 30 минут	Регистрация участников		Фойе
2	10.00-10.40 40 минут	Торжественное открытие фестиваля, анонс всех мастер-классов авторами (по 3 минуты)	к.пс.н. Жанна Завьялова	Конференц-зал
3	10.40-11.40 1 час	Мастер-классы выпускников Школы бизнес-тренеров Жанны Завьяловой	4 ведущих (ведущие и темы согласовываются)	4 учебных зала, мастер-классы идут одновременно
4	11.40-12.00 20 минут	Кофе-брейк, действуют зоны неформального общения и знакомства, создаются стенгазеты каждого выпуска школы (их 27) с лицами, достижениями и контактами бизнес-тренеров	Администратор Школы и команда волонтеров	Фойе
5	12.00-13.00 1 час	Мастер-классы выпускников Школы бизнес-тренеров Жанны Завьяловой Орг.собрание региональных партнеров по Школе бизнес-тренеров» цель — обсуждение единой маркетинговой стратегии	3-е ведущих (ведущие и темы согласовываются) орг.собрание ведет Жанна Завьялова	4 учебных зала, мастер-классы и орг. собрание идут одновременно
6	13.00-14.00 1 час	Мастер-классы выпускников Школы бизнес-тренеров Жанны Завьяловой	4 ведущих (ведущие и темы согласовываются)	4 учебных зала, мастер-классы идут одновременно
7	14.00-15.00 1 час	Мастер-класс «Осознанное питание» с угощениями (творческий мини-обед) + вернисаж готовых стенгазет каждого выпуска школы (их 27) с лицами, достижениями и контактами бизнес-тренеров	Жанна Завьялова и Ирина Сошникова	Фойе
8	15.00-16.00 1 час	Мастер-классы выпускников Школы бизнес-тренеров Жанны Завьяловой	4 ведущих (ведущие и темы согласовываются)	4 учебных зала, мастер-классы идут одновременно
9	16.00-17.00 1 час	Мастер-класс «Волна больших продаж» о революции в технологии продаж (авторская методика)	Жанна Завьялова	Конференц-зал
10	17.00-17.45 45 минут	Обратная связь от HR-менеджеров и руководителей служб по персоналу: о впечатлениях, потребностях компаний и заявках на обучение	Жанна Завьялова Сцена и микрофон предоставляются всем желающим высказаться	Конференц-зал
11	17.45-18.00	Торжественное закрытие фестиваля с праздничным сюрпризом	Команда организаторов	Фойе

На протяжении всего фестиваля вы можете пить чай/кофе в фойе, общаться с участниками фестиваля, обмениваться контактами, оставлять отзывы в книге отзывов и предложений.

Всего на фестивале запланировано 17 мастер-классов, из них 15 проводят выпускники Школы бизнес-тренеров, а ныне — опытные профессиональные, успешные и творческие тренеры. Также на фестивале состоится орг.собрание региональных партнеров по **Проекту «Международная Школа Бизнес-Тренеров»**

## УЖЕ ПОДАНЫ ЗАЯВКИ И ВКЛЮЧЕНЫ В РАСПИСАНИЕ МАСТЕР-КЛАССЫ:



1. Мастер-класс **«Технология «Коучинговая волна» или как проводить групповой коучинг в организации»**.

Проводит: Мария Небытова, г. Москва — ведущий тренер и коуч Женевского Института Командного Коучинга, тренер-партнер Академии Живого Бизнеса (7 выпуск Школы тренеров)

2. Мастер-класс **«Технология лидерства по-американски, фишки, упражнения»**.

Проводит: Ирина Бондаренко, г. Волгоград — бизнес-тренер и консультант Комитета по делам Молодежи, тренер-партнер Академии Живого Бизнеса (17 выпуск Школы тренеров)

3. Мастер-класс **«Большая игра = жизнь? Возможности и риски бизнес-симуляций в обучении»**.

Проводят Снежанна Настасьина и Ярослав Ражев, г Москва — корпоративные тренеры компании STADA CIS (18 и 23 выпуски Школы тренеров)



4. Мастер-класс **«Век говорящих брендов: сила продвижения через социальные сети»**.

Проводит: Ирина Кузнецова, г. Москва — Старший специалист по продвижению бренда работодателя, Компания Unilever (27 выпуск Школы бизнес-тренеров)

5. Мастер-класс **«Сессия стратегического планирования: особенности подготовки и проведения»**.

Проводит Оборина Наталия г. Екатеринбург — Кандидат экономических наук, Генеральный директор Туристической сети «ЭЛИТА Трэвэл» (Выпуск 1 Школы тренеров в г. Екатеринбурге)

6. Мастер-класс **«Создание пространства инсайтов на тренинге»**.

Проводит Елена Фарба, г. Москва — тренер-партнер Академии Живого Бизнеса, Ведущий бизнес-тренер, коуч, консультант Компании «Бизнес-тренинг и консалтинг» (1 выпуск Школы тренеров)

**И многие-многие другие: [www.akademiki.biz](http://www.akademiki.biz)**

**ЖДЕМ ВАС 17 СЕНТЯБРЯ!!!**

# АКАДЕМИЯ ЖИВОГО БИЗНЕСА



*Жанна Завьялова*  
 Генеральный директор Академии Живого Бизнеса  
 Кандидат психологических наук  
 Автор Школы бизнес-тренеров



## АКАДЕМИЯ ЖИВОГО БИЗНЕСА

АКАДЕМИЯ ЖИВОГО БИЗНЕСА — это команда бизнес-тренеров, реализующая проекты в области открытого и корпоративного обучения. Наши тренеры работают по методикам одного из самых успешных тренеров России — Генерального директора «Академии Живого Бизнеса», члена ICF, Кандидата психологических наук, Жанны Завьяловой. Мы проводим тренинги в России, странах СНГ и даже в Европе.

## МИССИЯ КОМПАНИИ

МИССИЯ КОМПАНИИ — разворачивать в мире пространство любви, единства, сотрудничества и при этом помогать человеку быть успешным и эффективным в современном мире.

## О СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ:

Если взять классическую теорию менеджмента по развитию организаций, то первый этап компаний — «семейный», второй — «механистический» и третий — «органический». Согласно этой теории компании неизбежно проживают свою механистическую стадию развития, во время которой идет четкое описание бизнес-процессов, компетенций и основных экономических показателей. Это позволяет компании стать крупной и управляемой. Только в такой компании людям тяжело жить и работать, потому что они со своими индивидуальностями не помещаются в «прокрустово ложе» четких регламентов, норм и правил. Люди теряют свою мотивацию, и как следствие — хуже работают, находятся в стрессе либо начинают паразитировать на компании. Поэтому развивающиеся компании должны войти в свою следующую фазу — строить систему управления по модели компании как живого организма. Ведь люди в ней — живые. Они на все имеют свое мнение и свои чувства, могут быть согласны или не согласны с решениями руководства. Многие отечественные компании сейчас находятся на этапе перехода от механистической модели менеджмента к органическому. А как провести этот переход? Именно в этой задаче и призвана помочь своим клиентам Академия Живого Бизнеса. Живым осознанным специалистом- профессионалом невозможно управлять через страх. Нужны другие формы менеджмента, другие ценности в построении корпоративной культуры. Тогда рождается огромный потенциал, желание работать и творить среди сотрудников. Тогда снижается текучесть кадров и бизнес резко идет вверх. Мы проводим тренинги нового поколения, мы помогаем реорганизовать бизнес-процессы по органической модели. Мы несем солидарную ответственность с заказчиком за результат.



**Современный бизнес ставит следующие задачи в управлении персоналом:**

- как сделать, чтобы у людей был энтузиазм и они работали «на совесть»?
- как создать действительно высокий сервис при обслуживании клиентов, чтобы клиент вместе с товаром получал заряд радости и чувствовал благодарность?
- как создать команду единомышленников из коллектива самых разных по своим проявлениям сотрудников?
- как сделать, чтобы люди не просто выполняли свои плановые показатели, а верили в то, что план может быть бесконечно перевыполнен?

