

ВВЕДЕНИЕ

«Управление офисом» как учебная дисциплина имеет специфические особенности в изучении организации государственного и муниципального управления, отражает теоретические и методологические основы управления организацией через офисную структуру, помогает понять систему организации государственного управления России и местного самоуправления. Курс раскрывает содержание понятия «управление офисом», основные научные школы, изучающие систему организации управления офисом, типы офисных структур; типы структур офисного управления ведущих стран мира: структуру органов офисного управления, их иерархию, проблемы взаимоотношений; основные направления деятельности в системе управления офисом: типы и виды офисов, оргсхемы офисов, управление сферой персонала, управление конфликтными ситуациями, организацию документооборота и оборота информации в офисе, управление информационными потоками в офисе, и др. Проведены институциональный, функциональный и организационный анализы.

В данной учебной дисциплине синтезируются такие разделы обществознания, как социология, управление персоналом, теория организации, документооборот и документоведение. Она представляет собой междисциплинарное обобщение целостных представлений о природе и сущности, формировании и воплощении, масштабности и значимости управления офисом как главной управленческой структуры любой организации, открывает объемное видение системы управления в целом.

Представленное учебное пособие сформировано на основании методического пособия по подготовке специалистов по управлению офисом британской корпорации JNP GROUPE, соответствующей высшим международным стандартам и переработанной и адаптированной к требованиям государственного стандарта и особенностям работы офисов в Российской Федерации.

Часть 1. УЧЕБНО-ПРОГРАММНАЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ОФИСОМ»

Основная литература по курсу

Отдельным проблемам управления офиса посвящено огромное количество учебной и научной литературы, но обобщающих учебных пособий не так уж много. В качестве основного можно использовать следующее: Управление офисом: Учебное пособие. JNP-Group, 1995. Кроме него, следует обратить внимание на литературу по отдельным разделам управления офисом, а именно:

Секретарское дело (образцы документов, организация и технология работы): Учебно-практическое пособие / В.В. Галахов, И.К. Корнеев, Г.Н. Ксандопуло и др. – М., 2005; Вигера А.М. и др. Секретарское дело. – М., 2004; Басаков М.И. Делопроизводство: Документационное обеспечение управления. – М., 2004; Кузнецов И.Н. Секретарь-референт. – М., 2004; Басаков М.И. Делопроизводство: Конспект лекций. – М., 2004; Хандадашева Л.Н. Компьютер и другая оргтехника для секретаря-референта. – М., 2003; Басаков М.И. Приказ и деловое письмо: Требования к оформлению и образцы документов согласно ГОСТ Р 6.30-М., 2003; Белов А.А., Белов А.Н. Делопроизводство и документооборот. – М., 2005; Грошев И.В., Поздняков А.А. Служебное совещание. – М., 2005; Делопроизводство: образцы, документы. Организация и технология работы. Более 120 документов с учетом нового ГОСТ Р 6.30-2003; В.В. Галахов, И.К. Корнеев, Г.Н. Ксандопуло и др. – М., 2005.

Тема 1. Природа и сущность офиса. Типы и виды офисов. Структура офисов

Организация. Понятие офиса. Персонал офиса. Потребители и клиенты. Другие члены отраслевой ассоциации. Поставщики. Владельцы акций.

Организационные схемы в офисе. Организационная схема типичной фирмы: вертикальная, горизонтальная схема, солнечные схемы, круговая схема и др. Различные виды полномочий в офисе. Информационные связи (линейные, штабные, боковые и функциональные).

Тема 2. Властные полномочия в организации

Главным элементом управления организации, направленного на достижение ее целей, является управление ресурсами (включая персонал) организации для достижения краткосрочных задач, служащих для достижения конечных целей. Роль руководителя офиса. Главные обя-

занности руководителя. Обязанности руководителя, относящиеся к работе.

Обязанности руководителя по отношению к вышестоящим руководителям и коллегам. Квалификация руководителя. Делегирование полномочий. Подотчетность. Людские ресурсы в офисе.

Тема 3. Отделы и части организации

Независимо от размера и вида фирмы (госслужба, госпредприятие, муниципальное предприятие, частная фирма) все организации имеют дело с одним и тем же видом информации и имеют схожую структуру. Приемная, распределение телефонных звонков. Канцелярия. Транспортный отдел. Служба безопасности. Администрация здания. Отдел сбыта, рекламы, связей с общественностью. Производственные отделы. Отдел снабжения. Центр размножения информации. Библиотека. Отдел связи. Отдел обучения кадров. Кассир. Финансово-бухгалтерский отдел. Отдел информатизации. Кабинеты (офисы) руководителей. Комната заседаний правления. Столовая. Совет директоров. Управляющий директор. Секретарь компании (личный секретарь). Администратор. Менеджер по продвижению продукции на рынок. Руководитель финансово-бухгалтерского отдела. Руководитель транспортного отдела. Руководитель отдела кадров. Контролер по кредитам. Руководитель офиса.

Тема 4. Функции офиса

Офисы представляют собой основные административные подразделения департаментов (отделов). Обычно офисные операции являются вторичными по отношению к главной цели фирмы, т.е. производство на предприятии имеет более важное значение, чем управление офисом.

Если говорить в общем, то основные функции офиса – это обеспечение связи и учета. Таким образом, в офисе осуществляются следующие функции:

- Получение информации.
- Учет (регистрация) информации.
- Подготовка (преобразование) информации.
- Выдача информации.
- Обеспечение сохранности активов.

Тема 5. Методы обмена информацией

Основная часть административной работы основана на получении информации (обмене информацией).

Устный обмен информацией, его формы и правила. В сущности, имеются только три формы устного обмена информацией: беседа между двумя лицами «с глаз на глаз», устное общение с аудиторией

(группой людей) и устное общение с теми, кого вы не можете видеть – связь по телефону.

Письменная информация. Хотя устные сообщения есть первичная форма связи, однако трудно хранить массу информации в голове одного человека, в особенности в течение длительного периода времени. Письменная информация решает эту проблему, так как письменные сообщения могут храниться длительное время, включать сложную по своему составу информацию и использоваться в течение многих лет без искажений. Формы письменной информации:

Письма. Виды и типы писем. Личные письма. Официальные письма. Деловые (фирменные) письма. Меморандумы (памятные записки). Отчеты.

Визуальная информация: формы визуальной информации. Язык жестов. Графики. Маршрутные графики процессов. Прием информации. Инструкции.

Тема 6. Привлечение новых работников

Конкурсная система. Проведение собеседования (интервью). Бланки заявлений. Заявления. Рекомендательные письма. Образцы корреспонденции, связанной с проведением собеседования. Договор о работе по найму. Официальное введение в должность.

Тема 7. Нахождение информации. Файлы и их ведение

Независимо от способов хранения информации, все системы хранения информации должны обладать следующими свойствами:

- Занимать как можно меньшую площадь.
- Обладать простотой и быстротой использования.
- Обладать возможностью расширения и сокращения системы.
- Обладать возможностью легкого нахождения специальной информации. Обеспечивать возможность безопасного хранения конфиденциальной информации. Классификации: алфавитная; хронологическая; географическая; цифровая; предметная.

Временное изъятие документов. Карточка отсутствия документа. Папка для отсутствующих документов. Перекрестная ссылка. Временные файлы. Файлы переноса документов. Оборудование и приспособление для файлов. Составление файлов по алфавитному принципу. Внешние источники информации.

Тема 8. Передача информации

Источники информации – внешние, внутренние, общие. Специальные источники информации.

Тема 9. Организация работы в офисе

Основной человеческий фактор в канцелярии. Качества секретаря: деловые и личные. Секретарь приемной. Личный секретарь и его обязанности. Обязанности сотрудников подразделений. Навыки для работы в офисе. Обмен информацией в офисе. Блок-схемы проверки входящей и исходящей корреспонденции, совещания. Ролевые факторы в офисе.

Темы практических занятий

Тема 1. Природа и сущность офиса. Типы и виды офисов.

Структура офисов

1. Организация. Понятие офиса.
2. Персонал офиса. Потребители и клиенты. Другие члены отраслевой ассоциации. Поставщики. Владельцы акций.
3. Организационные схемы в офисе. Организационная схема типичной фирмы: вертикальная, горизонтальная схемы, солнечные схемы, круговая и др.
4. Различные виды полномочий в офисе. Информационные связи (линейные, штабные, боковые и функциональные).

Тема 2. Властные полномочия в организации

1. Роль руководителя офиса.
2. Главные обязанности руководителя. Обязанности руководителя, относящиеся к работе.
3. Обязанности руководителя по отношению к вышестоящим руководителям и коллегам.
4. Квалификация руководителя.
5. Делегирование полномочий. Подотчетность.
6. Людские ресурсы в офисе.

Тема 3. Отделы и части организации

1. Приемная, распределение телефонных звонков.
2. Канцелярия.
3. Транспортный отдел.
4. Служба безопасности.
5. Администрация здания. Отдел сбыта/рекламы/связей с общественностью. Производственные отделы. Отдел снабжения. Центр размножения информации. Библиотека. Отдел связи. Отдел обучения кадров. Кассир. Финансово-бухгалтерский отдел. Отдел информатизации. Кабинеты (офисы) руководителей. Комната заседаний правления. Столовая. Совет директоров. Управляющий директор. Секретарь компании (личный секретарь). Администратор. Менеджер по продвижению про-

дукции на рынок. Руководитель финансово-бухгалтерского отдела. Руководитель транспортного отдела. Руководитель отдела кадров. Контролер по кредитам. Руководитель офиса.

Тема 4. Функции офиса

Основные функции офиса:

1. Получение информации.
2. Учет (регистрация) информации
3. Подготовка (преобразование) информации.
4. Выдача информации.
5. Обеспечение сохранности активов.

Тема 5. Методы обмена информацией

1. Устный обмен информацией, его формы и правила.
2. Письменная информация.
3. Письма.
4. Визуальная информация.

Тема 6. Привлечение новых работников

1. Конкурсная система. Проведение собеседования (интервью).
2. Образцы корреспонденции, связанной с проведением собеседования.
3. Договор о работе по найму. Официальное введение в должность.

Тема 7. Нахождение информации. Файлы и их ведение

1. Файлы.
2. Обеспечение безопасного хранения конфиденциальной информации.
3. Классификации: алфавитная; хронологическая; географическая; цифровая; предметная
4. Временное изъятие документов. Перекрестная ссылка. Временные файлы. Файлы переноса документов. Оборудование и приспособление для файлов.

Тема 8. Передача информации

1. Источники информации – внешние, внутренние, общие.
2. Специальные источники информации.

Тема 9. Организация работы в офисе

1. Основной человеческий фактор в канцелярии.
2. Качества секретаря: деловые и личные.
3. Секретарь приемной.
4. Личный секретарь и его обязанности.

5. Обязанности сотрудников подразделений. Навыки для работы в офисе.
6. Обмен информацией в офисе. Блок-схемы проверки входящей и исходящей корреспонденции. Совещания.
7. Рольевые факторы в офисе.

Темы рефератов

1. Природа и сущность офиса. Типы и виды офисов. Структура офисов.
2. Организационные схемы в офисе.
3. Организационная схема типичной фирмы.
4. Властные полномочия в организации.
5. Обязанности руководителя.
6. Людские ресурсы в офисе.
7. Отделы и части организации в офисе.
8. Функции офиса.
9. Методы обмена информацией.
10. Устный обмен информацией, его формы и правила.
11. Письменный обмен информацией, его формы и правила.
12. Письма. Виды и типы писем.
13. Визуальная информация.
14. Работы с кадрами в офисе.
15. Нахождение информации. Файлы и их ведение.
16. Организация работы в офисе.
17. Качества секретаря: деловые и личные. Секретарь приемной. Личный секретарь и его обязанности.
18. Обязанности сотрудников подразделений. Навыки для работы в офисе.
19. Обмен информацией в офисе.
20. Блок-схемы проверки входящей и исходящей корреспонденции, совещания.
21. Рольевые факторы в офисе.
22. Классификации хранения информации: алфавитная; хронологическая; географическая; цифровая; предметная.

Рекомендации для написания реферата

Реферат по дисциплине «Управление офисом» является формой самостоятельной научно-исследовательской работы студентов. Цель курсовой работы состоит в том, чтобы на основе изученных источников и литературы проанализировать существующую проблему государственного управления и предложить экономический или управленческий инструментарий для ее решения. В этом случае выбор варианта кон-

трольной работы для студентов осуществляется по начальной букве фамилии по ключу, предложенному в следующей таблице:

Начальная буква фамилии	Номер темы
А, Ж, Н, У, Щ	1, 7, 13, 19,
Б, З, О, Ф	2, 8, 14, 20,
В, И, П, Х, Ю	3, 9, 15, 21,
Г, К, Р, Ц, Я	4, 10, 16, 22,
Д, Л, С, Ч	5, 11, 17,
Е, М, Т, Ш	6, 12, 18,

Часть 2. УЧЕБНО-ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ

Тема 1. ПРИРОДА И СУЩНОСТЬ ОФИСА. ТИПЫ И ВИДЫ ОФИСОВ. СТРУКТУРА ОФИСОВ

Организации – это структуры, напоминающие здания или экосистемы. Однако в отличие от этих физических структур, балки, колонны и фундаменты, которые удерживают здание организации, – это ее система связей, а способ, благодаря которому они удерживаются, задан характером этих связей (властные полномочия, запросы и т.д.).

Точно так же, как мы используем планы для строительства зданий, мы используем планы для построения организаций. Мы называем их **организационными схемами**.

Организационные схемы иллюстрируют многочисленные и различные связи внутри организации, между отделениями, отделами (департаментами), секторами и даже отдельными людьми. Достаточно одного взгляда на них для определения того, как распределяются полномочия: кто отдает приказания и кому, кто отвечает за каждую функцию и кто обеспечивает всю работу организации. Нижеприведенная иллюстрация (рис. 1) доказывает типичную организационную схему – движение потока властных полномочий «сверху-вниз», а также распределение трудовых ресурсов организации по отделениям (отделам) с равным уровнем полномочий.

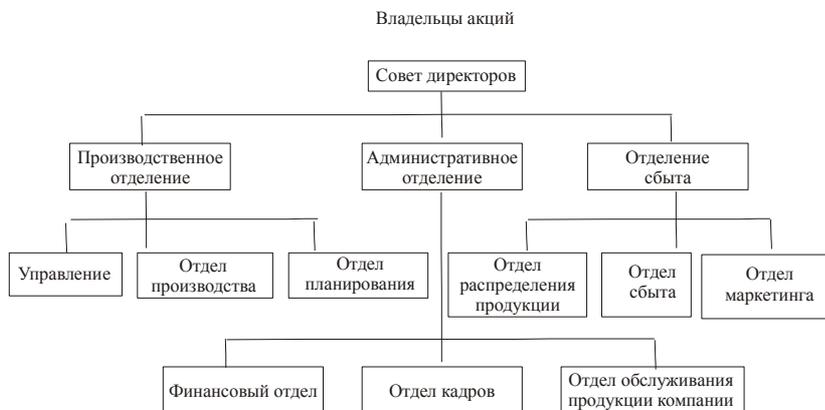


Рис. 1. Организационная схема типичной фирмы

Вы видите, что для фирмы естественно разделение ее работы между отделениями и отделами, квалифицированными специалистами. Вы также видите, что на каждом уровне любой указанный руководитель

контролирует деятельность ряда работников более низкого уровня. Это его участок управления, и считается, что никто не должен контролировать более **7 подчиненных**, иначе теряется управляемость.

Существует много форм организационных схем. Наиболее часто используется **вертикальная схема**, приведенная выше. Этот тип схемы иллюстрирует как распределение функциональной ответственности, так и зависимость между уровнями властных полномочий. Организация здесь показана в виде пирамиды, где линии управления имеют вертикальную направленность – сверху вниз.

Другой разновидностью является **горизонтальная схема**. Она несколько отличается от вертикальной, за исключением того, что линии управления имеют горизонтальную направленность, а не вертикальную.

Третьей разновидностью организационных схем является **сферическая** схема, в которой функциональные обязанности показаны в виде сфер, находящихся внутри окружности. Существуют также **солнечные схемы**, в которых властные полномочия направлены наружу из центра, а функции показаны в виде сегментов.

Для очень крупной организации схема может быть довольно сложной. В таких случаях, чтобы сохранить логическую четкость, часто лучше всего строить отдельные схемы для департаментов и отдельных функций в качестве дополнений к главной организационной схеме.

Преимуществами организационных схем являются:

- Легкость описания и восприятия различных **видов** полномочий и информационных связей (линейных, штабных, боковых и функциональных).
- Четкость определения властных полномочий и ответственности.
- Использование формы, которая позволяет всем понять структуру и схему связей организации.
- Возможность демонстрации схемы организации в виде уровней и числовых показателей, что облегчает планирование рабочей силы.
- Возможность обнаружения в процессе подготовки схемы многих недостатков организации, включая взаимное перекрывание зон ответственности руководящего персонала, обнаружение персонала, оставшегося без управляющего воздействия, нарушение единства управления, чрезмерно увеличенный штат, наличие у руководителя ответственности без полномочий.
- Организационная схема может оказать помощь в планировании реорганизации компании или изменении ее системы управления.
- Организационная схема в сочетании с описанием компании позволяет руководителям и рядовому составу, в особенности недавно поступившим на работу сотрудникам, понять структуру организации и ее систему управления.

У организационных схем также существуют и недостатки, которые приводятся ниже:

- Наличие излишних деталей в организационной схеме может привести к смещению структурных элементов схемы.
- В связи с динамичным характером организаций организационные схемы могут быстро устареть.
- Одинаковые уровни организационной схемы не означают одинакового статуса. Это может привести к неправильной интерпретации уровней функций.
- Жесткое разграничение ответственности организации может привести к узкому толкованию обязанностей персонала, что нередко влечет за собой уменьшение гибкости и сковывание инициативы работников.

В сущности, организационная схема (за исключением производственного блока) отражает структуру такого сложного явления, как офис.

Офис – это управленческая структура организации со всей совокупностью ее связей.

Очень часто в просторечии «офисом» называют офисный кабинет или офисное здание, что, естественно, никаким образом не отражает сущности этого сложного явления.

Часто офисом называют подразделения офиса – это также просторечное выражение; подразделение офиса (комитет, отдел и пр.) обычно называют сегментом офиса.

Помимо того, что офисы по своей организации могут быть вертикальными, горизонтальными, сферическими и солнечными, выделяют национальные типы офисов (американский офис, европейский, азиатский).

Американский офис отличается высокой степенью приближения к безбумажному (электронному) офису. Более 60% контрактов и сделок американскими фирмами заключаются в безбумажном виде.

Европейский офис более традиционен – лишь около 40% европейских фирм полностью используют безбумажные технологии.

Азиатский офис – при использовании самых современных технологий он наиболее архаичен по своей внутренней организации и существующим связям. Очень часто линии подчиненности выстраиваются неформально, исходя из семейных и клановых принадлежностей. Форма азиатского офиса может быть самой передовой. Например, концерн «Хендай» использует и сферические, и горизонтальные схемы самой сложной организации, но подлинные рычаги управления азиатского офиса сплошь и рядом находятся в неформальной сфере, как бы «рядом» с организацией.

Контрольные вопросы

1. Организация. Понятие офиса.
2. Персонал офиса.
3. Потребители и клиенты.
4. Члены отраслевой ассоциации. Поставщики. Владельцы акций.
5. Организационные схемы в офисе.
6. Организационная схема типичной фирмы: вертикальная, горизонтальная, солнечная, круговая схемы и др.
7. Различные виды полномочий в офисе.
8. Информационные связи (линейные, штабные, боковые и функциональные).

Тема 2. ВЛАСТНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ

Главным элементом управления организации, направленного на достижение ее целей, является управление ресурсами (включая персонал) организации для достижения краткосрочных задач, служащих для достижения конечных целей. Это означает необходимость иметь руководителя, у которого будет, по крайней мере, возможность непосредственного управления ресурсами офиса.

Роль руководителя. Главные обязанности руководителя заключаются в следующем:

- инструктирование персонала по выполнению работы,
- контролирование выполнения работы персонала,
- обучение служащих,
- поддержание хороших отношений среди персонала.

Обязанности руководителя, относящиеся к работе:

- планирование работы вверенного подразделения,
- наблюдение за своевременным выполнением работы,
- наблюдение за точным исполнением работы,
- координирование работы с другими подразделениями,
- справедливое распределение работы,
- развитие новых методов выполнения работ.

Обязанности по отношению к подчиненным:

- обучение подчиненных,
- подготовка учеников (на случай болезней, отпусков),
- делегирование ответственности,
- улаживание трений среди персонала подразделения,
- высказывание похвалы работникам в необходимых случаях,

- поддержание дисциплины,
- вынесение порицаний в необходимых случаях.

Различия в работе руководителя обусловлены следующими факторами:

- структурой отдельной организации,
- количеством подчиненных (сфера контроля),
- уровнем квалификации подчиненных, предписанным уровнем выполнения работы,
- уровнем локализации или рассредоточения рабочей группы,
- измеримостью результатов работы,
- периодом времени получения ожидаемых результатов,
- работой в условиях четко определенной иерархической или организационной сети.

Обязанности руководителя по отношению к вышестоящим руководителям и коллегам:

- принятие на себя ответственности за работу в офисе,
- сотрудничество с другими руководителями и т.д.,
- содействие и разрешение взаимного обмена кадрами (ротация), с тем чтобы данная работа могла быть выполнена любым сотрудником,
- проведение в жизнь политики компании.

