

**Радислав Гандапас,
президент Академии ораторского
мастерства, бизнес-тренер,
консультант (Россия):**

Как правильно организовать корпоративную конференцию

ЗАЧЕМ НУЖНА КОРПОРАТИВНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

Смысл корпоративной конференции заключается в агитации и пропаганде. Ее проводят, как правило, тогда, когда компания переживает перемены. Когда происходят перемены, руководство об этом знает и пребывает в иллюзии, что все об этом тоже знают и совершенно спокойно к этому относятся. А это не так. Любые перемены, вполне естественно, вызывают тревогу. Корпоративные конференции проводят именно для того, чтобы людей успокоить, объяснить, что происходит, какие будут последствия и к чему они приведут. Безопасность — то ощущение, которое люди должны вынести после конференции. Большинство наших компаний — молодые, их история насчитывает полтора-два десятка лет, и поэтому особенно важно создать ощущение стабильности и устойчивости.

Миссия, цели, задачи компании — все это должно быть донесено до персонала на корпоративной конференции. Как следствие, должны быть выработаны модели поведения, которые следует закрепить в корпоративной культуре. В результате меняется отношение к делу, клиентам, конкурентам, руководству — ко всему тому, к чему сотрудники имеют хоть какое-то отношение. Это один из методов формирования лояльности персонала.

ЛОГИСТИКА КОНФЕРЕНЦИИ

Как грамотно организовать конференцию?

Самое важное определить **оргкомитет** — людей, которые взвалят на свои плечи весь груз по ее подготовке и проведению, которые не станут втягивать в эту работу других людей и возьмут на себя всю ответственность. Нельзя полагаться только на секретарей, маркетологов, ассистентов и пиарщиков. Если в составе оргкомитета не будет первых лиц компании, ни одно решение этого органа не будет воспринято людьми, не участвующими в организации конференции. Первое лицо отвечает за все, и оно должно быть в комитете, тогда все решения будут легитимными для персонала.

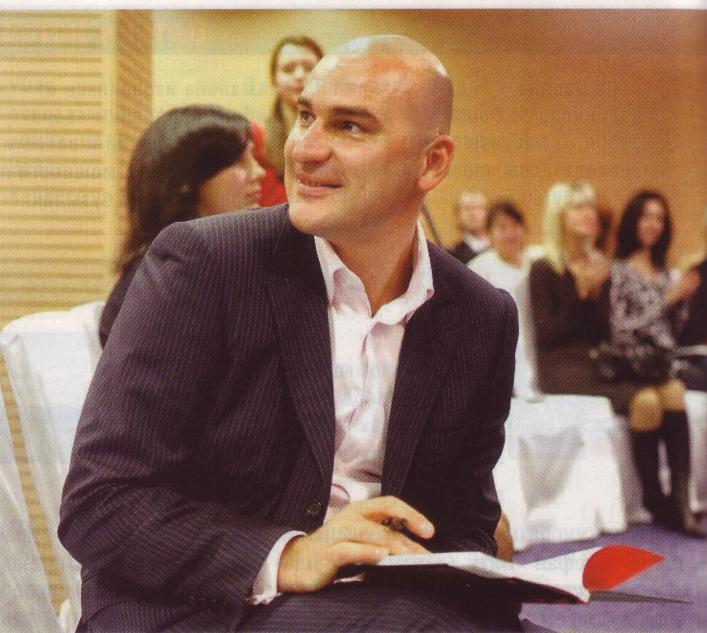
Идея конференции — это то, что вы хотите сказать и донести до участников. Даже для традиционной ежегодной конференции всегда можно придумать новую идею, версию, развить ее и набрать темы выступлений. Как правило, идея конференции связана с преобразованиями, произошедшими в компании за последнее время, а также с планами на будущее.

Определились с идеей? Теперь составьте обычный **календарный план**. Это “рельсы” мероприятия — по ним можно спокойно ехать, без паники и истерик. В плане обязательно следует делать поправки — ведь всегда что-то не выполняется в срок, что-то срывается, кто-то подводит. Шаблон плана прост — задача (что надо сделать), сроки, ответственный и исполнитель. Обратите внимание на последних — это два разных человека.

