

**Серия “Организация”**

**Инструктивное письмо**

**ФОРМУЛА НЕСУЩЕСТВОВАНИЯ ДЛЯ НОВОГО ПОСТА**

От 20.08.18

Пересмотрено 22.09.22

В папку штатного сотрудника компании.

Каждый человек, недавно назначенный на пост, называется стажером в не зависимости от его предыдущего опыта и начинает свою деятельность в компании в состоянии Несуществования, будь то новое назначение, повышение или понижение. И хотя стажер и уверен, что он является специалистом в своей области, но кроме него в компании об этом пока еще никто не знает. За исключением, разве что, менеджера по найму. И стажер, начиная работать на новой должности, сталкивается с тем что:

* не все сотрудники знают, что он назначен на данную должность и что к нему можно обращаться по вопросам, которые относятся к нему;
* сам стажер не до конца понимает какую информацию ему необходимо предоставлять и получать от других сотрудников, в какие сроки и каким способом ее передавать
* некоторые сотрудники компании могут находиться в состоянии замешательства при виде нового сотрудника, т.к. не знают кто это и в какой компании он работает, на какой должности и почему.

Поэтому стажер может создать полную неразбериху в деятельности на новой должности. Необходимо иметь в виду, что дела в компании как-то идут и без него, и как правило, никто из сотрудников на него не рассчитывает, люди делают свою работу так, как уже привыкли это делать.

Это можно сравнить с ситуацией, когда в отдел продаж нанимают нового менеджера по продажам, но на него никто не обращает внимание до тех пор, пока он не сделает первую отгрузку на клиента. Никто не обращается к нему за помощью, никто особенно не интересуется его мнением. Можно сказать, что пока сотрудники не увидят результаты его работы - им не понятно зачем он нужен в компании и зачем им тратить время на коммуникацию с ним. Могут пройти месяцы, прежде чем сотрудники увидят его результаты и поймут что он ценный для компании сотрудник. Выполнение формулы Несуществования для Нового поста позволяет быстро справиться с такой ситуацией.

**Формула Несуществования для Нового поста:**

1. **Найдите линию коммуникации.**
2. **Добейтесь, чтобы о вас узнали.**
3. **Выясните, что от вас требуется или чего от вас хотят.**
4. **Делайте, производите и (или) предоставляйте то, что требуется.**

**1.“Найдите линию коммуникации”.**

Линия коммуникации - это средства связи, по которым передают, посылают и получают информацию. В компании эти линии используются для постановки задач, предоставления отчетов и данных, передачи сообщений, писем, договоров и т.д. Вот лишь немногие примеры линий коммуникации: почта электронная и стационарная, телефон, 1С, телеграмм и тд.. Устный обмен информации может считаться коммуникационной линией только тогда, когда результаты обсуждения изложены письменно в качестве подтверждения. Стажеру необходимо найти все существующие линии коммуникации, которые будут нужны ему для того чтобы предоставлять и получать информацию, которая относится к его обязанностям, со всеми сотрудниками компании, а также с лицами вне компании, с которыми ему, возможно, придется вступать в контакт в силу своих обязанностей, и добиться чтоб его к ним подключили. Данный шаг можно считать выполненным, когда новый сотрудник знает, зарегистрирован умеет пользоваться всеми линиями коммуникации в компании, с помощью которых его пост обменивается информацией с другими сотрудниками и внешними контрагентами.

**2. “Добейтесь, чтобы о вас узнали”.**

Это значит, что стажер должен добиться того, чтобы все сотрудники компании и внешние контрагенты узнали о нем, как о специалисте в данной должности: о его обязанностях, об уровне компетентности и о том, какие задачи он будет решать, выполняя свою работу. Стажеру на этом шаге нужно озвучить что теперь по всем вопросам, касающихся его должности, нужно обращаться только к нему. Довольно часто выполнение этого шага сводят к простой формальности: “Здравствуйте, меня зовут Иван, и я — новый продавец”, а этого не достаточно. правильным будет при прохождении формулы со всеми сотрудниками указать свое имя, фамилию, пост на который стажер заходит в компанию, предыдущий опыт работы, достижения, навыки, которыми он владеет и описать главную цель его поста. Если стажер видит, что у сотрудников возникают вопросы касательно опыта или навыков, стажер должен учесть это при донесении информации до сотрудников и доносить информацию так, чтобы у сотрудников не возникало вопросов.