Квалификация руководителя может быть сведена к четырем главным пунктам:

- наличие технической квалификации, относящейся к руководимой работе,
- умение осуществлять контакты в процессе выполнения всех аспектов работы руководителя,
- умение налаживать и поддерживать нормальные отношения в коллективе коллег и специалистов,
- умение принимать решения, анализировать получаемую информацию и на этой основе принимать соответствующие решения.

Делегирование полномочий. Делегирование полномочий означает практику наделения подчиненных необходимыми полномочиями для принятия решений и выполнения обязанностей в определенной области своей работы. При сохранении подотчетности подчиненные сотрудники наделяются полномочиями по надлежащему исполнению своих обязанностей.

Причины делегирования полномочий:

- сокращение рабочей нагрузки руководителя,
- высвобождение времени руководителей для концентрации усилий на планировании и выполнении творческих задач,
- повышение квалификации персонала и обучение работников всех уровней, не имеющих достаточной квалификации,

- повышение степени удовлетворенности работой и морального климата среди работников,

- обеспечение принятия решений на более низком уровне,
- принятие решений теми, кто находится ближе к непосредственному исполнению работы, что приводит к ускорению ее выполнения.

Перед делегированием полномочий проводится классификация всех выполняемых работ в соответствии со следующими принципами:

Что еще я должен сделать?

- Почему я это сделал?
- Должен ли я продолжать это и почему?
- Кому я могу поручить эту работу?
- Кого еще я должен обучить сделать это и как?

Перед делегированием полномочий необходимо выяснить, какие задачи не могут быть делегированы. Как правило, это:

- задачи, имеющие существенно важное значение для вашего общего управления,
- вопросы конфиденциальности, безопасности и политики, ограниченные вашим собственным уровнем,
- вопросы дисциплины среди подчиненных и коллег.

Делегирование полномочий предполагает подготовку плана делегирования полномочий, который включает:

- задачи, распределяемые среди подчиненных,
- дополнительные полномочия и необходимые ресурсы,
- необходимое дополнительное обучение и приобретение навыков.

При инструктировании подчиненных необходимо:

убедиться в том, что они понимают пределы делегирования полномочий,

- проконсультироваться со всем заинтересованным персоналом,
- облечь доверием подчиненного (подчиненную),
- провести выборочный контроль для проверки эффективности делегирования полномочий, но при этом подчиненные должны всегда знать об этой проверке,

- провести оценку деятельности подчиненных и установить стандарты и цели, достижение которых более эффективно при делегировании полномочий,

- пересмотреть описания работы подчиненных и своей собственной при окончательной передаче выполняемых задач.

В отличие от задач, обязанностей и полномочий подотчетность не может быть делегирована.

Руководитель продолжает нести ответственность за свой участок работы. Делегирование включает принятие риска, но риска минимального, при надлежащем планировании и обучении. С другой стороны,

эффективное делегирование полномочий требует от руководителя признания возможности наделения подчиненных полным доверием, наличия у них постоянного стремления к росту, получения удовлетворения от работы и возможности выполнять работу так же хорошо, как руководитель.

Поддержание морального климата в коллективе. Существуют определенные позитивные шаги, которые могут быть предприняты для повышения чувства ответственности в вашем офисе.

Следует всегда помнить о том, что вы никогда не сможете внушить чувство стабильности вашему персоналу – оно должно ощущаться им. Это ощущение реализуется только в том случае, если персонал верит, что руководство считает его «командой» и что оно сознательно уделяет внимание вопросам благосостояния своих работников и готово придерживаться принципа «не только брать, но и давать».

Следует быть доступным для всех ваших сотрудников. Поощряйте их не скрывать свои проблемы, а приходить со своими жалобами к вам. Докажите свою искренность в этих вопросах, быстро принимая необходимые корректирующие действия.

Никогда не забывайте о гордости каждого подчиненного. Каждый обижается на прямую критику в присутствии других сотрудников.

Сообщайте о решениях в области вашего подразделения официально, через руководителей отделов, при помощи доски объявлений офиса либо используя руководящие материалы данной организации и т.д.

Всегда старайтесь создать соответствующие условия для своих работников. Они не будут разговаривать с вами свободно и честно, если чувствуют себя дискомфортно.

Не бойтесь хвалить своих работников. Чем больше вы их хвалите, тем выше у них моральный дух.

Никогда не ругайте своих работников или их работу перед другими руководителями. Вы несете единоличную ответственность за все неудачи в их деятельности.

Избегайте выделения любимчиков (особенно, если они одного пола и возраста с вами) и не допускайте появления у любых ваших работников впечатления, что они подвергаются гонениям.

Поощряйте социальную активность ваших работников за пределами компании и поддерживайте ее, если вы уверены, что ваше присутствие не вызовет у них смущения.

Убедитесь, что вы знаете своих работников по именам, и никогда не спрашивайте их об уровне заработка.

Всегда узнавайте своих работников за пределами офиса, при этом предпочтительно называть их по именам.

Людские ресурсы. Главным методом стимулирования работников для выполнения ими целей организации является создание условий, обеспечивающих удовлетворенность работой.

Ответственная и интересная работа. В данном случае речь идет об интересе ко всей работе в целом, поскольку скучные элементы могут быть почти в каждой работе. Отсутствие интереса к работе у работника приводит к скуке и снижению инициативы. Ответственность повышает самооценку человека, усиливает чувства значимости, зрелости и способности. Ответственность связана с руководством другими людьми или просто означает необходимость точного выполнения работы и относящихся к ней требований.

Обеспечение занятости. Уверенность работающего в том, что он сам может решить, когда он может уволиться по собственному желанию, укрепляет его чувство собственного достоинства и самоуважения, но практически мало связано с наличием аналогичных рабочих мест.

Соответствующий уровень заработной платы. Человек должен удовлетворять свои основные потребности, например, в еде, питье, жилище. При их удовлетворении он может переключиться на другие потребности. Зарплата работников является средством удовлетворения некоторых из этих потребностей и поэтому должна соответствовать уровню жизни, к которому привык работник. Кроме того, человек сталкивается с элементом выбора: он может остаться на прежней работе, либо будет стремиться к более сложной, возможно более опасной, отнимающей больше времени работе, уровень оплаты которой будет удовлетворять его желания и растущие потребности.

Соответствующий статус. Статус работы имеет большое значение для выполняющего ее работника. Это можно видеть на примере распределения более высоких постов среди крупных государственных служащих или рекламы более скромной работы, где название должности имеет большое значение. Такие работы, имеющие определенный статус, повышают чувство самоуважения служащего, что, в свою очередь, ведет к удовлетворенности данной работой.

Перспективы продвижения по службе. Почти каждому служащему необходима цель, требующая достижения, но, для того чтобы быть реальной, она должна быть достижимой. Неразумно вести разговоры с младшей служащей офиса в первую неделю ее работы о том, что она вполне может стать управляющим директором офиса, если будет много работать. Гораздо лучше сказать ей, что она может стать младшим секретарем, если будет работать с присущей ей скоростью. Это будет стимулировать ее к быстрому изучению работы и покажет ее готовность к продвижению по службе. При отсутствии перспективы повышения работники покинут организацию и будут искать другую работу.

Соответствие задач способностям работников. Служащий более охотно выполняет работу, которую знает и может выполнять. Это, однако, не означает, что в работе должен полностью отсутствовать незнакомый элемент, требующий творческого подхода. Это должен быть элемент состязательности или вызова, который может быть успешно преодолен.

Комфортная обстановка и условия работы. Законодательство в этой области устанавливает определенные минимальные условия, но как фирмы, так и работники должны быть уверены в важности даже мельчайших аспектов рабочей обстановки, которые могут способствовать повышению чувства удовлетворенности работой.

Контрольные вопросы

1. Роль руководителя офиса.
2. Главные обязанности руководителя.
3. Обязанности руководителя, относящиеся к работе.
4. Обязанности и руководителя по отношению к вышестоящим руководителям и коллегам.
5. Квалификация руководителя.
6. Делегирование полномочий.
7. Подотчетность.
8. Людские ресурсы в офисе.

Тема 3. ОТДЕЛЫ И ЧАСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

Организации должны контролировать широкий спектр различных ресурсов, что достигается с помощью специализации. Все организации делятся на отделы, и каждый отдел специализируется на одной функции – финансах, производстве, маркетинге, чтобы наиболее эффективно выполнять каждую функцию.

Отделы в организации. Способ, на основе которого промышленная или коммерческая организация разделяет свои операции, будет полностью зависеть от характера деловых операций, и конкретное выполнение работы будет определяться мнением руководства, как лучше всего достичь отдельных поставленных целей.

Независимо от размера и вида фирмы, все коммерческие организации имеют дело с одним и тем же видом информации.

В небольшой компании один человек может выполнять несколько видов работ, которые в крупной компании могут осуществляться несколькими людьми или даже, возможно, различными отделами.

Приемная/распределение телефонных звонков. Приемная является первой точкой контактов посетителей или звонящих по телефону, и поэтому она имеет важное значение для имиджа компании.

Канцелярия. Канцелярия представляет собой отдел, который занимается получением и отправкой всей корреспонденции и посылок. Она имеет контакты со всеми другими отделами фирмы, и ее работа должна быть эффективной.

Транспортный отдел. Это подразделение несет ответственность за организацию графиков поставок продукции, встречи и перевозки ответственных сотрудников с железнодорожных станций и аэропортов, организацию парка автомобилей компании. Подразделение может размещаться в зоне работы фирмы.

Отдел безопасности. Данный отдел несет ответственность за безопасность помещений и контролирование посетителей фирмы в течение рабочего дня. (Это имеет особенно важное значение, если работа фирмы связана с секретами и требует конфиденциальности.) Этот отдел может также отвечать за вопросы планирования эвакуации персонала в случае чрезвычайных обстоятельств, например, пожара или угрозы взрыва бомбы.

Администрация здания. Администрация здания отвечает за общие вопросы сохранения в надлежащем состоянии помещений и обеспечение условий работы, наружную и внутреннюю отделку, уборку мусора, техническое обслуживание санитарных узлов, уборку помещений и т.д.

Отдел сбыта/рекламы. Этот отдел несет ответственность за изучение запросов покупателей, заказы на продукцию, заключение контрактов с указанием цен, подготовку счетов-фактур. Отдел должен работать в тесном контакте с производственным отделом, чтобы не включать в планы сбыта продукцию, которая не может быть изготовлена в определенный срок. Компании, работающие в сфере услуг, должны заботиться о том, чтобы не было повторной регистрации звонков клиентов. Отдельное подразделение в составе отдела может заниматься вопросами рекламы и другими работами по продвижению на рынок продукции/услуг компании.

Производственный отдел. Этот отдел несет ответственность за то, чтобы товары производились в срок и отвечали соответствующему стандарту. Он сотрудничает с отделами снабжения и сбыта при планировании потребности в сырье и материалах, чтобы обеспечить достаточный уровень запасов материалов и т.д. Этот отдел также может планировать операции по текущему уходу за оборудованием, находящимся в производственных цехах.

Чертежно-конструкторское бюро. Если в своей работе фирма использует планы и технические чертежи, она, вероятно, может иметь своих конструкторов и чертежников, находящихся в постоянном кон-

такте с отделами сбыта, производства и снабжения в целях обсуждения вопросов, связанных с материалами, спецификациями и т.д.

Отдел снабжения. Этот отдел несет ответственность за нахождение источников поставок материалов и обеспечение их закупки по соответствующим ценам и в соответствии с графиком закупок. Недостаточные запасы сырья и материалов могут привести к перерывам в работе производственных линий с последующим сокращением объема продаж продукции фирмы.

Машинописное бюро. Машинистки образуют общую группу, выполняющую все машинописные работы в центральном здании с использованием печатной техники и визуальных средств обработки текстов.

Отдел репрографии. Данное подразделение представляет централизованный отдел, выполняющий работы по фотокопированию, размножению документации, офсетной печати и другие множительные работы. Он комплектуется специалистами, имеющими глубокие знания используемых процессов, материалов и т.д., подготавливающими все внутрифирменные печатные формы.

Библиотека. Библиотека несет ответственность за сохранность руководств и книг, используемых работниками компании, а также статей, представляющих общий интерес, содержащих сведения о новых производственных методах и процессах.

Отдел связи. Этот отдел несет ответственность за работу телефонов, телексной и факсимильной аппаратуры (факсов). Он обеспечивает условия для надежной передачи информации и распределения поступающих сообщений с минимальными задержками.

Отдел обучения кадров. Этот отдел несет ответственность за повышение эффективности работы организации путем разработки программ обучения как для вновь поступивших на работу, так и для уже работающих сотрудников организации. Он может включать звено по охране труда. Это пример еще одного отдела, находящегося в постоянном контакте со всеми другими отделами организации.

Кассир. Кассир несет ответственность за получение чеков или выплату наличных денежных средств, обеспечивая их безопасную и фактическую передачу. Он работает в тесном контакте с финансово-бухгалтерским отделом.

Финансово-бухгалтерский отдел. Данный отдел занимается вопросами бухгалтерского учета. Иногда он включает отдельное подразделение по финансовому управлению, которое разрабатывает планы движения потока наличных денежных средств, составляет бюджеты организации, а также занимается прогнозированием финансовых показателей. Очень крупная организация, имеющая отделения или дочерние предприятия, обычно включает внутреннее аудиторское подразделение, осуществляющее внутренние проверки бухгалтерий дочерних предприятий.

Отдел ЭВМ. Представляет собой место, где размещен центральный процессор компании и осуществляется компьютеризованный финансово-бухгалтерский учет. Терминалы ЭВМ, размещенные в различных подразделениях организации, также могут быть связаны с центральным процессором.

Кабинеты (офисы) руководителей. Имеются в виду кабинеты председателя правления, управляющего директора, секретаря компании и других руководителей высшего звена.

Комната заседаний правления. В рассматриваемом нами офисе можно также найти комнату для заседания правления компании на верхнем этаже. Директора компании могут регулярно проводить здесь совещания, и, кроме того, это помещение может использоваться как конференц-зал.

Столовая. Столовая необходима для обеспечения соответствия организации определенным стандартам в зависимости от типа организации и количества работающих сотрудников.

Типичная организация «Лейтон бизнес-колледж». Эта организация представляет собой коммерческий колледж среднего размера, который может включать следующие категории персонала (приводится вместе с выполняемыми функциями):

Совет директоров выбирается владельцами акций компании и уполномочивается ими управлять делами компании. Члены Совета директоров назначают одного из директоров председателем компании, в обязанности которого входит председательствовать на совещаниях Совета директоров, а также на ежегодных общих собраниях акционеров.

Управляющий директор. Должностное лицо, известное также как главный исполнительный директор или генеральный директор, которое несет ответственность перед Советом директоров за управление компанией. Его задачей является обеспечить выполнение политики, определенной директорами. В своей работе он тесно сотрудничает со следующими лицами:

- председателем Совета директоров,
- менеджерами-руководителями различных отделов фирмы.

Секретарь компании. Любая зарегистрированная компания должна иметь секретаря компании, обязанности которого варьируются в различных фирмах, однако, как правило, они включают:

- Общие вопросы делопроизводства в офисе. Сюда относятся вопросы машинописи, почты, отправления различной документации и телефонного обслуживания, а также иногда назначения младших служащих офиса.

- Ведение документации и отчетности, установленной законом. В соответствии с законом о компаниях секретарь компании несет ответственность за ведение определенной документации и отчетности.

- Секретарь компании несет ответственность за выполнение всех обязанностей, связанных с организацией заседаний Совета директоров и собраний владельцев акций, должен готовить заседания, документы по повестке дня и протоколы и, что еще более важно, следить за выполнением решений, принятых на этих заседаниях.

Администратор

Этот руководитель несет ответственность за следующие вопросы:

- поддержание в надлежащем состоянии здания колледжа;
- работа чертежников-конструкторов;
- работа бюро планирования и графики выпуска продукции;
- работа бюро ремонта и проверка состояния оборудования, чтобы не допустить его простоя;
- работа инспекторов по качеству продукции;
- работа кладовщиков по отпуску материалов и деталей.

Менеджер по продвижению продукции на рынок

В ведении этого руководителя находятся следующие вопросы:

- осуществление «политики сбыта продукции», сформулированной Советом директоров компании;
- содействие увеличению продаж товаров;
- руководство персоналом отдела сбыта;
- исследование рынка;
- реклама.

Руководитель финансово-бухгалтерского отдела

В ведении этого руководителя находятся следующие вопросы:

- контроль за ведением бухгалтерских книг;
- предоставление финансовых данных о компании;
- составление бюджетов компании;
- учет издержек производства.

Руководитель транспортного отдела

Этот руководитель несет ответственность за:

- внутренние и внешние перевозки товаров;
- перевозки продукции автотранспортом, железнодорожным транспортом, а также морским и воздушным;
- парк транспортных средств.

Руководитель отдела кадров

Руководитель этого отдела отвечает за широкий круг вопросов, включая:

- все вопросы, относящиеся к персоналу, например, набор, назначение кадров, оплата, дисциплина, условия работы, обучение, перестановка, увольнение работников и т.д.;
- ведение личных дел работников;
- ведение переговоров с профсоюзами.

Контролер по кредитам

Это должностное лицо отвечает за следующие вопросы:

- политику кредитования клиентов компании;
- анализ финансового положения компании;
- установление лимитов кредита;
- отслеживание того, чтобы кредитные лимиты не были превышены.

Руководитель офиса

В ведение руководителя офиса входят следующие вопросы:

- контроль за всей корреспонденцией;
- ведение архивов;
- ведение учета;
- печатание материалов;
- получение и рассылка почты;
- выписка счетов-фактур;
- операции ЭВМ.

Контрольные вопросы

1. Приемная/распределение телефонных звонков.
2. Канцелярия.
3. Транспортный отдел.
4. Служба безопасности.
5. Администрация здания.
6. Отдел сбыта/рекламы/связей с общественностью.
7. Производственные отделы.
8. Отдел снабжения.
9. Центр размножения информации. Библиотека.
10. Отдел связи.
11. Отдел обучения кадров.
12. Кассир. Финансово-бухгалтерский отдел.
13. Отдел информатизации.
14. Кабинеты (офисы) руководителей. Комната заседаний правления.
15. Совет директоров. Управляющий директор.
16. Секретарь компании (личный секретарь).
17. Администратор.
18. Менеджер по продвижению продукции на рынок.
19. Руководитель финансово-бухгалтерского отдела.
20. Руководитель транспортного отдела.
21. Руководитель отдела кадров.
22. Контролер по кредитам.
23. Руководитель офиса.

Тема 4. ФУНКЦИИ ОФИСА

Сегменты офиса (в просторечии часто называемые просто «офисом») представляют собой основные административные подразделения департаментов (отделов). Именно в них реализуются основные операции по осуществлению связи и управления. Офисная работа (операции) присутствует во всех типах организаций: промышленных, торговых, финансовых, медицинских, профсоюзных, благотворительных, правительстве и местной администрации. Эти операции осуществляются в офисах, специально построенных для этой цели, небольших, отведенных для этого площадях на предприятиях, а иногда в совершенно неожиданных местах, например, на борту самолета.

Внутри департамента такой офис играет особую роль.

Обычно он является вторичным по отношению к главной цели фирмы, т.е. производство на предприятии имеет более важное значение, чем управление офисом.

Он дополняет (обслуживает) главную цель фирмы, так как работа предприятия невозможна без расчета заработной платы, закупки сырья, материалов и т.д.

Он управляет факторами производства (земля, труд, капитал) путем составления бюджетов, а также управления финансами и кадрами.

Если говорить в общем, то основные функции офиса – это обеспечение связи и учета. Таким образом, в офисе осуществляются следующие функции:

- Получение информации.
- Учет (регистрация) информации.
- Подготовка (преобразование) информации.
- Выдача информации.
- Обеспечение сохранности активов.

Получение информации. К получаемой (входной) информации относятся телефонные звонки, письма, заказы, счета-фактуры и различные формы документов. Одна из обязанностей работников офиса – следить, чтобы необходимая информация была полной, и предпринимать в случае необходимости активные меры для этого.

Учет (регистрация) информации. Эта операция осуществляется для облегчения поиска информации в случае необходимости. Необходимая информация должна быть полной и зарегистрированной.

Подготовка (преобразование) информации. Первоначально зарегистрированная информация должна быть преобразована соответствующим образом, например, счета-фактуры, занесенные в файл, должны быть подготовлены заново для проводки по бухгалтерским книгам, сверки со счетами, проведения статистического анализа. Работа по под-

готовке, преобразованию полученной информации стала в настоящее время одним из наиболее важных видов работ в офисе.

Выдача информации. Регистрация документации должна осуществляться служащим офиса таким образом, чтобы обеспечить четкую выдачу информации и идентификацию любых отклонений.

Обеспечение сохранности активов. Эта функция связана с учетом наличных денежных средств, ценных бумаг и сбором задолженности. Кроме рутинных процессов на это подразделение ложится задача подготовки исходной документации для отчетов по финансам, издержкам производства и управлению, составляемых руководством более высокого ранга. Именно на этой стадии офис осуществляет тесный контакт с руководством на уровне непосредственного и персонального обслуживания, а не просто выступает как обычный исполнитель канцелярской работы.

Отдел кадров. Мы завершаем рассмотрение офиса организации анализом отдела кадров.

Функции отдела кадров включают:

- Набор персонала.
- Обучение и повышение квалификации персонала.
- Описание работ, разработку методов оплаты труда, содействие продвижению по службе.
- Обеспечение социальных выплат, разработку систем пенсионного обслуживания.
- Подготовку трудовых контрактов и разработку схем сокращения штатов при необходимости.
- Увольнение работников фирмы.

Набор персонала. Набор персонала включает:

- Анализ работ.
- Описание работ.
- Публикацию рекламных объявлений о вакансиях.
- Отбор кандидатов.
- Проведение собеседования (интервью) с кандидатами на вакансии.
- Принятие на работу.

