

Постановка командной цели

Спросите любого успешного Лидера Команды: «Что делает группу эффективной Командой? Как Лидеру в кратчайший срок выполнить квалификационную программу без титанических усилий и материальных вложений?», и он ответит: «Объедините свою группу вокруг командной цели».

Кажется, чего же проще: оберни свою цель в красивый фантик и «продай» ее членам своей группы. Возможно, кто-то из участников такого мероприятия и согласится принять ее в силу своих личных причин, кто-то увидит привлекательность «фантика». Особенно талантливым мотиваторам даже, может быть, удастся очаровать своей идеей всех участников собрания.

Но пройдет две-три недели, и Лидер с удивлением начнет замечать, что движение к цели, поставленной таким образом, перестает быть активным, а через месяц-полтора все замирает. Тогда Лидер приходит к своим Консультантам и абсолютно искренне начинает их спрашивать, т.к. верит в это сам: «Как же так, вы же обещали, мы же все вместе...»

Как часто я, консультант по организационному развитию, слышу похожие истории от Лидеров разного статуса. Разобраться в этой на первый взгляд непростой ситуации поможет статья. В ней вы найдете ответы на вопросы: почему и как.

Почему?

Представьте разговор двух братьев, старшего и младшего:

- Дружок, сбегай, пожалуйста, к маме и принеси мне конфету, - говорит старший младшему.

- Не хочу, иди сам, это же тебе конфета, - отвечает младший.

- Ну что ты, мне же так хочется конфеты, она такая вкусная...

Хотели бы вы оказаться на месте младшего и выполнять ЧУЖОЕ желание или цель?

В начале статьи описана в точности такая ситуация.

Обратимся к классике командообразования. Известно, что первым признаком команды будет являться единая цель, к которой стремиться каждый член команды.

Некоторые Лидеры сейчас начнут возражать: «Мои Консультанты скажут, что им все равно, какие у меня цели, как же я буду выполнять программу?».

Я то же хочу задать вопрос Лидерам: «К какой цели вы бы стремились изо всех сил?». Ответ будет однозначным: «Конечно, к своей!». И ваши Консультанты ответят точно так же.

Вот почему члены группы, кто-то неосознанно, а кто-то абсолютно сознательно не идет к цели Лидера, а кто-то даже активно сопротивляется и создает многочисленные трудности для Лидера. Все это по причине невнимательного отношения Лидера к личным потребностям Консультанта.

Вывод: нужно сделать так, чтобы командная цель была еще и личной целью каждого

Консультанта.

Теперь настало время ответить на вопрос: «Как?»

Как?

Этот вопрос, как правило, нацелен на результат, значит, речь пойдет об инструменте, с помощью которого можно достичь желаемого. Он носит название «Постановка командной цели»

- Участники.

Обычно такое серьезное мероприятие проходит с участием всех активных Консультантов команды.

- Время.

- Впервые командная цель может быть сформулирована тогда, когда в команде появился первый бизнес-партнер. С появлением новых Консультантов цель может корректироваться, расширяться, видоизменяться.

- Еще одним периодом, когда необходима работа с командной целью, может быть кризисный момент команды - когда Лидер принимает решение приступить к новой квалификационной программе, или в команде ощущается застой, разлад, остановка в развитии и т.п.

- Задачи

- вербализовать и визуализировать командную цель,

- выяснить или скорректировать личные цели Консультантов,

- мотивировать Консультантов на развитие бизнеса,

- объединить команду,

- использовать синергетический эффект для развития команды.

- Оборудование и материалы

- Флип-чарт

- Фломастеры, краски

- Бумага с клейким краем (стикеры)

- Лист бумаги 1м x 1м

- Формулирование индивидуальной цели Консультанта

На стикерах Консультанты записывают свои цели самостоятельно с учетом принципов SMART:

- Specific - точность

- Measurable - соизмеримость

- Achievable - достижимость

- Realistic - реалистичность

- Timely – своевременность

Цель описывается глаголами настоящего времени, конкретизируется по срокам, а так же в ней четко указываются количественные показатели. Например, «Я Лидер с 1.01.05. с объемом продаж команды 500 очков, личными продажами 50 и количеством Консультантов 100 человек из них 50 первой линии, 30 – второй, 20 – третьей».

