ПУТЕВОДИТЕЛЬ ДЛЯ НОВОГО СОТРУДНИКА

РУКОВОДСТВО ПО РАЗРАБОТКЕ

SmartBusinessSolutions

Содержание руководства

Введение……..3

Раздел I. Структура путеводителя……..4-10

- **Приветствие нового сотрудника** 4-5
- **Рекомендации по использованию путеводителя** 6-7
- **Содержание основных разделов** 8-10

Раздел II. Информация о компании……..11-21

- **История компании** 11-12
- **Миссия и ценности** 13-14
- **Стратегические цели и перспективы Компании** 15-16
- **Продукты и услуги компании** 17-19
- **Ключевые клиенты и конкуренты** 20-21

Раздел III. Первая неделя/Первые шаги……..…22-52

- **Организационная структура компании** 22-23
- **Основные правила и регламенты** 24-29
- **Взаимодействие с коллегами и обмен информацией** 30-38
- **Мероприятия в рамках программы адаптации** 39-41
- **Важная и полезная информация** 42-53

Раздел IV. Ключевые стандарты, политики и процедуры Компании…..54-60

- **Стандарты качества работы и обслуживания клиентов** 54-55
- **Модель корпоративных компетенций** 56-57
- **Ключевые показатели эффективности работы** 58
- **Аттестация и система оценки в Компании** 59-60

Раздел V. Карьера в Компании……..61-71

- **Перспективы карьерного роста в компании** 61-64
- **Профессиональная и менеджерская карьера** 64-65
- **Внутренняя система обучения и развития в Компании** 66-67
- **Индивидуальные планы профессионального и карьерного развития сотрудников** 68-71

Рекомендации по составлению Путеводителя……..……...72

Заключение……73-74

Руководство по разработке путеводителя для нового сотрудника (staff book)

Введение

Процесс адаптации сотрудника на новом месте работы в большинстве случаев является стрессовым периодом. Работник попадает в незнакомое окружение, сталкивается с необходимостью следовать новым правилам и стандартам, перед ним возникают новые цели и задачи…

Не удивительно, что в первые месяцы работы многие новички занимают пассивную или выжидательную позицию, что существенно снижает их продуктивность. Боязнь совершить ошибку или неправильное действие, получить негативную оценку коллег и руководства отрицательно сказывается на эффективности работы не только нового сотрудника, но и бизнеса в целом.

Во многих российских и западных Компаниях существуют собственные путеводители для новых сотрудников. Staff Book (дословно «книга сотрудника») выполняет роль проводника в корпоративный мир и содержит в себе всю необходимую информацию для успешной адаптации работника в Компании.

Путеводитель способен помочь новичку быстро освоиться в новых условиях, лучше понять особенности корпоративной культуры, познакомиться с существующими традициями, правилами и стандартами работы, узнать о перспективах своего развития в Компании и многом другом.

Хорошо составленный путеводитель должен содержать ответы на следующие вопросы нового сотрудника:

- Где я работаю? ▶ **структура Компании, понимание бизнеса**
- С кем я работаю? ▶ **люди, окружение**
- Каковы стандарты, регламенты и правила Компании? ▶ **принципы деятельности**
- Что мне нужно делать в первое время работы? ▶ **план действий**
- Куда и как я смогу вырасти в Компании? ▶ **перспективы**
- К кому я могу обратиться за помощью? ▶ **поддержка**

Для того чтобы составить качественный и полезный путеводитель, важно правильно определить его структуру, подобрать необходимую информацию, выбрать доступный и понятный стиль изложения.

Именно для этих целей было разработано **Руководство по созданию путеводителя для нового сотрудника**. В нем содержатся подробные инструкции и рекомендации по созданию основных разделов путеводителя, приводятся конкретные и содержательные примеры, предлагаются удобные шаблоны и формы для заполнения.

С помощью данного руководства Вы сможете без лишних усилий и затрат создать полезный и информативный путеводитель для новых сотрудников, который станет для них по-настоящему незаменимым помощником в первые месяцы работы в Вашей Компании.

Раздел I. Структура путеводителя

- Приветствие нового сотрудника
- Рекомендации по использованию
- Содержание основных разделов

В данном разделе содержится краткое введение для сотрудника, в котором разъясняется предназначение путеводителя, его структура и рекомендации по использованию.

▶ Приветствие нового сотрудника

Приветственное слово размещается на первой страницы Путеводителя. Обычно приветствие пишется от лица Компании/коллектива или Генерального директора в форме персонифицированного обращения к новому сотруднику. Выбор формы обращения к сотруднику (на «ты» или на «Вы») зависит от принятой культуры общения в Компании.

Основная цель приветствия – сформировать у сотрудника позитивный настрой и конструктивное отношение к содержанию Путеводителя, выразить внимание и поддержку сотруднику со стороны коллег и руководства на начальном этапе освоения в Компании.

Рекомендуемый размер приветствия – 3-4 текстовых абзаца.

Структура приветствия:

I. Приветственное слово + мотивация.

II. Краткая презентация Путеводителя, его предназначения.

III. Завершающее слово + мотивация

Автор(-ы) приветственного слова

Примеры приветствия:

Заголовок	**Дорогой коллега/ дорогой друг!**
Приветствие	Мы очень рады, что ты присоединился к нашей команде и надеемся, что в ближайшем будущем мы сможем вместе порадоваться твоим первым профессиональным успехам!
Презентация путеводителя	Мы знаем, что в первое время у тебя могут возникнуть масса самых разных вопросов о Компании, ее структуре, особенностях организации работы, перспективах роста и многом другом. Каждый из нас задавал себе подобные вопросы, когда начинал свою карьеру в Компании и мы понимаем, как важно получить на них своевременные и полные ответы. Для того чтобы ты смог быстрее освоиться в нашей Компании и уверенно ориентироваться в новой обстановке, мы составили для тебя «**Путеводитель нового сотрудника**». В нем содержится вся необходимая в первые месяцы работы информация, даны ответы на многие важные вопросы и полезные рекомендации по успешному прохождению испытательного срока и скорейшей адаптации на новом месте.
Завершение	Желаем тебе успехов и будем рады оказать поддержку в нужную минуту!
Авторы	*Твои коллеги/ команда «Company».*