Эти вопросы получают ответы и реализацию, если компания переходит на органическую стадию своего развития, где бизнес становится живым. И мы готовы Вам помочь сделать этот шаг!

А как все начиналось? У каждой компании есть своя история Преодоления и своя История успеха. Историю бренда «Академия Живого Бизнеса» рассказывает ее генеральный директор к.п.с.н. Жанна Завьялова.

## ИСТОРИЯ ОДНОГО БРЕНДА

**Ш**ел 2007 год, его самое начало. Я развелась с мужем. Ему осталась наша совместная компания, наш совместный тренинговый бизнес, а мне — дети и мой личный проект «Школа Бизнес-Тренеров». Что делать? Как жить дальше? Чем чаще этот вопрос возникал у меня в голове, тем меньше сил было на него отвечать.



**Жанна Завьялова**

Что я могу?

Я могу придумывать и проводить тренинги. На этом стоп. Все остальное делал мой любимый муж. Теперь его нет, и я даже забыла, как ходить одной в магазин за продуктами. Но надо собирать себя заново по кусочкам. Значит, надо заново начинать уже самой отстраивать бизнес. Или остаться тренером-фрилансером? Или заключить контракт на эксклюзив с крупной компанией-провайдером и работать в их команде? Я чувствовала в последнем варианте угрозу своей свободе волеизъявления и своему творчеству. Во фрилансерстве не устраивала недооформленность отношений с государством (документы, налоги и прочее), а собственный бизнес пугал ответственностью...

Мои друзья поддержали меня как хозяйку нового бизнеса, и мы сделали импровизированный мозговой шторм на тему названия. Так родилась идея «Академии Живого бизнеса». Если честно, слово «**Академия**» взято из-за его буквы А, что позволяло быть в первых рядах по алфавитному списку. Слово «**Бизнес**» отражало нашу целевую

аудиторию — я поводила и провожу до сих пор тренинги, большей частью, в сегменте B2B. А слово «**Живой**» родилось из моей философии и ценностей подходить к компании как к живому организму, а к человеку — как к высшему существу с безграничным потенциалом, раскрывать и реализовывать который я и призвана помочь. Все это позже отразилось в нашей миссии, которую вы можете прочесть в этом журнале. А пока.... Дальше названия и регистрации пустого, на тот момент времени, домена [www.akademiki.biz](http://www.akademiki.biz) дело не двигалось.

Тем временем я продолжала проводить школу бизнес-тренеров, она регулярно собиралась. Бывший муж любезно предоставлял свои счета и бухгалтерию для оформления документов. И вот — в пансионате «Елочка» очередной заезд участников на мастер-класс «Тренинг как бизнес». Я учу уже опытных тренеров создавать собственные компании. Практика. Я рассказываю модель возможного бизнеса на примере «Академии Живого Бизнеса», как если бы все мы были в единой франшизе под зонтичным брендом этой торговой марки с головным офисом в Москве и единой клиентской базой. Идеи сыпались одна за другой. Наша творческая группа сплотилась в этой идее, придумывала маркетинг, продукты, специализации разных тренеров. Атмосфера была настолько сильной по вдохновению, что на любой вопрос тут же находился ответ. Мы творили все вместе. Как будто нечто снизошло на нас. Это было единое коллективное сознание. Каждый чувствовал присутствие чего-то свыше, легко дышалось, было весело, и не было преград для нас... А в конце я поздравила всех с тем, что они создали такой восхитительный проект...

И тут воцарилась просто гробовая тишина.

А затем один из участников спросил: «А разве этой компании не существует?»

«Конечно, нет!», — радостно ответила я, «Вы только что создали ее сами»

«Но мы ничего не создавали!», — начали роптать участники.

«Мы лишь пришли к тебе учиться! Мы думали, что ты создала эту компанию, а нам лишь рассказываешь о ней. Вот почему мы были так уверены. Мы думали, что все это уже есть!»

«Я тоже ничего не создавала», — возразила я. — Я лишь предложила «Академию Живого Бизнеса» в качестве модели. И вы сами наполнили ее содержанием. И я рада, что у вас это так красиво и профессионально получилось».

Так мы спорили и препирались с полчаса... А затем порешили единогласно: если никто из нас не хочет, не готов признаться в авторстве, то авторы все мы. И нам ничто не мешает реализовать задуманное. Так и произошло рождение «Академии живого бизнеса». И мы все были лишь свидетелями этого события. Оно прошло сквозь нас, оно создано само, без усилий. Оно наполнило нас огромной энергией и верой в будущее. И это было и время перелома в моей профессиональной судьбе — время становления меня как предпринимателя.



Академия быстро, просто стремительно набирала обороты. У нас было два слета «академиков», где мы прописали устав, положение об интеллектуальной собственности, разработали концепт сайта, создали и зарегистрировали зонтичный бренд. Пошли первые заказы. Все было легко, просто играючи. Было много-

много работы. Все срочно и все важно. И все потрясающе интересно. Академия развернулась в России и в Украине сразу по 8 городам, в которых и жили тренеры, приехавшие когда-то на «Тренинг как бизнес»

А затем начались первые размолвки, обиды, скандалы. За делами я упустила из виду построение взаимоотношений. Конфликты накапливались, и по выстроенным для обмена опыта связям начали ходить сплетни и недомолвки. И, как легко возникнув, также легко Академия наша взорвалась изнутри. Я так до конца и не поняла, что такое я могла сделать и не сделала в тот период. Одно я поняла: тренеры как люди творческие, самодостаточные, индивидуалистичные — представляют собой тонкий рафинированный слой людей, с которыми крайне сложно построить команду. И важно как-то с особой тщательностью к этому подходить, важны приверженники, люди, объединяемые общей идеей. Тогда же мы скорее сбились в кучу, понимая, что вместе выжить легче. А когда выжили и началось самое первое мало-мальское процветание, оказалось, что все мы разные и хотим быть сами собой. Что мы все, включая и меня, индивидуалисты. Нам не хватило толерантности.

Долгие годы я потом работала одна, не ставя перед собой цель развивать «Академию Живого Бизнеса», а ставя цель вырасти в сердце, созреть лично. Экономический кризис я даже не заметила: заказы на тренинги были всегда, школа бизнес-тренеров регулярно собиралась. А в сам кризис, так совпало, я запланировала себе длительное путешествие. И вот теперь «Академия Живого Бизнеса» переживает свой новый расцвет. У нас сейчас работает команда профессионалов не только с тренерским образованием, но с административными функциями. Мы реализуем системный подход к обу-

чению. А база выпускников, составляющая около 700 тренеров, специализирующихся на разных рынках, позволяет нам под конкретный заказ выбрать лучшего профессионала и сработать на результат Заказчика. И поскольку все выпускники школы мыслят и работают в едином методологическом подходе, наши мобильные команды быстро понимают друг друга. «Академия Живого Бизнеса» в этом плане уникальна. Больше такой нет на рынке тренерских услуг. Посудите сами: в нашем штате нет постоянных тренеров, у нас есть команда профессионалов, с которой мы работаем по контракту. И также у нас есть база из 700 тренеров, к которым мы можем обратиться за помощью, если вдруг такая потребуется. Каждый — специалист в чем-то своем. Поэтому мы можем вести сложные системные заказы, длящиеся не один месяц, как, например, с компанией «Байер». А качество я гарантирую как методолог, который уже 9 лет учит тренеров и отслеживает их профессиональный рост.

Как нам пришла именно такая концепция работы с Заказчиками? Все, как и раньше, сложилось само собой. Мы просто каждый раз внимательно слушаем запрос заказчика и стремимся сработать на результат. Наша Академия — она и вправду Живая...

