****

Для начала несколько "откровенностей", которые, на первый (беглый) взгляд, могут даже показаться сердитыми, зато на второй (критический) - не лишенными смысла, а на третий, внимательный - разумными и вполне симпатичными.

#### ОТКРОВЕННОСТЬ ПЕРВАЯ

При социализме в одной "научной" работе было написано: "Главная функция, цель и смысл существования социалистического предприятия - это удовлетворение потребностей его работников".

Компания "Эко-Пром" - это не социалистическое предприятие. Целью существования компании "Эко-Пром" не является удовлетворение потребностей своих сотрудников.

Это может (но только на первый взгляд) показаться обидным, но это так. "Эко-Пром" - это не компания-эгоист. О себе она заботится в последнюю очередь. В первую же очередь - заботится о Клиентах.

А ведь, приступив к работе в компании, Вы становитесь ее частью, не так ли? Стало быть, и мысли о себе-любимом надо оставить на потом. И с этим не надо мириться, это надо постараться понять, а затем… получить удовольствие от понимания.

#### ОТКРОВЕННОСТЬ ВТОРАЯ

Поступив на работу в компанию "Эко-Пром", Вы потеряете много часов свободы в день. **Вас ожидает загруженная рабочая неделя, а также дежурства в выходные.** Если же Вы станете здесь одним из руководителей, то, вероятно, Вам предстоит забыть о нормированном рабочем дне или … так повысить свою производительность, чтобы в него уложиться. А это непросто.

Разумеется, если Вы не захотите вернуть себе часть свободы в рабочее время, Компания представит Вам компенсацию в виде оплаты, достойной Вас. Последние два слова полезно перечитать еще раз. В них есть смысл.

#### ОТКРОВЕННОСТЬ ТРЕТЬЯ

Если компания "Эко-Пром" что-то кому-то и должна, то только  **услуги** своим Клиентам. Да и те в обмен на деньги. Эту "циничную" последнюю фразу даже Директор "Эко-Пром" читает сквозь слезы. Но, несмотря на слезы, а также на тот факт, что в городе и стране есть бедные, он не отдает приказа о бесплатном **оказании услуг** . И в глубине души все работники "Эко-Пром" все ему за это благодарны.

Если же Вы рассчитываете на что-то большее, чем Вам обещано ранее, то Вы должны предложить нечто большее, чем то, чего от Вас ожидали. Но если Вы не выполняете обещанного, то аргумент о Вашей бедности во внимание принят не будет.

#### ОТКРОВЕННОСТЬ ЧЕТВЕРТАЯ

Быть может, Вам предстоит пережить некоторые ограничения. Иногда **это отсутствие изолированного рабочего места или его неудобное расположение, иногда - недостаточное количество компьютеров**. Это не делается намеренно, и ситуации эти не постоянны. Просто фирма непрерывно растет.

В компании ценятся Личности, способные на достижение больших целей, вопреки возможным трудностям и временным неудобствам. В компании всегда оценят Ваше стремление стать с ними в один ряд.

Оправдания же в стиле: **"Когда у меня будет компьютер…", "Когда у меня будет свое рабочее место…","Когда у меня будет другой инструмент (оборудование)…"**  **"Когда у меня будет больше времени…"** - в компании выслушивать не принято.

К чему изложены все эти откровенности?

Подобно тому, как не существует одной волшебной таблетки от всех болезней (разве что мышьяк…), так не существует и исчерпывающей (на все случаи жизни) должностной инструкции (правила, процедуры или способа "правильно поделить или оценить").

Жизнь, к счастью, сложнее, и Вам предстоит не один раз принимать решения в условиях неопределенности. Не раз произойдет ситуация, когда Вы должны будете совершить поступок или выполнить функцию, в Вашей инструкции не описанные. Компания рассчитывает на то, что Вы в такой ситуации совершите поступок, а не сошлетесь на инструкцию. Компания это всегда оценит. Для того чтобы Вам было легче принять решение в условиях неопределенности, следуйте изложенным ниже простым правилам. Им следуют все в нашей компании, они составляют основу нашей фирменной культуры и потому носят название фирменных стандартов.

Фирменные стандарты, в свою очередь, подчинены миссии фирмы, и потому считается, что любой поступок, соответствующий миссии фирмы, это благо.