Заголовок	**Уважаемый коллега!**
Приветствие	Я очень признателен, что Вы присоединились к команде профессионалов нашей Компании! Уверен, что Вы сможете наилучшим образом применить свои знания, навыки и опыт, которые будут способствовать росту и развитию нашей Компании.
Презентация путеводителя	Адаптация в Компании – первый и важный шаг для каждого сотрудника на пути к профессиональным и карьерным успехам. Компания заинтересована в том, чтобы Вы как можно быстрее освоились на новом месте и смогли в полной мере проявить все свои лучшие качества и достоинства. Для этого, в первые месяцы работы для Вас будут организованы специальные адаптационные тренинги и семинары. Поддержкой молодых специалистов будут заниматься опытные наставники из числа сотрудников Компании. Одним из Ваших надежных и незаменимых помощников призван стать «**Путеводитель для нового сотрудника**», который Вы держите в руках. Он был создан нашими сотрудниками в помощь своим новым коллегам. В путеводителе содержится важная и полезная информация о Компании, ее структуре, внутренних особенностях, стандартах работы, возможностях развития сотрудника и многом другом. Надеюсь, что Вы сможете найти в нем ответы на интересующие Вас вопросы.
Завершение	Я возлагаю на Вас большие надежды и верю, что Вы внесете положительный вклад в развитие Компании!
Автор	*Генеральный Директор Компании «Company» Иванов Алексей Николаевич*

▶ Рекомендации по использованию путеводителя

Данный блок не является обязательным для включения в путеводитель, однако наличие рекомендаций по использованию документа помогут сотруднику выбрать наиболее удобный способ освоения изложенной информации.

Данный блок должен содержать в себе ответы на два основных вопроса:

- Как получить максимум пользы от чтения путеводителя?
- Что делать, если я не могу найти нужную информацию в Путеводителе?

Как правило, разделы путеводителя представляют собой самостоятельные темы, которые можно изучать независимо друг от друга. На это стоит обратить внимание сотрудника, чтобы он смог выбрать наиболее удобную для него последовательность чтения разделов.

Также следует прописать алгоритм действий, если у сотрудника возникнут вопросы, на которые он не сможет найти ответ в Путеводителе. Это не только облегчит сотруднику поиск источника нужной информации внутри Компании, но и поможет существенно сэкономить время и усилия остальных сотрудников (которых новичок не будет отвлекать от работы в поиске нужных сведений).

Пример информационного наполнения блока:

Как пользоваться путеводителем

Путеводитель устроен таким образом, что его можно начать изучать с любого раздела. Каждая тема представляет собой самостоятельный и завершенный информационный блок.

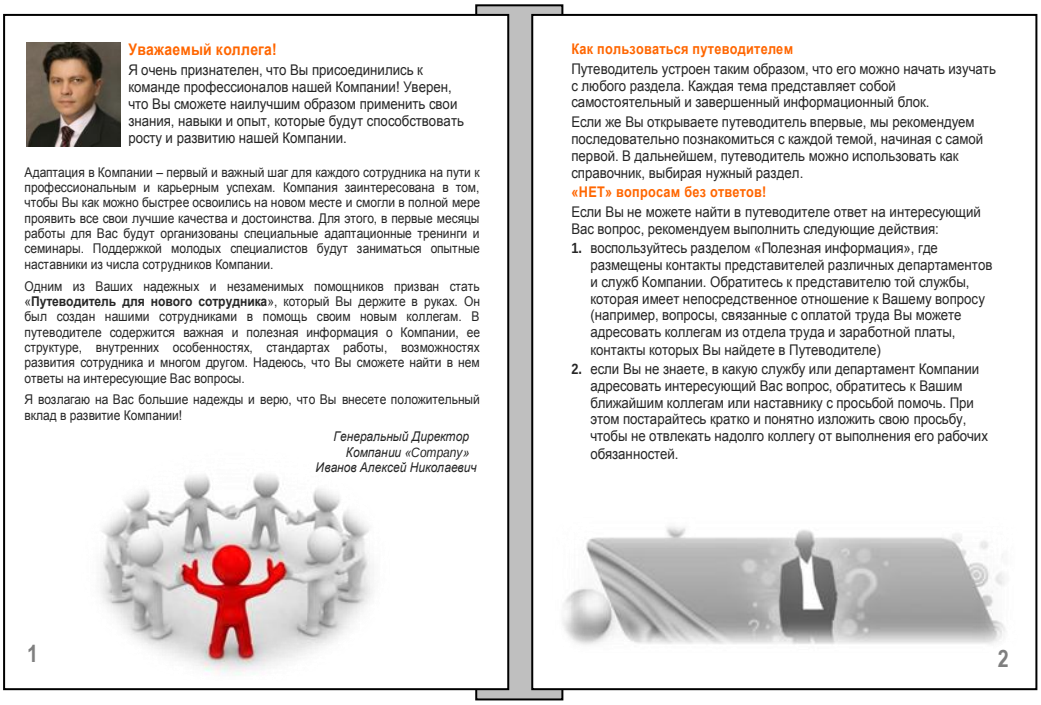
Если же Вы **открываете путеводитель впервые**, мы рекомендуем последовательно познакомиться с каждой темой, начиная с самой первой. В дальнейшем, путеводитель можно использовать как справочник, выбирая нужный раздел.

«НЕТ» вопросам без ответов!

Если Вы **не можете найти** в путеводителе ответ на интересующий Вас вопрос, рекомендуем выполнить следующие действия:

1. воспользуйтесь разделом «**Полезная информация**», где размещены контакты представителей различных департаментов и служб Компании. Обратитесь к представителю той службы, которая имеет непосредственное отношение к Вашему вопросу (*например, вопросы, связанные с оплатой труда Вы можете адресовать коллегам из отдела труда и заработной платы, контакты которых Вы найдете в Путеводителе*)
2. если Вы не знаете, в какую службу или департамент Компании адресовать интересующий Вас вопрос, **обратитесь к Вашим ближайшим коллегам** или наставнику с просьбой помочь. При этом постарайтесь кратко и понятно изложить свою просьбу, чтобы не отвлекать надолго коллегу от выполнения его рабочих обязанностей.