Программа конференции и структура докладов тоже должны соответство-

вать определенному шаблону, здесь ничего выдумывать не стоит — жанр давно устоялся. Сначала всегда идет регистрация участников. После регистрации, которая всегда заканчивается чуть позже назначенного времени (этот норма жизни), начинается пленарное заседание — т.е. умная часть конференции. Но учтите, что умные вещи положено говорить всем, кроме первого лица компании. Не удивляйтесь. Первое лицо обязано эмоционально приветствовать, выражать надежду, радость, поздравлять с открытием мероприятия. Говорят на конференции спикеры. Можно в качестве бонуса пригласить с докладом внешнего спикера, “свадебного генерала” — солидного, известного, успешного или хотя бы просто человека “из телевизора”. Лучше чиновника. Все, что говорит чиновник, — всегда весомо. Вообще-то, функционально он не нужен, но его речь помогает участникам почувствовать себя более солидными. Согласитесь, социальный статус людей, которые съезжаются на конференцию все-таки ниже, чем первых лиц компаний. И люди нуждаются в повышении своего статуса в своих же глазах настолько, насколько высоким был статус тех, кто перед ними выступал. Они разъедутся по домам и будут рассказывать: “А знаешь, кто у нас был??”.

Дальше самая лучшая часть конференции — **перерыв на обед**. Должен сказать, что это одно из слабых мест. Предположим, вы собрали на конференции человек триста. Как вы думаете, сколько времени необходимо, чтобы такое количество людей вышли из зала? 10 минут? Поэтому на корпоративных мероприятий



и, где много участников, полтора часовой перерыв на обед — это нормально, полчаса занимают одни хождения туда-сюда.

Затем, как правило, начинается **секционная работа**. Я не сторонник сценариев конференций, когда с утра до вечера со сцены звучат проповеди (неизбежно начнешь думать о греховном). В секционной работе роли меняются — люди, сидящие в зале, теперь обсуждают прозвучавшие доклады, насущные проблемы, планы на будущее. Таким образом, они вырабатывают некие решения, и эти решения потом обязательно заслушивают на общем собрании конференции — что сделано в секциях, к чему пришли. И если человек, который вел секционную работу, не подготовлен, не умеет мотивировать, то может в конце концов получиться конфуз. Поэтому модератора надо специально готовить.

Финальную часть конференции можно назвать эмоциональной. Здесь не пошешает устроить какие-нибудь соревнования, связанные с тем, например, чем занимается компания. Ну, скажем, одна из компаний производит кровельные материалы. В частности, рубероидные чешуйки, которые можно прибить одним гвоздем. Продавец этих чешуек декларирует, что один человек может в течение светового дня покрыть ими любую крышу. Проверяем в условиях соревнования. Берем два одинаковых по площади фанерных щита и просим две команды на скорость набить эти чешуйки на щиты. Победили — выиграли, допустим, микроволновую печь.

Идем дальше. Подарки и поздравления. Сотрудники компаний вступили в брак, у кого-то родился первенец, кто-то достиг пенсионного возраста, кому-то исполнилось 20 лет (номинации можете придумать сами и сколько угодно — запросите HR-службу о событиях личного характера). Вытащите этих людей на сцену и публично поздравьте их, чем-нибудь наградите. Действует фантастически! Слезы в зале — яркий финал. После чего первое лицо выходит с заключительной речью. Затем объявляют фуршет, банкет, концерт и танцы — по выбору организаторов. Чем опасны банкет, фуршет и прочее, вы сами хорошо знаете — эта часть конференции может засвети на нет весь ожидаемый эффект и все предпринятые усилия.

ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Я выделил 15 действий, которые предшествуют проведению корпоративной конференции.

Подбор оборудования, оформление помещения. В ходе подготовки к корпоративной конференции представителям

компании иногда приходится посещать несколько помещений, чтобы выбрать наиболее подходящее. Акцентирую внимание: не хорошее, а подходящее. Каковы основные критерии? Во-первых, местоположение — центр или загород, культурная или промышленная зона. Изучаем внимательно транспортные потоки и подъездные пути. Очень удобно, когда бизнес-центр, в котором вы собираетесь проводить мероприятие, и отель находятся рядом. Это идеальное сочетание. Иначе может возникнуть такая ситуация: автобус ждет участников у гостиницы (потому что в основном на конференции едут люди из регионов), а те накануне так обрадовались встрече, что теперь их приходится долго будить и приводить в чувство. Соответственно, автобус опаздывает, мероприятие срываются.