Если внимательно прочитать фирменные стандарты, то можно увидеть: все они, так или иначе, сводимы к 4-м простым принципам:

* **Принцип I.** Все хорошо, что ведет к упрощению. (Разумеется, без ущерба для качества.) **Так, одно дело "сохранить файл", а другое "сохранить файл так, чтобы его мог найти и коллега".**Если Вы упрощаете (работу - коллеге, оказание услуг - Клиенту и т.д.) - Вы правы.
* **Принцип II.**Если при решении сложных вопросов Вы спокойно следуете процедурам и фирменным стандартам, а не эмоциям и обидам - Вы правы.
* **Принцип III.** Если то, что Вы делаете, защищает компанию - Вы правы.
* **Принцип IY.** Если Вы делаете больше, чем от Вас ожидали - Вы правы.

Далее изложено от первого лица, и, если Вы с этим согласны, Вы должны это подписать, а если не согласны - предложить обоснованное усовершенствование или покинуть компанию.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 1

Я считаю неприличным усложнять работу. Я делаю все, чтобы работа коллег упрощалась.

Я делаю все, чтобы любую функцию сделать более технологичной и выполнимой. Я знаю, что намеренное усложнение общеизвестных и простых функций **(позвонить по телефону, подготовить план собственной работы и т.п.)**вызовет у коллег ощущение психологического дискомфорта и подозрительность. А это недопустимо.

В ситуации неопределенности я принимаю такое решение, которое максимально упрощает работу коллег.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 2

Я стараюсь сделать свою работу передаваемой, а результат своей работы воспроизводимым в мое отсутствие. Если такого не происходит, то это означает, что работа выполнена некачественно. Либо работа еще не закончена.

В ситуации неопределенности, я принимаю такое решение, которое делает возможным воспроизводимость результата в мое отсутствие.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 3

В том числе, я согласен с тем, что некачественно оформленные мной документы **(договора, заявки, акты и т.д.)** не должны подписываться…

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги разделяют такую же точку зрения.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 4

Я знаю, что любое поручение, связанное с Клиентом, **делается "день в день"**. Если это невозможно, то я должен позвонить Клиенту и сообщить о том, что о нем помнят.

Я уверен в том, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 5

Аналогично, я знаю о том, что внесение информации в базу данных компании делается **в день получения информации**, и не допускаю задержек с внесением. Я знаю, что задержка внесения информации в базу **на один день** считается опозданием, а **на два дня**- утаиванием.

Я принимаю все возможные меры к выполнению данного стандарта и рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 6

Когда я работаю в команде, то понимаю, что, например, **10-00 = 10-00, а не 10-15** и не 11-00. Я понимаю, что общая договоренность организует не только мое время, но и время моих коллег, а нарушение мной договоренности дезорганизует не только меня, но и коллег, которые в этом не виноваты. В случае различных накладок я всегда звоню и предупреждаю коллег заранее.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 7

Я всегда планирую свою работу и согласовываю свои планы с коллегами. И я всегда намечаю и объявляю заранее промежуточные результаты своих работ. Я всегда показываю промежуточные результаты в намеченные сроки.

Я знаю, что планы по текущей работе сдаются еженедельно. Я знаю, что последний срок сдачи недельного плана - **пятница, 17-00.** Я знаю, что могу быть оштрафован за нарушение этого срока.

Я знаю, что время между двумя результатами по моей долгосрочной работе не превышает **двух месяцев**. Я готовлю информацию об этих результатах **как выступление (доклад, сообщение)**, понятное для коллег.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 8

Я не пропускаю планерки, которые созданы для обмена информацией и согласования планов. Я знаю, что планерки проходят **еженедельно**. А **не реже одного раза в месяц** проходит "большая планерка", посвященная обсуждению проведенных работ с Заказчиками.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 9

Для блага Клиента, находясь в рабочее время вне рабочего места , я **каждый час** сообщаю о своем местонахождении.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 10

Я знаю, что такое имитация деятельности. Это когда вместо того, что НАДО сделать, я делаю то, что хочу. Либо вместо того, что надо, делаю другую, психологически более приятную и ленивую работу.

Например:

* **вместо того, чтобы выполнять поставленные задачи, в тысяча первый раз перетаскиваю коробку;**
* **вместо того, чтобы предоставлять ППР в электронном виде, рассказываю о преимуществах/недостатках других систем;**
* **вместо выполнения заявки, жду заказчика,**
* **вместо того, оценивать работу, согласовываем форму и метод оценки,**

Я знаю, что это называется "ленью второго уровня".