Варианты визуального расположения разделов:



Уважаемый коллега!

Я очень признателен, что Вы присоединились к команде профессионалов нашей Компании! Уверен, что Вы сможете наилучшим образом применить свои знания, навыки и опыт, которые будут способствовать росту и развитию нашей Компании.

Адаптация в Компании – первый и важный шаг для каждого сотрудника на пути к профессиональным и карьерным успехам. Компания заинтересована в том, чтобы Вы как можно быстрее освоились на новом месте и смогли в полной мере проявить все свои лучшие качества и достоинства. Для этого, в первые месяцы работы для Вас будут организованы специальные адаптационные тренинги и семинары. Поддержкой молодых специалистов будут заниматься опытные наставники из числа сотрудников Компании.

Одним из Ваших надежных и незаменимых помощников призван стать «**Путеводитель для нового сотрудника**», который Вы держите в руках. Он был создан нашими сотрудниками в помощь своим новым коллегам. В путеводителе содержится важная и полезная информация о Компании, ее структуре, внутренних особенностях, стандартах работы, возможностях развития сотрудника и многом другом. Надеюсь, что Вы сможете найти в нем ответы на интересующие Вас вопросы.

Я возлагаю на Вас большие надежды и верю, что Вы внесете положительный вклад в развитие Компании!

Генеральный Директор
Компании «Сотрапу»
Иванов Алексей Николаевич

1

Как пользоваться путеводителем

Путеводитель устроен таким образом, что его можно начать изучать с любого раздела. Каждая тема представляет собой самостоятельный и завершенный информационный блок.

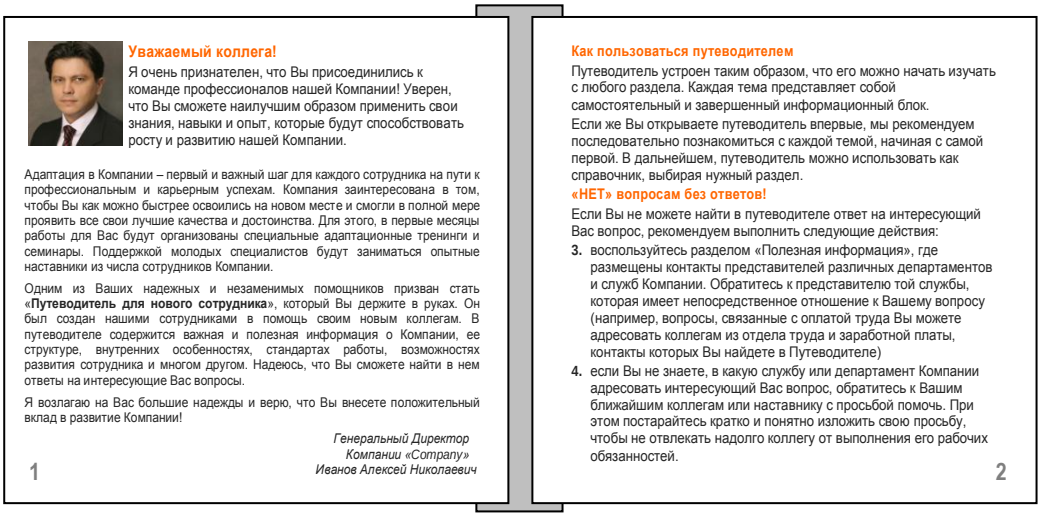
Если же Вы открываете путеводитель впервые, мы рекомендуем последовательно познакомиться с каждой темой, начиная с самой первой. В дальнейшем, путеводитель можно использовать как справочник, выбирая нужный раздел.

«НЕТ» вопросам без ответов!

Если Вы не можете найти в путеводителе ответ на интересующий Вас вопрос, рекомендуем выполнить следующие действия:

1. воспользуйтесь разделом «Полезная информация», где размещены контакты представителей различных департаментов и служб Компании. Обратитесь к представителю той службы, которая имеет непосредственное отношение к Вашему вопросу (например, вопросы, связанные с оплатой труда Вы можете адресовать коллегам из отдела труда и заработной платы, контакты которых Вы найдете в Путеводителе)
2. если Вы не знаете, в какую службу или департамент Компании адресовать интересующий Вас вопрос, обратитесь к Вашим ближайшим коллегам или наставнику с просьбой помочь. При этом постарайтесь кратко и понятно изложить свою просьбу, чтобы не отвлекать надолго коллегу от выполнения его рабочих обязанностей.

2



Уважаемый коллега!

Я очень признателен, что Вы присоединились к команде профессионалов нашей Компании! Уверен, что Вы сможете наилучшим образом применить свои знания, навыки и опыт, которые будут способствовать росту и развитию нашей Компании.

Адаптация в Компании – первый и важный шаг для каждого сотрудника на пути к профессиональным и карьерным успехам. Компания заинтересована в том, чтобы Вы как можно быстрее освоились на новом месте и смогли в полной мере проявить все свои лучшие качества и достоинства. Для этого, в первые месяцы работы для Вас будут организованы специальные адаптационные тренинги и семинары. Поддержкой молодых специалистов будут заниматься опытные наставники из числа сотрудников Компании.

Одним из Ваших надежных и незаменимых помощников призван стать «**Путеводитель для нового сотрудника**», который Вы держите в руках. Он был создан нашими сотрудниками в помощь своим новым коллегам. В путеводителе содержится важная и полезная информация о Компании, ее структуре, внутренних особенностях, стандартах работы, возможностях развития сотрудника и многом другом. Надеюсь, что Вы сможете найти в нем ответы на интересующие Вас вопросы.

