



**Прикладывайте максимальные
усилия при выполнении первых
заданий, даже если
они кажутся незначительными
или если вы прислуживаете**



Многие молодые бизнесмены считают, что простая черная работа не соответствует уровню их подготовки, знаниям, которые они получили в высших учебных заведениях. Они хотят доказать, что способны выполнить и более сложную работу. Как ни странно, но на вашу дальнейшую карьеру в первую очередь может повлиять то, как вы справитесь с самыми первыми простыми заданиями.

Иногда у вас может возникнуть излишнее беспокойство о том, что даст такая работа — какое она имеет значение для вас. Естественно, что такие рассуждения нужны и они помогут вам разобраться в ситуации. Истина заключается в том, что, беспокоясь

о текущей работе, вы обеспечиваете себе хорошее будущее. Это особенно важно в крупных корпорациях, где постоянно осуществляется поиск квалифицированных работников для назначения их на более ответственные должности. Успех во многом зависит от личности, способностей, сообразительности, умения принимать решения при выполнении любой работы, и не будет преувеличением сказать, что больше шансов у того, кто показывает хорошие результаты при выполнении простых заданий, чем у того, кто показывает посредственные результаты, управляя проектами. Не забывайте, что если вы не проявите себя с лучшей стороны сразу, в дальнейшем вам может не представиться возможность взяться за работу, которая вам будет по душе.



Продemonстрируйте умение работать на результат



Это то качество, которое при разных обстоятельствах достигается различными способами. Эти особые подходы будут детально рассмотрены позднее. Их можно распределить по трем основным группам:

- ✧ инициативность — стремление начать дело и способствовать его активному продвижению;
- ✧ мастерство или изобретательность — умение найти пути достижения желаемого результата;
- ✧ настойчивость (упорство) — умение продолжать работу невзирая на трудности, разочарования или равнодушие со стороны окружающих.

Последнее качество иногда отсутствует у людей, имеющих множество других досто-

инств, что приводит к значительному снижению результативности работы. О таких людях говорят: «Хорошо начали, но плохо закончили». Иными словами, их нельзя воспринимать всерьез. Сегодня они одержимы идеей, но завтра же забудут о ней.



**Работая над своим проектом,
не надейтесь на то, что кто-
нибудь, например поставщик,
продавец, коллега, руководитель,
выполнит свои обещания.
Постоянно напоминайте о том,
что вам обещали**



Многие неопытные специалисты полагают, что достаточно сделать заявку или заказ, а затем просто сидеть в ожидании, пока товары не будут доставлены. В большинстве случаев работа продвигается вперед до самого конца без проблем. Легкость в работе подразумевает планирование, отслеживание, продвижение и содействие на каждом ее этапе. Вы должны смириться с тем, что вам постоянно придется искать выход из любой затруднительной ситуации или другие средства достижения цели, чтобы работа не стояла на месте.

С другой стороны, чересчур усердные личности порой перегибают палку и своим постоянным занудством восстанавливают против себя каждого, с кем имеют дело. Будьте осторожны, предъявляя людям требования. Чрезмерная настойчивость и тревожность могут нанести вреда больше, чем невнимательное управление.



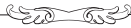
Письменно подтверждайте указания и обязательства



Не полагайтесь на то, что работа будет выполнена, а все договоренности соблюдены в соответствии с устным соглашением. У одних людей плохая память, другие слишком заняты, и все они будут серьезнее относиться к поручениям, зафиксированным в письменной форме. Конечно же, есть и исключения, но бывают случаи, когда приходится брать с собой свидетеля — незаинтересованное лицо.



**Отправляясь в командировку,
подготовьтесь к ней,
доведите дело до конца
и, по возвращении,
проанализируйте результаты**



Любая командировка — изучение планов, причин неудачного бизнеса, разрешение жалоб, анализ проблем, встреча с заказчиком, с поставщиком или посещение выставки — имеет важное значение, особенно если ваша цель — получить максимальную выгоду от затраченных денежных средств и времени. Хотя одна поездка будет отличаться от другой и цели могут быть различны, необходимый минимальный план действий останется неизменным:

- ✧ **Разработайте план поездки.** Это касается не только бронирования отелей и транспорта. Предусмотрите все возможные инциденты, такие как потеря

багажа, отсутствие связи, позднее прибытие, неизвестные дороги. Будьте пунктуальны: если у вас запланирована встреча на определенное время, не разочаруйте людей опозданием и собственной неподготовленностью. Следуйте правилу: «Если не получается прийти вовремя, нужно прийти раньше!»

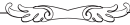
- ✧ **Подготовьтесь к встрече.** Подготовьте и передайте материалы до того, как вы приедете. Разошлите их заранее, чтобы у людей было время ознакомиться с ними. Убедитесь, что все материалы (образцы, макеты, презентации) подготовлены. Заранее подготовьтесь к презентации, независимо от того, является она сложной или простой. То есть продумайте все до мелких деталей и дайте возможность подготовиться тем, с кем вы встречаетесь.
- ✧ **Доведите дело до конца.** Не всегда получается довести начатое дело до успешного завершения; другие люди могут своим руководством добиться совершенно противоположного результата. Все же, если

вам поручили выполнить определенное задание, например, найти причину проблем в бизнесе или исследовать процесс использования товара, но в силу каких-либо обстоятельств времени на выполнение задания оказалось недостаточно, задержитесь, но доведите начатое дело до конца. Вашему начальству и людям, с которыми вы общались, не понравится, если понадобится отправить кого-нибудь еще для того, чтобы закончить недоделанное вами.

