

Лекарство от отсутствия результата

Почему работа, которую выбрал сам, затратил массу времени на обучение и усилий, чтобы ее получить, вдруг перестала нравиться, и даже, более того, стала ненавистной? Думается, что именно в наших установках заложены причины. И в наших силах все изменить, начав с малого... Вы ждете чуда, которое сможет немедленно и в одночасье сделать счастливыми и собственников, и сотрудников аптек? К сожалению, чудеса приходится делать своими руками, иначе они просто не произойдут. В данной ситуации поможет обучение персонала



Алена Романовская

От профессиональных тренингов часто ждут манны небесной и расстраиваются, если прозрение не наступило, и третий глаз у персонала не открылся... Некоторые из вас, уважаемые коллеги, скажут: «Как же! Недавно провели тренинг для всех сотрудников. Представляете? Целый день 50 человек учились! Было весело, тренер рассказывал о себе, приводил примеры из работы аптек, но почему-то после тренинга ничего не изменилось. Ну абсолютно ничего! А если говорить о продажах, то, если честно, они снизились. Наверное, эти тренинги не эффективны».

Я отвечаю: «Вы правы, если проводить тренинг ради тренинга!». Во-первых, сфера обучения взрослых людей является прерогативой науки — социальной психологии, где есть свои законы и принципы. Во-вторых, обучение следует соотносить со стратегическими и тактическими целями компании и

персонала. В-третьих, подбор персонала и его мотивация эффективно работать — задача руководства компании, а не тренеров. И, наконец, о том, чтобы за один день обучить 50 человек, сформировать определенные умения, которые потом трансформируются в навыки, не может быть и речи! Это абсолютно фантастическая и непосильная задача, противоречащая законам социальной психологии. Неприятная правда состоит в том, что для формирования навыка на уровне мастерства необходимы сотни часов сознательной работы сотрудника.

Не зря английский писатель Гилберт Честертон говорил: «Не в том дело, что люди не могут увидеть решение, дело в том, что они обычно не могут увидеть проблему». Давайте же увидим проблему — слабо подготовленный персонал на нелюбимой работе, а результат этого всем хорошо известен.

Качественное движение вперед возможно только на фундаменте науки и комплексного подхода к человеку как к социальному индивидууму, со всеми возможностями и ограничениями, присущими каждому.

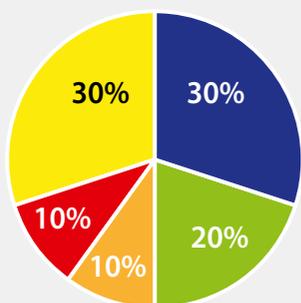
Для того чтобы произошел качественный скачок, необходимо каждому сотруднику сознательно приложить усилия к своему развитию, иначе прорыв не произойдет, а результат будет равен нулю

Для персонала аптечной розницы необходимы комплексные обучающие программы, направленные как на доскональное знание ассортимента в формате СПВ (свойства, преимущества, выгоды), так и на развитие определенных навыков (уверенность в себе, взаимоотношения с клиентами и т.д.) (рис. 1, 2). Только так можно увеличить группу лояльных к аптеке посетителей, 20% которых будут обеспечивать 80% продаж (в полном согласии с правилом Парето). Более того, качественное обучение взрослых следует проводить в группах до 15 (20) человек при обеспечении на 70% интерактивными методами. Минимальный срок для формирования 2–3 умений по групповым и индивидуальным программам — 12 (16) академических часов (это время можно разбить на несколько тренингов). Только таким путем сознательного и настойчивого внедрения в реальную рабочую практику умения трансформируются в устойчивые навыки продаж и техники влияния профессиональных продавцов.

А о «бесплатных сырах» говорить не буду, о них все и так знают...

Алена Романовская, управляющий директор Фармацевтической Ассоциации Lege Artis, стратегического альянса консалтинговых компаний и экспертов фармацевтического рынка

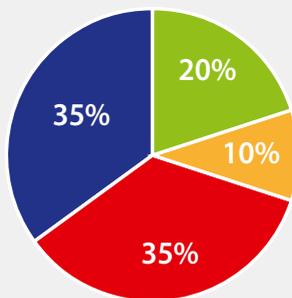
ОБУЧЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ



- Технологии эффективных коммуникаций
- Маркетинг продуктов компании
- Стабилизационные практики
- Технологии управления
- Бизнес-процессы и практики профильной должности

Рис. 1. Технологии краткосрочного обучения, обеспечивающие эффективность персонала (% соотношение потребности в обучении)

ОБУЧЕНИЕ ИСПОЛНИТЕЛЕЙ



- Технологии эффективных коммуникаций
- Обучение по ассортименту продуктов
- Техническое обучение: вводный инструктаж
- Социальное обучение: самоорганизация и интеграция в коллектив

Рис. 2. Технологии краткосрочного обучения, обеспечивающие эффективность персонала (% соотношение потребности в обучении)