Я возлагаю на Вас большие надежды и верю, что Вы внесете положительный вклад в развитие Компании!

Генеральный Директор
Компании «Сотрапу»
Иванов Алексей Николаевич

1

Как пользоваться путеводителем

Путеводитель устроен таким образом, что его можно начать изучать с любого раздела. Каждая тема представляет собой самостоятельный и завершенный информационный блок.

Если же Вы открываете путеводитель впервые, мы рекомендуем последовательно познакомиться с каждой темой, начиная с самой первой. В дальнейшем, путеводитель можно использовать как справочник, выбирая нужный раздел.

«НЕТ» вопросам без ответов!

Если Вы не можете найти в путеводителе ответ на интересующий Вас вопрос, рекомендуем выполнить следующие действия:

3. воспользуйтесь разделом «Полезная информация», где размещены контакты представителей различных департаментов и служб Компании. Обратитесь к представителю той службы, которая имеет непосредственное отношение к Вашему вопросу (например, вопросы, связанные с оплатой труда Вы можете адресовать коллегам из отдела труда и заработной платы, контакты которых Вы найдете в Путеводителе)
4. если Вы не знаете, в какую службу или департамент Компании адресовать интересующий Вас вопрос, обратитесь к Вашим ближайшим коллегам или наставнику с просьбой помочь. При этом постарайтесь кратко и понятно изложить свою просьбу, чтобы не отвлекать надолго коллегу от выполнения его рабочих обязанностей.

2

▶ Содержание основных разделов

После приветственного слова и описания правил использования путеводителя, далее размещается оглавление путеводителя, в котором важно кратко и понятно изложить названия основных разделов и подразделов документа. В целом, всю важную для новичка информацию можно сгруппировать в четыре отдельных блока:

Блок I

Общая информация о Компании

- История Компании
- Миссия и ценности
- Стратегические цели и перспективы развития Компании
- Продукция и услуги Компании
- Ключевые клиенты Компании (*иногда + ключевые конкуренты на рынке*)

Понимание бизнеса Компании

- Я знаю, где я работаю
- Я понимаю, чем занимается Компания, какие товары и услуги производит
- Я знаю ключевых клиентов и конкурентов Компании
- Я знаю, куда стремится Компания в будущем

Блок II

Информация, которую важно знать новичку в ПЕРВУЮ (первые) НЕДЕЛЮ работы

- Организационная структура Компании
- Регламенты и правила работы
- Особенности взаимодействия с коллегами и обмена информацией
- Мероприятия в рамках программы адаптации новых сотрудников
- Ответы на частые вопросы

Корпоративная адаптация

- Я знаю, кто меня окружает (департаменты, отделы, руководство)
- Я понимаю правила трудового распорядка
- Я знаю, где и когда выдают заработную плату
- Я разбираюсь, как работает оргтехника
- Я знаю, как осуществляется обмен информацией в Компании
- Я знаю, к кому я могу обратиться за помощью в случае необходимости

Блок III

Описание ключевых стандартов, политик и процедур Компании

(информация, которая пригодится новичку в ПЕРВЫЙ ГОД работы)

- Стандарты качества работы
- Стандарты и правила обслуживания клиентов
- Ключевые показатели эффективности деятельности сотрудников
- Производственный план (производственный контракт/ личный план продаж/ …)
- Аттестация и система оценки в Компании

Профессиональная адаптация

- Я знаю стандарты качества работы и правила обслуживания клиентов
- Я понимаю, как в Компании выстраивается процесс управления эффективностью деятельности
- Я знаю, по каким принципам и критериям будет оцениваться моя деятельность в Компании
- Я понимаю роль профессиональной оценки и аттестации в Компании, знаю их основные принципы

Блок IV

Информация о профессиональном и карьерном развитии в Компании

- Карьерный рост в Компании
- Возможности профессиональной и менеджерской карьеры
- Корпоративная система обучения и развития
- Индивидуальные планы профессионального и карьерного развития сотрудников

Понимание перспектив своего развития в Компании

- Я знаю, куда и как я смогу вырасти в Компании
- Я знаю, какие возможности Компания предоставляет сотрудникам в области профессионального обучения и развития
- Я понимаю предназначение индивидуальных планов развития сотрудников

▶ Содержание основных разделов (продолжение)

Указанные выше информационных блоки расположены ***в порядке приоритетности*** для освоения сотрудником – сначала размещается общая информация о Компании, ее бизнесе, успехах, истории. Затем сотрудник узнает необходимые сведения, которые помогут ему в первые недели работы на новом месте (это облегчает его организационную адаптацию).

После того, как сотрудник освоится на рабочем месте, важно информировать его о принципах и стандартах работы в Компании, требованиях, предъявляемых к деятельности персонала, способах оценки результатов работы и т.д. Эта информация поможет сотруднику понять, как в Компании выстраивается процесс управления эффективностью бизнеса и какова роль каждого сотрудника в достижении стратегических целей организации.

В завершении, необходимо сообщить сотруднику о его карьерных и профессиональных перспективах в Компании. Это имеет важное мотивационное значение для работника и помогает ему сформировать представление о действующей в организации системе обучения, развития и продвижения персонала. Данный раздел также позволяет показать сотруднику взаимосвязь целенаправленного профессионального развития с достижением высоких результатов в работе и карьерным ростом.

Основные правила создания разделов Путеводителя:

Краткость и простота	Формулировки разделов должны быть просты, понятны и легко читаемы. Желательно избегать профессиональных аббревиатур, корпоративных терминов (которые сотруднику еще не знакомы) и сокращений.
Сгруппированность	Оптимальное количество разделов Путеводителя составляет 4–5. Это упрощает восприятие структуры документа, не перегружая читающего обилием информационных блоков. По возможности, следует включать близкие по содержанию темы в состав одного раздела. Например: **Информация о компании** (раздел) ▪ История Компании (тема) ▪ Миссия и ценности Компании (тема) ▪ Продукты и услуги (тема) ▪ Стратегические цели и перспективы (тема)
Последовательность	Первыми в структуре Путеводителя обычно располагаются общие разделы, содержание информацию о Компании, затем размещается информация, необходимая сотруднику в первые недели работы. Далее рассматриваются принципы работы и стандарты Компании – данная информация пригодится сотруднику, когда он пройдет первичную адаптацию и приступит к полноценному выполнению своих функций. В завершении, как правило, указывается информация, касающаяся возможностей карьерного и профессионального развития сотрудника в Компании, и помимо информационной составляющей, несет в себе мотивирующую функцию для новичка.