Например, если менеджер по продажам выполняет этот шаг со своим руководителем, который и так хорошо осведомлен о его должностных обязанностях, важным будет рассказать руководителю об опыте в продажах, своих сильных и слабых сторонах, о целях в отношении работы, а также о достижениях и результатах на прошлом месте работы , о навыках которыми он обладает. Этот шаг можно считать завершенным, когда все сотрудники и контрагенты знают нового сотрудника, как специалиста в данной должности, и обращаются напрямую к нему.

**3. “Выясните, что от вас требуется или чего от вас хотят”.**

Иногда при выполнении этого шага можно услышать: “Мне ничего не нужно, главное — делай свою работу как можно лучше”. Это означает, что человек просто пытается отделаться от стажера, не отвечая на вопрос. Причины этого могут быть разные: ему неинтересно, он занят или просто не хочет сотрудничать. Но если принять такой формальный ответ и оставить его в покое, не выяснив, что ему нужно, формула никогда не будет завершена. Ранее этот пост кто-то занимал и для эффективного производства своего продукта обменивался информацией с другими сотрудниками и контрагентами. Стажеру необходимо пообщаться с каждым и выяснить:

* контактируют ли они в силу своих обязанностей
* какие данные и по каким линиям коммуникации стажер предоставляет сотруднику (отчеты, задачи, бланки, послания, письма)
* какие данные и по каким линиям коммуникации новый сотрудник получает от сотрудника, и что с ними делает
* в какие сроки
* в каком формате

Стажер выясняет какую информацию он должен передавать (кому, в какие сроки), и какую инфу должен получать (от кого, и что должен сделать с этой информацией) от других именно как от поста, который он занимает, а не как от человека. Выясняет относится ли полученная информация к его обязанностям, вносит относящуюся к его посту информацию в шляпу своего поста. А если кто-то из сотрудников на этом шаге начинает требовать нечто, что не относится к его обязанностям, значит, стажер не выполнил качественно предыдущий шаг. В этом случае ему стоит вернуться к предшествующему шагу и еще раз прояснить свои ОБЯЗАННОСТИ данному сотруднику: что к ним относится, а что нет. Полученную в итоге информацию следует записать и воспроизвести каждому с кем выполнялась данная формула.

При этом, выполнение данного шага, не дает гарантии, что сотрудники вспомнили и озвучили Вам все свои ожидания. Поэтому, возможно, стажеру необходимо будет еще вернуться к данному шагу.

4. “**Делайте, производите и (или) предоставляйте то, что требуется”**

Теперь самое непростое: необходимо выполнить ожидаемое и предоставить по конкретной (выявленной на шаге 3) линии коммуникации требуемый результат и то что каждый от вас хочет (и что соответствует правилам компании). Например, на шаге 3 руководитель озвучил менеджеру по продажам, что ожидает от него совершения отгрузки на конкретного очень нужного компании нового клиента, и хочет получить отчет об этом, например, в сообщении на свой телефон. Только в тот момент, когда такая отгрузка совершена новым сотрудником-он сообщает об этом своему руководителю именно в сообщении на телефон - в глазах руководителя он становится компетентным менеджером по продажам. Это довольно простая идея. Чтобы сотрудники признали какого-то нового сотрудника, необходимо продемонстрировать им компетентность в действиях и результат. Точно так же подчиненные по-настоящему признают руководителя, только когда он предоставил им нечто, что от руководителя ожидается: хорошее управление, мудрые решения и результаты этого.