Цель может быть и не связана с карьерой. Например, «Я обладательница с 1.05.05 автомашины марки «Мерседес» класса «С» 2005 года выпуска, полной комплектации».

- Классифицирование целей

Все цели собираются на флип-чарте и классифицируются по общему признаку: Лидерство в один столбик, машины в другой, квартиры в третий и т.д.

Таким образом, на флип-чарте у вас получится несколько различных классов целей.

«Как включить некарьерную цель в командную?» - спросят Лидеры. Очень просто, в умелых руках Лидера любая некарьерная цель превращается в баллы, очки, базовые единицы. Разговор может строиться таким образом:

- Ты хочешь заработать «Мерседес» сама?
- Какая сумма тебе нужна для приобретения такого авто?
- Как заработать такие деньги?
- Сколько очков (баллов, базовых единиц) нужно делать в месяц, чтобы набрать необходимую сумму денег к поставленному сроку?
- Я готова помочь составить тебе план работы на заданный период.
- Корректировка индивидуальных целей

Наверное, по ходу статьи у вас возник вопрос: «На какой срок нужно ставить командную цель?». Рекомендую на предыдущих этапах не задавать временных рамок. Дайте возможность Консультантам продемонстрировать свои потребности и готовность к дальнейшей работе.

В классифицированных целях выберете самую долгосрочную. Это дата, если команда согласиться, и есть срок постановки командной цели.

Следующий этап – это переформулирование индивидуальных целей с учетом нового срока командной. Теперь, когда все цели имеют один срок, являются карьерными, можно вербализовать и командную цель.

- Вербализация командной цели

Как ручьи, собираясь вместе, становятся полноводной рекой, так личные цели образуют командную.

В классах целей вы подсчитываете количество Лидеров, Консультантов каждого статуса, общий объем продаж, всевозможные мотивационные вещи (автопрограмма, поездки...). Далее поступаете так же, как с личной целью. Например: «Национальная ветка № ... с 1.01.10 имеет в своем составе ... и т.д. ».

Как вы думаете, уважаемые Лидеры, будут Консультанты, участвующие в постановке командной цели, стремиться к ней?

А почему? Думаю, ответ очевиден.

- Визуализация командной цели

Здесь все зависит от вашей креативности. Образы могут быть самые разнообразные. Наиболее типичным является образ дерева.

На его примере и опишу дальнейшие действия.

В основание ствола дерева помещается фотография Лидера. От ствола отходит

столько ветвей, сколько Лидеров первой линии заявлено в командной цели. Ветки подписываются, на каждую приклеивается фотография Лидера. Далее дерево ветвится по такому же принципу.

Необходимо нарисовать всю систему.

Если Консультант поставил себе цель стать Лидером и пока не имеет достаточного числа членов в своей команде, то веточки, которые символизируют будущих Консультантов, оставляют пустыми. С появлением новых Консультантов их фамилии подписывают на веточках и приклеивают фотографии. Таким образом участники всегда видят динамику продвижения к командной цели.

Обычно этот плакат висит в офисе у Лидера. Участники команды могут копировать плакат целиком или только ту часть, которая относится к их карьере. Важно к каждому отчетному периоду подводить итоги в соответствии с планом осуществления данной цели.

Как составить план достижения командной цели, будет описано в следующей статье.

Итак, ответы на вопросы «Как?» и «Почему?» получены. Вам, уважаемые Лидеры, не по статусу, а по состоянию души, осталось ответить на вопрос «Когда?». Желаю вам быстрого и качественного роста. <http://www.biznesstroika.ru>