▶ Содержание основных разделов (Пример)

Содержание путеводителя:

Наша Компания……5–15
- История Компании……5 – 7
- Миссия и ценности Компании……8
- Продукты и услуги……9 – 12
- Стратегические цели и перспективы……..13 – 15

Твоя первая неделя……....16–28
- Структура Компании
- Организационные вопросы
- Обмен информацией
- Программа адаптации новых сотрудников
- Полезно знать

Как мы работаем……29–40
- Стандарты качества работы
- Правила обслуживания клиентов
- Модель корпоративных компетенций
- Ключевые показатели эффективности работы
- Оценка личных и командных результатов

Твои возможности……40–54
- Карьерный рост в Компании
- Ежегодная аттестация и система оценки
- Профессиональная и менеджерская карьера
- Программы обучения и развития сотрудников
- Индивидуальные платы развития

Важная и полезная информация ……55–58

Раздел II. Информация о Компании

- История Компании
- Миссия и ценности
- Стратегические цели и перспективы
- Продукция и услуги Компании
- Ключевые клиенты +/– конкуренты Компании

В данном разделе подробно рассматривается алгоритм составления информационного блока Путеводителя, в котором содержатся общие сведения о Компании, значимые для нового сотрудника на этапе адаптации и помогающие ему сформировать целостное и конструктивное представление об организации, в которой ему предстоит работать.

История Компании

В данном разделе кратко излагается история создания и развития Компании. Традиционно, используется хронологический стиль изложения (по ключевым датам развития компании, последовательность – от момента основания до текущего времени).

Стиль: история успеха (success story), формирующая у нового сотрудника позитивный имидж Компании.

Оптимальный объём текста: 1-2 страницы А4

Рекомендации:

- По одному, максимум два абзаца текста на каждую дату.
- **Не указывать** даты и не описывать события, которые имели **негативное отношение** к имиджу компании. Если по каким-то причинам, это неизбежно, то описывать негативное событие через позитивные формулировки. Например, как «непростой, но важный этап развития компании», «событие, из которого был извлечен ценный урок», «событие, позволившее переосмыслить стратегию/ключевые приоритеты развития Компании» и т.п.

Способ

Можно использовать географическую карту России/мира с отмеченными на ней филиалами Компании (на одном листе или на развороте страниц).

Например:

История Компании (Пример описания)

Дата	*Описание события*
1999	**15 октября 1999 года** в на базе научно-производственного объединения «Восток» была основана Компания «Восток-Фарма». В штате работало всего 12 человек.
2001	«Восток-Фарма» начинает производство лекарственного препарата «Актин-В», который обеспечил молодому предприятию колоссальный рост продаж и выход на фармацевтический рынок России.
2002	Компания становится официальным партнером британской компании «British Health», признанного лидера в области производства лечебной косметики. Специалисты «Восток-Фарма» совместно с британскими коллегами начинают разработку уникального лекарственного косметического комплекса на основе натуральных природных компонентов «ВитаКом». Объем выпускаемой продукции Компании увеличился в 2,5 раза по сравнению с 2001 годом. Начинаются поставки лекарственных препаратов на экспорт в Казахстан и Украину.
2004	«Восток-Фарма» начинает развивать новое направление - формировать собственную аптечную сеть в крупных российских городах. Открываются первые аптеки «Восток-Фарма» в Новосибирске, Казани, Самаре, Омске, Челябинске, Нижнем Новгороде.
2003	Производится расширение и модернизация производственных мощностей Компании, лаборатории и производственные линии оснащаются современным отечественным и импортным оборудованием. Сертификационный аудит, осуществленный международными экспертами-аудиторами компании BVQI, вновь подтвердил соответствие системы менеджмента качества «Восток-Фарма» требованиям международных стандартов ИСО 9000:2001. Система экологического менеджмента Компании сертифицирована по новому стандарту ИСО 14001:2004.
2005	Благодаря высоким стандартам качества производства и маркетинговой политики Компании, расширяется ассортимент и растет популярность препаратов с торговой маркой «Восток-Фарма» в России и за ее пределами. В разработке и апробации препаратов участвуют ученые и врачи ведущих медицинских центров страны. В 2005 году «Восток-Фарма» выпускает 90 наименований лекарственных средств и лечебную косметику.
2006	«Восток-Фарма» открывает свою аптечную сеть в Москве и Санкт-Петербурге. В Самаре начинается строительство нового заводского комплекса в соответствии с международными стандартами. Медалью "За достижение в области качества" на Всемирном Дне качества награжден Генеральный Директор «Восток-Фарма» А.Н. Иванов.
2007	Открыта 100-я аптека «Восток-Фарма», в городе Нижневартовск. В Компании успешно завершился масштабный проект по процессно-ориентированному внедрению системы SAP ERP.
2008	Несмотря на обостренную экономическую ситуацию, Компания сохранила лидирующие позиции на фармацевтическом рынке России. В условиях кризиса «Восток-Фарма» успешно преодолела финансовые, кадровые и производственные риски. Чистая прибыль Компании по итогам года составила 120 млн. долларов.
2009	Система менеджмента качества «Восток-Фарма» получила подтверждение соответствия новой редакции стандартов ИСО 9001:2008. Система экологического менеджмента компании была ресертифицирована по стандарту ИСО 14001:2004. Началась разработка лекарственных препаратов нового поколения «БиоЛайф».

Миссия и ценности Компании

В большинстве Компаний существует утвержденная миссия, отражающая предназначение, смысл существования Компании, которая поддерживается системой корпоративных ценностей, определяющих стандарты поведения, взаимоотношений и качества работы сотрудников.