А еще я часто слышу недоверчивый вопрос: «Если у вас академия Живого Бизнеса, то значит ли это, что еще бывает бизнес мертвый?» На что я отвечаю уже привычно: «Бизнеса мертвого не бывает, но бывает бизнес технократический. Но это уже тогда не к нам. А каждого своя специализация»

С уважением,  
Генеральный директор  
Академии Живого Бизнеса  
К.пс.н. Жанна Завьялова

# АКАДЕМИЯ ЖИВОГО БИЗНЕСА КАК БРЕНД ДЛЯ КОРПОРАТИВНЫХ ЗАКАЗЧИКОВ

## Преимущества системного подхода в обучении

**Н**аверное, ни для кого не секрет, что наличие постоянных клиентов и или стратегических заказчиков всегда выгодно и удобно для тренинговой компании: они обеспечивают финансовую стабильность за счет регулярных проектов; им не нужно продавать себя, а только новые идеи, что существенно проще; тренеры знакомы со всеми нюансами бизнеса и им проще понять потребности заказчика и подготовить и провести тренинг на высоком уровне. Но ведь и для самих клиентов взаимодействие с одним провайдером по обучению также имеет огромное количество преимуществ!



**Ирина Сошникова**

Чуть более года назад я возглавляла Отдел обучения и развития персонала в крупной страховой компании, которая на тот момент занималась внедрением активных продаж. И мы столкнулись с тем, что на протяжении, буквально, полугода, провели 4 тренинга продаж с 4-мя разными провайдерами! Цели всех тренингов были одинаковы, сотрудники их проходили одни и те же, стоимость тренинга с каждым разом возрастала, но результат не удовлетворял ни начальника управления, который выступал в роли заказчика, ни меня, как человека, ответственного за процесс обучения и его результаты.

Сейчас я понимаю, что причин у этого, неудачного опыта, было несколько: и образ конечного результата не был нами до конца определен, и формы «хромали» (пытались совместить и отработку навыков, и поднять мотивацию, и сделать все это в больших группах), и вечный цейтнот не давал возможности остановиться и все обдумать. **НО!** Я уверена, что если бы у нас был провайдер, в котором мы были абсолютно уверены, который в нюансах знал наш бизнес, наши задачи, наши проблемы, то он помог бы и с формированием образа результата, и с форматами, и с подходами к обучению. И, безусловно, мы сэкономили бы время, которое тратили на нескончаемые тендеры, и средства — ведь комплексное сопровождение и постоянный провайдер — это всегда дешевле для заказчика!

И очень здорово, что в моей нынешней работе в Академии я могу привести успешные примеры комплексного сопровождения заказчика. Например, наш опыт с фармацевтической компанией **Bayer HealthCare**, с которой мы работаем с октября прошлого года. За это время было проведено более 10 мероприятий разного масштаба — от небольших тренингов по навыкам публичного выступления до масштабных best practice для 150 — 200 участников одновременно. Bayer HealthCare — прекрасный пример по-настоящему открытой к инновациям, прогрессивной компании! Они всегда готовы к экспериментам, новым форматам в области обучения. Они сами — нескончаемый источник идей, я бы даже сказала, вдохновения для нас, провайдеров, благодаря которому, получаются потрясающие совместные проекты! И вы просто не представляете, как приятно слышать, что у нашей совместной работы есть ощутимые, позитивные для компании и сотрудников результаты!

**«Академию Живого Бизнеса» уже, без преувеличения, можно назвать нашим партнером, говорит Владимир Иващук, Marketing Excellence Manager Компании Bayer HealthCare. Благодаря тренинговой и консультационной поддержке Академии, нам удалось достичь качественно нового уровня в развитии ключевых для нашего бизнеса компетенций сотрудников: навыков проведения презентаций, навыков модерации и работы с аудиторией, навыков коммуникаций и командного взаимодействия. И сейчас мы готовим новый проект: тренеры и консультанты Академии помогают нам сделать цикловые совещания для медицинских представителей более эффективными, с точки зрения бизнеса, и более интересными и полезными для участников. Первое совместное с «Академиками» совещание мы проведем в октябре этого года в Риме».**

Безусловно, у многих читателей этой статьи может возникнуть вопрос: а как же «свежая кровь», новый опыт, которые в Компанию могут привнести разные провайдеры? И будут правы — новый опыт, новый взгляд, новые решения всегда нужны ...НО! Вы даже не представляете себе, какой клад идей и разных опытов, инновационных решений и подходов есть в самих сотрудниках компании, для которой проводится обучение! Весь вопрос только в том, чтобы выбрать провайдера, достаточно профессионального для того, чтобы найти, открыть и помочь воплотить все эти идеи и решения!

Ирина Сошникова  
Руководитель проекта  
«Корпоративные тренинги»  
Академия Живого Бизнеса

## О ШКОЛЕ БИЗНЕС-ТРЕНЕРОВ

**О** проекте, в качестве которого никто не сомневается на российском и украинском рынке тренинговых услуг, рассказывает его автор и основатель к.пс.н.

Жанна Завьялова.

Вот уже 9 лет я веду школу бизнес-тренеров в России и более 6 лет в Украине. За это время методика школы отшлифована до блеска, как морской гладкий камушек.

Первоначально были шероховатости и в таком непростом вопросе: «Как научить любого тренера с любым опытом работы управлять групповой динамикой?», в таком методологическом фундаменте тренерского мышления, как написание самостоятельного авторского тренинга под запросы Заказчика, где целью тренинга является достижение результатов бизнеса.

Не все проходило гладко. Порой группа взрывалась в остром конфликте именно на теме «Управление конфликтами в группе», впадала в ступор именно на тему «Каков ключевой замысел вашего тренинга? В чем его послание миру и выгода бизнесу?». Все приходилось постигать опытным путем. Школа рождалась с каждым ее выпуском. С каждой новой группой участников я открывала для себя новые возможности и тщательно укладывала их в стройную методику. Вот уже и найден метод «Социометрия медали»,

позволяющий группе в поддержке друг к другу пройти сложный этап второй сессии в управлении групповой динамикой, где яркие тренеры норовили конкурировать друг с другом и создавать конфликты. Вот уже прием «Парковка» позволяет тренерам-интеллектуалам оставить свои бесконечные вопросы и в доверии погрузиться в живой опыт, из которого они обязательно выйдут вдохновленными и с новыми открытиями.

Вот уже особое упражнение по смещению фокуса восприятия в трех модальностях вижу-слышу-чувствую позволяет гарантированно всей группе войти в состояние безмыслия, где тренер постигает суть своего тренинга, некий тренерский Дзен, который искали йоги всего мира, а нашли мы, российские бизнес-тренеры.

Моя собственная учеба в смежных с тренингами темах также приносила свои плоды. Так, закончив «Институт сказкотерапии» у Татьяны Дмитриевны Зинкевич-Евстигнеевой, я изобрела новый метод взамен классическому мозговому штурму — Метафорическая Деловая Игра. Сейчас этот метод знают большинство тренеров и, кажется, он всегда был с нами.

А завершение полного цикла обучения в Международном Эриксоновском университете и полного цикла обучения в Женевском Институте Командного Коучинга у Станислава Гринберга позволило мне дописать методику школы в соответствии с новыми тенденциями и запросами бизнес-рынка. И теперь школа обогатилась своей последней четвертой сессией «Коучинговый подход в тренинге». Подробнее об этом подходе вы можете прочесть в следующей статье этого журнала, а также рекомендую вам остановить свой взгляд на моем интервью со Станиславом Гринбергом о его открытии в управлении коллективами через «Волну Гринберга».