Анализ работ представляет собой процесс исследования работы (операций) с целью определения ее составных частей и условий выполнения. Он используется в программах набора рабочей силы при составлении программ обучения и в некоторых случаях при определении ставок заработной платы. Описание работ представляет собой изложение цели, круга обязанностей и ответственности для отдельных работ. Каждый кандидат на определенный пост должен получить копию описания работ.

Рекламные объявления для привлечения источников рабочей силы даются:

- в газетах,
- внутри фирмы,
- в агентствах по найму рабочей силы,
- в школах, колледжах и университетах.

Отбор кадров осуществляется следующим образом: каждый претендент на определенную должность должен заполнить заявление по определенной форме, в котором указываются:

- персональные данные: имя, фамилия, адрес, возраст,
- образование и квалификация, перечень предыдущих мест работы,
- имена лиц, дающих рекомендацию,
- необходимый срок предупреждения о переходе на другую работу.

Проведение собеседования (интервью) является двусторонним процессом. Оно позволяет работодателю получить достаточную информацию о кандидате для выявления его (ее) пригодности к данной работе. Оно позволяет кандидату получить всю необходимую информацию о данной работе и предлагающей ее организации. Хороший специалист по кадрам, проводящий собеседование, должен проявить следующие качества:

- заинтересованность,
- позволить кандидату говорить как можно больше во время собеседования,
- сознавать свои предубеждения,
- задавать легко понимаемые «открытые» вопросы.

В процессе собеседования специалист отдела кадров должен играть роль консультанта. Окончательное решение принимается руководителем отдела кадров.

Обучение и повышение квалификации. Если организация хочет использовать своих работников как можно лучше, в этом случае необходима определенная форма обучения. Иногда обучение осуществляется обычным способом, т.е. все работники автоматически проходят курс обучения, однако часто возникает ситуация, обуславливающая необходимость программы обучения, например, в случаях внедрения нового оборудования, некоторого изменения методов работы, не соответствующих выполнению работ, нехватки кадров, требующей повышения уровня квалификации некоторых работников, необходимости сокращения отходов и повышения качества продукции, перемещения работников на другие участки или повышения их по службе.

Программы обучения должны периодически пересматриваться, чтобы исключить несоответствия или устаревшие места.

Описание работ содержит:

- название работы,
- общее описание работы,

- отчетность по информации и подотчетность,
- ответственность за других работников.

Ниже приводится описание работы младшего служащего офиса (клерка).

Младший клерк обязан:

- получать и заново компоновать все файлы из отдела сбыта,
- работать на оборудовании для фотокопирования документов,
- собирать почту, готовую для отправки,
- отчитываться перед руководителем офиса,
- он не обязан нести никакой ответственности за других служащих офиса.

Для выполнения многих функций отделу кадров может потребоваться более подробный перечень работ, который может включать:

- отбор кандидатов,
- содействие продвижению по службе,
- общую оценку выполнения работы,
- стандарты выполнения работы,
- аттестацию работника,
- обучение.

Этот более подробный перечень работ называется *спецификацией*. Насколько возможно, спецификация работы должна показать, что работник должен выполнять и с помощью каких средств.

Спецификация работ обычно начинается с общего описания и затем переходит к более подробному перечню работ, включающему, например, следующие пункты:

- ответственность работника и ожидаемые результаты работы,
- обычные обязанности, связанные с вышеуказанным пунктом,
- редко требующиеся и нерегулярные обязанности,
- условия работы,
- оборудование и/или используемые материалы,
- контакты с персоналом.

Социальное обеспечение. Под социальным обеспечением подразумевается следующее:

- обеспечение яслей для детей женщин, работающих в компании,
- системы пенсионного обеспечения компании,
- оплата по больничным листам, субсидирование питания, парикмахерских услуг и т.д.,
- продажа товаров со скидкой,
- предоставление в отдельных случаях автомобилей компании,
- обеспечение «социальных» клубов, игровых комнат и т.д.

Подготовка трудовых контрактов. Работники отдела кадров должны знать законодательство, связанное с наймом рабочей силы. Су-

ществует много различных законов общего характера, а также специальных законов, которые должны соблюдаться в обязательном порядке в любой организации.

Увольнение работников. Работники отдела кадров должны знать соответствующее законодательство и процедуры увольнения работающих.

Контрольные вопросы

1. Получение информации.
2. Учет (регистрация) информации.
3. Подготовка (преобразование) информации.
4. Выдача информации.
5. Обеспечение сохранности активов.

Тема 5. МЕТОДЫ ОБМЕНА ИНФОРМАЦИЕЙ

В настоящий момент, поскольку мы установили, что основная часть административной работы основана на получении информации (обмене информацией), необходимо более подробно остановиться на этом. Вы увидите, что главная часть вашей работы связана с подготовкой документов. Это имеет такое важное значение, что мы специально подробно рассмотрим данный вопрос в отдельном модуле, посвященном созданию и печатанию документов.

Устный обмен информацией. В сущности, имеются только три формы устного обмена информацией: беседа между двумя лицами «с глазу на глаз», устное общение с аудиторией (группой людей) и устное общение с теми, кого вы не можете видеть – связь по телефону.

Обмен информацией «с глазу на глаз». Этот вид общения является идеальной формой, поскольку он открывает возможность свободного объяснения различных вещей, гарантирует быструю обратную связь с собеседником и позволяет немедленно реагировать в случае неправильного понимания партнера. Процессу обмена информацией помогает тон разговора, словарный запас, а также используемая лексика, равно как и использование языка жестов.

Перед началом разговора следует:

- запланировать то, что вы хотите сказать,
- убедить собеседника в приводимых вами фактах, подкрепляя их, в случае необходимости, записями и документами,
- ожидать критику и негативную реакцию со стороны других людей – будьте готовы к ней,

- избегать перерывов и нарушений разговора, которые могут мешать процессу обмена информацией,
- заранее узнать как можно больше о человеке, с которым вы беседуете. Следует наметить свой подход к беседе с данным человеком,
- определить стиль беседы – официальный, неофициальный или дружеский разговор – и придерживаться его,
- учитывать первое впечатление. Если вы хорошо выглядите, то будете себя уверенно чувствовать и произведете хорошее впечатление на собеседника.

Если вы начали беседу, то в этом случае:

- стройте свою аргументацию таким образом, чтобы она была логичной и сжатой,
- привлекайте мнение других людей,
- подумайте, прежде чем что-либо сказать,
- не разбивайте аргументы других людей, не выслушав их сначала,
- знайте момент, когда следует остановиться,
- слушайте внимательно собеседника, чтобы понимать не только то, что он говорит, но и то, что он имеет в виду,
- реагируйте на то, что было сказано – ваш собеседник будет знать, что вы участвуете в разговоре, а не просто являетесь пассивным слушателем,
- будьте вежливы и учтивы.

Беседа с группой людей. Вы можете обращаться к группе людей в различных ситуациях, например, представляя отчет, принимая гостей в своей организации, показывая или описывая свою работу либо объясняя функцию нового оборудования.

Количество людей в группе, к которой вы обращаетесь, зависит от аудитории, предмета разговора и окружающей обстановки. Стиль беседы может быть официальным и неофициальным. При таком общении остается мало места для взаимодействия или обратной связи с партнерами, за исключением прояснения отдельных моментов, поэтому важно, чтобы разговор был достаточно оживленным для поддержания внимания аудитории. Для этого необходимо:

- давать четкие пояснения,
- быть кратким,
- говорить простым языком для правильного понимания Ваших мыслей аудиторией,
- говорить о деле,
- по мере возможности использовать визуальные средства информации,

• обеспечивать возможность обратной связи с аудиторией – это особенно важно, так как в данном случае больше шансов, что аудитория будет удовлетворена беседой, поскольку она знает, что ей требуется.

Перед беседой. Перед вашей беседой необходимо установить ее цель и определить характер аудитории. Это поможет вам использовать свой подход. Наряду с другими ваши цели могут включать:

- необходимость убеждения людей,
- представление на общее рассмотрение какой-либо проблемы,
- представление информации,
- продажу продукции,
- стремление понравиться аудитории,
- стимулирование аудитории.

Только зная цель, которую вы стремитесь достичь, можно планировать пути ее достижения. Планируя заранее, вы получите наилучшую возможность сделать свою беседу интересной.

Процесс беседы. Наилучший способ поддерживать интерес людей – говорить бегло и естественно. Читать речь по бумажке – не лучший способ достижения такого интереса. Лучше подготовить лист бумаги или несколько карточек, содержащих ключевые слова или положения, и использовать их в своей речи. Это не значит, что вы не должны тщательно готовиться к выступлению, но выступление без чтения карточек позволит вам вести беседу более естественно.

В двусторонней беседе важную роль играют жесты, которые могут дополнить или преуменьшить значение ваших слов. В процессе беседы следует помнить две важные вещи:

- внимательно смотреть в глаза собеседникам – кроме того, что это показывает ваш интерес к людям, с которыми ведется беседа, вы можете наблюдать за реакцией на свои слова,
- избегать смотреть на одного человека или фиксировать взгляд на каком-либо предмете в комнате – это может поставить собеседников в неудобное положение.

Тон голоса также имеет важное значение в беседе и должен корректироваться в соответствии с предметом разговора. В частности, следует избегать монотонности тона. Если вы произносите слова, как бы скучая, то нагоняете скуку на свою аудиторию. Лучше всего избрать стиль разговора, который естественней для вас, в этом случае вы и ваша аудитория будете чувствовать себя более комфортно.

Скорость и громкость речи должны варьироваться для выделения важных аспектов беседы и пробуждения чувств аудитории – внезапное изменение тона речи часто может оживить аудиторию. Следует подумать о построении фраз в процессе беседы. Короткие, резкие, простые предложения помогут вам создать ритм выступления, сделать беседу более энергичной и динамичной.

Во время беседы следует тщательно подбирать слова, соответствующие предмету разговора и словарному запасу аудитории. Если речь идет о техническом вопросе, лучше всего использовать простые слова, предполагая, что не каждый человек в данной аудитории имеет большой запас технической лексики. Вообще говоря, лучше всего отдавать предпочтение простоте перед сложностью и наиболее употребляемым словам перед редко используемыми, поскольку в этом случае большее число людей извлечет пользу из вашей речи. Наконец, если вы используете «реквизит» или визуальные средства для подкрепления беседы или представляемого материала, сделайте так, чтобы эти средства «работали», чтобы они были полезны в вашей аудитории, имели отношение к тому, что вы говорите. Необходимо иметь все, что нужно, под рукой, чтобы эти средства работали эффективно.

Телефонная связь. Телефон является быстрым и удобным средством связи между офисами организации, между компаниями или между друзьями. Телефонная связь обеспечивает преимущество быстрой обратной связи для обеих сторон, и возникающие вопросы могут быть быстро разрешены.

Хотя все сказанное представляет преимущества телефонной связи, эти преимущества можно также рассматривать как недостатки, например, когда вас просят быстро ответить на детальные вопросы без предварительной подготовки. Другим недостатком этого вида связи является отсутствие возможности следить за жестами собеседника, что дает полезную информацию при беседе «с глазу на глаз».

Методы ведения беседы. При проведении беседы необходимо избегать следующих негативных моментов:

- слишком громкое или слишком тихое ведение беседы,
- слишком длительный подход к теме разговора,
- неумение объяснять, чего вы хотите,
- отсутствие карандаша и бумаги для записи сообщений,
- ситуация, когда вы просите человека, звонящего по телефону, подождать и забываете об этом,
- переключение абонента на другого сотрудника просто потому, что вы не можете уделить ему внимание.

Положительные моменты в процессе беседы включают:

- постановку вопросов, относящихся к делу,
- извлечение сути в содержании сообщений,
- внимательное слушание собеседника,
- создание комфортной обстановки при приеме посетителей,
- краткое и четкое изложение своих мыслей.

Важно научиться правильно использовать свой голос по телефону: например, голос высокого тона, как правило, вызывает раздражение,

поэтому полезно практиковать понижение тона голоса в телефонном разговоре.

В условиях невозможности использования жестов тон голоса становится очень важным, поэтому старайтесь все время придерживаться дружелюбной и спокойной манеры разговора, что будет отражаться на тоне вашего голоса. Улыбайтесь, когда разговариваете по телефону. Удивительно, как хорошо ваш голос передает улыбку при изменении формы рта, и ваш голос звучит более приветливо и позитивно воспринимается собеседником. Очень важно говорить по телефону медленно, чтобы обеспечить четкое произнесение каждого слова – это особенно полезно в тех случаях, когда телефонная линия работает не очень хорошо.

Письменная информация. Хотя устные сообщения были нашей первой формой связи, однако трудно хранить массу информации в голове одного человека, в особенности, в течение длительного периода времени. Письменная информация решает эту проблему, так как письменные сообщения могут храниться длительное время, включать сложную по своему составу информацию и использоваться в течение многих лет без искажений.

Письма. При написании письма всегда должна быть цель. Независимо от цели написания, ваши письма должны быть написаны надлежащим образом, следует придерживаться принципов, которые используются во всех письмах.

В любом письме должны содержаться:

- имя и адрес адресата,
- имя и адрес автора письма,
- дата,
- ссылки, если возможно,
- приветствие (часть письма, в которой обращаются к его читателям, чтобы они знали, что письмо направлено им),
- содержание письма (текст),
- заключение письма (где вы прощаетесь с читателями письма).

Многие авторы писем также указывают в письмах номера своих телефонов.

Личные письма. При написании личных писем их целью может быть выражение благодарности за что-либо, приглашение куда-либо, просьба об одолжении или устройство чего-нибудь. В равной степени письмо может содержать сообщение о том, как идут дела, или выражение любви.

Стиль приветствия, основная часть и заключение письма будут в значительной степени зависеть от взаимоотношений с получателем письма и от того, насколько хорошо вы знаете его. Однако в любом случае приветствие включает имя получателя, например: «Уважаемый господин Джонс» или «Мой дорогой Билл». Заключительная часть письма

может содержать слова «Искренне Ваш» или что-нибудь другое, подходящее по вашему мнению.

Официальные письма. Цель этих писем варьируется от просьбы о принятии на работу до выражения официальной жалобы или осуществления сделок с какой-либо организацией. К официальным письмам относятся письма, которые мы обычно пишем незнакомым людям либо когда мы хотим выступить в качестве официального лица. Эти письма следует напечатать на пишущей машинке или ЭВМ, но в любом случае следует хранить копии официальных писем. В случае судебного разбирательства может потребоваться представить документы в суде.

Если вам известно имя человека, которому пишется письмо, оно включается в шапку письма вместе с адресом. В этом случае письмо следует начать словами: «*Уважаемый...*», за которыми пишутся звание и фамилия адресата, например: «*Уважаемый господин Питерс*» или «*Уважаемый доктор Паркинсон*». Если вам неизвестно имя (фамилия) адресата, то письмо следует начать словами: «*Уважаемый господин*» или «*Уважаемая госпожа*». Если письмо пишется на имя компании и неизвестно, кто будет его читать, то следует начать его словами: «*Уважаемые господа*».

Если имеется ссылка, ее следует использовать дополнительно. При наличии указания на содержание письма, оно также должно использоваться, поскольку непосредственно указывает читателю, о чем это письмо.

Содержательная часть письма должна быть как можно короче. При этом для каждого нового предмета изложения используется новый абзац.

Заключительная часть письма будет зависеть от того, знаете ли вы адресата. Если вы начали письмо словами «*Уважаемый господин*» или «*Уважаемая госпожа*», то следует закончить его словами: «*С совершенным почтением*». Следует также закончить письмо словами «*С совершенным почтением*», если в письме использовано обращение: «*Уважаемые господа*». Если письмо пишется определенному человеку, используйте в конце вежливую форму заключения письма: «*Искренне Ваш*». Вы должны подписать письмо после заключительной вежливой фразы, не забыв указать вашу официальную должность, если таковая имеется. После подписи прописными буквами печатается ваша фамилия.

Официальные письма могут также иметь приложения в виде отдельных пунктов или бумаг (например чеков), которые включаются в письмо. Наличие приложения указывается письменно или печатается на машинке сокращенно «Прил.» внизу, в левой части письма. Некоторым нравится добавлять точный перечень того, что прилагается под словом «Прил.» Если высылается чек, тогда есть смысл прикрепить его к тексту основного письма с помощью скрепки, чтобы не допустить его отделения от письма.

Деловые (фирменные) письма

Все, что было сказано об официальных письмах, применимо к деловым письмам. Однако, поскольку фирменные письма отражают имидж высылающих их организаций, представление имеет здесь очень важное значение.

По этой причине организации часто вырабатывают стиль письма корпорации (и памятной записки), который используется во всей компании, и полезно хранить образцы форм этих писем. Фирмы пишут письма на своих бланках, на которых помимо названия фирмы, адреса, номера телефона и факса может указываться характер деятельности организации.

Любое сообщение, сделанное на бланке фирмы, считается сделанным от имени фирмы и может рассматриваться в качестве приглашения на переговоры, к заключению контракта либо как любой другой официальный документ.

Структура фирменного письма имеет важное значение, и первый абзац вводит ваше сообщение в контекст письма. Это может быть сделано путем указания причины написания письма, ссылки на дату и предмет любой предыдущей корреспонденции либо путем указания основания для сообщения, которое последует.

В основной части письма логически и кратко излагается сообщение, в заключительном абзаце сообщается, что автору требуется от читателя письма, или может суммироваться содержание данного документа.

Как и при работе со всеми официальными документами, следует хранить их копии в файлах. Кроме того, очень важное значение имеют ссылки, в частности, при длительной переписке, когда необходимо сослаться на отдельное письмо или предыдущее развитие вопроса, который решался несколько месяцев или даже лет назад. Обычно ссылка включает инициалы автора письма, отделенные чертой от инициалов машинистки, за которыми идут ссылки на файл или дату.

Копии данного письма могут отсылаться также другим адресатам. В этом случае делается соответствующая ссылка в нижней части письма.

Меморандумы (памятные записки). Меморандумы используются для внутренней переписки в организации, и для них в организации существует стандартная форма. Обычно меморандумы передаются людям, знающим друг друга, и не выходят за пределы компании. Их стиль может быть официальным или неофициальным в зависимости от того, для кого они готовятся.

Важно, чтобы меморандумы использовались только в тех случаях, когда они представляют наилучшую форму сообщения с точки зрения содержания и когда они передаются только тем людям, которым они необходимы. В противном случае они теряют свое значение и даже передаются не по адресу.

Все меморандумы должны содержать:

- заголовок «Меморандум»,
- сведения о передаче (от кого и кому пересылаются, т.е. название отдела и должность получателя, если это необходимо),
- дату,
- ссылку,
- фамилии людей, которые получают копии,
- заголовок, раскрывающий содержание меморандума.

Приветствия и заключительная часть в меморандуме не используются. Однако в нем должны быть начальные буквы, указывающие на его официальный характер.

Отчеты. Отчет представляет собой четко изложенное письменное сообщение об определенных фактах или ситуации. В нем сводятся вместе все важные факты, на основе которых делается заключение. Он должен включать всю информацию, относящуюся к предмету отчета, и быть беспристрастным. В большом отчете обычно имеется небольшая страница, на которой помимо названия отчета можно обнаружить, кому отчет адресован, кем подготовлен, дату его завершения, актуальность и/или конфиденциальность.

Отчет также включает введение, в котором раскрывается в кратком виде ситуация перед проведением исследования, заключение, обобщающее результаты исследования, и рекомендации, указывающие, что должно быть выполнено. Стиль отчета будет варьироваться в зависимости от содержания, но, в сущности, необходимо строить его таким образом, чтобы каждый аспект, который рассматривается в отчете, был детально отражен и материал отчета был связанным и логичным. Для достижения этого полезно разбить отчет на главные разделы, которые могут быть подразделены далее соответствующим образом и озаглавлены. Цифровая нумерация разделов отчета также способствует облегчению чтения.

Например:

2. Виды информации

2.1. Устное общение

2.1.1. Телефонная связь

2.1.2. Общение «с глазу на глаз»

2.2. Письменная информация

2.2.1. Письма

2.2.2. Меморандумы

2.2.3. Отчеты

2.3. Визуальная информация

2.3.1. Язык жестов

2.3.2. Графики

2.3.3. Маршрутные графики процессов

Прием информации. Существует четыре главных типа отчетов: отчет сокращенного формата, отчет расширенного формата, краткий неофициальный отчет и отчет в форме меморандума.

Отчет краткого формата содержит титульный лист, введение, процедуру составления, результаты исследования, заключение, рекомендации (если они существуют).

Отчет расширенного формата аналогичен отчету сокращенного, но имеет расширенную содержательную часть, резюме и описание результатов исследования по каждому разделу.

Краткий неофициальный отчет структурирован намного меньше и, как правило, служит для текущего обмена информацией внутри организации. Первый раздел является вводным и описывает условия сложившейся ситуации, включая причины и цели, лежащие в основе исследования. Второй раздел содержит детали исследования, описание того, как оно проводилось, какая информация была собрана и как она интерпретируется. Последний раздел содержит выводы и план действий.

Отчет в форме меморандума широко используется внутри отделов (департаментов), и его разделы выбираются таким образом, чтобы ОЕШ соответствовали ситуации. В отчете используется формат меморандума. Эта форма отчета популярна во многих компаниях в связи с его краткостью, легкостью чтения и содержанием.

Независимо от формы отчета важно помнить, что это все-таки официальный документ, поэтому он должен быть ясным и четким, в нем должна содержаться правильная «тональность» применительно к исследуемой ситуации.

Подготовка отчета. Подготовка отчета, в основном, связана со сбором, обработкой и описанием фактов, он должен составляться независимым исследователем. Отчет должен быть непредвзятым с точки зрения представления мнений, не разделяя и не выступая против них.

