

ПРИМЕНЕНИЕ ТЕОРИИ «РАЗБИТЫХ ОКОН» В УПРАВЛЕНИИ МАРКЕТИНГ-ПЕРСОНАЛОМ

Александр БОРОВИК,
Татьяна ПРОЦ

Многие замечали за собой, что если они идут по чистой и ухоженной улице, то взять и выбросить на тротуар, например, конфетную обертку становится сложно и даже стыдно. Тогда вы как порядочный гражданин находите урну и выбрасываете мусор.

Но стоит только нам вступить на дорожку, на которой сплошь и рядом будет лежать разнообразный мусор и стены домов неподалеку будут увенчаны граффити, то, бросая тот самый пресловутый фантик на землю, в голове, скорее всего, возникнет мысль: «И так грязно, хуже все равно уже не станет».

Примерно в этом и состоит теория «разбитых окон», о которой мы хотим поговорить в данной статье.

ИСТОКИ ТЕОРИИ – В ПРАКТИКЕ... БОРЬБЫ С ПРЕСТУПНОСТЬЮ

Для того чтобы начать обсуждать и применять эту теорию в бизнесе, стоит для начала поговорить об истории ее возникновения.

Все началось в США в 80-х годах прошлого века. В это время криминогенная обстановка в городе Нью-Йорке находилась в ужасном состоянии: ежедневно совершалось большое количество преступлений разной тяжести, прощались с жизнью по причинам насильственной смерти в среднем по 10 человек. Ни полиция, ни власти города ничего не могли сделать с этим «беспределом».

Однако на улицах города все было не так страшно, как это было в метро. Грязные вагоны, граффити на стенах и стеклах, антисанитария и рассадник бездомных и извращенцев, преступников и наркоманов – этот набор вселял страх и ужас в жителей Нью-Йорка, кто был вынужден пользоваться подземкой каждый день.

К счастью, в скором времени пост начальника подземки занял не кто иной, как Дэвид Ганн. На него свалились все вышеперечисленные проблемы, но, к общему удивлению, он первым делом начал борьбу с граффити на стенах подземки и вагонов. Многие посчитали, что он занимается не тем, чем нужно, но Ганн трактовал свою мысль так: «Большой хаос начинается с маленьких беспорядков». Поэтому его подчиненные первым делом стали отмывать стены от граффити.

Это принесло свои плоды: уже спустя 10 лет нью-йоркское метро стало одним из самых безопасных и красивых мест во всем городе.

ШЕСТОЕ ДОКАЗАТЕЛЬСТВО: КАК ИЗБАВЛЯТЬСЯ ОТ ФЛАЕРОВ

Но почему эта теория называется именно так? Ответ прост. Все потому, что в 1980-х годах в Нью-Йорке самым частым правонарушением было битье окон. И американские криминалисты вычислили такую простую закономерность: если в большом доме будет разбито хотя бы одно окно, то в скором времени от этого дома не останется ничего цивилизованного: будут разбиты остальные окна, появятся

граффити, поселятся люди с неоднозначным видом деятельности.

Ситуация с нью-йоркским метро служила доказательством этой теории, но позже было проведено около 6 экспериментов для ее научного обоснования. Вспомним один самый популярный эксперимент. Кто знаком с этой теорией – сразу его узнает.

Эксперимент проводился около супермаркета на велопарковке. Пока люди находились в магазине и совершали покупки, на их велосипеды поместили рекламу в виде флаеров. Все урны убрали и предоставили велосипедистам выбор: бросить рекламу на землю или же забрать и увезти до ближайшей урны.

Эксперимент провели при двух разных обстоятельствах.

В первом случае стена рядом с парковкой была абсолютно чистой, как и вся парковка в целом. Получилось так, что всего 30% всех велосипедистов совершили правонарушение и бросили рекламу прямо на землю, остальные же увезли рекламу с собой.

Во втором случае было решено разрисовать стену различными рисунками и разбросать немного мусора. Как ни странно, но теперь уже 70% человек решили выбросить рекламу на месте.

ДУРНОЙ ПРИМЕР ЗАРАЗИТЕЛЕН – ДАЖЕ ЕСЛИ ЭТО МАРКЕТИНГ

Пожалуй, любой сейчас может задать вопрос о том, какое отношение имеют разбитые окна и разбросанные рекламные флаеры к менеджменту и маркетингу? Ответ – самое прямое. Маркетинг-персонал в любой компании является одним из самых важных аспектов для достижения высоких результатов рыночной деятельности. И с ним постоянно возникают проблемы, которые большинство руководителей не могут решить или решают, но как-то неправильно. Если отбросить все детали этой теории, то в голом остатке у нас получается просто ситуация с дурным примером, который подхватывают остальные.