Гибкость пространства конференции. Изучите возможности трансформации пространства, в котором запланировано проведение конференции: что можно сделать из имеющихся в наличии

баре. Опоздавшие, конечно, очень радовались.

Чистота и гигиена мест общего пользования. Без комментариев. Места, где человек принимает пищу и “отдает” ее, должны быть безупречно чистыми. Говорят, лицо хорошего ресторана определяет в том числе и туалетная комната. Когда я выбираю помещение для проведения конференции — в первую очередь заглядываю туда. Сразу становится понятно, каким будет все остальное.

Вменяемость обслуживающего персонала. Как я уже говорил, техника — слабое звено, и когда она отказывает, никто обычно не бунтует. Но если “глючит” людей — это гораздо хуже. Люди — единственное сильное звено. Поговорите с людьми, покажите — вот мои рекомендации. Потребуйте невозможного. Посмотрите, какой будет реакция. Если вам скажут: “Хорошо, сделаем невозможное!” — это первый признак невменяемости. Вменяемый скажет: “Нет, это невозможно”, и объяснит почему. Первое лицо компании, организовываю-

Корпоративная конференция окупается за счет формирования лояльности персонала — того самого актива компании, на который можно всегда опереться

стульев, столов, техники, комнат и дополнительных помещений? Чем больше вариантов — тем лучше. Ознакомьтесь с инфраструктурой — где людей могут рассадить, где покормить, где напоить.

Техническая оснащенность. Этот аспект, по моему мнению, имеет плюс и минус одновременно. Почему? Техника развивается стремительно, становится все более сложной, потому надежность ее снижается. Техника — это, пожалуй, самое слабое звено. Ведь это аксиома: даже если все хорошо отработано и отрепетировано, обязательно что-то случится — один экран не будет работать, микрофон завизжит и т.д. Техника, как животное, привыкает к хозяевам. Лучше, чтобы она уже использовалась, тогда все будет работать безупречно. Но все равно останется опасность, что что-нибудь откажет.

При желании демонстрационные экраны можно вывести за пределы конференц-зала. Был у нас случай, когда в последний момент оказалось, что приглашены 600 человек, а зал рассчитан на 500 мест. Как быть? Было принято решение — все, кто опоздал, смотрят в

ящей вам конференцию, или конференцменеджер — это не показатель вменяемости. Надо проверять менеджеров среднего звена. Поговорите с простыми людьми, вплоть до тех, кто трибуны заносит-выносит. От них зависит, насколько все четко будет выполняться.

Подбор и инструктирование ведущего. Иногда для ведения мероприятия приглашают человека извне. Рекомендую приглашать профессионала — ему за 10 минут можно дать всю информацию, и он справится. Да, когда конференцию ведет свой человек, это имеет дополнительный смысл. Но вы должны понимать, чем за это платите — переживаниями по поводу того, все ли он сделает как нужно. Хотя при этом экономите деньги.

Оформление докладов. Визуальное оформление докладов следует сделать до начала конференции. Не принимаются объяснения вроде “да я сто тысяч раз делал слайды — привезу прямо на конференцию!”. Понятно, чем это грозит: слайды не будут открываться, совпадать по стилю, будут дублировать информацию и т.д.

► Организация работы конференции. Все ситуации на конференции нужно отработать заранее. Следует продумать, что будете делать по окончании конференции, подготовить спикеров. И провести репетицию! Но за неделю — это же как-то не по-нашему, верно? Для нас конференция — как экзамен, готовится за ночь. Пример. Некая компания наметила конференцию, посвященную 25-летию. Провели генеральную репетицию в тот же день рано утром. И когда стало понятно, что ничего не готово — ужаснулись. При 15 минутах хронометража люди выступают по 40! Если у спикеров нет опыта публичных выступлений, значит, надо провести с ними тренинг по публичным выступлениям. И репетировать они должны, пока не почувствуют себя на сцене уверенно и адекватно. Хорошо, когда конференция начинается торжественно — гаснет свет (появляется ощущение таинственности), включается экран, звучат фанфары и начинается 5-минутный корпоративный фильм. Когда люди это видят, у них на лице появляется то выражение, которое желательно увидеть в finale конференции. Уже все гордятся, радуются и отзывают свои заявления об уходе.