Ниже приводятся советы относительно подготовки отчета:

- Решите, для кого вы готовите отчет и почему.
- Какие основные вопросы связаны с предметом отчета.
- Сбор соответствующей информации.
- Систематизация информации таким образом, чтобы факты группировались вместе по логическому принципу.
 - Подготовка выводов.
 - Подготовка проекта отчета с использованием отдельных листов бумаги для каждого раздела.
 - Представление проекта отчета в окончательном виде.
 - Проверка отчета, в особенности, способов аргументации и методов, с помощью которых вы пришли к своим выводам.
 - Подготовка краткого резюме (аннотации) отчета.
 - Написание окончательного варианта отчета.

Инструкции. Инструкции лично пишутся в том случае, когда необходимо, чтобы работник выполнял определенные функции установленным способом. Поэтому они должны быть очень четкими и, насколько это возможно, краткими и простыми. Пронумерованные перечни часто более полезны, нежели сплошной текст. Последовательность событий в инструкции должна быть очевидной, и каждая инструкция должна быть отделена от другой.

Часто полезен графический подход. Он может быть полезен при использовании чертежей, например, в инструкциях по самостоятельной сборке мебели или электробытовых приборов, либо по стирке одежды в стиральных машинах. Ниже приводятся советы по подготовке инструкций:

- Следует четко представлять себе цель и характер инструкций.
- Необходимо учитывать обстоятельства, в которых будет использоваться данная инструкция.
- Следует учитывать, кто будет использовать ваши инструкции.
- Необходимо выбрать соответствующий формат для инструкций.
- Следует избегать двусмысленных фраз (необходимо четкое проведение различий между указаниями и предложениями).
- Следует предусмотреть непредвиденные ситуации (инструкции на случай непредвиденных ситуаций).

Краткое изложение документов. Мы часто располагаем большим количеством фактов или результатов, которые должны быть переданы одному или нескольким лицам, и не всегда возможно или желательно сообщать эти факты во всех подробностях. Краткое изложение – это часто все, что требуется.

Для краткого изложения документа требуется определенная квалификация, поскольку для этого необходимы:

- полное понимание оригинального документа,
- анализ документа для определения того, что является существенно важным и что излишним,
- переписывание всех частей документа, которые должны сохраняться, соблюдая, насколько это возможно, сжатый стиль изложения,
- проверка того, что оригинальный документ и его краткое содержание идентичны.

Визуальная информация. Этот вид информации охватывает те аспекты визуальной связи, которые наиболее полезны на рабочем месте – язык жестов, рисунки и диаграммы. Собственно говоря, язык жестов относится к форме невербальной (неразговорной) информации, которую вы и ваши коллеги будете широко использовать и которая подкрепляет словесную информацию. Визуальные средства информации (рисунки, диаграммы и т.д.) выполняют ту же функцию при использовании информации в письменном виде.

Язык жестов. Даже если вы просто стоите, вы можете многое сообщить о том, как вы себя чувствуете с помощью языка жестов, и способ осуществления информационных контактов с вашим собеседником многое расскажет о вас (например, рукопожатие, а также похлопывание по спине). Даже ваше расположение по отношению к собеседнику – близкое или на расстоянии – говорит о том, какими вы считаете свои отношения с ним.

Движения в еще большей степени характеризуют вас, привлекая внимание аудитории, которая с большой степенью вероятности обратит внимание на то, что вы пытаетесь контактировать с ней. Ваше лицо может принимать множество выражений, каждое из которых передает различные «сообщения». Например, наморщенный лоб может создать впечатление раздражения или концентрации. Таким образом, только с помощью вашего лица может передаваться очень сложная информация.

Жесты помогают в обмене информацией. Например, мы, как правило, считаем, что если человек притоптывает, то он выражает беспокойство, однако следует помнить, что одни и те же жесты означают разные вещи в различных культурах. Таким образом, им следует уделять особое внимание, если вы находитесь в необычных условиях.

Язык жестов и эффективный обмен информацией. Знание языка жестов и движений может способствовать эффективному обмену информацией: вы сами можете сознательно использовать язык движений и жестов для воздействия на других людей желаемым способом. С другой стороны, вы можете «читать» язык движений и жестов других людей, что позволит вам оценить ситуацию или понять, что чувствуют люди.

В данной ситуации интерпретация языка жестов и движений может помочь вам решить, наступило ли подходящее время сказать или сделать что-нибудь, например, предложить клиенту переоформить свой запрос в заказ на закупку продукции. В сущности, способность читать язык движений и жестов позитивно реагировать на него содействует движению потока информации внутри компании.

Представление визуальной информации. Визуальные средства представляют собой способ отображения информации с помощью методов, облегчающих нахождение нужных Вам фактов. Эти методы во все большей степени используются в наши дни, в основном, в связи с тем, что в огромной степени облегчилась подготовка этих материалов.

Таблицы. Таблица является наиболее эффективным и действенным способом представления множества точных данных. Как правило, таблица напоминает решетку, так как состоит из строк и колонок, каждая из которых приводит данные, поддающиеся измерению. Главный недостаток таблиц заключается в том, что, несмотря на наличие фактического и функционального материала, в них отсутствует визуальность.

Графики. Графики являются наиболее легким способом превращения таблицы, наполненной числовым материалом, в легко воспринима-

маемую, визуальную и при этом точную форму представления. На графике две группы данных наносятся на систему координат – с вертикальной и горизонтальной осями. Постоянная информация (например, количество месяцев в году, дней в неделе) наносится на нижней оси координат (ось X), а переменная информация (например, потери рабочих дней в месяц по болезням) откладывается на вертикальной оси (ось Y).

Графики могут быть построены вручную или на ЭВМ, например, на основе данных, внесенных в электронные таблицы.

Они оказывают неоценимую помощь любому, кто должен отследить тенденции внутри своей организации, например, покупатели отслеживают цены поставок или продажные цены на продукцию, менеджеры следят за показателями сбыта товаров.

Недостатком графиков является размер площади для его построения. Данные графика могут быть сжаты до уровня, при котором совершенно бессмысленно строить график, поскольку вы не можете видеть реальные события либо из-за того, что когда вы рассматриваете небольшую часть графика, то теряете из виду общую картину. Кроме того, необходимо выбрать правильный масштаб, так как иначе график может ввести в заблуждение.

Гистограммы. Гистограмма – вид графика, позволяющий лучше сравнить различные виды данных. Однако гистограмма не позволяет сравнить изменение данных во времени. Кроме того, гистограмма является относительно грубым инструментом, затрудняющим анализ любых значимых отклонений. Наряду с этим, существует предел количества сравниваемых элементов – их может быть больше, чем на обычном графике, но не более десятка.

Секторные диаграммы. Эти диаграммы идеальны для выявления относительных пропорций. Например, при анализе денежных средств, которые совет данной местности расходует на жилищное строительство, по сравнению с затратами на образование, медицинское обслуживание и т.д. Аналогично графикам и гистограммам секторные диаграммы могут быть подготовлены без затруднений на основе данных, внесенных в электронные таблицы. Однако при составлении этих диаграмм вручную следует помнить, что круг на диаграмме представляет 360° , следовательно, 180° представляют половину (или 50%), 90° – четверть (25%) и т.д. Также должна быть известна общая сумма всех элементов, отраженных на диаграмме, так как секторы представляют часть целого. Каждый процент на диаграмме составляет 3,6 градуса, хотя можно получить представление о величине каждого сектора. Эта величина не может быть точно определена, поэтому необходимо указать точную величину сектора в процентах или абсолютных величинах, либо за пределами сектора, либо, если позволяет место, внутри него. Секторы должны быть отделены друг от друга визуально, для этого используются кон-

трастные цвета, в качестве альтернативного варианта секторы могут быть заштрихованы точками, диагональными линиями и т.д.

Диаграммы. Существует другой ценный инструмент, оказывающий помощь при обмене информацией, который может передавать информацию методом, недоступным для любого другого способа. Он обычно встречается в офисах в виде схем организации, маршрутных графиков процессов, карт, а также графических средств к инструкциям, например в области техники безопасности, или плакатов, показывающих использование каких-либо элементов оборудования.

Графики Ганта. Эти графики используются для отслеживания каких-либо изменений в течение периода времени. Наиболее часто они используются в промышленности для планирования длительности или пусковых моментов производственных процессов, когда, с одной стороны, предполагается потребность в ресурсах, а с другой стороны, производственные запасы не превышают необходимый уровень, т.е. показывают оптимальный уровень использования капитала и складских помещений.

Эти графики идеальны для сравнения фактического выполнения проекта с планируемым или предполагаемым.

Маршрутные графики процессов. Этот график представляет собой диаграмму, отражающую какой-либо процесс. Он описывает последовательность событий, предусматривая в случае возможности альтернативные пути их достижения. При использовании этих графиков можно, например, проследить прохождение заказов в компании или процессы, связанные с изготовлением бытового нагревательного котла.

Ценность визуальных средств информации при предоставлении как устной, так и письменной информации, заключается в том, что большинство людей воспринимают информацию в визуальном и звуковом видах. Использование обоих видов информации повышает шансы ее восприятия.

Визуальные средства прерывают монотонность подачи информации, которая связана с использованием только одного средства ее представления.

Эти средства могут содействовать установлению и передаче довольно сложных зависимостей намного более эффективно по сравнению с устным или письменным изложением информации.

Контрольные вопросы

1. Понятие информации и обмена информацией.
2. Устный обмен информацией, его формы и правила: беседа между двумя лицами «с глазу на глаз», устное общение с аудиторией (группой людей), устное общение с теми, кого вы не можете видеть.
3. Письменная информация.
4. Формы письменной информации.

5. Письма. Виды и типы писем.
6. Личные письма.
7. Официальные письма.
8. Деловые (фирменные) письма.
9. Меморандумы (памятные записки).
10. Отчеты.
11. Визуальная информация: формы визуальной информации.
12. Язык жестов.
13. Графики. Рисунки. Маршрутные графики процессов.
14. Прием информации.
15. Инструкции.

Тема 6. ПРИВЛЕЧЕНИЕ НОВЫХ РАБОТНИКОВ

Собеседование может проводиться по ряду причин, в том числе в связи с заявлением о приеме на работу (участии в конкурсе), оценками работников, консультациями, опросами и инструктированием. Процесс собеседования представляет собой изучение кандидата, связанное с раскрытием и оценкой его качеств. Однако оно не должно рассматриваться в качестве инструмента, используемого только сотрудником компании, проводящим собеседование. Оно должно расцениваться как процесс обмена информацией. Собеседования в значительной мере базируются на методах устного общения «с глазу на глаз», и большая их часть имеет такие общие черты, как сознательная, добровольная встреча двух сторон. Цели собеседования определены заранее. Каждая сторона, участвующая в собеседовании, получает и передает информацию и задает вопросы другой стороне. Большинство людей имеют некоторый опыт участия в собеседованиях по поводу принятия на работу, так что мы рассмотрим их подробнее. Цель этих собеседований установить следующие факты: может ли участник собеседования выполнять данную работу? тот ли это человек, которому мы хотели бы поручить данную работу?

Общепризнано, что собеседование не обеспечивает достаточно возможностей для кандидата на определенную должность показать, что он может выполнять данную работу. Это можно увидеть только в процессе фактического выполнения работы. Однако собеседование предоставляет участвующему в нем работнику отдела кадров возможность оценить: имеется ли достаточно свидетельств с точки зрения опыта работы кандидата, его квалификации и т.д., позволяющих судить о том, что он может выполнять эту работу. Хорошие рекомендации способствуют укреплению в этом мнении.

Собеседование открывает для работника отдела кадров компании возможность увидеть, что представляет собой кандидат и вписывается ли каждый из кандидатов в определенную группу работников компании. Предоставление кандидату возможности побывать среди работников компании может помочь работнику отдела кадров принять соответствующее решение.

Решение о найме персонала обычно инициируется соответствующим работником предприятия, подающим уведомление об этом, либо когда отмечается, что объем работы в отделе превышает возможности ее выполнения с помощью используемого в настоящее время персонала, либо когда отдел наделяется дополнительной ответственностью.

После принятия решения о необходимости приема нового работника начинается процесс отбора и найма работника.

Первый шаг в этом направлении связан с разработкой спецификации для данной должности (работы), которая идентифицирует цель работы, связанные с ней обязанности и условия выполнения.

Спецификация работы состоит из следующих элементов:

- Название работы (должности).
- Описание ее положения в иерархии организации.
- Перечисление обязанностей и ответственности.
- Указание подотчетности данного работника и т.д.

Условия работы (оплата, время работы, выходные дни, рабочая среда) также определяются на этой стадии.

Кроме спецификации, которая определяет обязанности и содержание работы, в это же время выпускается спецификация работника. В ней указывается тип личности, который бы наилучшим образом соответствовал данной работе, и, кроме того, здесь может учитываться такой элемент, как общительность кандидата; ладит ли кандидат, судя по внешним признакам, с другими людьми; насколько вероятно соответствие кандидата той группе, в которой он будет работать? Учитываются также личные качества кандидата, заслуживает ли кандидат доверия? Кажется ли он энергичным? Кажется ли он честным? Далее следует обратить внимание на квалификацию и навык кандидата, а именно: соответствуют ли квалификация и навыки кандидата данной работе? Показывают ли они, что данный кандидат хорошо выполняет свою работу? Учитывается мотивация кандидата. Каковы мотивы данного кандидата? Какие цели должен иметь кандидат, если он намерен хорошо выполнять свою работу?

Этот перечень не является исчерпывающим, однако указанные элементы представляют хорошие начальные точки изучения кандидата, которые способствуют получению в скором времени четкого «портрета» кандидата на данную работу.

В идеальном случае описание качества работы, как и кандидата на эту работу, должно наполняться людьми, в наибольшей степени связанными с этой работой, возможно, работниками, входящими в специальную группу по проведению собеседований, с тем чтобы убедиться, что всеми участниками собеседования приняты одинаковые стандарты.

После составления спецификации работы и требований к кандидату данная вакансия может рекламироваться в средствах массовой информации. Вначале многие организации предпочитают использовать объявления внутри своей компании, а к внешней рекламе прибегают лишь в том случае, если внутренний кандидат не может быть найден. Такой подход разумен с двух точек зрения:

- Это означает, что работники компании получают шанс продвижения по работе внутри компании.

- В этом случае компания экономит денежные средства на рекламу и, возможно, оплату агентств по найму рабочей силы, если внутренний кандидат окажется подходящим для данной работы.

В зависимости от содержания вашего рекламного объявления кандидаты будут высылать информацию о себе либо в форме биографических данных, либо в виде заявления об участии в конкурсе.

Все заявления об участии в конкурсе сводятся вместе для того, чтобы убедиться в том, что информация, полученная о кандидатах, имеет прямое отношение к требованиям организации. Это оказывает значительную помощь работникам, проводящим собеседование, которые должны иметь всю информацию в своем распоряжении, что позволяет им тратить меньше времени на получение важной информации от кандидатов при проведении собеседования и больше времени уделять оценке личных качеств кандидатов и их отношения к работе.

С другой стороны, биографические данные (по крайней мере, те, которые готовились самими кандидатами, а не агентствами по найму) позволяют кандидату предоставить информацию о себе более личного характера, раскрывая некоторые личные качества кандидата.

Детализация данных в заявлении об участии в конкурсе будет зависеть от того, делается ли отбор исключительно из работников организации или же кандидатов будут искать на стороне. Для внешних кандидатов бланк заявления включает следующие данные:

- имя, фамилия, адрес, номер телефона кандидата,
- дата и год рождения,
- национальность,
- данные об образовании и квалификации,
- детальные сведения об опыте работы,
- наличие специальных навыков, относящихся к данной работе (например наличие водительского удостоверения).

Могут также потребоваться подробные данные о семье (женат кандидат или холост, наличие детей и т.д.).

Следует оставить на бланке заявления необходимое место для тех вопросов, которые требуют более обстоятельного ответа.

Поскольку биографические сведения готовятся самими кандидатами, то у них имеется возможность сделать акцент на элементах карьеры или подготовки, которые, по их мнению, имеют важное значение. Это позволяет им приукрасить любые данные о себе для повышения своей значимости, и внимательный работник отдела кадров должен уметь распознать эти уловки. Независимо от того, что включено в биографические данные, они не должны содержать, более двух страниц текста.

На основе полученных биографических данных или заявлений об участии в конкурсе должен быть составлен краткий перечень кандидатов, обладающих необходимой квалификацией и уровнем образования. При наличии слишком большого числа кандидатов этот перечень может быть сокращен еще больше, например, путем сравнения сильных и слабых сторон кандидатов.

Следует **подготовить план собеседования**, намечающий основные вопросы, которые должны быть учтены в интервью. Он должен содержать вопросы, разработанные для проверки отдельных качеств и способностей, указанных в требованиях к специалистам (спецификациях).

Комната для собеседования подготавливается таким образом, чтобы способствовать созданию атмосферы расслабления и становлению взаимопонимания между работником отдела кадров и кандидатом. Могут быть случаи, когда уместно официальное расположение стола и кресел, например, когда собеседование проводится несколькими сотрудниками компании. Однако многие люди предпочитают проводить собеседование, когда все его участники сидят вокруг стола, в то время как другие предпочитают разговаривать с кандидатом сидя в креслах. В процессе самого собеседования проводящий его работник компании интересуется следующими вопросами:

- кем кандидат видит себя в будущем,
- какие виды специальной квалификации или знаний кандидат может предложить данной организации,
- что кандидат представляет собой как личность,
- какой возможный потенциал развития он может продемонстрировать.

Поскольку общепризнано, что большинство людей, проводящих собеседование, принимают решение о кандидатах в течение первой минуты собеседования, будет честно дать кандидату наилучший шанс оптимизировать эту ситуацию. Для этого, например, работнику следует начать проведение собеседования точно в указанное время, создать приятную и комфортную обстановку; когда кандидат входит в комнату,

работник компании должен встать, приблизиться к нему и приветствовать его. Это способствует естественному поведению кандидата в процессе собеседования.

Главное преимущество проведения собеседования «с глаза на глаз» заключается в том, что, кроме устного общения, здесь будут также учитываться неосознаваемые элементы проявления личности, например, язык жестов, манеры общения, внешность, скорость реакции при ответах на вопросы и т.д.

Задаваемые вопросы могут быть следующих видов:

- открытые вопросы, которые строятся таким образом, чтобы кандидат имел достаточно широкие возможности говорить о предмете беседы или о себе,
- вопросы, следующие друг за другом, в которых кандидата просят дать расширенный ответ на вопрос, на который он уже отвечал,
- пробные вопросы,
- закрытые вопросы, которые проверяют факты и допускают ответы типа «да» и «нет».

Работник компании должен, в частности, избегать вопросов, которые, как правило, уже предполагают ответ, прежде чем кандидат начнет говорить. Он должен также помнить о том, что собеседование представляет двусторонний процесс, в ходе которого кандидат оценивает компанию и решает вопрос: та ли это компания, в которой он хотел бы работать. Он будет, например, интересоваться практикой работы организации, ее политикой и отношением руководства, а также вопросами общих социальных перспектив данной организации. Таким образом, работник компании должен обеспечить кандидату хорошие возможности для обратной связи. В течение определенного периода после проведения собеседования кандидат должен получить оценку с позиции требований данной работы к специалисту, указанных в спецификации, поскольку качества, идеальные для одной работы, могут быть абсолютно неприемлемыми для другой. Некоторые организации стремятся оценивать своих кандидатов с помощью простой шкалы оценок по каждому из его качеств, относящихся к данной работе. Не все качества имеют в равной степени важное значение, и индивидуальные требования не могут получить адекватную весовую оценку. Поэтому, хотя шкала оценок может обладать определенными достоинствами, многие работники компаний, проводящие собеседование, предпочитают оценивать кандидатов субъективно после определения, прежде всего, нескольких ключевых факторов, которые могут быть подвергнуты реальному сравнению.

После того, как сделан выбор, необходимо:

- Предложить работу кандидату, успешно прошедшему собеседование, попросив его письменно подтвердить свое согласие на работу в компании.

- После того, как предложение работы принято кандидатом в письменной форме, следует известить об этом всех кандидатов, не прошедших отбор.

Мы подробно рассмотрели общую форму общения «с глазу на глаз» (в данном случае, проведение собеседования при приеме на работу). Мы видели, что существует более, чем просто процесс отбора работников для определенной должности: собеседование представляет возможность двум сторонам встретиться на заранее оговоренных условиях для обмена информацией, предоставить информацию о том, какой видится данная ситуация и каким должен быть предпочтительный результат.

Собеседование выявляет необходимость сочетания визуальных, устных и письменных методов обмена информацией с позиции организации для удовлетворения ее потребности в определенном объеме информации. Однако возможность выполнения этих требований не всегда будет легко достижима, и полезно иметь план, которому необходимо следовать, в особенности, при проведении собеседования впервые.

Образцы корреспонденции, связанной с проведением собеседования. Ниже приводятся образцы переписки, которая может использоваться в процессе проведения собеседования. Эти образцы включают:

- заявление (письмо) о рассмотрении в качестве кандидата на вакантную должность;
- биографические данные;
- письмо, информирующее кандидата о том, что кандидатура отклоняется;
- письмо, информирующее кандидата о том, что его кандидатура отклоняется, но не отказывающее в надежде на получение работы в будущем;
- письмо, извещающее кандидата о дате собеседования по поводу приема на работу;
- письмо, извещающее кандидата о том, что он не прошел собеседование по поводу приема на работу;
- предложение работы после проведения собеседования.

Договор о работе по найму. Работа по найму начинается с заключения соответствующего договора.