Так все и начинается. Сначала кто-то из маркетологов-аналитиков, хоть и выполняя все свои обязанности, начинает играть в игры на компьютере,

МАРКЕТИНГ-
ПЕРСОНАЛ В ЛЮБОЙ
КОМПАНИИ
ЯВЛЯЕТСЯ ОДНИМ
ИЗ САМЫХ ВАЖНЫХ
АСПЕКТОВ
ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ
ВЫСОКИХ
РЕЗУЛЬТАТОВ
РЫНОЧНОЙ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.



СОТРУДНИК, КОТОРЫЙ СИСТЕМАТИЧЕСКИ ОПАЗДЫВАЕТ НА РАБОТУ, ПОДТАЛКИВАЕТ ОСТАЛЬНЫХ К БОЛЕЕ СЕРЬЕЗНЫМ ПРАВОНАРУШЕНИЯМ.

кто-то из менеджеров по продажам немного опаздывает на работу или не придерживается строгого стиля одежды. Одни курят в неподобающем месте, а босс разговаривает на повышенном тоне с клиентом. И вот мы начинаем встречать взяточничество, коррупцию, превышение полномочий и совершение должностных преступлений маркетологами и маркетерами. А ведь начиналось все не так страшно, просто кто-то опоздал (с кем не бывает?).

Чаще всего в таких ситуациях большинство руководителей пытаются разобраться, сразу не увольняют сотрудников, не понимая, почему каждый раз случается одно и то же, не придавая должного внимания мелким пакостям своих подчиненных. Но стоит начать пресекать опоздания и мелкие нарушения, в конце концов, следить за собственными действиями – через некоторое время серьезных нарушений в компании станет меньше. Это можно считать абсурдом, но это работает. Конечно, всегда остается такой вариант, как полностью сменить штат сотрудников и наладить работу с новыми людьми, но нет никакой гарантии, что и кто-то из новых сотрудников сделает мелкую пакость, которую подхватят другие сотрудники компании, и все это снежным комом вырастет в новый набор правонарушений. И это только в рамках одной компании, а если брать в расчет компании-партнеры... Некоторые невыполнения компанией мелких договорных пунктов приводят уже к недоплатам

по договору в больших суммах, а то и вообще невыплатам, что приводит к конфликтам и судебным разбирательствам.

Основной поток отрицательных действий строится напрямую из мелких недочетов и правонарушений одного сотрудника, в худшем случае этим сотрудником является сам руководитель. Если же это обычный специалист по маркетингу, то оправдание его действий будет примерно такое: «Вот они создают себе такие условия, работают не по правилам, а я не могу на работу опаздывать». Если смотреть со стороны справедливости, то он будет в чем-то прав. Но если смотреть со стороны теории «разбитых окон», то получается, что сотрудник, который систематически опаздывает на работу, сам подталкивает остальных к более серьезным правонарушениям.

КАК С ЭТИМ БОРОТЬСЯ: ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ, ЗАМЕНА, КОНТРОЛЬ...

Если уж и получается так, что в вашей компании «разбили одно окно», то, чтобы не допустить полного уничтожения, стоит в максимально быстрый срок заменить это самое «разбитое окно». Проще говоря, нужно либо предупредить, либо заменить маркетинг-сотрудника, который допускает мелкие правонарушения. Иначе это может повлечь большие неприятности для компании в целом и поставить крест на всем бизнесе. Конечно, увольнение маркетолога или маркетера после первого прокола можно считать импульсивным поступком и слегка неграмотным. Да, все мы люди, на всех действует человеческий фактор. Вероятно, в первый раз можно и простить, тут уж смотря какого рода недочет, но систематически в ошибках подчиненных допускать категорически нельзя.

Что касается самой теории, то она сама по себе просто гениальна, много раз подтверждена и обоснована как психологами и криминалистами, так и ведущими бизнесменами, знающими толк в управлении компаний. Зародившаяся на Западе, она имеет место для своего применения и в белорусских компаниях. И даже не важно, это большой бизнес или нет, если вы установили правила, а маркетинг-персонал все так же опаздывает на работу, не соблюдает стандарты внешнего вида, если это все никак не отслеживается, то сотрудники не сочтут нужным соблюдать данные правила. Поэтому рецепт успеха прост: полный контроль за подчиненными и мониторинг выполнения ими ваших указаний.