

Оглавление:

<b>Рабочее место</b> .....	8
Рабочий стол .....	10
Входящие документы .....	12
Электронная почта .....	14
Неофициальные встречи .....	16
Входящие звонки .....	18
Исходящие звонки .....	20
Неприятные звонки .....	22
Посетители .....	24
Неодушевленные помощники .....	26
Подшивка документов .....	28
Заканчивая рабочий день .....	30
<b>Совещания и деловые встречи</b> .....	32
Минутная готовность .....	34
Подготовка к совещанию .....	36
Повестка дня .....	38
Председательствующий .....	40
Регламент .....	42
Рядовой участник совещания .....	44
Итоги совещания .....	46

Презентация .....	48
Иллюстративные материалы .....	50
Отмена совещания .....	52
После совещания .....	54
<b>Человеческий фактор</b> .....	56
Ящик жалоб и предложений .....	58
Опрос .....	60
Инструктаж новичка .....	62
Подготовка к интервью .....	64
Ключевые вопросы интервью .....	66
Оперативные совещания .....	68
Оценка результатов работы .....	70
Коллеги – ваши клиенты .....	72
Отношения с коллегами .....	74
Чужие проблемы .....	76
Уход сотрудника .....	78
<b>Между двух огней</b> .....	80
Постановка задач .....	82
Очередность выполнения .....	84
Поручение .....	86
Инструктаж подчиненных .....	88
Отношения с начальником .....	90

Сложные отношения .....	92
Вы и ваш секретарь .....	94
Обратная связь .....	96
В роли тренера .....	98
Все поправимо .....	100
Самоуправление .....	102
<b>Клиенты</b> .....	104
Рассерженный клиент .....	106
Клиент всегда прав .....	108
Сделай сам .....	110
Спросите клиента .....	112
Новые клиенты .....	114
Как сохранить клиентов .....	116
Как вернуть клиентов .....	118
Клиенты среди нас .....	120
Порадуйте клиента .....	122
Момент истины .....	124

Сама рабочая поверхность, так же как и ваш стул или кресло, должна быть удобной и отвечать требованиям эргономики, чтобы максимально снизить негативный эффект от длительного сидения на рабочем месте. Следует избегать специальных «компьютерных» столов, как правило, они очень неудобны. Стол должен быть шириной не менее 60 см (чем шире, тем лучше), чтобы монитор компьютера или ноутбук были на достаточном расстоянии от глаз, и в то же время оставалось достаточное количество пространства для работы.

Наличие систем хранения позволит избежать хаоса на рабочем столе и вокруг него.

Независимо от количества времени, которое вы проводите на рабочем месте, оно должно быть максимально продуктивным. За рабочим столом существует множество различных ловушек, которые могут отнять ваше драгоценное время.

Требуется большая концентрация внимания, чтобы не утонуть в море информации, которая постоянно поступает к нам со всех сторон, и отфильтровать только самую необходимую. Львиную долю времени отнимает работа с **входящими документами**, с **электронной почтой**, а также **телефонными звонками** и **посетителями**. Изучите эти разделы более внимательно. Предлагаемые в них рекомендации помогут быстрее и эффективнее обрабатывать информацию и сохранить хорошие отношения с другими людьми.



Купити книгу на сайті [kniga.biz.ua](http://kniga.biz.ua) >>>

На рабочем столе должно находиться только самое необходимое: ноутбук (монитор компьютера), телефон, блокнот или ежедневник, бумага, письменные принадлежности, документы над которыми вы работаете в настоящий момент. Любые посторонние бумаги и предметы будут отвлекать вас и вносить путаницу в работу.

На сегодняшний день большая часть работы совершается при помощи электронных устройств: персонального компьютера, планшета или даже смартфона. Однако технологии электронной цифровой подписи еще не получили должного распространения на территории постсоветского пространства. Так большинство компаний и организаций используют традиционный бумажный документооборот. Поэтому даже несмотря на развитие современных технологий, описанные в этой книге методы работы с бумажными документами до сих пор не потеряли своей актуальности.

В любом случае мы рекомендуем документы на бумаге. Так легче делать исправления и пометки, а также позволяет вашим глазам отдохнуть от монитора.

Все методы работы с документами, описанные в данной главе, можно одинаково успешно использовать как с бумажными документами, так и с их цифровыми копиями.