Это очень простые шаги, которые можно выполнить относительно быстро. Но тем не менее множество людей попадают в ловушку — они пытаются добиться успеха в деятельности, не выполнив формулу Несуществования для Нового поста. Например, менеджер по продажам становится начальником отдела продаж. Еще вчера он был менеджером по продажам с отличными результатами, а сегодня пытается руководить своими товарищами, выполнять работу руководителя. Он пытается отдавать распоряжения, добиваться исполнения, а его товарищи по работе не видят в нем руководителя, а он не имеет никакого представления о том, чего они от него ожидают как от руководителя. Если он не выполнит очень качественно формулу Несуществования для Нового поста, у него возникнет много сложностей в работе. Задачи, которые он им ставит, обычно ОТМЕНЯЮТСЯ, когда их обнаруживает вышестоящий руководитель, потому что они нереальны. Довольно скоро это приведет к тому, что, когда сотрудники услышат, что эту задачу поставил стажер, они просто будут ее игнорировать. Светлые надежды стажера в конце концов обычно заканчиваются надеждой на то, что его переведут обратно на пост менеджера по продажам. Все против него.

Опыт говорит, что чем больше и сложнее область ответственности, тем больше времени уйдет на выполнение шагов формулы. В какой-то простой деятельности это можно сделать за пару часов, а для руководителя на это может уйти пара недель.

Если стажер не будет выполнять данные шаги, он никогда не выйдет из состояния Несуществования. Другими словами, для других сотрудников он будет просто НОЛЬ.

Эта формула так же применима и в тех случаях, когда сотрудник не справляется со своей работой. Он должен вновь выполнить формулу Несуществования для нового поста.

Если воспользоваться шагами данной формулы, вы быстрее и более эффективно начнете производить ЦКП вашего поста.

Владелец ООО «Компания ВБА»

Мороз Геннадий

Приложение 1 к ИП Формула несуществования для нового поста

**Бланк**

**ПРОХОЖДЕНИЯ ФОРМУЛЫ НЕСУЩЕСТВОВАНИЯ ДЛЯ НОВОГО ПОСТА**

Формулу несуществования для нового поста необходимо проходить со всеми сотрудниками компании, а также с внешними контрагентами, с которыми у тебя будет коммуникация согласно твоей должности.

Список сотрудников, с которыми ты будешь проходить формулу несуществования для нового поста, тебе нужно получить у НО1 или РО1, который ответственный за введения тебя в должность.

В нашей группе компаний ВБА несколько компаний, тебе нужно пройти шаги формулы несуществования для нового поста со всеми сотрудниками всех компаний. Но сначала с сотрудниками из твоего отделения, потом с другими сотрудниками компании, в которой ты работаешь, а уже потом с сотрудниками других компаний, в том числе и с владельцем компании.

На занимаемой должности ты будешь коммуницировать с внешними контрагентами. Такими как клиенты, поставщики, сотрудники всевозможных государственных органов, специалисты, которые предоставляют регулярные услуги, перевозчики и прочее. С ними также нужно пройти формулу для нового поста. Перечень таких контрагентов ты можешь получить у НО1 или РО1, который ответственный за введения тебя в должность или в папке должности в разделе 13 Схема потоков частиц, отражающая, какие частицы приходят на пост, какие изменения необходимо производить с этими частицами, и куда их потом направлять

В первую очередь, все шаги формулы для нового поста тебе нужно пройти с НО1 или РО1, который ответственный за введения тебя в должность. Для того, чтобы он дал тебе коррекцию при необходимости и разрешил проходить формулу с другими сотрудниками и контрагентами

0 шаг **Подготовка к прохождению формулы для нового поста**

Прикрепи список сотрудников, с которыми ты будешь проходить шаги формулы несуществования для нового поста и расставь их по приоритетности