В данном примере этот договор представляет собой соглашение между работодателем и служащим, где четко оговариваются их обязанности по отношению друг к другу.

Работодатель подготавливает данное соглашение в виде письменного документа, который подписывают как работодатель, так и служащий. Подписанный обеими сторонами договор вступает в силу. После того, как работодатель принимает на работу нового служащего, для него обычно устанавливается некоторый испытательный срок, прежде чем

вышеупомянутый договор будет подписан. Это позволяет работодателю принять взвешенное решение.

Содержание данного договора меняется в зависимости от конкретного работодателя и страны, где он заключается. В законодательстве обычно имеются определенные руководящие указания, касающиеся того, что должно и что не может содержаться в таком договоре.

Наиболее часто в договор включают следующие сведения:

- дату начала найма, фактическую и согласно законодательству;
- обязанности, которые должен выполнять служащий;
- оплату служащего;
- продолжительность рабочей недели служащего, выраженную в днях и часах;
- право служащего на отпуск;
- инструкции на случай болезни служащего;
- условия прекращения найма, включая сроки соответствующего уведомления.

Официальное введение в должность. Как только служащий принят на работу, он должен быть по возможности скорее введен на должность.

Этот процесс включает ознакомление служащего со служебными помещениями, коллегами и методами работы в данной компании, чтобы служащий не терял времени на пути становления эффективным и ценным работником компании.

Поскольку приглашение на работу нового служащего – дело довольно обычное и помощь ему в скорейшей реализации своих потенциальных возможностей имеет важное значение, большинство работодателей располагают готовыми программами введения в должность, включающими:

- осмотр служебных помещений, встречи с соответствующими коллегами;
- знакомство с системами, методами работы и оборудованием;
- семинар по задачам и характеру деятельности данной компании.

Контрольные вопросы

1. Конкурсная система.
2. Проведение собеседования (интервью).
3. Бланки заявлений. Заявления. Рекомендательные письма.
4. Образцы корреспонденции, связанной с проведением собеседования.
5. Договор о работе по найму.
6. Официальное введение в должность.

Тема 7. НАХОЖДЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ. ФАЙЛЫ И ИХ ВЕДЕНИЕ

Нахождение информации. Здесь мы рассмотрим подготовительный процесс создания документов. Он состоит из нахождения информации и увязки различных сообщений об одном из вопросов или событий. Мы начнем с основного источника информации, доступного вам: собственных файлов организации.

Файлы и их ведение. Причины использования файлов. В течение своей жизни большинство людей собирают различные документы, которые необходимо хранить на случай получения информации в более поздний период времени. Это могут быть свидетельства о рождении, свидетельства о браке, страховые документы, водительские права, письма от друзей, корреспонденция от банков, адвокатов и т.д.

Офисы также собирают различные документы, которые потребуются им в будущем. Некоторые из них должны храниться в файлах (папках) длительное время, например, планы офисов, юридические документы, относящиеся к учреждению компании, протоколы ежегодных собраний акционеров.

Некоторые из этих документов должны храниться лишь ограниченный период времени: счета-фактуры, бланки заказов, заявки на закупку и приобретение канцелярских товаров.

Задачей хранения документов в файлах является возможность быстрого нахождения необходимого документа.

Вид системы файлов, который требуется компании, зависит от ее размера и вида деловых операций. Очень крупная компания будет использовать поисковую систему, действующую на базе ЭВМ, хранение данных в ЭВМ, процессоры по обработке микрофильмов, в то время как небольшая фирма не может использовать ничего более сложного, чем вертикальные или горизонтальные подвесные шкафы. Независимо от способов хранения информации, все системы хранения информации должны обладать следующими свойствами:

- занимать как можно меньшую площадь;
- обладать простотой и быстротой использования;
- обладать возможностью расширения и сокращения системы;
- обладать возможностью легкого нахождения специальной информации;
- обеспечивать возможность безопасного хранения конфиденциальной информации;
- обеспечивать правильное и удобное расположение шкафов с точки зрения техники безопасности.

Кроме того, в файлах офиса должна храниться только текущая информация, которая требуется ежедневно. Любые файлы, которые более не требуют регулярного использования, должны сдаваться на длительное хранение в архив, который может находиться в менее удобной части здания. Файлы должны правильно классифицироваться. Методы составления файлов должны соответствовать размерам, объему и характеру корреспонденции.

Для обеспечения функциональности файлов необходимо их регулярное пополнение. Секретарь должна, по-видимому, разбирать документы, требующие хранения в файле, не реже одного раза в день, либо утром перед началом работы, либо вечером по окончании работы. Кроме того, если у нее есть незагруженные перерывы в работе, она может использовать их для обновления файлов. Если существует центральная система хранения файлов, то компания, вероятно, будет использовать одного или более служащих (клерков), в обязанности которых будет входить обработка всей входящей корреспонденции компании, и они будут обновлять файлы на постоянной основе. Почему уделяется внимание регулярному обновлению файлов? Это делается из-за того, что многие люди в течение дня могут обращаться с запросами, требующими ответа (это могут быть внутренние или внешние запросы, которые делаются письменно или по телефону). Для того чтобы иметь возможность ответить на запрос правильно, необходимо обладать полной современной и существенной информацией по данному вопросу. Если современная информация в файле отсутствует, то может быть дана неправильная или устаревшая информация.

Как составлять файлы. Лучше всего составлять файлы с помощью определенных методов. Ниже приводятся советы по методическому подходу к составлению файлов:

1. Вы должны проверить, чтобы документы были направлены для хранения в файле. Разные руководители и компании идентифицируют документы для хранения в файле различным образом. Вам необходимо узнать, какие пометки для направления документов в файлы используются в вашей организации. В частности, могут использоваться следующие приемы, а именно: поперек документа сверху вниз проводится линия, ставится буква «Ф» (что означает файл), может использоваться определенный вид указания (в том числе на резиновом штампе) по направлению документа в файл.

Документы обычно хранятся в соответствии с одной из следующих классификаций:

- алфавитная (см. замечания, сделанные далее, о построении файлов по алфавитному принципу);
- хронологическая – построение файла в порядке времени поступления документов;

- географическая – построение файлов в алфавитном порядке по названию географических районов (это могут быть города, страны и т.д.) Построение файла по географическому принципу может выбрать, например, агент бюро путешествий, работающий в нескольких городах;

- цифровая – составление файлов в числовом порядке. Цифры часто используются на заказах, счетах-фактурах и т.д. В качестве альтернативного варианта может использоваться нумерация файлов на основе десятичной цифровой системы. В этом случае обычно используется перекрестный ссылочный индекс;

- предметная – файлы составляются в соответствии с предметным содержанием, обычно в алфавитном порядке. Особенно полезно составление файлов личных документов в соответствии с рубриками: банк, автомобиль, страхование и т.д. Колледжи могут использовать в качестве файловых рубрик программы обучения и материалы курса. Все скрепки и зажимы для бумаг должны быть удалены, чтобы не повредить пальцы и не допустить захвата скрепками других бумаг. Если возможно, лучше использовать скобки, прошивающие бумаги. Если какое-либо письмо выслано в ответ на полученное сообщение, то копия ответа обычно прикрепляется к входящему письму и оба документа хранятся в файле вместе.

Если документ в плохом состоянии, желательно сделать его фотокопию, прежде чем положить обе копии в шкаф. Для склеивания документа может быть использована липкая лента. Вы должны быть совершенно четко убеждены в том, что документы помещены в нужный файл, в противном случае можно потерять документ навсегда.

2. Документы должны размещаться в файле под прямым углом таким образом, чтобы быть аккуратными и не иметь складок. Если они должны быть перфорированы, то это необходимо делать следующим образом:

- перфоратор (дырокол) должен обычно иметь стрелку или выемку посередине между двумя отверстиями, чтобы сориентировать центр вашего документа. Для нахождения центра документа, согните его пополам вдоль левого поля;

- если вы определите центр всех документов подобным образом для их размещения в файле, то все документы, хранящиеся в данной папке, будут плотно прилегать друг к другу под прямым углом;

- при отсутствии в организации других указаний (инструкций) корреспонденция в алфавитном файле обычно размещается в хронологическом порядке, при этом сверху находится корреспонденция, имеющая последнюю дату поступления.

Что подлежит занесению в файл. Предмет занесения в файл зависит от вида организации. Так, например, школа или колледж будут

иметь одни критерии занесения документов в файл, банк или производственная компания – другие.

Большая часть файлов содержит переписку между компаниями. Входящие письма могут быть легко идентифицированы, так как они обычно выполнены на бланках, и во многих случаях название компании будет соответствовать отметке (названию) файла. В качестве альтернативного варианта могут использоваться заголовки, включающие, например, наименование текущего проекта или название и дату собрания. В этом случае обычно указывается название файла.

Еще не так давно исходящие письма можно было легко идентифицировать, так как они представляли копии, сделанные через копирку на бумаге без штампа компании. Признаком отнесения к файлу обычно было название адресата. В настоящее время это сделать гораздо труднее, поскольку часто изготавливаются фотокопии исходящих писем на бланках. Кроме того, могут также использоваться распечатки, сделанные на ЭВМ. Эта «копия» обычно имеет инициалы автора документа.

Другой вид писем фирмы – это персональные деловые письма, посланные фирме частным лицом. Это может быть, например, запрос или жалоба, не имеющие шапки в верхней части письма. Признаком отнесения к файлу в этом случае будет фамилия отправителя. Персональные деловые письма требуют проставления на них номера файла, чтобы показать, что они были обработаны секретарем.

Меморандумы обычно не требуют хранения, однако в случае, если они подлежат хранению, необходима ссылка на автора.

Счета-фактуры, коммерческие предложения, заказы, кредитовые и дебетовые авизо также подлежат хранению. Они обычно хранятся в папках с металлическими держателями.

Временное изъятие файлов. Мы говорили, что причина создания файлов заключается в том, что если кому-либо нужен определенный документ, он может быть быстро найден. Однако вы потеряете время, если документы, которые, как вам известно, были помещены в файл, отсутствуют в нужном месте, потому что кто-то взял их для работы. Установление системы отслеживания таких документов поможет избежать подобной ситуации. Это можно сделать несколькими способами. Наиболее простой способ – завести специальную книгу индексов, в которую заносятся сведения о том, какие файлы (папки) временно изъяты и кому переданы. Другой способ – использование карточек и папок отсутствующих документов.

Карточки отсутствия документов. При взятии документа из файла он заменяется карточкой отсутствия.

Карточка отсутствия документа содержит фамилию взявшего документ, дату изъятия и ссылку на файл. Затем карточка помещается в файл, из которого взят документ, и вынимается только после возвраще-

ния документа, после чего в карточку вводится дата возврата. Некоторые карточки также имеют колонку, показывающую отдел, в котором работает сотрудник, взявший документ. Секретарь хранит эти карточки у себя и по мере необходимости повторно использует их.

КАРТОЧКА ОТСУТСТВИЯ			
Фамилия взявшего документ	Ссылка на файл	Дата изъятия	Дата возврата
А. Варне	Ассоциация Чехов	12.03.93	12.03.93
Б. Брайант	Наш инв. 4437	13.03.93	13.03.93
К.Л. Джексон	Крэнтон М.М.	15.03.93	16.03.93
А. Бэрнгс	Вильяме энд Ко	17.03.93	17.03.93
П. Коуторн	Ассоциация Чехов	17.03.93	18.03.93
Н. Сандерсон	Джефферсон Хаусин	19.03.93	

Папка для отсутствующих документов. Если берется файл целиком, он должен быть заменен пустой папкой. В ней содержится такая же информация, как в карточке отсутствия документа. Она вынимается только в том случае, если файл возвращается на место.

Перекрестная ссылка. Перекрестная ссылка может потребоваться, если компания изменит свое название. В этом случае перекрестная ссылка должна быть сделана под начальным названием компании, указывая на то, что вся корреспонденция для этой компании теперь заносится в файл под новым именем. При изменении фамилии (это, в частности, относится к женщинам, которые выходят замуж и берут фамилию мужа) перекрестная ссылка может быть размещена под первой фамилией женщины, указывая на то, что вся корреспонденция для нее должна теперь храниться в файле под новой фамилией.

Письмо для занесения в файл может содержать два предмета, например, если заказ на товары содержит запрос, то в этом случае фотокопия документа может находиться в одном файле, а оригинал – в другом.

Перекрестная ссылка часто может использоваться для установления связи между товарами, требующими технического обслуживания, и поставщиками (для получения информации о компьютерном обучении посмотрите подзаголовки «Школы и колледжи» или «Компьютер» либо «Услуги по обучению»). Для получения примеров ссылок подобного рода обратитесь к подзаголовкам разделов в директориях.

Ниже приводится пример перекрестной ссылки:

ДЛЯ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ, АДРЕСОВАННОЙ:
Мисс Р. Джеймсон
СМОТРИ:
Миссис Р. Роуч

Временные файлы. Иногда вы не можете работать с документами сразу, как только они были получены. Иногда вы можете выслать письмо, но не хотите заносить в файл копию до тех пор, пока не будет получен ответ. Для таких документов полезно иметь специальный файл. Для «временного» файла могут использоваться папки типа «концертино», папки для досье или с металлическими держателями в зависимости от необходимости сохранения документов в определенном порядке.

Файлы переноса документов. Иногда необходимо держать документы под рукой для использования в ближайшем будущем и, вероятно, лучше держать их во временном, а не постоянном хранилище документов. Например, вы можете написать письмо компаниям с просьбой дать ответ к определенной дате. Если к этой дате предложение от них не получено, вы можете немедленно связаться с поставщиками. Запись в дневнике напомнит о необходимости позвонить поставщику, но это лучше всего сделать, имея под рукой все соответствующие документы, чтобы в случае необходимости обратиться к ним.

Для этой цели идеально подходит система файлов переноса документов. Обычно в этом случае используется папка типа «концертино», разделенная на 31 день. Если вы знаете, что вам будут необходимы документы 26 числа определенного месяца, то в этом случае необходимые документы размещаются в соответствующем разделе файла «концертино». Каждый день вы просматриваете этот файл для того, чтобы видеть, что необходимо сделать на сегодняшний день.

Вы эффективно используете файл переноса документов (иногда известный под названием файл «Памятная книжка») так же, как используете дневник, за исключением того, что когда наступает соответствующая дата, вы должны отдать все документы.

Другой способ использования этого файла состоит в том, что, если необходимо сослаться на определенный документ в какой-либо день, вы фотокопируете документ и отправляете оригинал в систему файлов. В указанный день вы забираете скопированный документ и работаете с

ним. Отметка, указывающая на проделанную с документом работу, может быть сделана на фотокопии, и фотокопия постоянно хранится вместе с оригиналом. Если хранение фотокопии больше не требуется, она может быть уничтожена.

Крупные и объемные документы. Любые объемные документы (например проект отчета) могут размещаться в коробках для файлов. Любые журналы или отчеты, имеющие твердую обложку, могут храниться в специально сделанных файлах для журналов, которые затем могут ставиться на полки. Книги лучше ставить на край книжной полки.

Некоторые документы, например технические чертежи и карты, должны храниться в течение длительных периодов времени без трещин вдоль сгибов. Они могут быть свернуты в трубку, однако после этого их трудно сделать плоскими. Идеальным вариантом является использование специальных шкафов для чертежей с неглубокими горизонтальными ящиками. В качестве альтернативного варианта может использоваться вертикальный подвесной планшет для подвешивания документов.

Старые файлы. Иногда файлы становятся настолько переполненными, что их необходимо уменьшить. В зависимости от их содержания это осуществляется время от времени ответственным лицом, проверяющим содержание документов и принимающим решение относительно того, какие документы должны храниться в файле. Однако чаще из файла просто забираются документы, внесенные в него раньше других (т.е. устаревшие документы), и перемещаются в другое место.

Часто в начале года отделы просматривают текущие файлы и изымают из них все материалы старше двух лет. Эти устаревшие файлы называются «переводимые файлы» или «мертвые файлы», они должны иметь дату и четкую надпись. В текущих файлах следует делать отметку о том, какие документы изъяты и где они размещены в настоящее время.

Большинство компаний имеют комнату, в которой хранятся эти старые «архивированные» файлы. При сдаче в архив юридической или конфиденциальной информации комната, в которой она хранится, должна быть закрыта на ключ в целях безопасного хранения материалов. «Архивная» комната должна иметь полки или участки, снабженные соответствующими надписями. Должна существовать специальная книга (или другая форма записи), в которой содержатся сведения о файлах и материалах, хранящихся в архиве, а также о месте их нахождения. Эта книга должна находиться в безопасном месте, возможно, у менеджера офиса или у секретаря компании.

Если документ (например журналы протоколов, поэтажные планы и т.д.) должен быть взят из комнаты архивов, необходимо сделать запись, указывающую, у кого в настоящее время находится данный документ. Коробки для файлов представляют хороший метод архивного

хранения отдельных листов документов при отсутствии специальных папок с держателями. Независимо от используемых методов архивного хранения (одновременно могут использоваться несколько методов), обязательным является хранение документов в хороших условиях – немятыми и без пыли, насколько это возможно, поэтому выбираются методы, которые могут обеспечить подобные условия.

Поскольку большая часть документов не требует постоянного хранения все время, они, по возможности, уничтожаются. Для этой цели наиболее часто используется размельчитель бумаги, поскольку его достоинством является невозможность прочитать документы после того, как они были пропущены через него.

Предосторожность. Ни один секретарь или служащий, комплектующий файлы, не может уничтожить их без специального разрешения своего руководителя, поскольку после уничтожения материал не может быть восстановлен.

Конфиденциальность. Содержание некоторых файлов может просматриваться только теми людьми, которые имеют на это полномочия, и любые шкафы или комнаты, содержащие конфиденциальную информацию, должны быть закрыты на ключ. Если отдельные конфиденциальные документы распространяются среди офисов, они должны быть в папке, для того чтобы их содержание не стало доступным для посторонних глаз. Если секретарь печатает конфиденциальный документ, она должна быть готова закрыть его в случае, если кто-либо без разрешения подходит к ее столу.

Юридические ограничения. Некоторые документы, такие, как налоговые или связанные с учреждением компании, должны иметь указанные сроки хранения. Некоторые из них могут храниться до тех пор, пока существует компания. Кроме того, страховые полисы, закладные документы и т.д. должны храниться до тех пор, пока существует ситуация, с которой они связаны, после чего они хранятся еще некоторое время.

Вы должны проконсультироваться со своими руководителями о существующих юридических ограничениях хранения и распределения компьютеризированной информации и данных на бумажных носителях.

Безопасность использования файлов. Современные шкафы для хранения файлов обычно сконструированы таким образом, что сразу может быть открыт только один ящик. При использовании более старых шкафов соблюдайте то же правило, поскольку открыты два верхних ящика одновременно, весь шкаф может упасть вперед с серьезными последствиями.

Всегда закрывайте ящик с файлами сразу после его использования: если верхний ящик открыт в то время, как секретарь осуществляет доступ к нижнему ящику или поднимает что-либо с пола, она может сильно

удариться головой при разгибании. Если открыт нижний ящик, любой человек, проходящий мимо, может зацепиться за него. По этой же причине шкафы с файлами не должны устанавливаться позади дверей, рядом с ними. Не вставляйте на вращающиеся кресла или другие неустойчивые предметы для того, чтобы достать верхний ящик шкафа для файлов.

Если файлы находятся в нижних ящиках или на нижних полках, следует использовать низкий стул (предпочтительно с роликами на ножках).

Секретность. Все шкафы с файлами должны запираются на ключ в конце дня, а также в течение всего дня, когда в офисе нет сотрудников. Большая часть шкафов с файлами имеет замки, которые выдвинуты наружу, когда шкаф не заперт. Это напоминает о том, что шкаф необходимо запереть.

Оборудование для файлов. В вертикальных подвесных шкафах файлы хранятся в глубоких ящиках. Ящики делятся обычно на карманы, в которых находятся индивидуальные файлы. На верхних краях карманов могут крепиться пластмассовые бирки с напечатанными этикетками, вставленными внутрь их.

Шкафы с боковыми ящиками для файлов занимают меньше места, чем вертикальные, поскольку в этом случае не нужно места для открытия ящиков. Если файлы должны быть снова выставлены, они выдвигаются вбок (с одной стороны на другую, как книги на полке). В некоторых шкафах с боковыми ящиками этикетки размещаются вдоль верхней части карманов, поэтому, чтобы увидеть этикетку, необходимо передвинуть полку вперед, в горизонтальном направлении. В других случаях этикетки крепятся на передней кромке каждого кармана.

Оборудование и приспособления для файлов. Документы могут храниться в скоросшивателях. Например, если в документах можно сделать отверстия, они вставляются в папки, имеющие круглые держатели или пружинные зажимы. Если документы не могут быть перфорированы, они могут храниться в плоских папках типа «манила» (что не очень хорошо, так как документы, содержащиеся в папке, могут выпасть при ее поднятии) либо в футлярах для документов, которые имеют форму, похожую на карманы с прикрепленной табличкой, и вставку, позволяющую увеличивать размеры футляров. Этикетки для подвесных шкафов обычно вставляются в прозрачные пластиковые язычки, которые прикрепляются к верхней или боковой части кармана. При использовании вертикальных шкафов лучше всего применять пластиковые язычки, так как они лучше видны (их еще называют «справочные язычки»). Иногда используются этикетки разного цвета, что позволяет быстрее разместить различные виды файлов на своем месте.

Для перфорирования документов используются дыроколы. Это позволяет хранить документы в папках с зажимными кольцами или пруж-

жинными зажимами. Степлеры и скобки используются для замены скрепок для бумаг. Бумажный резак или гильотина могут быть полезны, если необходимо уменьшить документ до определенного размера.

