

Пам'ятай, розумій і дотримуйся температурного режиму компанії у вигляді трьох П — Принципів, Правил і Парадигм роботи компанії.

Дотримання усіх правил — це основа ефективного функціонування вашої компанії.

Петро Синегуб
засновник ТМ «Мир Весов»,
співзасновник Міжнародної бізнес-спільноти «Board»,
співвласник соціального бізнес-проєкту «Vogner»,
15 років практичного досвіду управління власними
виробничими компаніями й роздрібним бізнесом
у B2B і B2C сегментах на ринках СНД і Європи,
співзасновник соціальних ресторанів «4Sity» (Одеса)
і «Urban Space» (Київ),
співінвестор «Промприлад. Реновація»,
автор Бізнес Телеграм каналу в Україні (Топ 3)
двічі переплив Босфор і проплив OceanMan в Італії,
завдовжки 14 км, двічі марафонець (42 км),
бізнесмен, інвестор, чоловік, син, батько, друг, наставник

ВСТУП

Вітаю, друзі!

За більш ніж 15 років управління бізнесами я з'ясував, від чого залежить операційна ефективність компанії. У цій формулі три складові:

- ▶ професійні співробітники;
- ▶ лояльна до компанії команда;
- ▶ розуміння кожним свого результату діяльності.

При цьому ми з вами чудово усвідомлюємо, що професіоналізм, лояльність і орієнтація на результат не з'являються на порожньому місці. Над ними потрібно працювати. Тому в компанії важливо домовитися про правила, принципи й парадигми, яких дотримуватимуться всі співробітники.

Але що це за правила? Вчасно приходити? Не матюкатися? Дотримуватися субординації? Копнімо глибше. Протягом 15 років я і мої співробітники стикалися з безліччю робочих помилок. І йдеться не лише про дрібниці. Іноді помилки призводили до втрати грошей, невдоволення клієнтів та інших малоприємних речей. Насамперед ми терміново розв'язували проблему. А далі я ставив собі запитання: «Що зробити в майбутньому, аби ця помилка не повторилася?» Ось так з'явилися ці «правила 36,6».

Зараз ви читаєте книгу про наслідки колишніх помилок — про корпоративні правила, принципи й парадигми, від яких залежить ефективність компанії. Якщо компанія — це держава,

то «правила 36,6» — це частина Конституції, законів та підзаконних актів.

Спробуйте уявити самодостатню державу, що розвивається, з високим рівнем життя, але без законів? Важкувато. Так уже склалося, що закони — це основа будь-якого соціального співтовариства.

Компанія — та сама держава. Вона не може успішно розвиватися без надійної законодавчої бази. Однак більшість компаній існують саме так. За моєю особистою статистикою, тільки 10% компаній малого й середнього бізнесу в СНД мають документ з єдиними для всіх правилами. І далеко не завжди співробітники цих компаній знають про його існування.

Правила пояснюють співробітникам, як належить поводитися в різних робочих сферах і ситуаціях, щоб бути на одній хвилі з компанією:

- ▶ як щоденно виконувати свої завдання;
- ▶ як спілкуватися з колегами;
- ▶ як взаємодіяти з керівництвом;
- ▶ як підніматися кар'єрними щаблями.

Коли ми впроваджуємо такий документ у компанії, ми укладаємо зі співробітниками договір. Ми обіцяємо одне одному, що на роботі поведимося саме так. З цієї миті нам не треба наново пояснювати, яким чином ми делегуємо завдання, розвиваємо професійні навички чи просимо про підвищення.

Кількість правил не випадкова. 36,6 — це здорова температура не лише людського організму, а й організму компанії. Поки співробітники погоджуються з усіма правилами і виконують їх, корпоративна температура тримається на стабільному рівні. Але досить статися якомусь збою, й імунітет компанії одразу слабшає і вона занедажує.