- 1 **Входящие документы.** Сложно предвидеть, что именно вы получите сегодня с почтой, поэтому контроль входящей документации очень важен. Не накапливайте поступающую корреспонденцию. Просматривайте ее в специально отведенное для этого время, и не отвлекайтесь каждый раз, когда прихрдит что-то новое.
- 2 **Исходящие документы.** Старайтесь вовремя проверять и готовить исходящие бумаги к отправке.
- 3 **Документы к ознакомлению.** Просматривайте документы каждый день в строго определенное время. Для объемных или сложных документов выделите один день в неделю.
- 4 **Документы, ожидающие решения.** Читайте их по мере необходимости. Избавляйтесь от ненужных бумаг хотя бы раз в неделю.
- 5 **Документы для ваших коллег.** Назначьте ответственных за выполнение работ по тому или иному документу, определите четкие сроки. Приложите к исходящим документам, поставив дату и подпись.
- 6 **Мусорная корзина.** Самый недооцененный предмет офисной мебели. Как можно чаще используйте ее по назначению.

# ВХОДЯЩИЕ ДОКУМЕНТЫ

Секрет успешной работы с входящими документами, количество которых, порой, может озадачить кого угодно, — не паниковать и постараться максимально эффективно использовать рабочее время.

Главное в этом процессе — отделить важное от второстепенного и не поддаваться эмоциям.





- 1 **Не тратьте много времени.** Не пытайтесь сразу разобраться с каким-либо отдельным документом, когда вы начинаете просматривать новую порцию входящих документов. Изучите каждый в течение 5-10 секунд, а затем систематизируйте их согласно приведенной ниже схеме.
- 2 **Систематизация входящих документов.** Любой документ может быть отнесен к одной из трех категорий:
  - отреагировать;
  - прочитать;
  - в мусорную корзину.
- 3 **Теперь объем документов выглядит не таким пугающим.** Просмотрите стопку «Отреагировать», используя правило, описанное в пункте 1, и распределите документы на три стопки:
  - выполнить немедленно;
  - поручить коллегам;
  - сделать позже.
- 4 **Завершающий этап** – разобраться с документами из стопки «Сделать позже», которые не требуют срочной обработки. Довольно большая часть бумаг, показавшихся важными сначала, оказываются невостребованными впоследствии. Для них существует папка, которую мы условно назвали «Документы, ожидающие решения» («Рабочий стол», стр. 10). Пользуйтесь ей чаще – помещайте в нее как можно больше документов и увидите, что произойдет.
- 5 **Документы, которые имеют особое назначение,** необходимо пометить датами к исполнению и разместить в папке «Планирование» («Подшивка документов», стр. 28).

Всем нам приходится ежедневно работать с электронной почтой, и с каждым днем количество получаемых писем продолжает увеличиваться. Как сделать так, чтобы электронная почта не превратилась в пожирателя рабочего времени и не тратить на ее разбор по несколько часов в день?

В этом разделе пойдет речь о том, как сделать работу с электронной почтой эффективной, сэкономить время и не выпустить из-под контроля огромное количество входящих писем.





- 1 **Пишите короткие письма.** Чем лаконичнее электронное письмо, тем больше шансов того, что получатель его прочитает и даст быстрый ответ.
- 2 **Проверяйте электронную почту реже.** Выделите определенное время для обработки писем. Не держите окно почты открытым целый день.
- 3 **Держите почтовый ящик пустым.** Пользуйтесь фильтрами и сортировщиками писем, либо раскладывайте их по соответствующим папкам вручную. Если в вашем ящике нет стандартных папок: «Работа», «Счета», «Важные», «Руководство» и т.д., создайте их сами. Создавайте папки под отдельные проекты, таким образом, вы сможете легко найти историю переписки.
- 4 **Просматривая почту,** принимайте решения быстро: удалить или прочесть, переместить в соответствующую папку, ответить сразу, добавить в список дел или занести в календарь и т.д., чтобы во входящих ничего не оставалось.
- 5 **Сделайте темой вашего письма** основную мысль вашего сообщения, чтобы получатель мог понять, о чем идет речь, не открывая само письмо.
- 6 **Работайте со списками рассылки документов.** Удалите свое имя из ненужных вам списков. Не добавляйте лишних имен в ваши списки.
- 7 **Руководство к действию.** В первом же предложении вашего электронного послания дайте понять получателю, что ему необходимо сделать в связи с этим письмом.
- 8 **Проверка орфографии.** Если в сервисе электронной почты, которым вы пользуетесь, не предусмотрена автоматическая проверка орфографии, не брезгуйте воспользоваться текстовым редактором для написания вашего письма, и только потом переносите его в почту.
- 9 **Закройте почтовый ящик** после обработки писем. Разобрали сообщения — закройте почту до следующего сеанса работы с электронными письмами. Избавьтесь от навязчивой привычки постоянно проверять почту.



Замечали ли вы, что иногда во время неформальной встречи, вы обсуждаете с коллегой важные рабочие вопросы?

Или столкнувшись с начальником в коридоре, вы на ходу получаете ответственное задание, но, спустя несколько минут, забываете важные детали и не можете понять, что делать дальше.

Работа с вниманием, а также несколько простых советов, подготовят вас к любой нестандартной ситуации.