| № | Фамилия и имя сотрудника | Должность, которую занимает сотрудник | Какую линию коммуникации используете | Какими данными будете обмениваться. В каком виде и в какие сроки |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **Управляющая компания** |  |  |  |
| 1 | Мороз Геннадий | владелец |  |  |
| 2 | Расин Алексей | генеральный директор |  |  |
| 3 | Ходичев Сергей | ИТ специалист |  |  |
| 4 | Шеболдасова Ирина | РО1 |  |  |
| 5 | Неживая Елизавета | РО6 |  |  |
| 6 | Литвак Юлия | РСФ |  |  |
| 7 | Миняйло Алена | Помощник владельца |  |  |
|  | **Беги** |  |  |  |
| 1 | Ткачук Настя | Исполнительный директор |  |  |
| 2 | Смык Оксана | НО2 |  |  |
| 3 | Шведов Александр | менеджер по благоустройству |  |  |
| 4 | Шевцов Александр | специалист по договорной работе |  |  |
| 5 | Исаева Мария | РО1 |  |  |
| 6 | Киро Миша | РО2 Украина |  |  |
| 7 | Рыжков Кирилл | менеджер по продажам Украина |  |  |
| 8 | Усков Юра | менеджер по продажам Украина |  |  |
| 9 | Онушко Антон | РО2 Европа |  |  |
| 10 | Лядский Андрей | менеджер по продажам Европа |  |  |
| 11 | Бутько Алексей | менеджер по продажам Европа |  |  |
| 12 | Гурин Стас | РО3 |  |  |
| 13 | Ягупова Катя | НО7-НО8 |  |  |
| 14 | Билецкая Лариса | НО9 |  |  |
| 15 | Панасенко Гриша | РО4 |  |  |
| 16 | Никитин Виталий | НО10 |  |  |
| 17 | Ампилогов Денис | НО12 |  |  |
| 18 | Шатило Наташа | НО11 Украина |  |  |
| 19 | Даскалеску Иван | НО11 Европе |  |  |
| 20 | Дубина Валентина | бухгалтер по производству Украина |  |  |
| 21 | Йонаш Ольга | бухгалтер по производству Европа |  |  |
|  | **Известняки** |  |  |  |
| 1 | Устинов Сергей | Исполнительный директор |  |  |
| 2 | Смык Оксана | НО2 |  |  |
| 3 | Шведов Александр | менеджер по благоустройству |  |  |
| 4 | Шевцов Александр | специалист по договорной работе |  |  |
| 5 | Волошина Алла | РО1 |  |  |
| 6 | Лахно Ярослав | РО2 МП |  |  |
| 7 | Кинаш Ярослав | РО2 Известняки |  |  |
| 8 | Фомина Виктория | менеджер по продажам Известняки |  |  |
| 9 | Логвиненко Анна | РО3 |  |  |
| 10 | Чакветадзе Настя | НО7 |  |  |
| 11 | Борисенко Ольга | НО8 |  |  |
| 12 | Василько Юля | НО9 |  |  |
| 13 | Довженко Стас | РО4 |  |  |
| 14 | Старичок Виталий | НО10 |  |  |
| 15 | Гоцык Ирина | логист |  |  |
| 16 | Кандидатов Юрий | логист |  |  |
| 17 | Бахтина Наташа | бухгалтер производства Каменец-Подольский |  |  |
|  | **Ваша Бизнес Академия** |  |  |  |
| 1 | Тараненко Катя | менеджер по продажам |  |  |
|  |  |  |  |  |

Прикрепи список контрагентов, с которыми ты будешь проходить шаги формулы несуществования для нового поста

| № | Фамилия и имя контрагента | Контактная информация (компания, должность, телефон) | Какими данными будете обмениваться. В каком виде и в каком сроке |
| --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

Продукт шага 0: заполненная таблица данными о сотрудниках (фамилия, имя, должность) и контрагентах(фамилия, имя, контактная информация)

1 шаг **Найдите линию коммуникации**

Найти и добиться, чтобы тебя подключили к следующим обязательным линиям коммуникации

| № | Наименовании линии коммуникации | Подтверждения о подключении к линии коммуникации |
| --- | --- | --- |
| 1 | Номер телефона должности |  |
| 2 | Аккаунт должности в Telegram |  |
| 3 | Аккаунт должности в Битриксе |  |
| 4 | Гугл-аккаунт должности |  |
| 5 | Аккаунт должности в 1С |  |
| 6 | Аккаунт должности на Платруме |  |
| 7 | Почту должности vba |  |

Найти и добиться, чтобы тебя подключили к специализированным линиям коммуникации. Например, для поста НО1 сайты по трудоустройству; для логита сайты по поиску автоперевозок

| № | Наименовании линии коммуникации | Подтверждения о подключении к линии коммуникации |
| --- | --- | --- |
| 1 |  |  |
| 2 |  |  |
| 3 |  |  |
| 4 |  |  |
| 5 |  |  |