Прозрачная липкая лента используется для склеивания порванных документов, которые должны быть скреплены перед тем, как направить их в файл.

Специальные скрепляющие ярлыки полезны для свободного скрепления документов, которые необходимо переворачивать при чтении. Укрепляющие прокладки, сделанные из бумаги, льна или пластика, будут необходимы для укрепления отверстий в документах. Этикетки, необходимые для обозначения папок, самоклеющегося типа; они идеально соответствуют своей задаче. Индекс (указатель) файлов, содержащийся в книге или карточках, будет необходимым для регистрации, классификации и размещения ваших файлов, и, если вы не знаете, где размещен какой-либо документ, намного легче просмотреть указатель, нежели открывать различные шкафы, содержащие файлы.

Индексы также полезны для обозначения часто используемых телефонных номеров, фамилий и адресов. Ящик, содержащий карточки индексов, представляет собой полезный способ отслеживания визитных карточек посетителей фирмы. Они могут размещаться либо свободно (по алфавиту) после букв индекса (указателя), либо, поскольку некоторые из них довольно малы и легко могут быть положены не на свое место, прикрепляться к более крупным индексным карточкам перед тем, как попасть в картотеку указателя. Это имеет также и другое преимущество, связанное с тем, что дополнительная информация о посетителе фирмы может быть записана непосредственно на карточке.

Указатели имеют несколько форм: записная книжка с указателями, карточки с указателями, узкие полоски бумаги с индексами, вращающиеся карточные указатели (когда карточки хранятся во вращающемся колесе). Существуют также карточки с указателями, нанесенными на их краях. В этом случае используются карточки, перекрывающие друг друга, когда виден лишь нижний край каждой из них. Этот край используется для обозначения должности или другой базисной информации. Данная система чрезвычайно удобна, когда информация должна индексироваться и обновляться регулярно, (например, если речь идет о ценах на продукцию поставщиков).

Микрофильмирование. В настоящее время очень объемные документы могут успешно храниться на микрофильмах. В частности, документ формата А 4 может быть уменьшен до размера почтовой марки. Большое количество этих микрокадров может храниться вместе на одной микрофише. Для хранения микрофильмов могут использоваться специальные прозрачные футляры, однако извлечение микрофильма из футляра может быть трудным делом. С другой стороны, в этом есть

свое преимущество – избежание потери микрофильмированного. Хотя стоимость микрофильма довольно низка, оборудование для микрофильмирования довольно дорогое и включает следующее:

- камеру,
- платформу,
- машину для вставки микрофильма в футляр,
- устройство для считывания или считывания/печати микрофильмов.

Если закуплено подобное оборудование, это означает, что дубликаты (копии документов) могут храниться даже при утере оригиналов. Кроме того, микрофильмированные документы дешевле выслать по почте, нежели оригиналы.

Наряду с другими целями, микрофильмирование используется для копирования/хранения крупных документов (карт, фотографий) в целях экономии площади, поскольку в противном случае необходимо использовать для их хранения громоздкое оборудование – специальные шкафы. Микрофильмирование применяется также в случае необходимости хранения большого количества несложных документов в офисе. Музеи обнаружили, что микрофильмирование является полезным способом хранения и доступа к информации, содержащейся в очень старых и ценных документах, не наносящим ущерба этим документам и не требующим их выдачи на руки.

Библиотеки также начали использовать микрофильмирование, в особенности для телефонных справочников, хранения газет и журналов, а также очень объемных или тяжелых книг.

Централизованные файлы. Система централизованных файлов применяется, главным образом, очень крупными компаниями, когда материал, необходимый для представления очень многим людям, может быть размещен на одной большой площади. Преимуществом этой системы являются полное использование оборудования, надлежащее обучение младшего персонала, а также эффективное использование персонала, который занимается непосредственно файлами и больше ничем.

К сожалению, помещение, где располагается централизованная система файлов, часто находится далеко от ряда офисов, и, кроме того, файлов может не быть на месте в случае необходимости.

Файлы отделов. Хотя для каждого отдела полезно иметь свои собственные файлы (в случае необходимости быстрого обращения к ним они всегда под рукой), тем не менее это обычно означает использование большего количества шкафов, чем необходимо, излишние затраты денежных средств и производственных площадей. Кроме того, опытный квалифицированный персонал (например, стенографистки или машинистки и т.д.) может тратить непропорциональное количество времени на работу с файлами.

Составление файлов по алфавитному принципу. 1. Файлы должны строиться в соответствии с первой буквой фамилии, за которой идет имя. (Запомните, по этому принципу слово «ничего» идет перед словом «что-то».)

ПИРС

ПИРС Аманда ПИРС Анна Клэр ПИРС Одри

2. Фамилии с префиксами должны рассматриваться таким образом, что префикс считается неотъемлемой частью фамилии:

МАК ДЖИНТИ ДЖИН	(МАКД
МАК-МИЛЛАН СТЮАРТ	(МАКМ
МАК-РАИ ГОРДОН	(МАКР
МАК-ВИТТИ НИЛ	(МАКВ
О'БРАЙЕН Дж.М.	(ОБР
О'КАЛЛАГЕН Дж.	(ОКАЛЛАГ
О'КАЛЛАХЭМ Б.	(ОКАЛЛАХ
О'ДОНОВАН К.	(ОДОН
ДА СОУЗА ЭДВАРД	(ДАСО
ДЕ МОНФОР ПАМЕЛА	(ДЕМО
ДЕ ЛА РУ ЭММА	(ДЕЛАР
ВАН ДЕР ВАЛК	(ВАНДЕРВ
ФОН ТРАПП МАРИЯ	(ФОНТ

3. Названия, начинающиеся со слов St, San, Saint (святой), должны рассматриваться как часть полного имени и, невзирая на сокращения, читаться полностью (SAINT).

ST ANDREWS CHURCH HALL	(SASNTA
SAINT BARN/ BAS Infant School	(SAINTB
ST JOHN PARKES Michael	(SAINTJON
SAN JOSE	(SAINTJOS

4. Титулы и слова, означающие обращение, не должны учитываться:

СМИТ Миссис Арлен
СМИТ Мистер Арнольд
СМИТ Мисс Бронвен
СМИТ Преп. Чарльз
СМИТ Гарольд

5. В фамилиях, написанных через дефис, дефис Fie учитывается, и поэтому они указываются в алфавитном порядке: СМИТ-АЛЛЕН Давид СМИТ-ДЖОНС Давид СМИТ-РОБЕРТСОН Давид СМИТ-РОБЕРТСОН Роберт.

6. Если название фирмы включает имя владельца, файл составляется в соответствии с алфавитной последовательностью букв фамилии, например: Грант Брювер энд Ко Лтд. (где Брювер – фамилия владельца в названии фирмы, а Грант – его имя) будет размещаться в файле под названием:

БРЮВЕР, Грант энд Ко Лтд.

7. Если название фирмы включает две фамилии, то в этом случае файл регистрируется в соответствии с первой фамилией. Например, фирма Грант, Брювер энд Ко Лтд. заносится в файл под названием:

ГРАНТ, Брювер энд Ко Лтд.

Компания Маркс энд Спенсер Пи Эл Си заносится в файл под названием:

МАРКС энд Спенсер Пи Эл Си.

8. Если название фирмы включает какую-либо цифру, то эта цифра считается произносимой полностью. Например, все курьеры должны находиться в файле ОДИН А КУРЬЕРЫ, компания 600 Клуб будет занесена в файл под названием:

ШЕСТЬСОТ КЛУБ.

9. Неопределенный артикль «А» и определенный «The» в названии фирм не учитываются, например: «The Design Centre» заносится в файл под названием:

DESIGN Centre, The

10. Если названия фирм включают инициалы, то эти сокращенные названия указываются перед фирмами, имеющими полное название, например: ГЕК Инжиниринг ГАРДЕН Лэндскейпинг.

11. Иногда название компании приводится в сокращенном виде (аббревиатура). Если известно полное название компании, то оно служит основой для регистрации в файле, например БРИТИШ БРОДКАСТИНГ КОРПОРАЙШН (Би Би Си). Если полное название компании не известно работнику офиса, отвечающему за файлы, и не может быть легко установлено, следует соблюдать алфавитный порядок инициалов в названии компании.

12. Если организации разделены на отделы, они могут заноситься в файл в соответствии с названием организации, вслед за которой указывается название отдела (департамента).

Администрация Приморского края:

Департамент образования

Департамент социального обслуживания

13. При работе с университетами, обществами, институтами и т.д. они часто заносятся в файл по ключевым словам названия:

ПОЭТОВ-ПЕСЕННИКОВ, Гильдия

ЭКСЕТЕР, Университет

АРХИТЕКТОРОВ, дипломированных, Королевский институт

Если у вас возникли сомнения относительно занесения в файл материала, полезно заглянуть в ваш телефонный справочник и посмотреть, под каким названием занесена в него данная организация.

Секретарь или клерк, работающий в организации с файлами, найдет для себя полезным использование указателя или карточек перекрестных ссылок, так что предмет, который логически может быть занесен

более чем в одну рубрику файла, может быть легко найден при проверке по любой рубрике.

Контрольные вопросы

1. Системы хранения информации и их свойства.
2. Классификации: алфавитная, хронологическая, географическая, цифровая, предметная.
3. Временное изъятие документов. Карточка отсутствия документа. Папка для отсутствующих документов.
4. Перекрестная ссылка. Временные файлы. Файлы переноса документов.
5. Оборудование и приспособление для файлов.
6. Составление файлов по алфавитному принципу. Внешние источники информации

Тема 8. ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ

Внешние источники информации. Не все ваши потребности в информации могут быть удовлетворены путем обращения к системе файлов вашей организации (внутреннего информационного источника). Вы должны быть готовы к этому, поскольку вас часто будут просить предоставить информацию, и вы увидите, что в значительной степени ваша репутация компетентного работника будет зависеть от способности получения информации с учетом предельного срока ее представления.

В большинстве случаев от вас не ожидают, что вы сохраните в голове всю легальную информацию, но вам следует знать, откуда можно получить необходимую информацию. Следовательно, умение обращаться к источникам информации, как официальным, так и неофициальным, представляет существенный элемент вашей компетенции, которой необходимо обладать.

Если вы исчерпали запасы информации вашей организации, можно попытаться обратиться к другим источникам.

Обычно за информацией можно обратиться к коллегам. Кроме того, что это простой способ, они могут стать полезными источниками необходимой для вас информации или иметь записи, к которым можно обратиться. Однако редко бывает так, чтобы они имели доступ к информации компании, которой у вас нет.

Вероятно, вы должны осуществлять внешние контакты за пределами своей организации для получения необходимой информации. Таким образом, следует знать, какое информационное обслуживание вы можете получить за пределами вашей организации.

Информация по телевидению. Это другой источник информации, который может быть доступным внутри вашей организации. Информация поступает на экран телевизионного приемника или аналогичного оборудования при обеспечении обслуживания базами данных с помощью ЭВМ. Это может быть обслуживание по частному каналу в пределах замкнутой телевизионной сети или по общественному телевидению по типу программ, которые передаются телевизионными или телекоммуникационными компаниями. Отчеты о рынке акций, курсы обмена валют, краткие новости, сообщения об авиационном обслуживании и другая информация, связанная с путешествиями, включая сведения о погоде, – все это примеры информации подобного типа, передаваемой с помощью указанных средств.

Библиотеки. Некоторые внешние источники информации легко доступны. Наглядным подтверждением этому является библиотечное обслуживание. Эффективное использование библиотечных фондов представляет другой, существенно важный элемент вашей компетенции.

Библиотеки часто рассматриваются в качестве места, где можно взять на дом книги, и многие люди не знают об информационном богатстве, которым обладают справочные отделы библиотек. Вы не можете взять с собой справочники, но можно сделать выписки из них, часто имеются возможности для копирования небольших объемов материала без нарушения авторских прав. Вы должны быть знакомы с системой указателей, обычно используемых в библиотеках. Знакомство с ней позволяет осуществлять быстрый доступ к необходимым источникам информации без консультаций с работниками библиотеки. Единственное, что может вам потребоваться, – это помощь работников справочного отдела библиотеки, пока вы не ознакомитесь с его работой.

Работники библиотеки обычно охотно дают информацию по телефону, так что вам не обязательно посещать библиотеку для получения небольшого объема информации.

Справочники. Какие книги считать полезными для вас, будет зависеть от вашей работы в организации и обязанностей, накладываемых вашей работой. На вашем рабочем месте должны находиться справочники, к которым вы обращаетесь регулярно.

Прочие источники информации. Информация часто может быть получена лучше всего у специалиста в данной области, например:

- по банковским вопросам – в банке,
- по вопросам занятости – в Департаменте занятости,
- по вопросам, связанным с автомобилем, – в соответствующем лицензионном центре,
- подробные сведения о курсах обучения – в колледже.

Передача информации. Информация должна поступать как можно быстрее к тому, кто ее запрашивает; при этом следует убедиться, что

указанные предельные сроки не нарушены. О любых трудностях при получении информации следует сообщать немедленно, сразу после их обнаружения. Это означает, что выбранная для передачи информация должна иметь наиболее пригодную форму – в виде письма, телефонного сообщения, телекса, факса, беседы «с глазу на глаз» – если вид информации не указан непосредственно. При передаче информации необходимо следовать общим требованиям, приведенным ниже:

- Все источники информации должны быть указаны.
- Необходимо соблюдать авторские права и все другие юридические требования к информации.
- В соответствующих случаях необходимо придерживаться процедур, обеспечивающих безопасность и конфиденциальность информации.

Коротко об источниках информации. Ниже приводятся образцы справочной литературы, которую наиболее часто можно найти в офисе:

- словари и тезаурусы,
- энциклопедии,
- телефонные справочники и справочники фирм,
- справочники транспортных компаний,
- путеводители «От А до Я»,
- дорожные атласы и карты,
- расписание движения поездов,
- справочники по различным странам.

Внутренние источники информации (внутри вашей организации) включают:

- файлы офиса,
- отчеты,
- протоколы,
- материалы центрального архива фирмы,
- коллег.

Общие источники информации включают:

- газеты, журналы и другую периодику,
- радио и телевидение,
- публичные библиотеки,
- агентов бюро путешествий,
- туристические информационные бюро,
- бюро консультирования граждан,
- налоговые офисы,
- офисы местного совета,
- почтовые отделения,
- торговые палаты.

Специальные источники информации:

- специальные библиотеки,
- посольства, торговые делегации,
- регистры компаний,
- профессиональные и отраслевые ассоциации,
- советы по обучению,
- специальные агентства, например, по размещению, рекламные, организации конференций, сбора долгов, систем безопасности,
- бюро занятости,
- биржа ценных бумаг,
- компьютеризованные банки данных.

Контрольные вопросы

1. Внешние источники информации.
2. Внутренние источники информации.
3. Общие источники информации.
4. Специальные источники информации.

Тема 9. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ В ОФИСЕ

Основной человеческий фактор в канцелярии – это секретарь; на него или на нее ложится ответственность за точное выполнение указаний руководителя канцелярии.

Качества секретаря могут быть разделены на две категории – деловые и личные.

К **деловым качествам** относятся:

- навыки секретарской работы;
- организаторские качества;
- эффективность, надежность, ответственность;
- свобода действий, инициативность;
- такт и дипломатичность;
- пунктуальность;
- лояльность, преданность работе;
- предвидение;
- высокая квалификация в стенографировании, машинописи, секретарских обязанностях и в общении с людьми;
- высокая организация труда на протяжении всего времени так, чтобы канцелярские процедуры шли надежно и эффективно;
- умение нести ответственность за задачи, возложенные руководителем. Многие из последних будут рутинными задачами, которые секретарь должен выполнять ответственно и эффективно;

– способность проявлять инициативу и рассудительность и действовать, не ожидая указаний от своего руководителя;

– такт, конфиденциальность и дипломатичность при ответах на запросы, телефонные звонки и в работе с посетителями. Секретарь должен уметь общаться с людьми на всех уровнях, так чтобы получать их содействие при выполнении задач.

Работодатель ожидает от своего секретаря пунктуальности, и это относится, прежде всего, к подаче документов, организации встреч и посещению совещаний.

Это основные качества для установления идеальных взаимоотношений со своим работодателем.

Способность предвидеть запросы своего работодателя позволяет экономить много времени и освободить его от необходимости излишне детального планирования.

Среди **личных качеств** выделяют:

- внешний вид;
- характер;
- адаптивность, старательность;
- интересы;
- любезность;
- всегда опрятную и подходящую для канцелярии одежду;
- приятную и дружелюбную манеру общения как по телефону, так и при встрече с посетителями; наличие чувства юмора;

– готовность всегда помочь, особенно в стрессовых ситуациях, приспосабливаться к изменениям, касающимся работы, и ко времени, которое необходимо проводить в офисе, чтобы справляться с нагрузкой;

– желание повышать уровень знаний путем чтения книг и газет, а также интерес ко всем новинкам деловой области своего работодателя;

– любезное и приветливое поведение вызывает одобрение и желание сотрудничать со стороны всех лиц, с которыми секретарь вступает в контакт.

Работа секретаря во время отсутствия руководителя. Когда руководитель отсутствует, секретарь является «ангелом-хранителем» канцелярии и отвечает за входящую почту (внутреннюю и внешнюю), телефонные звонки и прием посетителей. В этом случае он должен принимать решение относительно того, какие дела являются срочными и важными и должны быть решены заместителем руководителя; какие дела нужно сделать так, как указал руководитель, и какие нужно оставить до его возвращения. Секретарь должен научиться принимать правильно подобные решения.

Использование записной книжки. И секретарь, и его руководитель должны иметь на своем рабочем столе записную книжку. Обязанностью секретаря является следить за тем, чтобы каждая назначенная

встреча заносилась в обе записные книжки, хотя руководитель может сам вести дополнительные записи. Когда в записную книжку заносятся записи, надо иметь в виду следующие моменты:

- Пишите всегда четко, чернилами. Возможные встречи могут быть записаны сначала карандашом, и, если они подтвердятся, запись можно обвести чернилами.

- Отметьте время, имя человека, место встречи и другую, относящуюся к этой встрече информацию как можно короче и в то же время исчерпывающе.

- Для общественных мероприятий отметьте время прибытия (например, 7 ч 30 мин, если начало в 8 ч 00 мин вечера), а также информацию относительно одежды (например официальная).

- Встречи записывайте в порядке их очередности в течение дня.

- К концу каждого дня внимательно проверяйте в каждой из записных книжек, все ли пункты выполнены и все ли встречи состоялись.

Ниже представлен пример страницы записной книжки:

ЗАПИСНАЯ КНИЖКА Пятница, 2 августа 1999 г.

Время	Место	Мероприятие
09:30	–	Повестка дня оперативного совещания персонала. Оперативное совещание персонала
10:00	Зал совещаний	
10:45	–	Забронировать места на вторник, 26 августа, 12:00 ч, на поезд из Москвы в Санкт-Петербург г-на и г-жи У
11:00	Канцелярия	Мастер по пишущим машинкам
11:30	Канцелярия	Встреча: г-ну С. Смирнову встретиться с г-ном Х. ПАПКА – Жилищное строительство – 1294/СТ Деньги на мелкие расходы – 25 руб.
12:00	Банк	Оперативное совещание – протокол
13:00	Кабинет зубного врача	Г-н Х записан на прием.
14:45	Останкино	Прибытие в 19:00 ч
16:00		Напомнить г-ну Х – Одежда: Официальная

Теперь обратим внимание на основные обязанности или функции, исполнение которых может требоваться от секретаря.

Прием и передача сообщений. Большинству членов персонала канцелярии приходится принимать и передавать сообщения, как устные,

так и письменные, в любое время, но чаще всего в деятельности этого рода участвуют служащие из приемной и секретари.

Сообщения по телефону. Если вы телефонист(ка) или отвечаете по внешней линии на входящий вызов, вы должны назвать имя компании или номер телефона или то выражение, которое выбрала ваша компания. Например, «Доброе утро. Бейкер и компания. Меня зовут Билл. Чем могу быть вам полезен?» – один из образцов того, на чем остановились некоторые современные компании.

Очень важно внимательно слушать, пока люди объясняют, что им нужно.

Отвечайте разумно и на хорошем литературном языке.

Если человек, с которым хотят говорить, отсутствует, спросите: может ли помочь кто-нибудь другой или имеется ли сообщение, которое вы можете передать. Еще можете спросить, сможет ли тот, кто звонит, позвонить позже или хочет ли он, чтобы вы позвонили ему позже. В этом случае не забудьте спросить, когда будет удобно это сделать.

Если тот, кто звонит, просит, чтобы его соединили, сначала убедитесь, что человек, которого ищут, на месте; потом сообщите тому, кто звонит, имя человека, с которым вы его соединяете.

Если вам придется принять сообщение, запишите его как можно подробнее (в этом случае являются идеальными стенография или другие формы быстрой записи).

Убедитесь, что окончательное сообщение записано ясно и недвусмысленно и что другие данные (имя, адрес, номер телефона звонящего, время, когда ему можно позвонить) правильны и разборчивы.

Если вы не поняли сообщение, то вежливо попросите звонящего разъяснить его.

Попросите звонящего продиктовать по буквам все трудные или неясные слова и повторите их ему.

Повторите собеседнику все конкретные указания или числа: например, цены, номера телефонов и т.п.

Прежде чем положить трубку, не забудьте **спросить** полное имя того, кто звонит, и его номер телефона.

Посетители. Все, что было сказано о приеме телефонных сообщений, относится и к посетителям. Здесь, однако, есть преимущество неречевого общения – язык жестов и движений, что немаловажно, а также тон, стиль и используемая лексика.