- 1 **Концентрация внимания.** Практикуйте упражнения на концентрацию внимания, чтобы вы могли без труда улавливать происходящее вокруг и запоминать важные детали разговоров.
- 2 **Делайте заметки.** Записать информацию всегда надежнее, чем попытаться ее запомнить. Заведите привычку носить с собой маленький блокнот, если его нет — пишите на всем, что попадет под руку. В кармане всегда заваляется кассовый чек, визитка, или любая другая бумажка. Нет ручки — не стесняйтесь попросить у собеседника. Если этот метод слишком старомоден для вас, — воспользуйтесь смартфоном. Практически любая операционная система имеет встроенную электронную версию блокнота, либо установите специальное приложение.
- 3 **Спрашивайте.** Вне зависимости от того, где и с кем вы общаетесь, смело задавайте необходимые уточняющие вопросы: что, где, когда, кто, с какой целью и как.
- 4 **Подтверждение полученной информации.** Вы можете неправильно истолковать случайную неформальную беседу или короткий разговор. Повторите собеседнику как вы поняли услышанное, чтобы быть уверенным в том, что информация усвоена вами верно.
- 5 **Подробные записи.** При первой возможности запишите в деталях содержание разговора.
- 6 **Напомните своему собеседнику о предмете разговора.** Пошлите памятную записку, электронное письмо или любое другое сообщение. Это внесет ясность и избавит вас обоих от непонимания и недоразумений в дальнейшем.
- 7 **Организационные выводы.** Убедитесь в том, что все оговоренное внесено в план и будет исполнено в срок (*стр. 26 «Неодушевленные помощники»*).

# ВХОДЯЩИЕ ЗВОНКИ

Человек, ожидающий, пока вы ответите на звонок, отвлекается. В результате он не может сосредоточиться первые несколько секунд. Не произносите свое имя или название организации сразу, абонент может не уловить эту информацию.

Соблюдая простые правила, даже самые обыденные звонки можно сделать эффективными. Приведенные здесь советы не дадут застать вас врасплох неожиданным телефонным звонком.

ПЛАН ТЕЛЕФОННЫХ ЗВОНКОВ
ПОЗВОНИТЬ:
ТЕМА РАЗГОВОРА:
ЦЕЛЬ РАЗГОВОРА:
ОСНОВНЫЕ ПУНКТЫ:
ПРИМЕЧАНИЯ:

- 1 **Здравствуйте.** Сначала поприветствуйте звонящего. Поздоровавшись, назовите себя и/или свою организацию, чтобы звонящий убедился, что он попал туда, куда нужно. Это поможет сразу выявить ошибку и не тратить время зря.
- 2 **Называйте собеседника по имени.** Постарайтесь чтобы его имя отложилось у вас в памяти, если вы только что познакомились. Повторите его несколько раз про себя. Запишите имя звонящего сразу после окончания разговора.
- 3 **Когда я ем, я глух и нем.** Никогда не отвечайте на телефонный звонок, когда вы едите, пьете или разговариваете с кем-то. Не закрывайте телефонную трубку рукой, чтобы обратиться к стоящему рядом с вами человеку.
- 4 **Слушайте.** Дайте собеседнику достаточно времени, чтобы он мог объяснить цель своего звонка. Давайте звонящему понять, что вы его внимательно слушаете, время от времени произнося короткие «да» и «угу».
- 5 **Вопросы.** Убедитесь, правильно ли вы понимаете точку зрения собеседника. Задавайте уточняющие вопросы.
- 6 **Общие цели.** Помните, что вам необходимо достичь соглашения, даже если вы расходитесь в деталях. Убедитесь в том, что вы оба правильно представляете себе последовательность следующих шагов.
- 7 **Ясность и открытость.** Изложите свое видение ситуации максимально доступно и конкретно. Избегайте «воды» в ваших высказываниях. Говорите прямо, не ходите вокруг да около.
- 8 **Делайте записи.** Если есть возможность, делайте заметки и записи по ходу разговора или сразу после его окончания. В современных смартфонах существует функция записи разговора, можете воспользоваться ею, предупредив об этом собеседника, чтобы после беседы зафиксировать важные моменты.
- 9 **Попрощайтесь.** Умение эффективно закончить разговор по телефону очень важно. Поблагодарите собеседника за звонок.
- 10 **Продолжительность звонков.** Обращайте внимание на длительность ваших разговоров. После того как вы поймете, сколько времени уходит на некоторые звонки, вы будете стараться делать их эффективнее и короче.

# ИСХОДЯЩИЕ ЗВОНКИ

Часто людям свойственен страх телефонного общения. Ваша способность к эффективному общению снижается, и вы теряете концентрацию по мере нарастания физического напряжения. Чрезмерное напряжение может даже изменить звучание вашего голоса. Перед тем как набрать номер, избавьтесь от напряжения.