Важно!

> Для нового сотрудника понимание миссии и ценностей Компании помогает легче и быстрее включиться в новую систему отношений, принять существующие нормы, правила и стандарты работы организации. При этом важно, чтобы декларируемые ценности и миссия действительно были частью жизни Компании, разделялись ее сотрудниками на всех уровнях организации. Лишь в этом случае сотрудник сможет принять новые стандарты и начать действовать в соответствии с ними.

Миссия и ценности Компании могут быть представлены в Путеводителе в формате прямой речи Генерального Директора, который является главным носителем культуры и традиций организации. Другой вариант – миссия и ценности транслируются от лица всех сотрудников Компании, тем самым подчеркивается их общность на уровне всего персонала организации. В некоторых случаях миссия и ценности оформляются без указания конкретного источника, как свод корпоративных правил. Выбор способа представления данной информации в Путеводителе во многом зависит от корпоративной культуры Компании.

Пример описания миссии и ценностей Компании:

Миссия Компании

У каждой Компании, стремящееся к успеху и постоянному развитию, есть своя миссия, которая отражает ее предназначение и смысл существования.

Компания «Company» была создана, чтобы **удовлетворять потребности наших клиентов в натуральных, эффективных и современных лекарственных средствах, позволяющих улучшить состояние здоровья и качество жизни**.

Корпоративные ценности и принципы

Для того чтобы каждый из нас смог приложить максимум усилий для выполнения нашей миссии, мы должны придерживаться в своей работе следующих принципов и ценностей:

- Предоставлять нашим клиентам и партнерам лучшие продукты и сервис.
- Стремиться к непрерывному улучшению качества нашей работы, предлагать новые идеи и решения.
- Работать как единая, слаженная команда, помогать и поддерживать друг друга.
- Демонстрировать высочайший профессионализм в своей работе.
- Принимать ответственные и взвешенные решения.
- Быть открытыми новым знаниям и опыту.
- Ставить перед собой амбициозные цели и задачи. Превосходить свои предыдущие успехи.
- Пробовать, не боясь ошибиться. Учиться на своих и чужих ошибках.

Важно помнить, что успех нашей работы зависит от способностей, усилий и стремления каждого из нас.

Генеральный Директор
Компании «Company»
Иванов Алексей Николаевич

Миссия и ценности Компании (продолжение)

Пример описания миссии и ценностей Компании:

К чему мы стремимся?

Миссия нашей Компании и каждого из нас – предлагать нашим клиентам эффективные финансовые решения, позволяющие сохранить и приумножить их благосостояние.

Что мы ценим друг в друге?

В работе нам очень помогают наши корпоративные ценности. Мы уверены, что они пригодятся и тебе:

Принимай решения и бери ответственность

- Не говори «нельзя», говори «как»
- Приноси предложения, а не только проблемы
- Бери ответственность за выполнение задачи
- Не бойся ошибиться. Исправляй ошибки и учись
- Постоянно совершенствуй и улучшай свою работу

Цени клиента

- Относись к клиенту с уважением, как к партнеру
- Работай так, чтобы клиент был доволен
- Действуй так, чтобы клиент был рад вернуться

Работай в команде

- Ориентируйся на результат. Сотрудничай с другими для его достижения
- Не говори: «Это не моя работа»
- Будь открыт новым идеям
- Помогай другим

Борись с бюрократией

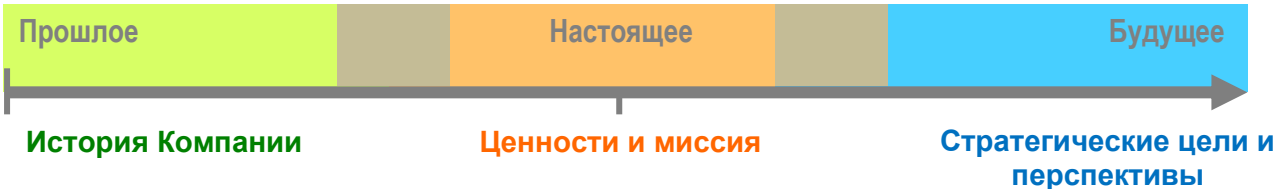
- Избавляйся от лишних звеньев при принятии решений
- Документы на бумаге - только для бизнес-процессов
- Для внутренней жизни e-mail – основной документ

С наилучшими пожеланиями,
твои коллеги

► Стратегические цели и перспективы развития Компании

Познакомив сотрудника с миссией и ценностями организации, важно сформировать у него понимание ключевых (стратегических) целей бизнеса и обозначить перспективы развития Компании.

В результате у сотрудника выстроится целостная картина прошлого, настоящего и будущего Компании, он сможет проследить эволюцию бизнеса, а также определить свое место и цели в этом процессе:



Обычно, описание стратегических целей отражено в официальных документах Компании, ее стратегических планах, утверждаемых высшим руководством. В путеводителе целесообразно перечислить цели Компании на ближайшие 3-5 лет. При этом следует руководствоваться следующими **правилами**:

Факты и цифры	Использование числовых значений, процентных соотношений и указаний конкретных фактов при описании целей, придает данной информации дополнительную убедительность и значимость для сотрудника (*см. Примеры на стр. 16*).
Цели отражают перспективы	Важно помнить, что кроме информирующей функции, описание стратегических целей несет в себе мотивирующую функцию для сотрудника. В связи с этим, цели должны отражать динамику роста Компании, отражать ее возможности, ресурсы и перспективы (*см. Примеры на стр. 16*).
Оптимальный объем	Не следует указывать в Путеводителе менее трех или более пяти стратегических целей (если документально их больше, следует выбрать 5 наиболее значимых). Слишком маленькое количество целей (менее трех) может вызвать у сотрудника ощущение отсутствия перспектив и ограниченность роста Компании («некуда расти», «не знают куда расти», «мало перспектив» и т.п.). И напротив, слишком большое количество целей может быть воспринято сотрудником как неопределенность в развитии, отсутствие четкого вектора роста, размытость стратегических приоритетов Компании. Каждая стратегическая цель должна быть раскрыта в 1-2 предложениях (*см. Примеры на стр. 16*).