И вот, наконец, всегда разная школа приобрела свои законченные завершенные очертания. Она описана теперь мною в методике с подробным сценарием, запакетирована, словно чай в коробочку, в серии вебинаров и видеолекций. Методика подготовки бизнес-тренеров полностью готова в своей безупречности к тому, чтобы ею могли пользоваться люди уже без моего участия. И я, как ее автор и создатель, бесконечно рада этому моменту.

Да, момент настал, и я передаю методику преподавания школы бизнес-тренеров команде профессионалов. Все они — выпускники школы, приверженцы единой методологии. Все — яркие и творческие личности, которых объединяет общая ценность — служение людям в их развитии и повышении их осознанности.

Оглядываясь назад, я вижу, какой большой путь пройден, и мне хочется вместе с тем поделиться самым началом этого пути. Откуда возникают открытия? Как все это происходит? Я и сама не знаю толком... Я лишь поведаю Вам историю — историю зарождения Школы.

### *Как все начиналось*

Шел 2001 год, я была беременна и планировала уйти в декрет на 3 года, чтобы воспитывать сына. Но одна мысль не давала мне покоя: «Что, если я уйду с тренерского рынка так надолго, то уже не смогу вернуться? Жизнь стремительно течет вперед, и меня просто забудут. Три года долгий срок». Тогда я по своей привычке переформулировала свои страхи в свои возможности: «Что я могу сделать такого прямо сейчас, чтобы, воспитывая сына в декрете, тренерский рынок помнил обо мне?» И далее: «Что такое есть у меня прямо сейчас,



что очень нужно тренерскому рынку, и я готова этим с ним поделиться?» И вот, вследствие такого переформулирования, у меня родилась идея написать книгу. «Меня помнят, пока читают книгу». Дальше ум заработал привычно быстро. «Что я могу и хочу написать? Что интересно людям?». Ответ: «Я готова поделиться тем, как я стала тренером. Порой человеку так не хватает истории, примера, чтобы сделать свой собственный первый шаг. Пусть эта книга поможет сделать первые шаги к тренерскому мастерству тем, кто хочет



этого». Идея сформулирована. Жанр выбран — это будут автобиографические очерки — первая часть книги. И строгое сухое описание методов тренинга, которые пока никто не удосужился систематизировать, вторая часть книги.

Я вдохновилась этой идеей, даже название книге придумала, оно само пришло при созерцании озера: «Путь тренера». А дальше.... стоп! Привычный ритм жизни, в которой я — не писательница. Я — мастер разговорного жанра, просто ненавижу сидеть за компьютером. И снова рефреминг: «Никто не ждет от тебя дара писательницы. Просто сядь и напиши три строчки» Я села, написала тут же три страницы, а когда дала почитать друзьям, те приободрили: «Пиши еще! Прикольненько!!!»

Дальше — дело техники. 1 — я взяла себе лозунг: «Ни дня без строчки», где главным было не книгу написать, а просто каждый день написать минимум одну строку текста, любую, а максимума нет. И — пошло-поехало. Когда у меня было лирическое настроение, я писала свои автобиографические очерки, а когда деловое, логическое, сухое — я описывала методы.

Прочитав уже готовую рукопись, я поняла, что читатели наверняка захотят пойти учиться на тренера. А где этому учат? Тогда не было системной подготовки бизнес-тренеров. Сама я с МГУ за плечами и защищенной кандидатской диссертацией училась как тренер-мультипликатор в Германии в тренерском концерне «Mercury», где немцы просто показывали нам фрагменты тренинга, а мы задавали вопросы им. И если мы что-то не спросили, то и они нам что-то недодали. Позже я закончила курс социально-психологического тренинга у Нины Хрящевой в «Институте тренинга», который представлял из себя набор

отдельных тренингов, где методологии было посвящено только 3 дня. Одним словом, обучение было, но очень и очень труднодоступное и фрагментарное.

И тогда я решила написать программу «Школы бизнес-тренеров», как если бы она УЖЕ БЫЛА! Я назвала школу «Авторской», чтобы, если вдруг в ней есть пробелы или неточности, я сразу заявляю, что это не фундаментальное учение, а всего лишь субъективный авторский взгляд практика, который делится теми инструментами, которые работают в его собственных руках.

Программа родилась удивительно быстро, я разбила ее на 3 сессии по 4 дня, и она вошла в текст книги вместе с нашими контактами.

А дальше пошли письма читателей, сова благодарности, человеческие истории в ответ и... заявки на школу тренеров. Так, по письмам читателей была собрана первая группа из 19 человек. К тому времени я вела 2 раза 3-хдневный тренинг тренеров, и смогла провести 4-хдневную сессию по методам тренинга. Я надеялась искреннее, что читатели удовлетворятся этим тренингом, а... они все записались на 2 сессию. А это уже мне самой непонятная тема «Управление групповой динамикой»!!! Теоретически я знала, что должен уметь тренер, чтобы управлять этой пресловутой динамикой, но как этому обучить???!! У меня и самой не все получалось в плане динамики группы на тот момент времени. Больше приходилось пользоваться интуицией, здравым смыслом, а технологии особой не было!

На помощь пришли Андрей Моисев и Татьяна Дмитриевна Зинкевич-Евстигнеева. Она специально приехала из Питера и провела часть программы через метафоры и творческую активность группы.

И группа опять записалась вот уже на 3-ю сессию!

Скажу честно, первые четыре школы мне приходилось продирааться наощупь. Группа сама делала открытия. Мы вместе их формулировали. Мы вместе писали учебники по бизнес-тренингу, ведь тогда и книг особо не было. Так возникли в соавторстве с первыми выпускниками книги «Метафорическая деловая игра», «Энергия бизнес-тренинга: путеводитель по разминкам». Помню, что на второй школе у меня был нервный срыв, и я хотела все бросить. И только благодаря помощи Андрея Моисеева, с которым мы вместе вели первые несколько школ, я продолжила работу над методикой.

### *Современное настоящее*

Сейчас, оглядываясь назад, скажу, что я рада, что я веду школу. Именно благодаря ей я сама выросла и как профессионал, и лично. Это настоящее горнило трансформации. В основе методики лежат принципы управления человеческим вниманием и человеческим восприятием, принципы повышения осознанности. И вся работа строится прежде всего с самим собой. И только уже потом — с группой. В основе школы — настоящие сакральные знания, выверенные технологически.

И, как современный продукт, школа сегодня запакована в праздничную упаковку, в которой ее могут приобрести крупные компании для своих Корпоративных университетов.

Методика подготовки бизнес-тренеров может быть легко приобретена любым корпоративным университетом компании, которая хочет заниматься развитие персонала на системной основе. Из 16

дней школы (а именно столько занимает обучение в чистом виде: 4 сессии по 4 дня) можно сконструировать любой тренинг тренеров под любой запрос любой компании. За свою практику работы с компаниями с 1995 года я ни разу не получила заказ на тренинг тренеров, который бы выходил за пределы методики школы.

Например, компания МТС, заказывала специализированный тренинг для самых опытных своих тренеров. Цель была проста: из «играющих тренеров сделать методологов», научить тренеров грамотно и профессионально писать сценарии тренингов так, чтобы по ним легко могли проводить обучение в регионах по всей филиальной сети МТС. Ведь если методолог сделает всего одну ошибку в сценарии, которая вызовет сопротивление группы, все филиалы по всей России бесконечно ее повторят и тем самым снизят мотивацию на обучение у своих сотрудников. И этот 5-дневный тренинг тоже был взят модулями из методики школы.

Нельзя клонировать тренера, но можно масштабировать грамотную методику. И теперь школа стремительно продвигается по России и русскоязычному пространству. Теперь наша школа меняет свое название и становится «МЕЖДУНАРОДНОЙ ШКОЛОЙ БИЗНЕС-ТРЕНЕРОВ». Ее представительства уже открыты в Беларуси, Казахстане, Украине. Она уже на постоянной основе организуется в 13 городах. И это только начало.