Многие люди, свободно выражающие свои мысли в обычной беседе, становятся беспомощными при необходимости совершить телефонный звонок.

Следующие советы помогут вам превратить телефонные звонки из нелюбимого занятия в инструмент достижения целей.

РЕГИСТРАЦИЯ ВХОДЯЩИХ ЗВОНКОВ		
КТО ЗВОНИЛ:		
ДАТА:	НАЧАЛО:	ОКОНЧАНИЕ:
ЦЕЛЬ ЗВОНКА:		
КЛЮЧЕВЫЕ ПУНКТЫ РАЗГОВОРА:		
МОИ ДЕЙСТВИЯ:		



- 1 **Цель звонка.** Вы должны иметь четкое представление о том, зачем вы звоните, перед тем как сделать звонок. Что вам нужно от собеседника? Чего вы хотите добиться этим звонком? Почему именно сейчас? Определитесь с целью звонка.
- 2 **Продумайте первую фразу,** чтобы ваш собеседник сразу понял, о чем будет разговор. При необходимости оставить сообщение на автоответчике, подготовьте его полностью, от начала до конца и не забудьте назвать дату и время своего звонка. Говорите медленнее чем обычно, чтобы ваше сообщение можно было понять при первом прослушивании.
- 3 **Представьтесь.** Люди не обладают телепатическими способностями. Не заставляйте собеседника гадать, кто ему звонит. Банального «алло» недостаточно. Назовите себя, от имени какой организации вы звоните.
- 4 **Время звонка.** Тщательно выбирайте время для деловых звонков. Самые неудачные часы — рано утром или поздно вечером. Старайтесь звонить в рабочее время. После окончания рабочего дня можно звонить только в крайних случаях, либо по предварительной договоренности с собеседником.
- 5 **Чувство такта.** Если вы заметили, что собеседник раздражен или не знает что ответить, уточните у него, когда ему будет удобнее поговорить. Спросите, когда можно перезвонить.
- 6 **«Я не могу говорить».** Если вы позвонили в неудобное время, человек не возьмет трубку, либо скажет, что не может сейчас говорить. Нет необходимости начинать разговор с вопроса: «Вам удобно сейчас говорить?».
- 7 **«Из лесу, вестимо».** Если номер телефона собеседника не находится в открытом доступе, объясните откуда он у вас.
- 8 **Продолжительность разговоров.** Для того чтобы наиболее эффективно использовать свое время, планируйте продолжительность телефонных разговоров в зависимости от типа звонка.

Кем бы вы ни работали, всегда наступает момент, когда вам приходится отвечать на не очень приятные звонки, либо совершать их самому.

Предлагаем вашему вниманию несколько приемов, которые позволят справиться с самыми неприятными телефонными разговорами. Приятными их сделать никак не удастся, но эти практические рекомендации немного облегчат вашу жизнь.

Если вы будете стоять во время телефонного разговора, это в буквальном смысле придаст уверенности в себе. На первый взгляд это может показаться довольно смешным и странным, однако стоя легче вести разговор в нужном вам русле и контролировать ситуацию.





Мы привыкли думать, что неожиданные посетители — это пустая трата времени. В то же время они могут быть источником вдохновения, новой информации, а также могут поделиться с вами полезным советом.

Пользуясь следующими рекомендациями, вы сможете получить пользу и удовольствие от неформальных разговоров с коллегами.



- 1 **Внимание.** Проявите внимание к посетителю. Бессмысленно продолжать делать свои дела, если он пытается вам что-то рассказать. В случае, когда вы очень заняты и совсем не можете уделить внимание человеку, попросите его зайти в другое время или договоритесь созвониться.
- 2 **Выслушайте.** Внимательно выслушайте посетителя. Возможно, человек не может сказать прямо о том, что нуждается в вашей помощи. Быть может, он пришел поделиться новыми идеями, которые кажутся ему интересными. Не исключено, что он хочет просто поболтать.
- 3 **Помощь.** Иногда необходимо подтолкнуть собеседника, чтобы он перешел к сути дела. Спросите, чем вы можете помочь. Этот вопрос поможет сдвинуться с «мертвой» точки, его можно сформулировать по-разному.
- 4 **Решения.** Деликатно подскажите возможные варианты решения. Посоветуйте, что можно предпринять, если понимаете цель визита. Не жадничайте – поделитесь своим опытом, идеями, собственными ресурсами. Если вы заинтересовались вопросом, предложите пообедать вместе либо обсудить варианты, встретившись после работы.
- 5 **Согласие.** Постарайтесь прийти к согласию. Убедитесь, что человек получил от вас то, за чем пришел. Возможно, вам когда-нибудь понадобится его помощь.
- 6 **Завершение разговора.** В заключение беседы предложите обратиться к вам снова, – встретиться, позвонить по телефону и т.д.