Про які збої йдеться? Співробітники саботують або ігнорують правила, керівництво перевантажує команду додатковими

правилами... На власному досвіді я з'ясував, що недостатність або ж надмір правил — на мій погляд, однаковий стрес для компанії. Тому «правила 36,6» — той самий ідеальний температурний режим для здорової компанії.

У процесі читання книги деякі речі можуть здаватися вам очевидними. Зрозуміло, що спілкуватися треба ввічливо. Зрозуміло, що працювати необхідно ефективно. Зрозуміло, що для руху вгору кар'єрними щаблями потрібно показувати результат і лідерські якості.

Запитання: якщо все так очевидно, чому власники малого й середнього бізнесу досі розгрібають операційку? Чому вони бояться йти у відпустку, бо без них усе розвалиться? Чому вони розпорошують увагу одночасно на всі відділи?

У мене ще багато таких «чому». Звичайно, самі корпоративні правила не розв'язують негайно всі проблеми власника та його бізнесу. Але повірте: це річ, яка запускає зміни і закриває величезну нішу діяльності керівництва та HR-відділу.

Скажу більше: корпоративні правила ніби відкривають власникові та керівникам очі на свою ж команду. Коли я почав упроваджувати зміни, деякі співробітники звільнилися, когось звільнив я сам. З'ясувалося, що деякі люди, з котрими я працював роками, не хочуть брати на себе відповідальність або ж не готові приймати зміни.

І знаєте що? Це добре. Краще зібрати частину команди наново і працювати з односторонцями. І набагато гірше — не розвивати свою компанію через окремих осіб, бо «він же так давно працює» і «а раптом він ще виправиться».

«Правила 36,6» — фундамент створення корпоративної культури в компанії. Не скажу, що вони написані кров'ю. Але коштували багато чого — стресів, розчарувань у людях, втрати великих грошей. Це мої особисті помилки, помилки моїх компаній та інших власників бізнесу, які проходять наше навчання.

У моєму першому бізнесі — групі компаній «Мир Весов» — понад сто співробітників. Усі вони працюють у єдиній корпоративній культурі, основа якої — ці «правила 36,6», принципи і парадигми. Про результати хоча б поверхово можете судити з публічної сторінки:



Головна мета цієї книги — показати вам, що підвищити ефективність команди за допомогою впроваджених правил цілком можливо. У таких умовах бізнесмен може почати працювати над своїм безпосереднім завданням — стратегією компанії та розвитком корпоративної культури.

Ці пункти універсальні за змістом — вони підійдуть будь-якому малому чи середньому бізнесу, у якому працюють люди. Ви можете впевнено адаптувати їх під свої реалії й поєднати з тим, що є на сьогодні. Для мене головне, щоб у вас був робочий орієнтир, яким просто зараз користуються мої співробітники і команди наших клієнтів.

Тож бажаю вам приємного читання й цікавих висновків!

Петро Синьгуб

ЯК ЧИТАТИ ЦЮ КНИЖКУ

7 порад від мене

Ідея і реалізація. Як власник бізнесу або топменеджер, ви чудово розумієте різницю між цими словами. Щосекунди у свідомості когось із населення нашої планети генерується ідея. Але навіть найгеніальніша ідея не варта долара, якщо так і не вийшла за межі голови.

Книга, яку ви саме тепер читаете, — це ідея. Я впевнений у її користі для малого й середнього бізнесу. Але лише у тому разі, якщо з цих сторінок вона перекочує до збірника ваших корпоративних правил і стане повсякденністю для вашої команди.

Далі ви прочитаєте кілька рекомендацій щодо читання конкретно цієї книги. Вони допоможуть вам зробити його максимально ефективним.

Візьміть на озброєння хоча б декілька з них — і вам буде в рази легше побудувати той самий місток між ідеєю та реалізацією.

1. Спочатку прочитайте книгу нашвидку. Дайте собі зрозуміти її основну думку, не фокусуючись на дрібних деталях.
2. Наприкінці кожного розділу є QR-код, за яким ви перейдете на коротке відео до кожного правила. Переглядайте такі відео, якщо є можливість. Це допоможе закріпити ідею правила і подивитися на нього з іншого боку.