***Наша цель — сделать качественное образование доступным.***

### *Планы на будущее:*

В наших планах — сертифицировать наших выпускников по международным

стандартам сертификации. Мы сейчас активно занимаемся подготовкой к этому.

Другой план — сделать он-лайн обучение по программе школы прямо на нашем сайте для тех, кто не может учиться очно. Я уже три раза проводила всю школу в формате вебинаров. Из опыта скажу: для тренеров с опытом это очень полезно и систематизирует их знания, ставит методологическое мышление. Для новичков — это непереносимый концентрат, им явно не хватает практики. Сейчас доступна возможность купить диск с записями всего курса школы в формате вебинаров. Это 14 занятий общей длительностью 27 видеочасов.

А в наших планах — самостоятельное он-лайн обучение на нашем сайте по видеолекциям и текстам с выполнением домашних заданий. Все тексты и видеолекции уже есть, осталось их технически разместить. Работа уже идет.

### *Мечта:*

Также хочу сказать, что методика интерактивного образования, которую мы используем в нашей школе, позволяет обучать не только взрослых, но и детей, и не только коммуникациям, но и классическим предметам: математика, физика, русский и т. д. И моей мечтой является собрать команду молодых школьных педагогов, обучить их в школе и вместе создать интерактивную методику для наших детей в вот уже 11-летней общеобразовательной школе. Я убеждена, что всю школьную программу ребенок в состоянии пройти за 3-4 года. У меня в руках есть эта методика, и я готова ею делиться. Возможно, это будет мой следующий проект, после того, как теперь уже «МЕЖДУНАРОДНАЯ ШКОЛА БИЗНЕС-ТРЕНЕРОВ» окрепнет и будет самостоятельно твердо стоять на своих ногах и мы преодолеем «эффект авторства», когда заказчики хотят учиться непременно у автора. Я хочу высвободить свое время и поделиться с новым подрастающим поколением нашими открытиями.



## ЛИЦА ВЫПУСКНИКОВ ШКОЛЫ БИЗНЕС-ТРЕНЕРОВ



**Евгений Патрихалка**, Главный менеджер, Дирекция профессионального обучения и оценки:

— Для меня Школа тренеров Жанны Завьяловой стала первой ступенью в развитии карьеры. В 2006 году я пришел работать к Жанне администратором Школы, не представляя, в чем заключается профессия бизнес-тренера. Постепенно, работая в Школе и наблюдая весь процесс «изнутри», я увлекся, прошел весь цикл обучения, защитил проект своего тренинга. Сегодня, спустя всего 6 лет, пройден путь от начинающего тренера до руководителя учебных проектов в ОАО УРАЛСИБ, я сам веду тренинги для тренеров и управленцев разного уровня, руковожу системными проектами обучения, применяя методы и технологии, которым обучился в Школе. Безусловно, есть уже свой опыт, свои наработки, опыт других тренерских школ, но Авторская Школа Жанны Завьяловой — это тот базис, который помог мне поверить в себя, почувствовать профессию и стать тем, кем я сейчас являюсь!



**Татьяна Черняева**, Начальник управления подбора персонала:

— По своей специальности я не являюсь бизнес-тренером, основным направлением моей профессиональной деятельности является организация процесса подбора персонала. Тем не менее, сфера профессиональных интересов всегда была несколько шире, и направление бизнес-тренингов является одним из приоритетных для дальнейшего развития. Кроме того, для реализации одного из моих текущих проектов, необходимо обучать руководителей, участвующих в процессе подбора персонала, навыкам проведения интервью. Плюс — наша команда специалистов по подбору персонала за последний год сильно выросла, и передо мной встала задача систематизации знаний и проведения обучения своих сотрудников во всех регионах. Для успешной реализации этих проектов и возникла потребность освоить профессию бизнес-тренера. Важно было получить качественные знания и навыки, поэтому при выборе школы сомнений не возникло, выбор сразу пал на школу Жанны Завьяловой, которую рекомендовали сразу трое из моих коллег. И я не ошиблась! Знания и навыки даются в доступной форме, кроме того, в процессе обучения получаешь мощный заряд энергии для реализации задуманного. Отличная школа и мега-тренер Жанна!





**Оксана Зазиянц**, Главный специалист Отдела подбора и развития персонала Макрорегионального филиала «Центр»:

— Я закончила 9-ю школу тренеров Жанны Завьяловой в 2006 году.

У этой Школы есть особенность — кроме знаний и навыков, ты получаешь новую профессию и новых друзей, коллег по духу, а сам процесс обучения проходит в атмосфере неиссякаемого творчества. Сейчас я работаю с внутренними тренерами в Макрорегиональном филиале Центр компании Ростелеком, уже сама активно обучаю начинающих тренеров, используя навыки и знания, которые получила в Школе тренеров, а также — уже наработанный собственный опыт.



**Светлана Павлова**, к.м.н., врач психиатр-нарколог, Заведующая отделением медицинской профилактики КГБУЗ «Красноярский краевой наркологический диспансер № 1» (krasknd.narod2.ru ). Практикующий врач-нарколог:

— Моя работа в последний год стала связана с профилактикой употребления психоактивных веществ в учебных заведениях. Главный вопрос для меня — как рассказать подросткам о здоровых моделях поведения, чтобы их «торкнуло», и в момент, когда необходимо будет сделать выбор, они приняли бы «светлую» сторону? «Нужны очень сильные методы вовлечения! Нужен интересный тренинг!» — сказала я себе.

Конечно, специалисты моего отделения формой обучения и раньше выбирали тренинги, но Школа Жанны Завьяловой расширила для меня само понятие тренинга. Для меня было приятным удивлением, что все методы, которые применяются в бизнесе, могут быть успешно использованы в несении людям (детям, родителям, педагогам) профилактики. Подтверждением тому является написанный мной тренинг «Букварь профилактиколога», который я успешно защитила на экзамене в Школе. А этой осенью намерена нести его в широкие массы Красноярского края.

Я очень благодарна своей подруге, которая подсказала мне о Школе Жанны Завьяловой, и убедила, что это именно, то что мне нужно. Хочу высказать слова глубокой признательности своему главному врачу Елене Юрьевне Киселевой за ее поддержку и веру в меня.



**Евгений Неделин, Тамара Воротынцева**, Тренинговая компания «Бизнес Партнер»:

— Без преувеличения, Школа дала нам новую профессию, не просто общее представление, но глубокое и основательное изучение и освоение технологий бизнес-тренинга, его инструментов. Благодаря Школе, мы приобрели уверенность в своем профессионализме и осознание широты профессиональных и жизненных возможностей.

После прохождения Школы в жизни изменилось все: работа, образ мыслей и образ жизни. Жанна — не только профессионал в плане обучения профессии бизнес-тренера, но еще и мастер расширения горизонтов, снятия страхов и укрепления веры в себя и в свои возможности.

Профессия бизнес-тренера позволила нам оставить работу наемных служащих, создать свою компанию, стать самостоятельной, осознанной бизнес-командой, имеющей свои собственные интересы, ценности и путь развития. И сейчас мы занимаемся интересным, живым, хорошо оплачиваемым, бесконечно увлекательным и безграничным в горизонтах развития делом.



**Анна Ястребова**, Коммерческий директор сети фитнес клубов «Марк Аврелий» и «Мисс Фитнес»:

— Я занимаюсь коммерческой деятельностью и моя главная задача в компании — получение прибыли. И я точно знаю, что прибыль в сфере услуг будет только при клиентоориентированном сервисе. А это значит, что «кадры решают все», и обучение персонала является одной из главных задач руководителей.

В Академию Живого Бизнеса я пришла учиться у безусловно-го гуру — Жанны Завьяловой. Жанна потрясающий тренер и удивительный человек с высочайшим уровнем осознанности.

