



## Выдержка из Книги новобранца DVIGA

### 4. Взаимодействие в коллективе. Твой рабочий процесс.

#### 4. 1. Коллеги.

Ты новобранец в наших рядах и тебе сложно будет запомнить имена всех сотрудников. Носить бейджи со своими именами они не будут даже ради тебя, прости. Но тебе это и не нужно: достаточно на первое время запомнить имена твоего наставника и соседей по цеху. У них ты без всякого зазрения совести можешь узнать имя любого сотрудника, род деятельности, его компетенцию, хобби, характер и религиозные взгляды. Или можешь просто найти его в социальной сети и изучить его профиль (п.3.2.3).

##### 4.1.1 Правило задавания вопросов.

У твоего руководителя и твоих коллег мало свободного времени. Во время работы все заняты своими задачами, отвлекаясь каждый раз, они теряют эффективность. Но тебе пока терять нечего, поэтому используй следующие правила при задавании вопросов другим:

**1. Подумай над ответом сам.** Чаще всего ответ мы знаем, просто не уверены в нем или нам проще спросить у другого. Это психологическое перекалывание ответственности (хотя фактически, ты остаешься отвечать), которое только характеризует тебя как слабую личность. Не надо. Неси ответственность за свои ответы.

**2. Задай вопрос гуглу.** Зачастую ответ там есть. Даже на самые глупые вопросы (имей ввиду).

**3. Спроси у своих коллег.** Зачастую они уже решали подобного рода задачи или обладают схожим опытом, который способен решить и твой вопрос.

**4. Задай вопрос руководителю.** Но будь готов получить ответ не в той форме, на которую рассчитывал. Но ответ ты точно получишь – проверь.

#### 4. 2. Руководитель.

У тебя есть руководитель. К нему ты можешь обратиться по любому вопросу: рабочему или личному. Он знает многое. Но помни, что твой руководитель (начальник отдела, руководитель подразделения, директор) не является бесплатной «напоминалкой»! Если тебе была поставлена конкретная задача с указанием сроков ее выполнения, а ты по какой-либо причине (или без нее) не выполнил ее, то твое время ушло (см. п. 4.3. «Работа с задачами»).

Если руководитель поинтересовался о результате выполнения задачи, а ты несешь что-то на подобии: «трубку не берут, еще не дозвонился» или «работающий за окном кран вгоняет меня в депрессию», то руководитель вправе считать, что ты потратил время впустую.

**Руководитель не должен напоминать тебе, что нужно тебе сделать и когда. Это ты должен его об этом спрашивать!**

##### **Не работает:**

- Так я давно уже писал тебе, что нужен текст, чтобы двигаться дальше. Вот, до сих пор жду ответа.

##### **Работает:**

- Мне нужен текст, опять это говорю. Скоро подойдет срок сдачи проекта и крайним останусь я. Поэтому я не отойду от тебя, пока не получу его.

##### **В чем ошибка:**

Ты недостаточно «настойчив» и вошел в режим ожидания, а не активных действий.

##### **Кара:**

За каждый час работы тебе платится зарплата, раз задача не была выполнена, то это значит, что руководитель вправе принять решение о штрафных санкциях в отношении тебя и не оплачивать тебе, потраченное впустую, время.

##### 4.2.1 Отпуск руководителя

Руководитель - тоже человек. Он тоже хочет отдыхать. И отдыхает он суммарно гораздо меньше тебя.

Мы понимаем, что руководитель - самый близкий тебе человек (после мамы), и тебе тяжело без общения с ним даже пару дней.

НО:



Прежде чем писать и звонить по любому вопросу руководителю в дни его заслуженного отпуска, вспомни Правила задавания вопросов (п. 4.2.1) Если в своих попытках решения вопроса ты дошел до последнего пункта “Задавай вопрос директору” - помни, что делать это нужно максимально корректно и точно.

1 Не забудь про разницу во времени, если руководитель находится в другом часовом поясе.

2 Если есть возможность написать на электронную почту - используй этот вариант.