Я способен отличить деятельность от ее имитации. В ситуации неопределенности я не уклонюсь от действительно продуктивной работы. Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 11

Я знаю, что на вопрос: "Будет сделано или нет?" отвечать: "Постараюсь" - неприлично. Я никогда так не отвечаю. На такие вопросы я отвечаю либо "Да", либо "Нет". Я также знаю, что перечисленные ниже выражения запрещены к употреблению, и соответственно их не употребляю:

* **"Первый раз слышу".**
* "Звонил, не дозвонился".
* "Приходил, но Вас (его, ее, их... ) не было".
* "Искал, но не нашел".
* "А я думал...".
* "Это виноваты коллеги (Клиенты, администрация, неправильные/отсутствующие документы, государственные органы и т.д.)".
* "Это было еще до того (до меня, тогда...)".
* "А я говорил (предупреждал, делал...)".
* "А мне никто не говорил".
* "А почему я?".
* "Не слышал".
* "Не знаю".
* "Не передавали".
* "Хотел, как лучше".
* "Я хотел, но не получилось".
* "Хотел позвонить, но не было жетона (пейджера, телефона...)".
* "Я сказал, а он (она) не сделал".
* "Меня в это время не было, кажется, болел (был в отпуске, пьяный и т.п.)".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 12

Я считаю неприличным обсуждать, замалчивать и утаивать проблемы или обсуждать их исподтишка (в том числе и с коллегами), а не проговаривать их конкретно и вслух.

Все проблемы решить невозможно, но любую из них можно превратить в задачу - источник новых идей.

Итак, я работаю по принципу: проблема – обсуждение - задача - решение. Я знаю, что иной способ рассмотрения проблем - независимо от моей воли - развивается в сплетню. Поэтому я считаю неприличным по отношению к своим коллегам поступать иначе.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 13

Я знаю правило: "Намеки не понимаются". Если существует проблема, то я поступаю по стандарту 12. Если услышу намек, четко говорю: "Намеки не понимаются".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 14

В том числе, я не стесняюсь откровенно обсудить вопросы зарплаты. Однако я знаю, что в компании для этого есть нормальная рабочая процедура, которую я использую. Если действовать по процедуре, то моя просьба будет гарантированно рассмотрена. Мои предложения, направленные на улучшение системы заработной платы, будут рассмотрены в первую очередь. Иные способы доведения информации о заработной плате к рассмотрению не принимаются. Я понимаю, что в ответ на свою просьбу и/или предложение, могу получить как согласие, так и отказ. И в случае получения аргументированного отказа, обижаться считаю неприличным.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 15

Я никогда не скажу ничего дурного о своей компании посторонним, **предварительно не обсудив проблему с руководителем.**

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 16

Я знаю о трех опасностях, подстерегающих каждого человека: зависти, ревности и лени. Чтобы уберечь себя от них, я постоянно общаюсь с коллегами, работаю вместе с ними и несу ответственность в том случае, если подвожу их. Я открыт для общения и регулярно делюсь результатами.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 17

Я никогда не обижаюсь по пустякам и, тем более, никогда не ищу повода для обиды. Я знаю, что поиск обиды - это обычная интрига. Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 18

Я знаю правило: "Страдать разрешается". Это означает, что никто не будет меня жалеть из-за ерунды. Одновременно я знаю, что в действительно сложной ситуации коллеги всегда придут ко мне на помощь.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 19

Прежде чем предъявить к кому-либо претензию, я сначала самому себе задам три контрольных вопроса:

а) какова ДЕЙСТВИТЕЛЬНАЯ суть претензии-проблемы?
б) что Я САМ НЕ сделал для решения проблемы?
в) что реально и кому предлагается сделать для решения проблемы?

Затем отвечу на вопросы письменно и отложу ответы на два дня. Прежде чем известить окружающих, внимательно перечитаю п. "а". Если претензия не исчезнет, выполню все зависящее от меня по п. "б"; если претензия опять не исчезнет, перепишу п. "в" в виде перечня задач и предлагаемых решений, а также понятного плана реализации.

