

Учеба нон-стоп

Вопрос не в том, что случится, если мы обучим людей и они уйдут от нас.

Вопрос в том, что будет, если мы не обучим людей и они останутся с нами.

Брайан Трейси

Когда вы менеджер по маркетингу, вы должны фанатично учиться. Когда вы становитесь директором по маркетингу, вы должны продолжать фанатично учиться. И — так же фанатично вкладывать время и деньги в обучение ваших сотрудников.

Говорит Полина Петруша: «Но не просто в обучение, не в обучение про запас или в интересный курс, а в то обучение, которое позволяет решать проблемы компании на этот год или квартал. Ничто так не демотивирует сотрудника, как обучение впустую. Он приходит с идеями, предложениями и прочим, а его просят подождать. В 60% случаев он начинает искать компанию, где его оценят по достоинству».

Согласно данным швейцарской исследовательской организации Gottlieb Duttweiler, изучавшей управление знаниями, бизнес использует знания своих работников не более чем на 20% (представьте себе, что компания использует лишь 20% имеющихся денежных средств, 20% помещений, 20% оборудования).

Что мы готовы посоветовать вам здесь?

Книги

Книги — мой фаворит самообразования (см. главу «Читая» и приложение «Книги, которые стоит прочитать и почему»).

Рекомендую — действительно — «подсовывать» подчиненным хорошие книги. Прочитали сами, понравилось — дайте прочитать коллегам. Услышали хороший отзыв о книге — закажите несколько, дайте почитать другим.

Говорит Владимир Спиридонов: «Мысль полезная. На мой взгляд, правильно сопроводить ее рекомендацией follow-up: совет прочесть

что-то необходимо не для того, чтобы лишний раз доказать подчиненным, что их шеф — передовой образец для подражания, а для того, чтобы привнести понравившееся в практику. Для этого надо обязательно обсуждать прочтенное, вместе осмысливать и перерабатывать. Ведь в итоге не объем прочитанного определяет качество специалиста, а его способность использовать в работе те 12 страниц из 500, на которых нашлось что-то важное для его компании».

Интересные люди

Если у вас сохранились контакты с людьми, у которых учились вы и у которых теперь можно чему-то поучиться вашим подчиненным, то познакомьте их с этими людьми. Не зажимайте свои связи.

Организируйте встречи с такими «интересными людьми» (как я их называю) — пригласите их на обед, ужин, тренинг... Продолжайте общение, знакомьте ваших сотрудников с ними. Это будет интересно и вашим знакомым, и вашим коллегам.

Я часто вижу, что многие руководители «сидят» на своих знакомствах и связях, не «сдавая» их никому. Понять их можно... Но — на мой взгляд — это недалёковидно. Плохой пример для подчиненных, как минимум.

Говорит Андрей Провоторов: «Более того, стоит сделать такие встречи с интересными людьми постоянными и плановыми. Формат их остается за вами — как договоритесь, как получится (консультация, дружеское чаепитие, семинар и т.д.)».

Курсы/тренинги

Получая рекламные проспекты обучающих компаний, тренингов, курсов (а вы как директор будете получать их гораздо больше, чем ваши сотрудники) — передавайте их тем, кому это может быть полезно (интересно). Поощряйте сотрудников регулярно бывать на таких курсах.

Вашими помощниками здесь могут быть сотрудники отдела персонала. Консультируйтесь с ними по тем тренингам (и внутренним, и внешним), которые могут пройти ваши подчиненные.

Чем чаще они бывают там, тем лучше — и для них, и для вас, и для компании (я, правда, скептически отношусь к тренингам: можно учиться и по книгам). После того как они пройдут тренинг, поинтересуйтесь, понравилось ли им, что можно использовать, какие идеи у них появились.

Если можете, то преподавайте сами! Так делают многие ваши коллеги. Они читают в институтах, бизнес-школах, на программах MBA...

Отличный пример. Большая польза.

Говорит Сергей Казаков: «Кто-то из великих сказал: «Хочешь узнать свой предмет досконально — начни его преподавать». Есть и другая цитата, от Бернарда Шоу: «Если кто-то не умеет что-то делать, то он начинает этому учить других». Но последнее к нам (я тоже преподаю), уверен, не относится».

Интернет

Интернет дает прекрасные возможности для обучения. Используйте их.

Персылайте коллегам ссылки на интересные сайты и на интересные материалы. Поощряйте дистанционное обучение через Интернет.

Предлагайте, чтобы ваши коллеги обменивались ссылками между собой (и пусть не забывают вас!).

Публикации, выступления

Поощряйте ваших коллег публиковаться (писать статьи, давать комментарии, писать рецензии на книги и сами книги) и выступать публично (на конференциях, семинарах). Это и хорошая возможность профессионального роста, и бесплатная реклама для компании.

Говорит Андрей Тоненков: «Важное замечание. Предварительно читайте то, что ваши сотрудники собираются напечатать.

У меня есть такой деятель — постоянно рвется писать (пока в заводской газете) и иной раз такие перлы выдает! Я ему строжайше запретил что-либо передавать в печать без моей проверки. Он ведь не только себя — он весь маркетинг подставляет!»

Говорит Инна Алексеева: «Я внедрила у нас неплохой способ «пиарить» компанию: каждый сотрудник хотя бы раз в полгода должен написать статью по теме. Получается, что это 300 статей в год — даже в такой относительно небольшой компании, в которой я работаю. А представьте, если бы это была корпорация с 3000 сотрудников!»

Кандидатская диссертация

Это может быть вершиной самообразования (докторская диссертация — это небо, седьмое небо). Подталкивайте к ней своих коллег. Написание кандидатской диссертации — это тяжелая работа, но она требует меньших затрат времени, чем МВА.

МВА

Я бы рекомендовал, чтобы ваши коллеги не учились на МВА. Это большие затраты времени (что касается оплаты, то некоторые компании оплачивают часть, а иногда и всю стоимость обучения на МВА. Это правильно, на мой взгляд).

Существует много других способов повысить уровень своих знаний и квалификацию.

Стажировки

Поощряйте своих коллег ездить на стажировки. Чем больше других офисов, других коллег они увидят, тем лучше для всех.

Если вы не умеете учить — вы не умеете руководить. Учите — для своей же пользы — ваших коллег постоянно. Профессионально обученные маркетеры делают профессиональный маркетинг.

Идея в день

Одной из ключевых обязанностей команды маркетинга должна быть генерация новых идей.

Обязанность №1 директора по маркетингу — помнить об этом и всемерно поддерживать генерацию новых идей, в первую очередь среди сотрудников отдела маркетинга (мною за-