▶ Стратегические цели и перспективы развития Компании

Примеры описания стратегических целей Компании:

Стратегические цели Компании «Company»

- ❖ Войти в тройку лидеров операторов дальней связи России к концу прогнозируемого периода (2014 г).
- ❖ Увеличить стоимость бизнеса в 3-4 раза к 2014 г. и повысить инвестиционную привлекательность.
- ❖ Создать устойчивую репутацию современной компании, предоставляющей качественные услуги, удобные в использовании, и по приемлемым ценам.

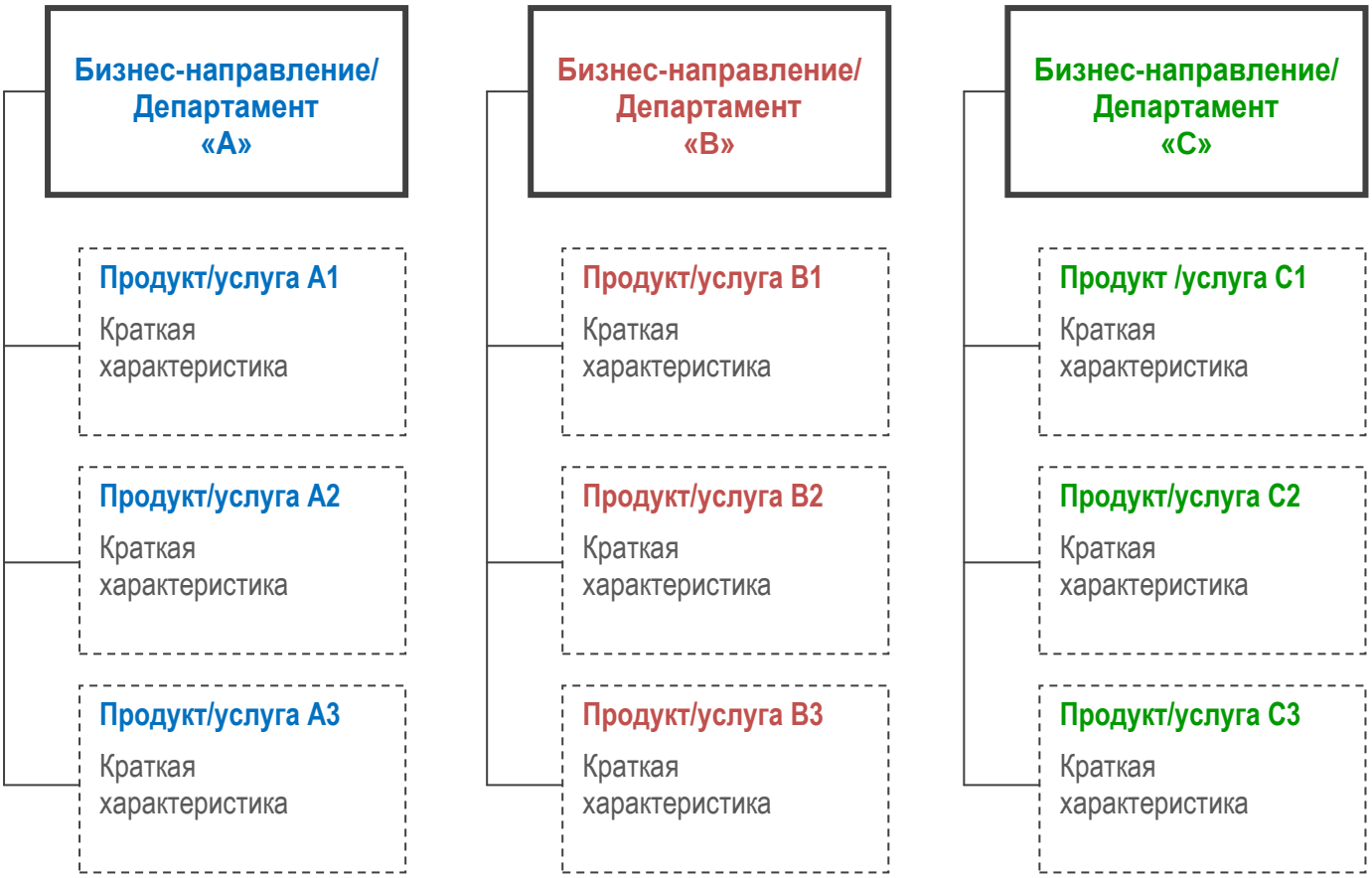
Стратегия роста

Продукты и услуги Компании

Информирование нового сотрудника об основных продуктах, производимых Компанией и/или услугах, которые она предоставляет, способствует более глубокому пониманию специфики бизнеса Компании. Вместе с тем, в Путеводителе не следует приводить подробный список всех видов продукции/услуг Компании с их детальными характеристиками – это задача специальных технических и сервисных тренингов и семинаров. В Путеводителе же достаточно перечислить основные группы и типы продукции/услуг Компании с их ключевыми характеристиками и функциями. Можно объединить продукцию/услуги по видам, типам, категориям, географии производства и другим критериям.

Способ

Одним из вариантов описания продукции Компании является демонстрация связи различных направлений Компании с производимыми видами продукции/услуг:



Используя предложенный выше способ, важно сделать акцент не на описании организационной структуры Компании и взаимосвязи между подразделениями, а на производимой продукции/услугах (*см. Пример на стр. 19*).

Описывая товары или услуги, важно использовать при их описании наиболее значимые и важные характеристики, не углубляясь в детали. Это связано с тем, что новый сотрудник может не разбираться в технических/содержательных тонкостях и нюансах характеристики продукции и на данном этапе адаптации он воспринимает продукцию/услуги скорее с позиции потребителя, нежели внутреннего эксперта. Избыток сведений в таком случае может скорее запутать новичка, чем создать у него представление о продуктовом/сервисном ряде Компании.