После пройденного обучения я не просто знаю, как дальше развивать бизнес, а вижу новые горизонты развития не только компании, а и себя, как личности. Жизнь приобрела новые краски и наполнилась свежей энергией.



## ИННОВАЦИИ И НОУ-ХАУ: ДЕЛИМСЯ ИДЕЯМИ

**Б**изнес-тренинги — далеко не единственная форма развития персонала, которую мы сами применяем в своих корпоративных проектах при работе на результат. Здесь мы делимся своими наработками и идеями с Вами.

### *Бизнес-форум*

Это форма групповой учебной работы, рассчитанная на большую аудиторию от 70 до 500 человек. Как правило это 1 день обучения с 10.00 до 18.00, в конференц-зале со сценой, креслами в рядах и микрофонами. Бизнес-форум может быть и 2 часа, и 4, но не более одного дня.



Зачем нужен бизнес-форум? Какие задачи он решает? Когда лучше провести

тренинг, а когда — бизнес-форум? Все очень просто, есть четкие, как правила арифметики, критерии выбора. Если ваша компания задумала изменения, значит, что, прежде всего, важно провести изменения в мышлении и восприятии людей. Как известно, сотрудники сопротивляются изменениям, хотя хозяин бизнеса видит их как благо. В чем причина? В привычном укладе и в разных точках зрения на один и тот же вопрос. И если изменения проводить через серию бизнес-тренингов с группами по 10-14 человек, то этот процесс похож на вычерпывания моря ложкой. Существуют законы работы больших групп, которые изучает социология и которые важно учитывать в бизнесе при внедрении любых изменений. Массовые изменения в компании и внедрять надо массово. Поэтому идеально для этой цели подходит бизнес-форум, который решает прежде всего мотивационные и мировоззренческие задачи.

Это прежде всего работа с мышлением людей. А уже после бизнес-форума, если есть необходимость, готовых к активному участию в изменениях компании сотрудников можно обучать навыкам в классических тренингах. Тогда нет протеста. Мы не просто показываем людям слайды и что-то вещаем со сцены, наша задача, как ведущих бизнес-форума, активная работа с залом. Есть и специальные тестовые задания, и практики, и обязательно несколько микрофонов в зале, чтобы участники могли высказаться и ответить на поставленные вопросы. Бизнес-форумы проводятся для смешанной аудитории, где руководители учатся в одном зале с подчиненными. Это убирает противостояние между категориями сотрудников. На выходе — озвученные и принятые проблемы, первые найденные самими сотрудниками решения, создание общего видения и общего понятийного поля. А главное — вера в свою компанию и желание двигаться вместе к целям бизнеса.

### *Коучинговый подход в тренинге*

Это относительно новое направление, которое я открыла, внедрив коучинговые технологии в проведение тренинга. Этому я обучаю в «Международной школе бизнес-тренеров» на 4-й сессии. Зачем это нужно бизнесу? Что это дает? Дело в том, что рынок обучения плавно меняется. Со времен 1991 года проведено немало тренингов, и все чаще на тренинг приходят так называемые «эксперты» — сотрудники, которые знают всю теорию, но результаты деятельности которых все еще недостаточно хороши. Вот и направляют их на обучение. А чему учить? Они знают все! Так почему же не применяют? Вот в этом и вопрос... Порой им не хватает мотивации, порой просто навыки не автоматизированы, порой они просто «нахватались знаний по верхушкам».

А как их учить тренеру?! Их уже ничем не удивишь, да и не в этом задача. Вот тут без коучингового подхода в тренинге не обойтись. В чем он заключается? В том, что тренер организует учебный процесс как командный коуч, а содержание участники сами вносят в тренинг, в соответствии с тем, что им по-настоящему важно. И при этом внимание уделяется практике, практике и еще раз практике. Почему же тогда не назвать этот процесс коучингом групповым? Потому что, в отличие от коучинга, здесь происходит не только работа с мышлением, но и много практик на тренировку поведения, методы тренерские используются наравне с



коучинговыми. И главная цель — помочь участникам самим разобраться, что у них не получается и за счет чего, а в чем они успешны, и тренер их в этом только поддерживает с радостью. При этом сам тренер профессионально растет с огромной скоростью на таких «коучинговых тренингах», потому что находится в состоянии БЫТИЯ и приходит в группу «с пустыми руками», позволяя содержание добавить группе. Это всегда вызов. А вызов рождает сильное творчество, сильный прорыв, трансформацию. Так, проводя такой тренинг для корпоративных заказчиков и обучая опытных менеджеров по продаже рекламы в журналах, я изобрела вместе с группой совершенно новый подход к продажам, просто, можно сказать, мы сделали РЕВОЛЮЦИЮ в продажах.



## О РЕВОЛЮЦИИ В ПРОДАЖАХ или «ВОЛНА БОЛЬШИХ ПРОДАЖ»

Вам не кажется, что 6 этапов продаж, как модель, как техника уже сделали свое достойное дело на рынке, а теперь изрядно буксуют, потому что объем продаж доходит до определенного уровня и перестает расти. В то время как любой покупатель сможет на себе прочувствовать недостаточную внимательность продавцов и частое «впаривание товара». За стремлением сделать план продавцы перестают видеть в клиентах живых людей, а те, в свою очередь, не торопятся покупать, капризничают. Знакома вам такая ситуация? Моя модель обучения про-



давцов и менеджеров по продаже любой категории строится на графике принятия решений клиентом. Этот график — синусоида, в которой есть всего три принципиально разных точки решения: №1 — точка сомнения (с нее как правило все начинается): купить/не купить, это/ не это. №2 — точка согласия — здесь клиент готов купить, и в его поведении видны

«признаки покупки», но он может передумать, снова уйти по синусоиде в точку сомнений, а оттуда попасть и в точку №3 — точку отказа. Здесь также по поведению клиента легко увидеть его протест, жалобы, несогласие. Но и это не конец. Мы видим, что график бесконечен. Есть люди, которые годами делают свои выборы. Так вот, задача продавца — распознать, в какой из трех точек в данный момент времени находится клиент и применить к нему одну из трех принципиально разных техник. Например, в точке согласия важно зафиксировать признаки покупки и перейти к процедуре действий. Потому что, как только клиент начнет действовать, волна обрывается и начинается новая, более близкая к цели продажи. В точке сомнений, наоборот, не надо «впаривать» товар, цепляясь за последнюю надежду продать. Здесь важно вскрыть сомнения, выяснить, что именно важно и ценно клиенту, и, используя ценностные слова клиента, сделать презентацию товара, завершив все специальным альтернативным вопросом. А в точке отказа главное — сделать так, чтобы время работало на нас. Потому что, если здесь клиент выйдет в действия и процедуры, то покупка не состоится. А если оставить ему свободу выбора плюс эффектный послеобраз о преимуществах именно этого товара, то даже после расставания с продавцом клиент будет продолжать двигаться по своей синусоиде решений и снова перейдет в точку сомнений. И вернется, обязательно вернется. Именно потому, что свободен и услышал выгоду. Я создала 2-хдневный тренинг «Волна больших продаж» и методику передачи этой технологии для бизнес-тренеров. Анонс этого тренинга я сделаю в своем мастер-классе «Волна больших продаж» на фестивале бизнес-тренеров 17 сентября в Москве в отеле Холидей-Инн. Желющие познакомиться поближе с этой технологией, задать мне вопросы и получить ответы, приходите на фестиваль.

## Посттренинг и best practice в больших группах

Сейчас для большинства компаний становятся актуальны 2 основных формата посттренинга и проведения обмена полученным опытом (best practice): полевые тренинги и/или коучинг на рабочих местах и быстрый, но эффективный обмен опытом в больших группах. И, если для первого формата крайне редко привлекают провайдеров (чаще он реализуется внутренними тренерами или бизнес-наставниками), то второй формат интересен многим, но далеко не все верят в его эффективность и, зачастую, просто не представляют, как его реализовать.