- ✧ **Сделайте соответствующие выводы.** Часто удачная поездка не имеет успеха без соответствующих выводов. Эффективно используйте собрания, отчеты о поездках и другую информацию.



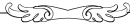
Займите позицию «Давайте разберемся!»



На протяжении всей карьеры люди будут обращаться к вам с самыми разнообразными вопросами и проблемами, которые у них возникают в результате вашей работы. Чтобы избежать конфликта, предложите им вместе проанализировать ситуацию, иными словами: «Давайте вместе разберемся!» Только в редких случаях окажется правильным неторопливо размышлять о причинах проблемы и о том, как можно ее уладить самому. Чтобы научиться решать подобные проблемы, необходимо профессионально разбираться в деле, и это приходит только с опытом ([9], с. 56).



Избегайте демонстрировать свою неуверенность



Наиболее сильное впечатление производит тот сотрудник, который высказывает свое мнение последним. Не выражайте вслух своих убеждений и предположений, пока не будете располагать точными данными. После изучения фактов вернитесь к рассматриваемому вопросу, если это в принципе возможно и если новые доказательства будут на вашей стороне. Конечно, следует избегать чрезмерной настойчивости и догматизма. Помните, что изменение вашего решения — это то, что может быть использовано против вас.



**Не стесняйтесь — говорите
громко и отчетливо,
выдвигайте свои суждения
и идеи**



Очень многим новым сотрудникам кажется, что в их обязанности входят только те дела, которые их попросят выполнить. Конечно же, иногда лучше хранить молчание, но, как правило, выражать свою точку зрения нужно тогда, когда есть возможность внести свой вклад в ход работы. Молчаливый, робкий сотрудник получает репутацию человека, которому нечего сказать.

Обычно, когда в организации из-за неуверенности никто не выдвигает своих предложений, помогающих решить проблему, к действию принимается та программа, которая имеет больше шансов на успех. Первый, кто выступит с ясным и достаточно убедительным предложением, может возглавить про-

ект. (Нельзя определить заранее, какой план действий «лучший».) Также возможны ситуации, когда тот, кто говорит о проекте с твердостью и с бóльшим знанием дела, назначается руководителем. Может случиться так, что вы не разбираетесь в рассматриваемом вопросе, тогда молча наблюдайте за тем, что происходит, оставаясь незаметным, но учтите, что, когда дело коснется распределения более значительных обязанностей, на вас также не обратят внимания.



Будьте лаконичны и четки в устных и письменных докладах



Больше всего раздражает, когда сотрудник много времени тратит на путаный рассказ о том, что можно выразить одним предложением из 20 слов. Существует любопытная и широко распространенная тенденция включать в ответ на простой вопрос такие длинные отступления и такое большое количество комментариев, что сам ответ едва ли можно понять. От некоторых людей очень сложно дожидаться четкого ответа, что в значительной степени подрывает их профессионализм. Нет сомнений, что лишь на немногие вопросы можно дать простой ответ, но нужно также понимать, что и вопрос должен быть сформулирован достаточно понятно. С другой стороны, в отдельных случаях могут понадобиться комментарии или некоторые важные дополнительные факты, чтобы осветить очевидное положение дел. Необходимо научиться доносить большой

объем важной информации за короткий промежуток времени, столь ценного для каждого человека.

Прекрасный помощник в этом отношении — так называемая «перевернутая пирамида». Начните с ее основания, то есть с одного самого значимого факта, который необходимо понять, прежде чем двигаться дальше. Часто этот вывод является очевидным. Постепенно расширяйте пирамиду, высказывая одно предложение за другим. В таком стиле вы сможете донести до каждого сотрудника самые сложные и общие понятия. Даже если в конце доклада окажется, что кто-то не понял ваши объяснения, не переживайте по этому поводу, все вникнут в основной смысл, так как вы начинали с самого принципиального, говоря другими словами, главного или простого вывода. Едва ли можно сделать что-либо лучше, чем принять этот метод представления информации, преподнеся факты в порядке важности. Этим способом часто пользуются журналисты, зная, что эфир может быть прерван в любую минуту.



Правильно формулируйте свои мысли



Это утверждение кажется почти банальным, но все же многие теряют доверие своих руководителей и коллег из-за привычки выдвигать предположения в ситуациях, когда точный ответ на вопрос им неизвестен. Ответ должен быть построен таким образом, чтобы избежать неприятных последствий, так как неверный ответ хуже, чем его отсутствие. Если вы не знаете, что сказать, произнесите: «Я сейчас все уточню». Если вы сомневаетесь, определите точную степень уверенности или приведите в качестве примера рассказ об аналогичной ситуации, на которой основано ваше предположение. Репутация ответственного и надежного сотрудника станет вашим «золотым» качеством.

Конечно же, это имеет непосредственное отношение к письменным отчетам, предположениям и т. п., так же как к устным выступлениям и обсуждениям. Ошибкой будет представлять на рассмотрение и утверждение отчет без предварительной и тщательной проверки. Особенно это опасно при работе с официальными отчетами, когда они демонстрируются или, хуже того, отправляются по почте с грубейшими ошибками и недочетами.