12 Петро Синегуб. Температурний режим компанії 36,6

3. Для наступного прочитання залиште розділи, які вважаєте корисними для вашої компанії. Цього разу читайте їх повільно і вдумливо. Якщо потрібно, власноруч записуйте на берегах позначки-висновки.
4. Роздрукуйте вподобані правила і дайте їх прочитати спершу ключовим співробітникам, а потім усій команді. Для закріплення можете вивісити список правил на видноті у своєму офісі.
5. Використовуйте тексти розділів та відео з кожного правила в системі адаптації нових співробітників. Це допоможе їм швидше ознайомитися з корпоративними звичаями і не припускатися поширених помилок.
6. З будь-яких питань чи уточнень пишiть мені в соцмережах з позначкою «правила 36,6». Так я швидше побачу ваше повідомлення і зможу допомогти.

Ну й головна рекомендація: впроваджуйте правила, якщо готові самі дотримуватися їх. Будьте прикладом для своєї команди.

Працюймо!

Петро Синегуб



Сторінка ТМ «Мир Весов» на Facebook
<https://www.facebook.com/MirVesovGK/>



Сторінка Міжнародної бізнес-спільноти
«Board» на Facebook
<https://www.facebook.com/FriendlyBoard/>



Сторінка соціального бізнес-проєкту
«Vogner» на Facebook
<https://www.facebook.com/vogner.com.ua/>



Телеграм-канал «Блог Петра Синегуба»
(входить у Топ 3 Бізнес Телеграм каналів в Україні)
<https://t.me/PeterSinegub4smart>



Особистий чат з Петром Синегубом у Телеграм



Особистий Facebook-акаунт
<https://www.facebook.com/petr.sinegub>

ПЕРШЕ ПРАВИЛО

**Знаєш, як поліпшити роботу, – пропонуй!
Ініціатива, корисні ідеї та раціональні пропозиції –
схвалюються і заохочуються.**

Вживає не найсильніший,
а найсприйнятливіший до змін.

Чарльз Дарвін

ЗМІСТ

Вступ	7
Як читати цю книжку	11
Перше правило. Знаєш, як поліпшити роботу, — пропонуй! Ініціатива, корисні ідеї та раціональні пропозиції — схвалюються і заохочуються	14
Друге правило. Повідомляй не лише про проблему, а й про її можливі розв’язання. Надавай інформацію ТІЛЬКИ у форматі «Найкращий варіант».....	20
Третє правило. Не впевнений — не обіцяй! Обіцяєш — роби!	26
Четверте правило. Говори стисло і по суті. Бережи свій і чужий час.	32
П’яте правило. Давай рівно стільки відповідей, скільки тобі ставить запитань. Керівник не ставить риторичних запитань	37
Шосте правило. Коментуй не весь текст, а кожну закінчену думку.....	42
Сьоме правило. Ніколи не бійся звертатися до керівництва з приводу особистих чи робочих питань. Двері будь-якого керівника для тебе завжди відчинено!	46
Восьме правило. Відповіді «не було часу» або «я забув» означають неправильно розставлені пріоритети і не є виправданням	53
Дев’яте правило. Якщо ти вважаєш, що готовий брати на себе нову відповідальність, розвиватися, рухатися кар’єрними щаблями, — повідом своїм керівнику і HR-спеціалісту. Для керівництва важливі твій розвиток і мотивація в досягненні цілей.....	59
Десяте правило. Неправильно виконане завдання — невиконане завдання! Завдання, виконане не вчасно, — невиконане завдання! Не до кінця виконане завдання — невиконане завдання! Узгоджене завдання, виконане неузгодженими діями, — невиконане завдання!	64
Одинадцятье правило. Завдання приймаються тільки у письмовій формі. Якщо завдання дається усно, продублюй його письмово.....	70
Дванадцятье правило. Виконав завдання — переконайся, що керівник ознайомлений з результатом.	77
Тринадцятье правило. Кожне завдання повинне мати встановлений термін і кінцеву мету! Керівник не озвучив? Неодмінно уточни сам!.....	81
Чотирнадцятье правило. Відповідальною в завданні може бути ТІЛЬКИ одна людина! Групова відповідальність — групова безвідповідальність.....	85
П’ятнадцятье правило. Будь ініціативним! Працюй на 102%! Хто робить не більше того, за що йому платять, ніколи не отримає більше, ніж він отримає!.....	90
Шістнадцятье правило. Робота в згуртованій команді — запорука нашого успіху. Поважай колег і не створюй конфліктів під час роботи в колективі.	96
Сімнадцятье правило. Зупинка в саморозвитку і навчанні дорівнює поступовій деградації. Займайся самонавчанням, працюй над своїми компетенціями, ставай професіоналом.	102