**Продукт шага 1:** заполненная таблица с данными о видах линий коммуникаций

2 шаг **Добейтесь, чтобы о вас узнали**

При знакомстве с сотрудниками, в своей речи тебе нужно затронуть следующие моменты:

| № | Информация | Подтверждение |
| --- | --- | --- |
| 1 | Твои фамилии и имя |  |
| 2 | Должность, которую ты будешь занимать |  |
| 3 | Какой ЦКП должности, которую ты будешь занимать |  |
| 4 | Какие основные обязанности ты будешь выполнять на занимаемой должности? |  |
| 5 | Кем ты работал(а) ранее и каких результатов достиг(ла) на предыдущих местах работы, что подтверждает твою компетентность для должности, которую ты будешь занимать |  |
| 6 | Какими навыками ты обладаешь, которые будут полезны на твоей новой должности |  |
| 7 | Озвучить, что теперь по всем вопросам, касающихся его должности, нужно обращаться только к тебе. Даже если сотрудник, который ранее занимал этот пост еще работает в компании |  |
| 8 | Сообщить, что ты пока еще стажер и все задачи будешь выполнять по мере своего обучения и приема функций |  |

Так как на момент, когда ты проходишь эту формулу несуществования для нового поста, ты уже общалась с непосредственным руководителем и возможно еще с какими-то сотрудниками, которые уже знают твое имя, фамилию и занимаемую тобой должность, тогда тебе не нужно дублировать ту информацию, которая им известна.

При знакомстве с внешними контрагентами, в своей речи тебе нужно затронуть следующие моменты:

| № | Информация | Подтверждение |
| --- | --- | --- |
| 1 | Твои фамилии и имя |  |
| 2 | Должность, которую ты будешь занимать и наименование компании |  |
| 3 | Озвучить, что теперь по всем вопросам, касающихся его должности, нужно обращаться только к тебе. Даже если сотрудник, который ранее занимал этот пост еще работает в компании |  |

Продукт шага 2: составленная и прикрепленная здесь речь. отдельно для сотрудников, отдельно для внешних контрагентов

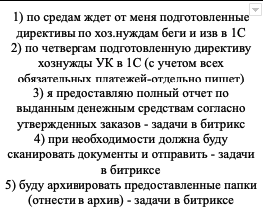
3 шаг **Выясните, что от вас требуется или чего от вас хотят**

На этом шаге, общаясь с каждым сотрудником или контрагентом, нужно получить следующие данные

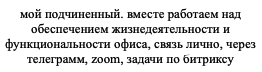
| № | Данные | Подтверждение |
| --- | --- | --- |
| 1 | контактируешь ли ты вообще с этим сотрудников в силу своих обязанностей |  |
| 2 | какими данными ты с ним обмениваешься (отчеты, задачи, бланки, зрс, люди) |  |
| 3 | по каким линиям коммуникации происходит обмен данными (телефон, телеграмм, битрикс и прочее) |  |
| 4 | в какие сроки вы предоставляете друг другу эти данные |  |
| 5 | в каком виде вы предоставляете друг другу эти данные |  |

ВАЖНО! если сотрудник, с которым ты проходишь формулу для нового поста занимает несколько должностей, тогда необходимо пройти шаги формулы отдельно по каждой должности и внести отдельно в таблицу. Формула проходится с должностью, а не с человеком

Пример правильно полученных данных:



Пример неправильно полученных данных:



Продукт шага 3: заполненная таблица данными, полученными на этом шаге

Шаг 4 **Делайте, производите и (или) предоставляйте то, что требуется**

Ты должен понять, что формула несуществование для нового поста не заканчивается полученными данными от сотрудников или контрагентов, теперь самое основное - это тебе нужно предоставлять то, что ожидают от тебя другие сотрудники или контрагенты. Возможно в ходе работы ты поймешь, что от тебя ожидают то, о чем не было сказано сотрудником когда ты проходил с ним эту формулу. Тогда тебе нужно будет дополнить свою таблицу