И мы сегодня готовы поделиться технологиями, советами, которые позволяют делать посттренинг и обмен опытом в больших группах динамичным, интересным для участников, и, главное, эффективным для бизнеса:

**Команда тренеров:** проводить посттренинг или best practice должны именно те тренеры, которые проводили навыковое обучение. При этом, в команде должен быть обязательно выделен тренер-ведущий, который будет управлять общей динамикой процесса. Также рекомендуем на этапе разработки идей и форматов привлекать всех тренеров команды, чтобы методика была «прожита» и принята всеми



**Техническое оснащение:** обязательно заблаговременно продумайте все нюансы работы с группой: необходимость микрофонов, камеры для трансляции с флипчарта на экран, атрибутики для деления на группы, о музыкальном сопровождении. Ведь при работе с большой аудиторией технические сбои или неполадки могут очень существенно сказаться на общей динамике.

**Опора на опыт участников, доверие к группе:** продумывайте только форматы и методы организации активности участников, но не возможные результаты их совместной работы! НИКОГДА команде из 4-х или даже 10-ти тренеров не предугадать заранее, что может «нагенерить» группа в 100 человек! Продумайте лишь то, как организовать работу участников, чтобы направить их в русло полезных для бизнеса результатов, а уж идеи и их воплощение они создадут сами!

**Добавьте элемент творчества:** выводите участников из бизнесового мышления, хотя бы, в какой-то части активностей. Это открывает пространство для инсайтов, ведет к разрыву шаблонов, инновационным открытиям и качественно новым решениям! И, что самое главное, дает участникам колоссальный эмоциональный заряд, который прекрасно «якорит» новые решения в их сознании и позволяет легче перенести их бизнес-практику.

**Воплотите результаты посттренинга или best practice во что-то материальное:** это может быть «книга лучших решений», если целью было их найти; это может быть фото-коллаж с тренинга, который пойдет на обложку корпоративного календаря; видеоролик, корпоративная газета — все, что угодно, что сотрудники получают «в руки», спустя какое-то время после проведения тренинга. Такие «напо-

миналки» повышают ценность как самого проведенного мероприятия, так и личного вклада сотрудников в тренинг, а ведь, когда тебя ценят, и делать хочется еще больше!

**В качестве примера:** Командой Академии в январе этого года были проведены навыковые тренинги по работе с аудиторией для 10 групп сотрудников заказчика. В апреле было решено провести тренинг по обмену лучшими практиками в применении новых навыков. В проекте участвовали уже всего 5 тренеров, вместо 10 (экономия бюджета заказчика и ресурсов провайдера).



Первым этапом работы была модерация, которую проводили сами участники, ведь проведение модерации — это один из тех методов, которые они изучали зимой на тренинге. В ходе модерации участникам предложили вспомнить лучшие находки и успешные решения в работе с аудиторией, а также — «подводные камни» и ситуации, которые вызвали больше всего сложностей. А вот второй частью тренинга стало творческое задание: участникам предложили выбрать самые интересные находки и самые важные «подводные камни» в работе с аудиторией и сочинить вредный и полезный совет в стиле «Вредных советов» Остера.

Вы просто не представляете, какой поток творчества открылся у группы! Вместо ожидаемых 10, мы получили более 30 стихотворений! По итогу мероприятия, тренерами была сформирован lookbook — сборник наиболее интересных решений и опыта участников, который все они получили по возвращении с тренинга. И участниками, и заказчиком была отмечена высокая эффективность этого формата, он вызвал интерес и позитивные впечатления! И, что самое главное, уже сейчас есть подтверждение того, что мероприятия, которые проводят участники best practice, проходят с большей эффективностью за счет проведенного обмена опытом.

### «Волна Гринберга»

#### Жанна Завьялова:

— Я сейчас нахожусь в загородном офисе Женевского Института Корпоративного Коучинга, где я сама училась и командным игроком которого я являюсь. Цель моего визита — раскрыть для всех нас суть «Волны Гринберга» как новейшей технологии в развитии целых коллективов. Сначала я спрошу у выпускницы Школы бизнес-тренеров Марии Небытовой, ныне ведущего тренера Женевского Института, о ее опыте.

**Мария Небытова**, выпускница Школы бизнес-тренеров:

— Я закончила школу Жанны Завьяловой в 2007 году. Проводя тренинги, я в какой-то момент поняла, что некоторые темы интересны мне как эксперту, но есть направления, в которых я экспертом не являюсь. При этом у меня остается сильное желание поддержать в решении этих вопросов людей или команду. В тот момент я открыла для себя коучинг. Я узнала, как не являясь экспертом, за счет

активного слушания, открытых вопросов и создания пространства исследования, можно помочь клиенту найти решения на многие волнующие его вопросы, раскрыть свою силу и свой потенциал.



Во время обучения в Эриксоновском университете на индивидуального коуча, я постоянно задавала себе вопрос: «А что же делать с командой — с сообществом людей, в котором каждый имеет свое видение, свою ценность, реализовывает свои собственные цели, по-своему видит свою роль?» Ответом на этот вопрос стало знакомство со Станиславом Гринбергом — основателем Женевского института корпоративного коучинга (ЖИККО) и одним из его уникальных инструментов — «Волной Гринберга», которая не только наглядно описывает процесс принятия командных решений и распределения ответственности, но благодаря которой, руководители, приходящие на обучение в ЖИККО, приобретают навыки управления командным взаимодействием.

**Жанна Завьялова:**

— Теперь я спрошу Станислава Гринберга, автора этой технологии. Что «Волна Гринберга» дает бизнесу? В чем ее польза?

**Станислав Гринберг,** основатель Женевского института Корпоративного Коучинга:

— Первое: Ответственную, слаженную, нацеленную на результат команду, способную находить новые нестандартные решения в меняющихся условиях рынка. Команда в которой есть взаимопонимание, творчество в принятии решений, самостоятельность, ясность и прозрачность внутрикомандных взаимоотношений.

Второе: Многие руководители в компаниях недооценивают силу коллективного разума, а ведь в ней таится огромный потенциал. Есть такая поговорка: «Одна голова хорошо, а две лучше». У нас есть много умных «голов» в бизнесе, но не одна из них так и не ответила на вопрос: Как выйти из сегодняшнего экономического кризиса? А ведь эта проблема, которая скоро станет актуальной для многих и многих компаний. Пришло время когда не один человек, а вся команда становится лидером.

Третье: Эта методика позволяет руководителю самостоятельно развивать сотрудников прямо на рабочем месте, без отрыва от бизнес-процессов. Те результаты, что раньше достигались благодаря серии корпоративных тренингов (например, командообразования), которые проводили внутренние или внешние тренеры, сегодня можно решить силами самого руководителя прямо в процессе работы.

**Жанна Завьялова:**

— Станислав, расскажи, в чем заключается сама методика волны?

**Станислав Гринберг:**

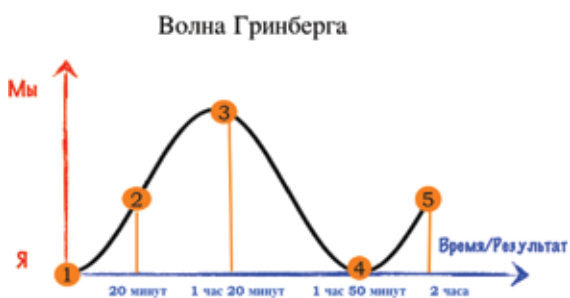
— «Волна Гринберга» — это методика проведения двухчасовой командной ра-

боты. Она состоит из четырех этапов, которые хорошо видно на этом графике:

Как правило, сотрудники видят все задачи и бизнес процессы компании из «своего окопа». И на первом этапе, благодаря методике и инструментам «Волны Гринберга», руководитель, при должной подготовке, может в течение 20 минут помочь «индивидуальным Я» прийти к осознанию общей цели и постановке общей задачи, нацеленной на результат.