Если вы всегда следуете вышеперечисленным указаниям, то сумеете создать атмосферу доброжелательности и взаимопонимания с посетителями и теми, кто постоянно звонит. ЭТИМ нельзя пренебрегать, потому что если постоянный посетитель знает из прошлой практики, что вы всегда работаете профессионально, что на вас можно рассчитывать и что когда вы обещаете что-либо, то всегда это выполняете, то в случае со-

общения ему неприятной вести (например, человек, которого он хочет увидеть или с которым он хочет поговорить, отсутствует, или же доставка посылки задерживается), скорее всего, он воспримет это спокойно, а не наоборот.

Звонящий по телефону и посетитель должны всегда чувствовать, что вы сделали все возможное, чтобы помочь им, и что вы сделали бы еще больше, если бы это было в ваших силах.

После принятия сообщений постарайтесь как можно скорее проверить, что они записаны ясно и четко. Для этой цели хороши блокноты с заготовленными формами сообщений, а также с отпечатанными титулами («имя, номер телефона, имя компании»), которые помогают вам получить как можно больше информации.

Если даже первоначально сообщение было записано не очень разборчиво, то прежде чем вручить его адресату, его следует перепечатать или переписать начисто. Там, где это необходимо, письменное сообщение должно содержать:

- имя и номер телефона звонившего/посетителя,
- номер телефона (вместе с добавочным) его компании,
- его адрес,
- имя того, кто принял сообщение,
- имя того, кому предназначено сообщение,
- текст – коротко, но полностью и связно.

Иногда после того как сообщение принято, становится ясно, что человек, для которого оно предназначено, отсутствует. Если сообщение важное или срочное, может возникнуть необходимость вручить его кому-нибудь другому. Ваша осведомленность о структуре организации поможет вам правильно выбрать, к кому обратиться.

В этом случае будет уместным обеспечить копию сообщения для того, кому оно было адресовано первоначально, с соответствующей пометкой о том, что вы предприняли.

Если вы постоянно принимаете сообщения, то увидите, насколько важно иметь представление о структуре организации и об ответственности отдельных людей и отделов.

Вы также оцените, насколько важно иметь хорошее взаимопонимание как с посетителями, так и со своими коллегами, а также и то, что информация должна быть, в первую очередь, любезно принята и проверена.

Навыки для работы в приемной. Все крупные организации (включая университеты, больницы, колледжи, местные власти и т.д.), а также многие небольшие организации имеют служащих в приемной. Основная работа служащего приемной – заботиться о посетителях организации, обеспечивать рассмотрение их запросов и направлять их к нужному служащему канцелярии. Хотя эта роль обычно выполняется человеком, специально назначенным для этой цели, большинство секретарей время

от времени выполняют эту функцию в своем отделе: если приходят посетители, а руководитель занят в этот момент, то секретарь может предложить им присесть, угостить прохладительными напитками и поговорить с ними, пока руководитель не освободится.

Практика работы в приемной включает в себя приветствие посетителя так, как принято в организации. Например:

«Доброе утро/добрый день, чем я могу вам быть полезен?»

После чего:

«Могу ли узнать, как вас зовут?» и «Назначена ли вам встреча?»

Если посетителю назначен час, то необходимо позвонить по телефону служащему и предупредить его, что следующий посетитель уже прибыл.

В зависимости от того, как принято в компании, посетителю можно указать, как пройти в нужное место, или, при необходимости, проводить его туда.

Если посетителю не назначен час, то нужно проверить у соответствующего служащего, хочет ли он встретиться с посетителем, если нет, то хочет ли он, чтобы была назначена встреча в будущем. Если коллега не хочет встречаться с посетителем и в дальнейшем, то понадобится использовать весь такт служащего приемной, чтобы объяснить это посетителю. В этом случае нужно быть как можно откровеннее, разъясняя причины, хотя иногда, может быть, придется прибегнуть ко «лжи во спасение».

Если посетитель окажется неразговорчивым и откажет покинуть приемную, тогда служащему приемной, может быть, придется вызвать охрану, хотя, если он хорошо знает свою работу, это должно быть самой крайней мерой.

Служащему приемной придется столкнуться с большим количеством имен, некоторые из них будут ему неизвестны. Он должен быть готов выяснять неизвестные имена и подробности у посетителя и записывать их по буквам – иногда проще предложить посетителю бумагу и карандаш, чтобы он сам записал свое имя и т.д.

Большинство организаций предпочитают, чтобы в приемной всегда был человек, поэтому, когда приходится сопровождать посетителя до нужного ему места, необходимо принимать соответствующие меры.

По соображениям безопасности во многих компаниях не любят, когда посетители бродят по коридорам, и если служащий приемной не в состоянии проводить посетителя, то соответствующий служащий может послать кого-нибудь, чтобы его привели.

Если посетитель первый раз в канцелярии, то служащему приемной следует идти впереди него, показывая дорогу.

Когда вы приведете посетителя к своему руководителю, всегда стучите в дверь. После того как вас пригласят войти, встаньте в сторону и объявите имя посетителя, например:

«Г-н Пэттисон, это г-н Брайан Эверетт из «Солар Компьютерс».

Если посетитель не может быть принят сразу (предположим, что ваш руководитель ведет личный телефонный разговор), извинитесь, предложите посетителю присесть, предложите кофе или чай, если это принято в вашей компании, и время от времени навещайте его, чтобы показать, что вы о нем не забыли.

Даже если посетителю придется ждать некоторое время, он должен чувствовать, что ему здесь рады. Служащий приемной должен проявлять доброжелательность и заинтересованность.

В некоторых организациях записывают данные о посетителях в дневник или журнал посетителей, указывая время их прибытия и ухода. В аварийных ситуациях (например, при пожаре) служащий приемной выносит этот дневник в сборный пункт, чтобы имена посетителей, находящихся в помещении, могли быть проверены.

Посетители часто вручают служащему приемной свою визитную карточку, и самый простой способ хранения этих карточек – картотека, в которой подшивают или прикрепляют их к каталожным карточкам (так как они часто бывают слишком маленькими).

Иногда служащему приемной приходится хранить журнал «Приход и уход персонала»; любой служащий, приходя и покидая работу, должен сделать соответствующую запись в журнале. Это опять-таки необходимо в случае аварийной ситуации, чтобы знать, кто находится в помещении.

Служащим приемной, возможно, придется заботиться о верхней одежде, портфелях или пакетах посетителей. Необходимо иметь надежное место для их хранения, а также отмечать (может быть, в картотеке или посредством бирок, прикрепляемым к вещам), какая вещь какому посетителю принадлежит.

В случае аварийной ситуации в приемной служащему необходимо сохранять хладнокровие; его способность оставаться спокойным и действовать разумно и методично может в большой степени способствовать избежанию паники со стороны остальных.

Наконец, любое помещение, используемое для приема посетителей, должно быть чистым и убраным. В нем должны быть стулья и небольшие столики. Все объявления на досках должны быть в хорошем состоянии, так же как и цветы и другие растения.

Телефон. Служащему приемной, может быть, придется действовать и как телефонисту, отвечая на телефонные звонки и заботясь о посетителях. Вот что нужно помнить о *телефонных* звонках:

Правила разговора по телефону:

Если звоните вы:

- соберите и проверьте информацию, составьте список,
- оцените предмет или ситуацию,
- начните вежливо словами «Доброе утро» и т.д.,

- спрашивайте вежливо и точно, сверяйте по списку,
- предугадывайте вопросы и проблемы в них,
- действуйте после звонка не откладывая.

Если звонят вам, то, поднимая трубку, произнесите стандартное приветствие (представьтесь), как принято в вашей компании. Для дальнейших справок отмечайте имя того, кто звонил, или название компании, откуда звонят. Оцените, сможете ли вы справиться с телефонным разговором. Если да, то продолжайте его. Если нет, то можете или переключить разговор на другой телефон, или сделать запрос и перезвонить, или сделать что-либо другое. (Главное при этом – предпринять действия в интересах работы и помочь тому, кто звонит, и для кого вы являетесь представителем компании.) Если вы отвечаете на вопрос, то повторяйте и отмечайте детали разборчиво. Прежде чем положить трубку, убедитесь, что вы оба понимаете, о чем идет речь, а также с кем велся разговор. Действуйте дальше.

Всегда держите блокнот под рукой. Сверху поставьте день и дату. Отмечайте все вопросы (пункты) в порядке их поступления, причем отметка о времени также может быть полезна. Сразу же отмечайте любое действие, которое вы предпринимаете. Пытайтесь не рисовать чертиков во время разговоров, несмотря на то, что это естественно, так как это может помешать какому-нибудь важному делу. Блокнот для телефонных сообщений должен содержать следующее: От... Кому... (Тел....) Дата... – наверху и Звонок принят... Время... – снизу. Переписывайте или перепечатывайте данные из блокнота внимательно. Вручайте их по назначению как можно скорее.

Слежение за движением корреспонденции. Возможно, понадобится передавать другим служащим корреспонденцию, журналы, отчеты и другие документы, которые поступают в канцелярию.

Если каждый служащий должен ознакомиться с документом, и вы не можете сделать достаточно фотокопий, то лучше всего повесить копии документа на все доски объявлений.

Может получиться так, что документ представляет собой интерес до определенного времени – в нем дается информация, которая действительна только до определенной даты, или в нем указана дата, до которой нужно дать ответ (например, в случае события, организуемого для персонала).

Поэтому секретарь должен иметь соответствующую заметку в своей записной книжке либо ее фотокопию в папке для первоочередных дел, которая напомнила бы ему снять объявление либо предпринять какое-нибудь другое необходимое действие.

Если корреспонденция предназначена какой-нибудь конкретной группе людей, то к документу (или к копии документа) прикрепляется обходной листок. На обходном листке должен быть написан список служащих, которым нужно ознакомиться с документом (список обычно

печатается в порядке иерархии, а не в алфавитном порядке), и дата, когда документ должен вернуться к тому, кто его пустил. На обходном листке должна быть заметка о том, что если кто-то из списка отсутствует, то документ должен быть передан следующему служащему по списку, пока все не ознакомятся с ним.

Секретарь должен иметь заметку в своей записной книжке или в своей папке первоочередных дел, какие документы в данный момент находятся в движении, когда они должны вернуться, а также копию соответствующего обходного списка. По списку он сможет определить порядок, в котором движется документ, и установить по телефону, кто уже ознакомился с ним, затем путем исключения рассчитать, где он находится в данный момент.

Некоторые компании подписываются на издания, журналы и т.п., которые сначала предоставляются для ознакомления, а уже потом отправляются на сохранение в библиотеку компании. Разные люди могут потребовать ознакомиться с различными изданиями. В таких случаях полезно иметь стандартные обходные листки, которые можно сразу прикрепить к изданию, и список – какой обходной листок к какому изданию относится. Обходной листок часто путают со списком для раздачи, но основная разница состоит в том, что документ, прикрепленный к обходному листку, должен в конце концов вернуться к тому, кто его пустил. А в случае со списком для раздачи каждый человек в списке получает копию документа. Ниже показан образец обходного листка:

ОБХОДНОЙ ЛИСТОК		
Пожалуйста, передайте дальше прикрепленный документ и верните его А. Пирсону в Техническую библиотеку не позже 23 мая 1999 г.		
Имя	Отдел или должность	Дата ознакомления
Г. Дж. Брайэрли	Управляющий директор	
1		
А. Дж. Адаме	Директор по маркетингу	
П. Паттерсон	Отдел сбыта	
Н. Батерворт	Чертежный отдел	
Н. Патрик	Чертежный отдел	

Копирование. Вас могут попросить сделать копии документов. Здесь мы рассмотрим, что вам необходимо знать при фотокопировании. Это, вероятно, самый распространенный способ копирования докумен-

тов, потому что он очень удобен. Качество копий и время их получения зависят от типа копировальной машины. Эти факторы, пожалуй, и определяют, будет ли достаточным фотокопирование для копирования документов в данной организации. Если часто приходится изготавливать большое количество копий, то тогда используются другие способы копирования, в частности, офсетный способ, который дает копии отличного качества.

Если вы хотите быть компетентным при использовании оборудования, независимо от его типа, то вы должны уметь:

- запускать, работать и выключать оборудование, все время соблюдая инструкции по эксплуатации и требования техники безопасности,
- настраивать машину для получения нужного количества и качества документов,
- настраивать машину для получения увеличенных и уменьшенных по размеру копий документов,
- делать копии, к которым предъявляются специальные требования, по возможности регулируя машину так, чтобы улучшить их качество,
- опознавать и браковать копии, которые не соответствуют стандарту,
- справляться с небольшими сбоями машины, проводя небольшую позволенную настройку;
- выполнять регулярную чистку, профилактику и проверку.

Выполнение этих обязанностей означает, что вам придется читать и разбираться в руководствах по эксплуатации, и поэтому вы должны научиться этому.

Расходные материалы и дневник. Вас не похвалят, если вы после работы с оборудованием для копирования оставите его без бумаги или других необходимых материалов, которые могут понадобиться другим людям, работающим после вас. Поэтому следует узнать, где можно достать эти материалы, и позаботиться о том, чтобы оборудование было хорошо снабжено ими после того, как вы его использовали.

Очень важно правильно сохранять бумагу для копирования. Ее нельзя использовать, если она загрязнена или помята. Если она слишком увлажнена, то это может привести к проблемам с оборудованием. Поэтому ее всегда следует хранить упакованной до тех пор, пока она не понадобится.

Во многих организациях требуют вести дневник об использовании оборудования, и вы не должны забывать об этом. Оборудование нельзя использовать для копирования личных бумаг, если нет специального распоряжения, разрешающего это.

Умение обнаруживать неполадки. Вы должны уметь работать с копировальным оборудованием в вашей организации с минимальным расходом материалов, даже если копируете нестандартным способом, как, например, двухстороннее копирование или копирование на фирменных блан-

ках, или, если оборудование позволяет, увеличение или уменьшение размера оригинала. Если появятся какие-то проблемы с оборудованием, то надо уметь установить их и определить причину их появления.

Комплектование и сшивание документов. Некоторые машины умеют сами комплектовать документы, существует и специальное оборудование для этих целей. Если же приходится делать это вручную, то:

- убедитесь в том, что вкладываете по одной копии каждой страницы в каждый комплект,
- каждый раз берите только одну копию каждой страницы, поскольку только что сделанные копии прилипают друг к другу,
- выровняйте края страниц после укомплектования – постучите ими об стол (или применяйте соответствующее электрическое оборудование), сшейте, поставьте в переплет,
- сделайте все необходимые записи в дневнике, распределите копии и оригиналы,
- при использовании оборудования, в том числе машин для сшивания и т.п., соблюдайте правила безопасности.

Обработка почты. Комната, в которой обрабатывается почта, является центральной для большинства организаций. Поступающая в организацию почта отправляется туда, где она сортируется и направляется в различные отделы. Это *входящая* почта. Почта, которая отправляется компанией, собирается в различных отделах, приносится в эту комнату и отсюда отправляется. Это *исходящая* почта. В больших организациях необходимо иметь правило и процедуру обработки входящей и исходящей почты, чтобы она обрабатывалась как можно быстрее.

Входящая почта. Следующие правила могут быть вам полезны.

Рассортируйте конверты и пакеты, корреспонденцию с пометками «Конфиденциально».

Откройте осторожно все конверты с помощью ножа для бумаги.

Выньте содержимое и подшейте все приложенное.

Убедитесь, что в конверте ничего не осталось.

Поставьте дату на всех документах (за исключением чеков).

Если есть чеки или деньги, внимательно впишите все реквизиты в специальную книгу. Эта книга называется *книгой почтовых переводов*.

Распределите корреспонденцию по отделам или отделениям и положите на лотки корреспонденцию, готовую для вручения.

Все письма с пометкой «Лично» или «Конфиденциально» положите не вскрытыми на соответствующий лоток.

Исходящая корреспонденция. Корреспонденция печатается и подготавливается в различных отделах и затем собирается для отправления в центральной комнате для обработки почты. Следующие правила могут для вас быть полезны:

- Соберите исходящую почту из отделов.

- Проверьте, подписаны ли письма.
- Если в письме указано о приложениях, проверьте их наличие.
- Проверьте, совпадают ли адреса в письме и на конверте. (Если не используются конверты с «окошком».)
 - Аккуратно сложите письма, положите в конверты и заклейте (там, где используются конверты с «окошком», убедитесь, что адрес виден).
 - Из специальных конвертов сделайте маленькие пакеты.
 - Подготовьте посылки с помощью упаковочной бумаги, веревки и липкой ленты.
 - Там, где это необходимо, взвесьте конверты и посылки.
 - Отложите в сторону заказную почту, а также почту с отметкой о доставке. Эти виды почтовых отправок обрабатываются отдельно.
 - Поставьте печати на все письма, пакеты и посылки с помощью штемпельной машины.

Совещания. Секретарь играет большую роль в проведении и подготовке совещаний.

Официальные совещания. К ним относятся:

- Совещания Совета директоров, на которых присутствуют председатель и директора компании.
- Совещания акционеров, которыми руководит председатель.

Неофициальные совещания. К ним относятся:

- Рабочие комиссии.
- Совещания групп.

Ролевые функции на совещании: Председатель. Эта роль является жизненно важной. Председатель занимает свое место для того, чтобы гарантировать, что совещание будет соблюдать порядок, объявленный в повестке дня, и что комиссия придет к принятию решения, не теряя лишнего времени. Хотя и возможно, чтобы председатель имел решающий голос в процессе принятия решения, во время обсуждений он должен оставаться беспристрастным и гарантировать выслушивание всех точек зрения, имеющих отношение к делу.

Председателю необходимо соблюдать определенные процедуры, например, он не должен разрешать дискуссию, если вопрос не поставлен на обсуждение. Каждый, кто хочет высказаться на совещании, обращается к председателю за разрешением, и, если председатель вмешивается, этот человек должен сразу же перестать говорить.

Секретарь. Секретарь отвечает за извещение о проведении совещания, за повестку дня и за копии протокола предыдущего совещания. Секретарь отвечает за бронирование зала для совещания, организацию легкой закуски, если это необходимо, подготовку опознавательных карточек для членов комиссии (если это нужно), распечатку повестки дня

для председателя и подготовку присутственного журнала. В его обязанности входит обеспечение надлежащей подготовки зала (есть блокноты, запасные карандаши и др.); он должен предусмотреть, чтобы на двери была вывешена табличка, указывающая на то, что идет совещание; чтобы во время совещания телефонные звонки переносились в другое место, если только председатель не дал какие-либо другие оперативные инструкции.

Секретарь записывает принятые решения и имена людей, принимающих в них участие. Он должен представить председателю черновой набросок с двойной разрядкой как можно скорее, чтобы тот проверил, что ничего не пропущено. После окончания совещания все это будет переписано полностью в протокол, и функция секретаря – разослать его всем членам комиссии. Секретарь должен не беспокоиться о том, чтобы после собрания зал остался в хорошем состоянии, чтобы табличка с двери была снята для проведения следующего совещания.

Советы секретарю. На официальном совещании секретарь обычно сидит справа от председателя. Он должен обеспечить наличие запасной бумаги для записей в случае проведения голосования. Для совещаний полезно иметь специальную записную книжку для стенографической записи – ставьте дату и отделяйте линией каждое совещание. Если необходимо срочно вызвать кого-нибудь из присутствующих на совещании, вам следует написать краткую записку на листке бумаги и положить ее перед членом комитета, к которому она относится; это позволит ему тихо выйти, не мешая остальным.

Повестка дня. Иногда повестка дня готовится председателем и секретарем совместно. Однако если это запланированное очередное совещание (например клуба, рабочей комиссии), возможна подготовка повестки дня самим секретарем на основе протокола предыдущего совещания. Содержание может меняться, но обычно пункты в повестке дня идут в следующем порядке:

- Извинения за отсутствие.
- Протокол последнего совещания.
- Вопросы, вытекающие из протокола.
- Переписка (где это имеет место).
- Доклады подкомиссий (где это имеет место).
- Доклады специальных комиссий (где это имеет место).
- Другие специфические вопросы, требующие обсуждения.
- Разное.
- Дата, час и место очередного совещания.

Примечание. Это позволяет поставить на обсуждение любые вопросы, не входящие конкретно в повестку дня, при условии, что они не являются вопросами большой важности – более существенные вопросы следует зарегистрировать у секретаря задолго до начала совещания.

СОВЕЩАНИЕ КОМИССИИ ПО УПРАВЛЕНИЮ
SHIRES CONTRACTS

СОСТОИТСЯ в 14 ч. в СРЕДУ, 9 СЕНТЯБРЯ 1994 г.
в ЗАЛЕ ЗАСЕДАНИЙ ГЛАВНОГО УПРАВЛЕНИЯ, ЛИДС

ПОВЕСТКА ДНЯ

1. Извинения за отсутствие
 2. Протокол совещания
 3. Вопросы, возникающие из протокола
 3. Переписка
 4. Доклады подкомиссий
 5. Доклад консультанта по транспорту, г-на Бигса
 6. Предложение: «Чтобы Shires Contracts провела серию дегустаций вин для своих служащих»
 7. Разное
 8. Дата, час и место следующего совещания
-

Уведомление о совещании. Для созыва совещания посылается уведомление о совещании. Иногда оно поступает в виде извещения, иногда имеет вид памятной записки. В других случаях в верхней части повестки дня может фигурировать «Уведомление о совещании». Уведомление о совещании всегда должно включать дату, час и место предстоящего совещания и обходной список всех тех, которым предоставлено право присутствовать на совещании. Иногда эти имена могут быть указаны полностью, в других случаях может быть названа определенная группа людей, например: «Все руководители по продаже»; «Весь персонал по снабжению».