Вісімнадцяте правило. З'ясуй свій РДС (Результат Діяльності Співробітника) і працєю над його досягненням!	109
Дев'ятнадцяте правило. Дисципліна — запорука успішності компанії й ознака професіоналізму. Будь прикладом для наслідування!	116
Двадцятье правило. Частіше дякуй і хвали колег, дилерів і клієнтів, які оточують тебе.	121
Двадцять перше правило. Даєш завдання — переконайся, що його правильно зрозуміли, запитавши про це колегу. Приймаєш завдання — постав достатню кількість запитань для його виконання.	126
Двадцять друге правило. Захоплений клієнт — найвищий пріоритет у будь-яких діях кожного зі співробітників. Працєю так, щоб нас рекомендували.	132
Двадцять третє правило. Кожен співробітник — «обличчя компанії». Репутацію, яку завойовують роками, можна зруйнувати за один вечір! Не дозволяй собі зайвого!	137
Двадцять четверте правило. Бери на себе відповідальність. Навчися бути лідером! Тільки лідер може відповідати за свої слова, вчинки, удачі й невдачі!	143
Двадцять п'яте правило. Веди статистику виконаних завдань і оцінюй особисту ефективність!	147
Двадцять шосте правило. Люди приходять у компанію, а йдуть від керівника! Стань таким керівником, співробітником якого сам хотів би бути.	152
Двадцять сьоме правило. Завжди будь «адвокатом компанії»: захищай інтереси свого керівника і своїх колег!	157
Двадцять восьме правило. Плануй свій день звечора. Звільняй папку «ВХІДНІ» й «СЬОГОДНІ» наприкінці робочого дня в таск-менеджмент-системі.	161
Двадцять дев'яте правило. Компанія оцінює і винагороджує співробітника не за процеси, а за результати, яких він досягає.	165
Тридцятье правило. Працєю ефективно і результативно. Пропонуй прості рішення для виконання складних завдань.	170
Тридцять перше правило. Не допускай поширення недостовірної або неперевіреної інформації, що стосується співробітників і діяльності компанії.	175
Тридцять друге правило. Ефективність роботи відділу оцінюється за найслабкішим співробітником, а розвиток компанії залежить від якості роботи найслабшого топменеджера.	180
Тридцять третє правило. Не буває нічого неможливого. Потрібно тільки визначити необхідні ресурси — людські, часові, матеріальні.	184
Тридцять четверте правило. Повідомляй колегу, що інформацію прийнято й отримано, будь-якою ствердною дією або фразою.	188
Тридцять п'яте правило. Давайте якісний зворотний зв'язок. Ми отримуємо те, на чому фокусуємо свою увагу.	192
Тридцять шосте правило. Якщо головним пріоритетом у завданні є термін, то краще виконати завдання вчасно (хай і не на 102%), ніж зірвати обумовлені дати і не дати результату взагалі.	196
Правило 36,6. 3-П — Принципів, Правил і Парадигм роботи компанії. Дотримання усіх правил — це основа ефективного функціонування вашої компанії.	199