Второй этап — это поиск решения этой задачи. Это наиболее уникальная часть методики, по которой коллективное решение находится через «Хартию» (единодушно) и силу коллективного разума. Это самый пиковый момент, когда команда обретает новое видение и прорабатывает общую стратегию действия, это выход из кокона индивидуального «я» в коллективный опыт «мы». Каждый участник ощущает свою сопричастность и ценность. Найден ответ на стоящую задачу.

На третьем этапе наступает время распределения индивидуальной ответственности, возвращение участников команды в индивидуальное «я», где каждый готов совершать индивидуальные действия и нести ответственность за свой конечный результат.



Четвертый этап — это подведение итогов и осознание ценности командного взаимодействия.

# МЕЖДУНАРОДНАЯ ШКОЛА БИЗНЕС-ТРЕНЕРОВ 2012 – 2013 гг



АКАДЕМИЯ  
ЖИВОГО  
БИЗНЕСА

1 сессия «Методы бизнес-тренинга»

2 сессия «Управление групповой динамикой»

3 сессия «Создание тренинга под потребности заказчика»

4 сессия «Коучинговый подход в тренинге»

Город	2012 год	2013 год
<b>Москва</b>  +7-985-644-59-81, info@akademiki.biz www.akademiki.biz	1 сессия: 6-9 сентября 2 сессия: 4-7 октября 3 сессия: 1-4 ноября 4 сессия: 6-9 декабря	1 сессия: 24-27 января, 23-26 мая, 5-8 сентября 2 сессия: 28 февраля-3 марта 20-23 июня 10-13 октября 3 сессия: 28-31 марта, 25-28 июля, 7-10 ноября 4 сессия: 25-28 апреля, 22-25 августа, 12-15 декабря
<b>Екатеринбург</b>  Бизнес-центр «Результат» +7-952-135-1000 skype: katerina.semkina www.biz-trener.ru	1 сессия: 6-9 сентября 2 сессия: 4-8 октября 3 сессия: 1-4 ноября 4 сессия: 6-9 декабря	1 сессия: 7-10 февраля, 5-8 сентября 2 сессия: 7-10 марта, 3-6 октября 3 сессия: 4-7 апреля, 7-10 ноября 4 сессия: 2-5 мая, 5-8 декабря
<b>Краснодар</b>  Коучинг-Центр Юг +7-985-766-04-70 +7-918-326-11-09 coach@akademiki.biz www.coach.akademiki.biz	1 сессия: 4-7 октября 2 сессия: 8-11 ноября 3 сессия: 13-16 декабря	1 сессия: 14-17 февраля, 12-15 сентября 2013 года 2 сессия: 14-17 марта, 17-20 октября 3 сессия: 11-14 апреля, 14-17 ноября 4 сессия: 17-20 января, 16-19 мая, 19-22 декабря

Город	2012 год	2013 год
<b>Минск</b> Консалтинговая группа «Здесь и Сейчас» (017) 294-39-11, 217-00-62 training@zis.by www.zis.by	1 сессия: 20-23 сентября 2 сессия: 1-4 ноября 3 сессия: 6-9 декабря	1 сессия: 14-17 февраля 2 сессия: 4-7 апреля 3 сессия: 23-26 мая
<b>Челябинск</b> Представительство Академии Живого Бизнеса Ольга Кашковская +7-963-09-10-384 kashkovskay74@mail.ru	1 сессия: 23-26 августа 2 сессия: 20-23 сентября 3 сессия: 25-28 октября 4 сессия: 22-25 ноября	1 сессия: 11-14 апреля, 19-22 сентября 2 сессия: 23-26 мая, 24-27 октября 3 сессия: 24-27 января, 20-23 июня, 21-24 ноября 4 сессия: 21-24 февраля, 18-21 июля, 19-22 декабря
<b>Алматы</b> Международный учебный центр «M-TRAINING» info@m-training.kz www.m-training.kz	1 сессия: 8-11 ноября 2 сессия: 13-16 декабря	1 сессия: 11-14 апреля, 19-22 сентября 2 сессия: 23-26 мая, 24-27 октября 3 сессия: 24-27 января, 20-23 июня, 21-24 ноября 4 сессия: 21-24 февраля, 18-21 июля, 19-22 декабря
<b>Ульяновск</b> Центр Кадровых Техноло- гий «Диалог» +7-960-371-78-36 pavlova@dialog7.ru www.dialog7.ru	1 сессия: 18 — 21 октября	2 сессия: 31 января — 03 Февраля 3 сессия: 11 — 14 апреля 4 сессия: 06-09 июня
<b>Ростов-на-Дону</b> Представительство Ака- демии Живого Бизнеса +7 952 579-48-30 +7 918 868-79-81 gvb-82@mail.ru	1 сессия: 20-23 сентября 2 сессия: 8-11 ноября 3 сессия: 20-23 декабря	1 сессия: 7-10 февраля, 5-8 сентября 2 сессия: 7-10 марта, 10-13 октября 3 сессия: 11-14 апреля, 7-10 ноября 4 сессия: 31 января -3 февраля, 16-19 мая, 12-15 декабря
<b>Волгоград</b> Школа бизнеса «Эксперт- Профи» +7 (8442) 56-45-60 office@expertprofi.ru www.expertprofi.ru	1 сессия: 25-28 октября 2 сессия: 22-25 ноября 3 сессия: 20-23 декабря	1 сессия: 21-24 марта, 12-15 сентября 2 сессия: 18-21 апреля, 12-15 октября 3 сессия: 23-24 мая, 14-17 ноября 4 сессия: 21-24 февраля, 20-23 июня, 9-12 декабря

Город	2012 год	2013 год
<b>Казань</b> Международный центр развития предпринимательства и менеджмента «АЙЭМ Консалтинг» +8 (835) 228-528, 48-68-93 +7 917 29 219 38 imconsulting21@gmail.com	1 сессия: 27-30 сентября 2 сессия: 25-28 октября 3 сессия: 22-25 ноября 4 сессия: 13-16 декабря	1 сессия: 28 февраля-3 марта, 12-15 сентября 2 сессия: 28-31 марта, 12-15 октября 3 сессия: 25-28 апреля, 14-17 ноября 4 сессия: 23-26 мая, 19-22 декабря
<b>Уфа</b> Организатор обучения — Сергей Кламбет +7-917-479-07-57 klambet@yandex.ru	1 сессия: 20-23 сентября 2 сессия: 01-04 ноября	3 сессия: 24-27 января 4 сессия: 28 февраля-03 марта
<b>Нижний Новгород</b> Компания «Up&Up» +7 910 790 39 90 +7 831 415-81-71 nfo@ZvezdaTK.ru www.upandup.ru	1 сессия: 20-23 сентября 2 сессия: 25-28 октября 3 сессия: 22-25 ноября 4 сессия: 20-23 декабря	1 сессия: 28 февраля-3 марта, 5-8 сентября 2 сессия: 28-31 марта, 10-13 октября 3 сессия: 25-28 апреля, 7-10 ноября 4 сессия: 23-26 мая, 12-15 декабря
<b>Новосибирск</b> ГК «Эрфольг» +7 383 217-45-36 +7 383 217-41-28 sviv@ngs.ru www.54erfolg.ru	3 сессия: 18-21 октября	1 сессия: 14-17 февраля, 19-22 сентября 2 сессия: 04-07 апреля, 24-27 октября 3 сессия: 16-19 мая, 05-08 декабря 4 сессия: 27-30 июня, 23-26 января 2014



**www.akademiki.biz**

**+7 495 644 59 81**

**+7 495 644 59 83**

**info@akademiki.biz**