Бюджет. Превышение бюджета на 20% всегда гарантировано. Поэтому закладывайте его сразу (и все равно будет превышение, появятся незапланированные расходы). Думаете, что деньги, потраченные на конференцию, — это деньги на ветер? Вовсе нет. Конференция — мероприятие всегда "окупаемое". За счет чего? За счет формирования лояльности персонала — того самого актива компании, на который всегда можно опереться.

НА ОШИБКАХ УЧИМСЯ

Первая ошибка — пленарное заседание длится с 10.00 до 18.00. Народ

Любые перемены, вполне естественно, вызывают тревогу.
Безопасность — то ощущение, которое люди должны вынести после конференции

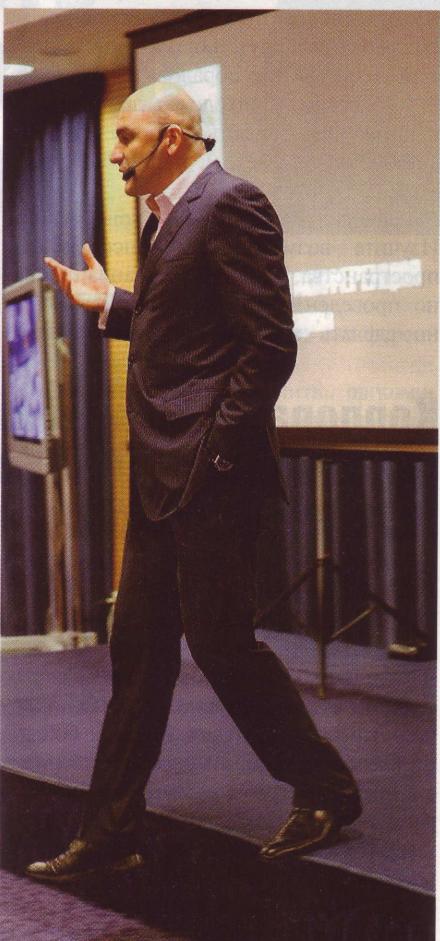
сначала пытается вникать в содержание докладов, а потом вообще перестает думать.

Вторая ошибка — на регистрации сидят две сотрудницы, а участников две сотни. Регистрируют по списку, напечатанному десятым кеглем (чтобы меньше бумаги тратить). Суета, галдеж, люди лезут через голову. Конференция вот-вот начнется, а зарегистрированы всего 10 человек за 10 минут. Регистраторы раздражены, отвечают сначала по-хамски, потом оскорбительно и в конце концов бросают все и запускают всех. А потом на сцену выплывает руководитель белым лебедем: "Друзья!..", а у "друзей" уже соответствующее настроение...

Третья ошибка — неподготовленные спикеры. Это самое страшное и неприятное для компании.

Четвертая ошибка — вульгарная финальная часть. На конференции уровень развлекательной части должен быть на порядок выше, чем уровень участников, — они должны на цыпочках тянуться к прекрасному. Ну не воблу же на столы раскладывать к пиву только потому, что основная часть коллектива это любит! Не опускайтесь до попсы в этой части. Никогда. Держите марку. Дайте людям пожить гламурной жизнью. Если конференция делается ради гульбы и банкета, то в конце концов все усилия по ее проведению пойдут насмарку. Если банкет был самым ярким воспоминанием, то о цели конференции никто потом и не вспомнит.

И последнее. Конференция отгрела, люди вытерли пот со лба, отрелаксировали где-нибудь в ресторане и... забыли о ней. А вот и неправильно! Надо сесть и проанализировать, подвести итоги для компании — посмотреть, что удалось, чего не достигли.



БИЗНЕС

ГОРЯЧАЯ ЛИНИЯ

- ✓ У Вас есть собственное мнение о происходящем в стране?
- ✓ Вы хотите рассказать о беспределе власти?
- ✓ Вы хотите поделиться примером удачного решения бизнес-проблемы или задать вопрос?
- ✓ Наша "Горячая линия" сделает все возможное, чтобы Вас услышали те, кто принимает решения!



Пишите: hot@business.ua;
Звоните: Тел./Факс 461-83-47