Я знаю, что иного способа пожаловаться в компании нет, и рассчитываю на то, что и коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 20

Я знаю, что в том случае, если возникнет спорная ситуация, связанная с вознаграждением **(например, когда на вознаграждение претендует несколько человек)**, руководитель имеет право дать спорящим сторонам **два дня** на то, чтобы они договорились. Согласно этой договоренности и будет принято решение. Если же договоренность не будет достигнута - вознаграждения лишаются все.

Иными словами, я уважаю принцип: "Выгодней договориться, чем бесконечно спорить."

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 21

Самое лучшее, что я могу сделать для коллег в сложных ситуациях - это помочь, не попрекая. Самое лучшее, что я могу сделать, попав в сложную ситуацию - это попросить коллег о помощи, не попрекая за отказ и не мстя за согласие.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 22

Я знаю, что компания вкладывает серьезные средства в обучение, а также в приобретение и внедрение новых методик и технологий. Поэтому я изучаю и применяю переданные мне методики и приемы. Более того, пытаюсь создать собственные, с тем чтобы передать свой опыт коллегам.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 23

Я смело берусь за новое и незнакомое мне дело и не боюсь показаться слабым и некомпетентным. Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 24

Я понимаю, что не имею права вступать в деловые переговоры по бизнес-вопросам, не входящим в сферу моей компетенции, с кем бы то ни было (включая знакомых), не поставив предварительно в известность своего руководителя. Слово**"предварительно"** в настоящем стандарте ключевое! Если я получаю предложение со стороны и не имею возможности предварительно сообщить о предстоящем контакте, я сообщаю о таком предложении **в тот же день, когда его получил**.

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

#### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 25

Во взаимоотношениях с бизнес-партнерами я всегда действую в пользу компании "Эко-Пром" Я защищаю сферу интересов компании. В ситуации неопределенности я принимаю такое решение, которое однозначно защищает сферу интересов "Эко-Пром"

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 26

В случае предложения мне лично комиссионных со стороны любой организации или частного лица, я сразу вежливо прекращаю соответствующие переговоры и сообщаю о полученном предложении своему руководителю. Таким образом, ответственность за дальнейшие контакты с соответствующей организацией и/или частным лицом передается мной руководству, которое и полномочно принимать соответствующие меры.

Если я узнаю о том, что данный стандарт не выполнен моим подчиненным, я принимаю меры к увольнению данного подчиненного (без обоснований).

Я понимаю, что такие же права в отношении меня имеет и мой руководитель.

Я рассчитываю на то, что и все коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 27

В случае появления в офисе (звонка по телефону) любого представителя любой государственной организации с любым вопросом, я сразу вежливо провожаю (переключаю) соответствующего представителя к своему руководителю, никаких разговоров с ним не веду и на все вопросы отвечаю: "Пожалуйста, это к моему руководству".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 28

В случае обращения ко мне любого представителя любой конкурирующей организации с любым вопросом, я сразу вежливо провожаю соответствующего представителя к своему руководителю, никаких разговоров с ним не веду и на все вопросы отвечаю: "Пожалуйста, это к моему руководству".

Я рассчитываю на то, что и мои коллеги поступают аналогичным образом.

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 29

Я знаю, что фирменные стандарты, перечисленные здесь, могут быть изменены (отменены, усовершенствованы...) не чаще, чем один раз в год. При этом соответствующие изменения (обоснования) должны быть подготовлены в письменной форме их инициатором.

#### ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мы знаем, что следование общим договоренностям защищает и развивает наш бизнес, объединяет нашу компанию в одну большую семью и дает возможность нашим настоящим семьям становиться богаче, а нам самим получать удовольствие от работы. Нарушение же общих договоренностей лишает нас этого.

"Храни порядок, и он сохранит тебя," - говаривали римляне...

Возможно, приняв все это во внимание, Вы согласитесь с тем, что наша откровенность, несмотря на кажущуюся строгость, была продуктивной. А если так, то все перечисленное выше Вы должны терпеливо объяснять новым коллегам, входящим в коллектив.

И если Вы будете настойчивы и терпеливы, то Вы вправе рассчитывать на то, что и коллеги будут поступать аналогичным образом.

P.S. Да, и самое главное…

### ФИРМЕННЫЙ СТАНДАРТ 30

Если Вы придумаете способ, как нарушить эти стандарты, не нарушая их, Компания вправе спросить Вас: "А зачем Вы искали такой способ?"