3 Не надейся на счастливый и доброжелательный диалог, ведь ты заставляешь человека погрузиться в то, от чего он сознательно уехал в отпуск. И, наверняка, у него есть там дела гораздо важнее и приятней.

4. 3. Работа с задачами.

4.3.1. Проставление задачи.

Любая задача в нашей компании ставится по технологии S.M.A.R.T.. Чтобы тебе было понятно, что это значит, Wikipedia в помощь:

S	Specific (Конкретный)	Объясняется, что именно необходимо достигнуть. Например, «увеличить чистую прибыль собственного предприятия».
M	Measurable (Измеримый)	Объясняется в чем будет измеряться результат. «Сколько вешать в граммах?» (с). Если показатель количественный, то необходимо выявить единицы измерения, если качественный, то необходимо выявить эталон отношения. Например, «увеличить прибыль собственного предприятия на 25 %, относительно чистой прибыли текущего года».
A	Attainable, Achievable (Достижимый)	Объясняется за счёт чего планируется достигнуть цели. И возможно ли её достигнуть вообще? Например, «увеличить прибыль собственного предприятия на 25 %, относительно чистой прибыли текущего года, за счет снижения себестоимости продукции, автоматизации ресурсоемких операций и сокращения штата занятых на исполнении автоматизируемых операций сотрудников на 80 % от текущего количества». А вот совершить кругосветный круиз на резиновой уточке вряд ли удастся.
R	Relevant (Актуальный)	Определение истинности цели. Действительно ли выполнение данной задачи позволит достичь желаемой цели? Необходимо удостовериться, что выполнение данной задачи действительно необходимо. Например, если брать «сокращение штата занятых на исполнении автоматизируемых операций сотрудников на 80 %» в качестве отдельной подзадачи, которая также ставится по SMART, то сотрудников можно не увольнять, а перевести на иные должности, на которых эти сотрудники смогут принести компании доход, а не просто экономию. Если брать страховую компанию, то вместо увольнения, сотрудникам можно предложить продолжить работу в качестве агента, либо не расходовать средства на автоматизацию, а просто увеличить норму выработки.
T	Time-bound (Ограниченный во времени)	Определение временного триггера/промежутка по наступлению/окончанию которого должна быть достигнута цель (выполнена задача). Например, «К окончанию второго квартала следующего года увеличить прибыль собственного предприятия на 25 %, относительно чистой прибыли текущего года, за счет снижения себестоимости продукции, автоматизации ресурсоемких операций и сокращения штата занятых на исполнении автоматизируемых операций сотрудников на 80 % от текущего количества».

Таким образом, чаще всего твоя задача будет **конкретной, измеримой и ограниченной во времени (п. 4.3.4 Dead-line)**.

В том случае, если задача имеет размытую формулировку, на подобии: «Давай, сделаем сайт!», то в твоих же интересах добиться постановки ее по SMART. Другой вопрос в том: кто это тебе такую задачу поставил?!

**Не работает:**

- Сделай макет визиток. Только они должны быть крутыми.
- Понял.

**Работает:**

- Нужно сделать макет визиток. Они должны быть крутыми не по дизайну, а по материалу, из которого изготавливаются: металл, пластик, крафт-бумага. Нужно успеть до Пт. Значит предварительно получить набросок в Ср.

- А сколько вариантов нужно подготовить?
- Не менее двух.

**В чем ошибка:**

Задача поставлена не по SMART, а принята еще хуже - без уточняющих вопросов.

**Кара:**

Читай "Правило трех ошибок".

**4.3.2. Результат твоей работы**

Твои задачи имеют какой-то осязаемый результат: файл с текстом, макет, сверстанное письмо, опубликованный пост в инстаграме. Ты прикрепляешь файл и нажимаешь кнопку «завершить» задачу в CRM. Это значит, файл полностью готов и его можно показывать миру.

Если это не так, Project Manager возвращает задачу на доработку.

Задача завершена, а работа не доделана – штраф в инвест-банк 300 руб. Кто виноват: ты или Project Manager - никто разбираться не будет. Скорее всего, Project. Но ты ведь сам в состоянии адекватно оценить свою работу.