Продукты и услуги Компании (продолжение)

Примеры описания продуктов и услуг Компании:

Продукция Компании «Company» *(фармакология)*

На сегодняшний день наша Компания производит **более 80 видов** лекарственных препаратов для успешного лечения различных видов заболеваний:

Сердечно-сосудистые патологии (25 видов препаратов)

ТОП-5

- Вазорбан А
- ФамВир
- Эзетрол
- Экзифин
- Гепарин-натрий

Заболевания суставов (19 видов препаратов)

ТОП-5

- Микседин
- Випрасум
- Хондроцит
- Реальдирон
- Артровир

Неврология (21 вид препаратов)

ТОП-5

- Тепродепрессин
- Нимотол
- Ципрамид
- Ремилин
- Мексидол

Противоаллергические препараты (17 видов препаратов)

ТОП-5

- Аклоканд
- Феминал
- Бетаферон
- Зиртек
- Селлепст

Продукты и услуги Компании (продолжение)

Примеры описания продуктов и услуг Компании:

Услуги банка «Finance»

Наш банк предоставляет широкий спектр финансовых услуг в рамках трех основных направлений:

- **обслуживание частных лиц;**
- **работа с корпоративными клиентами;**
- **обслуживание малого и среднего бизнеса.**

За развитие каждого направления отвечает соответствующий Департамент:

Департамент по работе с частными лицами

- **Пластиковые карты** — Открытие и обслуживание пластиковых карт
- **Депозитарное обслуживание** — Прием и хранение сбережений населения
- **Кредитование** — Предоставление кредитов для физических лиц
- **Паевые фонды** — Управление частным капиталом
- **Трейдинг** — Предоставление брокерских услуг для населения

Департамент по работе с корпоративными клиентами

- **Расчетно-кассовое обслуживание** — Открытие и ведение счетов, кассовые операции
- **Управление инвестициями** — Управление резервами страховых Компаний
- **Валютный контроль** — Валютный контроль за всеми видами валютных операций
- **Кредитование** — Предоставление кредитов для организаций

Департамент по обслуживанию малого и среднего бизнеса

- **Кредитование** — Предоставление кредитов для развития малого и среднего бизнеса
- **Лизинг** — Программы лизинга для малых и средних предприятий
- **Депозитарное обслуживание** — Прием и хранение ценных бумаг

Ключевые клиенты +/– конкуренты Компании

Список ключевых клиентов и конкурентов представляет собой ценную информацией для нового сотрудника, особенно, если его работа предполагает активные внешние коммуникации (например, продажи или обслуживание клиентов).

Знание конкурентов на начальном этапе адаптации не менее важно для сотрудника, так как это поможет ему составить более полное представление о ситуации на рынке и позициях ее основных игроков. Это также будет способствовать более уверенному взаимодействию с клиентами Компании за счет понимания специфики рыночной ситуации.

Обычно список ключевых клиентов представляет собой некий ТОП-10 или ТОП-20 организаций, которые приносят в Компанию наибольшую прибыль, а также являются наиболее перспективными для развития отношений. Визуально данный список может быть отображен следующим образом:

Наши ключевые клиенты:

В случае если основными клиентами Компании являются частные лица, то можно указать категории частных лиц, выделив их по определенному признаку (половозрастному, уровню дохода, социальной принадлежности и т.п.). Например:

Целевая аудитория Компании «Company»

	Объем продаж продукции	
Женщины	2007	**2008**
от 18 до 25 лет	120 000 $	↑193 200 $
от 26 до 35 лет	352 500 $	↓327 000 $
от 36 до 45 лет	94 320 $	↑ 98 700 $
Мужчины		
от 18 до 25 лет	82 100 $	↑ 92 000 $
от 26 до 35 лет	75 000 $	↑ 84 600 $
от 36 до 45 лет	21 400 $	↑ 23 800 $

▶ Ключевые клиенты +/– конкуренты Компании (продолжение)

Конкурентов Компании можно отобразить простым списком, в котором перечисляются названия компаний или дополнительно указать занимаемую ими долю рынка (по регионам, в целом по отрасли, по определенному типу продукции/услуг).

Пример:

Конкуренты Компании «Company»

Наша Компания развивается на динамичном рынке, в условиях непрерывных изменений, растущих требований покупателей и новых вызовов со стороны наших конкурентов.

Конкуренция полезна для нас – она побуждает создавать и воплощать в жизнь новые идеи и решения, совершенствовать способы ведения бизнеса и предлагать нашим клиентам наилучший сервис, превосходя их ожидания.

Ключевыми конкурентами Компании «Company» являются:

- ЗАО **«АльфаТраст»** *(Западно-сибирский и Центральный регионы)*
- ООО **«Старт»** *(Западно-сибирский регион)*
- ЗАО **«Legal World»** *(Центральный регион)*
- ЗАО **«Tirex»** *(Краснодарский край)*
- ОАО **«Рапид Ком»** *(Западно-сибирский и Центральный регионы)*
- ООО **«Диалог»** *(Дальневосточный регион)*
- ОАО **«Твой мир»** *(все регионы присутствия Компании «Company»)*

Важно помнить!

Наши взаимоотношения с конкурентами строятся на принципах честности и взаимного уважения. В случае возникновения разногласий и споров в конкурентной борьбе приоритет отдается переговорам и поиску компромисса.

Раздел III. Первая неделя/ Первые шаги

- Организационная структура Компании
- Основные правила и регламенты
- Особенности взаимодействия с коллегами и обмена информацией
- Мероприятия в рамках программы адаптации новых сотрудников
- Полезная информация и ответы на частые вопросы

В данном разделе освещается информация, необходимая новому сотруднику в первые недели работы в Компании.

Организационная структура Компании

Вы просматриваете **ОЗНАКОМИТЕЛЬНУЮ** версию документа, в которой содержится 22 из 74 страниц.

По вопросам приобретения полной версии руководства заполните форму заявки на сайте www.sbsc.ru