УВЕДОМЛЕНИЕ О СОВЕЩАНИИ

Совещание Комиссии по здравоохранению и безопасности

Shires Contracts назначено на 2 часа дня в среду 9 сентября в Зале заседаний Главного управления, Hall Farm Road, Guiseley, Лидс

Повестка дня прилагается.

Уведомлены:

Г-жа А. Финли

Г-н Дж. Джакоби

Г-жа А. Шонесси

Г-жа К. Паттисон

Г-н Б. Джоунс

Г-н С. Пэриш

ПАМЯТНАЯ ЗАПИСКА

Кому: Г-же А. Финли, Г-ну Б. Джоунс, Г-ну Дж. Джакоби, Г-же К. Паттисон, Г-ну С. Пэриш, Г-же А. Шонесси

От: Секретаря Комиссии по здравоохранению и безопасности

Дата: 2 сентября 1994 г.

Ссылка: AF/АК

КОМИССИЯ ПО ЗДРАВООХРАНЕНИЮ И БЕЗОПАСНОСТИ

Совещание вышеупомянутой комиссии назначено на 2 часа дня в среду, 9 сентября в Зале заседаний Главного управления, Hall Farm Road, Guiseley, Лидз.

Протокол. Протокол представляет собой запись работы совещания и по закону является обязательным для компании с ограниченной ответственностью. Протокол предназначен для обеспечения точной, сжатой и четкой записи вопросов, обсуждаемых во время совещания.

Протокол совещания рассылается, если это возможно, перед следующим совещанием, но его можно распространить и на следующем заседании, особенно если нет времени, но в этом случае председатель должен позволить присутствующим ознакомиться с ним. Председатель спрашивает, правилен ли протокол, и, если нет возражений, протокол считается «согласованным» или «одобренным» как верная и точная запись происходящего. Протокол всегда пишется от третьего лица и в прошедшем времени, а записи следуют повестке дня. В него входят имя группы, тип совещания, а также дата, время и место проведения совещания; имена председателя, секретаря, кассира и каких-либо других служащих; имена членов комиссии (в алфавитном порядке); имена всех других присутствующих, которые могли быть приглашены с тем, чтобы дать совет (например консультанты).

После того как протокол одобрен, председатель подписывает его в самом конце. При подписании он ставит дату.

Протоколы официальных совещаний нумеруются последовательно и иногда кладутся в специальные папки для того, чтобы гарантировать невозможность их подделки.

Секретарь должен записать все принятые предложения и все резолюции, а также имена людей, делавших предложения и поддерживающих их и резолюции. Поскольку некоторые совещания могут длиться долго, было бы неуместно и излишне протоколировать все сказанное, поэтому обычно записываются только решения. Однако, председатель может по своему усмотрению попросить «запротоколировать» конкретную ситуацию.

Поездки. Независимо от причины поездки (деловая она или связана с развлечением, для вашего начальника или лично для вас), целью является гарантировать то, что все будет идти гладко. В нижеследую-

щих заметках считается, что лицо, осуществляющее подготовку к поездке, – это секретарь, и обычно он это делает от имени своего начальника. Однако следует помнить, что можно было бы также попросить других людей выполнять эту функцию: агента по туризму или отдел перевозок в рамках вашей организации. Многие из поездок вашего начальника будут, вероятно, связаны с его присутствием на различных совещаниях. И в ваши обязанности может входить отвечать за то, чтобы он приехал вовремя и имел с собой все необходимое. Для того чтобы подготовить такой визит, вам следует сделать следующее: поговорить с вашим начальником, обсудить планы и задачи, составить предварительную программу, забронировать гостиницу, обеспечить питание и транспорт, убедиться, что есть человек, который будет в состоянии выполнять работу вашего начальника, пока он отсутствует.

Планирование поездки вашего начальника. Обсуждение, проведенное с вашим начальником, позволит вам узнать точно:

- цель визита,
- сколько времени он будет отсутствовать;
- куда он собирается ехать,
- какие брони вам нужно будет сделать от его имени,
- в каких бумагах, в какой информации и т.д. он будет нуждаться либо до поездки, либо во время поездки.

Вы сами поймете, особенно в отношении поездок, связанных с совещаниями, что многие из визитов вашего начальника будут рутинными, и, таким образом, проделав все приготовления для первого из этих визитов, вы будете иметь в своем распоряжении большую часть информации, необходимой для успешного проведения визитов. С другой стороны, особенно при тех поездках, которые включают заграничные путешествия или используют различные виды транспорта, может понадобиться специальное планирование и обслуживание. В ходе первоначального обсуждения некоторые начальники дадут вам всю информацию, которой они располагают; другие дадут вам только минимум, ожидая, по всей вероятности, что вы потребуете больше информации, когда она понадобится. Независимо от типа вашего начальника, если его поездки являются регулярными, неплохо было бы подготовить контрольный список, чтобы вы могли отмечать галочкой отдельные элементы списка и гарантировать, что ничего из списка не пропущено. Может также оказаться очень полезным иметь записку с перечнем его личных предпочтений: любит ли он ванную или душ; курящий он или нет; использует первый или второй класс в транспорте. В ваш контрольный список могут также войти и любые другие подробности, которые вы можете обеспечить ему и которые могут сделать его визит более комфортабельным (например, если он вегетарианец, сведения о том, где он сможет найти вегетарианский ресторан). Контрольные списки такого рода стоит объединять вместе.

Это означает, что не нужно будет проверять их каждый раз при поездке вашего начальника. Помимо этого, начальник наверняка будет очень доволен тем, что вы достаточно заинтересованы в своей работе и его благополучии, раз проявляете такое внимание.

Предварительные программы. Это документ, который содержит план визита. В него входят:

- время (день, дата, месяц, отправление, прибытие, длительность поездки и т.д.),
- способ передвижения (на машине, поездом и т.д.),
- все встречи,
- подробности относительно брони,
- места,
- отдельные лица или компании, с которыми нужно установить связь (данная информация должна быть настолько подробной, насколько это возможно, с названиями, адресами, номерами телефонов и, если необходимо, с любой персональной информацией о тех лицах, которые могли бы оказаться полезными).

Предварительная программа может быть совсем краткой, особенно если поездка местная или всего лишь на один день. С другой стороны, программа, ориентированная на несколько дней, несколько пунктов и заграничную поездку, может оказаться довольно длинной. Очень полезно, особенно при длительной поездке, иметь две программы: одну, предоставляющую всю наличную информацию; вторую – в сжатой форме, представляющую собой минимально возможный план (время, имена, номера телефонов, адреса). Последние часто оформляются на маленьких каталожных карточках (обычно по одной карточке на один день поездки), таким образом, начальник может класть каждый день по одной карточке в свой бумажник.

В зависимости от характера дела и размера компании, иногда вам придется составлять несколько экземпляров предварительной программы:

- один (или больше) для использования вашим начальником во время его поездки,
- один для его партнера (чтобы было известно, как установить связь с вашим начальником в случае крайней необходимости),
- один для вас лично, чтобы вы знали его передвижение и как осуществить связь с ним,
- может оказаться полезным держать один экземпляр в картотеке (для будущих поездок),
- директор или другие коллеги желают иметь краткую предварительную программу, указывающую время, место, номера телефонов и пр.

При подготовке предварительной программы вы обычно начали бы с фиксированных или так называемых «критических» событий. Это события, время и место проведения которых уже назначены, и в зависимости от них следует планировать остальной график. Было бы полезно

записать их первыми, лучше всего в записную книжку-календарь, так чтобы вы могли с одного взгляда определить, какие крайние сроки **обязательны** для соблюдения. Примерная предварительная программа могла бы выглядеть следующим образом:

ВСТРЕЧИ, НАЗНАЧЕННЫЕ ДЛЯ Г-ЖИ Г. РУПАЛ	
Пятница, 7 сентября 1994 г.	
08:30	Г-н Фитцджеральд (Зубной врач) Cadogan Street, Hinckley (0533) 551383
10:00	Г-жа Моррис (Главный бухгалтер) Канцелярия филиала Thursmaston, Leics
12:40	Гольф-Клуб, Lutterworth (Частные апартаменты) Прием представителей Graves & Sons, Lutterworth (0455) 883544
15:00	Parfitt & Co 170 High Street Lutterworth (0455) 883413 Управляющий: Г-н В. Райт

Ключевым моментом при подготовке предварительной программы является отработка критических событий в первую очередь с последующей расстановкой остальной части, исходя из этого.

Так, например, если паром отправляется по расписанию из Дувра в 12 часов дня, а начальник должен приехать туда на машине из Лестершира, вы можете начать с 12 часов дня как с критического события; следует предусмотреть разумное время для прибытия из Лестершира, затем добавить к этому еще дополнительное время (может быть 30 минут) на случай возможных чрезвычайных происшествий, задержек и др.

Если на вас возложена полная ответственность разработки программы длительной поездки, старайтесь не забывать, что начальник всего лишь человек и что он может очень устать от дороги или проголодаться, если нет регулярного питания. Так что не забудьте запланировать в его программе достаточное время на питание и отдых.

Далее приводятся некоторые идеи, которые могли бы помочь вам при подготовке предварительной программы:

- Используйте 24-часовую систему отсчета, чтобы избежать неопределенности в обозначениях до обеда или после него.

- Убедитесь, что время вашего города и местное время правильно употреблены в соответствующих местах. Было бы обидно оказаться на берегу канала, чтобы сесть на паром, и узнать, что судно отплыло раньше. Убедитесь в том, что вы оставили дополнительный запас времени на часы пик, какие бывают в период праздников и выходных дней.

- Изложите все подробности относительно брони на номера в гостиницах.

- Убедитесь, что точно определили все назначенные встречи (с подробностями типа где, когда и с кем).

- Обеспечьте список лиц и компаний, полезных для вашего начальника (или для вас лично), с которыми он может установить связь в случае какого-либо непредвиденного обстоятельства.

- Оставьте некоторое свободное время в графике работы, чтобы предусмотреть отдых, опоздание транспорта и т.д.

- Это может оказаться особенно важным, если ваш начальник нуждается в адаптации к различным климатическим условиям или если он страдает от переутомления.

- Для вашего шефа было бы полезно знать, совпадает ли по времени его поездка с какими-нибудь местными фестивалями, праздниками, днями, когда рано закрываются все магазины и объекты. Его могло бы расстроить то, что рестораны, магазины и пр. окажутся закрытыми из-за какого-нибудь местного праздника или если в этот день банк не работает.

- Было бы полезно установить, подают ли еду во время поездки (в самолете, в поезде и т.д.), а если нет, то следует предусмотреть дополнительный промежуток времени в месте назначения, который позволил бы ему найти ресторан и поесть.

Планирование поездки. Было бы полезно, когда это возможно, использовать помощь специалистов: это может быть отдел перевозок в рамках вашей собственной организации или агент по туризму. Если это так, то вы должны гарантировать, что они получили наиболее полную информацию о том, где хочет побывать ваш начальник и каковы крайние сроки, в которые он должен уложиться. Наверное и те, и другие специалисты будут в состоянии дать вам много полезной дополнительной информации, а именно: необходимы ли прививки, каков курс обмена валюты, нужно ли оформлять визы. В случае, если нужно оформлять визы, любой запланированный визит, возможно, придется отложить, пока не будет готов необходимый документ и не получена виза.

Однако несмотря на то, услугами каких специалистов вы пользуетесь – внутренних или внешних, не делайте ошибки, поверив в их непогрешимость: все люди – даже эксперты – могут допускать ошибки. Так что всегда проверяйте билеты, часы полетов, подробности относительно гостиниц и т.д. для того, чтобы гарантировать, что они именно такие, какие вам нужны. А если намечена заграничная поездка, всегда проверяйте срок действия паспорта вашего начальника, визы, где они необходимы и т.д.

Транспорт. Факторы расстояния и времени могут решить, чем воспользуется ваш начальник: поедет ли на машине, сядет ли в самолет или отправится поездом.

Решающим фактором может оказаться и цена билета. Некоторые организации проводят определенную политику по отношению к используемому виду транспорта.

Однако если ценовая или организационная политика не является решающим фактором, нужно принимать во внимание то, что обычно для бизнесмена время – деньги, поэтому тратить время часто означает – тратить деньги. Таким образом, хотя решение сесть на самолет, чтобы из Москвы попасть в Санкт-Петербург, вместо того чтобы поехать на машине или поезде, может и показаться экстравагантным, ваш руководитель может посчитать его стоящим, если это позволяет ему приехать на совещание, чувствуя себя свежим и бодрым, готовым для работы.

Поезд. Полезно хорошо ознакомиться с существующими расписаниями поездов. Они, помимо всяких других сведений, содержат подробности о том, имеют ли конкретные поезда рестораны или буфеты, а также есть ли какие-нибудь периоды времени или праздники, когда определенный поезд не ходит. Кроме того, в целях составления предварительной программы вы сможете также оценить ожидаемую продолжительность поездки.

Воздушный транспорт. Билеты можно забронировать непосредственно в самой авиакомпании.

Проверяйте внимательно в билетах время прибытия самолета – необходимо убедиться, что все подробности о полете ясны и удовлетворяют требованиям вашего начальника; следует проверить, учтена ли в предварительной программе вся разница во времени и правильно ли зафиксированы все подробности прибытия и отправления в аэропортах, так как в больших городах может быть несколько аэропортов (например, Москва – Шереметьево, Москва – Внуково и т.д.).

Кроме того, вашему начальнику необходимо знать, прямой ли это рейс или он должен делать пересадку по маршруту, таким образом он будет знать, есть ли остановка в промежуточном аэропорту. Следует обеспечить, чтобы ваш начальник был в состоянии соблюсти все ограничения, налагаемые на допустимый вес багажа, и чтобы он знал, к какой билетной стойке ему следует подойти, чтобы зарегистрироваться.

Некоторые более крупные аэропорты имеют бизнес-центры, оборудованные терминалами. Если полет вашего начальника неожиданно задерживается, он может воспользоваться бизнес-услугами, включающими телефоны, факсы и т.д., чтобы знать с уверенностью, что соответствующие лица уведомлены об изменениях в его программе.

Машина. Если ваш начальник любит ездить на машине, убедитесь, что в предварительной программе предусмотрено достаточно времени на дорогу, закуски и на другие перерывы.

Если осуществляется заграничная поездка, он может предпочесть в месте назначения взять машину напрокат, и если это так, то следует

заранее узнать местные требования относительно типа водительских прав, оплаты и т.д.

Бронирование мест. Компании часто имеют свою собственную политику относительно бронирования номеров в гостиницах и категории номера, которым могут пользоваться различные уровни персонала. Если это так, просмотрите картотеки вашего начальника, чтобы проверить, что было подходящим в прошлом. Полезно было бы также просмотреть картотеки с тем, чтобы проверить, не было ли в прошлом каких-нибудь неблагоприятных отзывов, сделанных вашим начальником или другими коллегами относительно конкретных организаций (учреждений).

Когда бронируете номер в гостинице, необходимо принять во внимание предпочтения начальника – одиночный номер или номер-люкс, ванную или душ, телефон в номере и т.д. Вам следует завести небольшую библиотеку из специализированных справочников, таких, как справочники гостиниц, справочники, выпущенные автомобильными организациями, туристическими агентствами, экспертами, чтобы располагать наиболее полной информацией. Агенты по туризму смогут предоставить вам много полезной информации так же, как и бюро обслуживания групп больших гостиниц. Некоторые из них специализируются в обслуживании бизнесменов и хорошо знают их специфические нужды – апартаменты для приемов, услуги секретарей и пр.

Если гостиница делает бронь по телефону, она обычно будет требовать подтверждения. Это делается обычно письмом, телексом или факсом. Если есть время, для вас было бы полезно запросить у гостиницы подтверждение вашей брони в письменном виде. Следует убедиться, что начальник имеет копию как вашего письма, так и письма гостиницы. Некоторые гостиницы принимают бронь по телефону в последний момент, только если она сопровождается номером кредитной карты. ваш начальник, конечно, не пожелает вам ее дать – в этом случае, возможно, он будет вынужден сам сделать себе бронь.

Документы на поездку. Ваш контрольный список должен содержать перечисление всех документов, которые начальник постоянно должен брать с собой в поездки. Кроме этого, может понадобиться конкретная документация для данной поездки — визы, справки о прививках, повестки дня, протоколы и другая документация, имеющая отношение.

Контрольные вопросы

1. Основной человеческий фактор в канцелярии.
2. Качества секретаря: деловые и личные.
3. Секретарь приемной.
4. Личный секретарь и его обязанности.
5. Обязанности сотрудников подразделений.
6. Навыки для работы в офисе.

СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ

Организация офиса – это структура, имеющая систему связей, заданную характером этих связей (властные полномочия, потребности, запросы и т.д.).

Организационные схемы – иллюстрация различных связей внутри организации, между отделениями, отделами (департаментами), секторами и даже отдельными людьми.

Вертикальная оргсхема офиса – линии управления имеют вертикальную направленность – сверху-вниз.

Горизонтальная схема – линии управления имеют горизонтальную направленность, а не вертикальную – сверху-вниз.

Сферическая схема, в которой функциональные обязанности показаны в виде сфер, находящихся внутри окружности.

Солнечные схемы, в которых властные полномочия направлены наружу из центра, и функции показаны в виде сегментов.

Главные обязанности руководителя заключаются в следующем:

- инструктирование персонала по выполнению работы,
- контролирование выполнения работы персонала,
- обучение служащих,
- поддержание хороших отношений среди персонала.

Обязанности руководителя, относящиеся к работе:

- планирование работы вверенного подразделения,
- наблюдение за своевременным выполнением работы,
- наблюдение за точным исполнением работы,
- координирование работы с другими подразделениями,
- справедливое распределение работы,
- развитие новых методов выполнения работ.

Обязанности по отношению к подчиненным:

- обучение подчиненных,
- подготовка учеников (на случай болезней, отпусков),
- делегирование ответственности,
- улаживание трений среди персонала подразделения,
- высказывание похвалы работникам в необходимых случаях,
- поддержание дисциплины,
- вынесение порицаний в необходимых случаях.

Различия в работе руководителя обусловлены следующими факторами:

- структурой отдельной организации,
- количеством подчиненных (сфера контроля),
- уровнем квалификации подчиненных, предписанным уровнем выполнения работы,

- уровнем локализации или рассредоточения рабочей группы,
- измеримостью результатов работы,
- периодом времени получения ожидаемых результатов,
- работой в условиях четко определенной иерархической или организационной сети.

Обязанности руководителя по отношению к вышестоящим руководителям и коллегам заключаются в следующем:

- принятие на себя ответственности за работу в офисе,
- сотрудничество с другими руководителями и т.д.,
- содействие и разрешение взаимного обмена кадрами (ротация), с тем чтобы данная работа могла быть выполнена любым сотрудником,
- проведение в жизнь политики компании.

Квалификация руководителя может быть сведена к четырем главным пунктам:

- наличие технической квалификации, относящейся к руководимой работе,
- умение осуществлять контакты в процессе выполнения всех аспектов работы руководителя,
- умение налаживать и поддерживать нормальные отношения в коллективе коллег и специалистов,
- умение принимать решения, анализировать получаемую информацию и на этой основе принимать соответствующие решения.

Делегирование полномочий означает практику наделения подчиненных необходимыми полномочиями для принятия решений и выполнения обязанностей в определенной области своей работы. При сохранении подотчетности подчиненные сотрудники наделяются полномочиями по надлежащему исполнению своих обязанностей.

Причины делегирования полномочий:

- сокращение рабочей нагрузки руководителя,
- высвобождение времени руководителей для концентрации усилий на планировании и выполнении творческих задач,
- повышение квалификации персонала и обучение работников всех уровней, не имеющих достаточной квалификации,
- повышение степени удовлетворенности работой и морального климата среди работников,
- обеспечение принятия решений на более низком уровне,
- принятие решений теми, кто находится ближе к непосредственному исполнению работы, что приводит к ускорению ее выполнения.

Приемная/распределение телефонных звонков. Приемная является первой точкой контактов посетителей или звонящих по телефону, поэтому она имеет важное значение для имиджа компании.

Канцелярия. Канцелярия представляет собой отдел, который занимается получением и отправкой всей корреспонденции и посылок. Она имеет контакты со всеми другими отделами фирмы, и ее работа должна быть эффективной.

Транспортный отдел. Это подразделение несет ответственность за организацию графиков поставок продукции, встречи и перевозки ответственных сотрудников с железнодорожных станций и аэропортов, организацию парка автомобилей компании. Может размещаться в зоне работы фирмы.

Отдел безопасности. Данный отдел несет ответственность за безопасность помещений и контролирование посетителей фирмы в течение рабочего дня. (Это имеет особенно важное значение, если работа фирмы связана с секретами и требует конфиденциальности). Отдел может также отвечать за вопросы планирования эвакуации персонала в случае чрезвычайных обстоятельств, например пожара или угрозы взрыва бомбы.

Администрация здания отвечает за общие вопросы сохранения в надлежащем состоянии помещений и обеспечение условий работы, наружную и внутреннюю отделку, уборку мусора, техническое обслуживание санитарных узлов, уборку помещений и т.д.

Отдел сбыта/рекламы. Данный отдел несет ответственность за изучение запросов покупателей, заказы на продукцию, заключение контрактов с указанием цен, подготовку счетов-фактур. Отдел должен работать в тесном контакте с производственным отделом, чтобы не включать в планы сбыта продукцию, которая не может быть изготовлена в определенный срок. Компании, работающие в сфере услуг, должны заботиться о том, чтобы не было повторной регистрации звонков клиентов. Отдельное подразделение в составе отдела может заниматься вопросами рекламы и другими работами по продвижению на рынок продукции/услуг компании.

Производственный отдел. Этот отдел несет ответственность за то, чтобы товары производились в срок и отвечали соответствующему стандарту. Он сотрудничает с отделами снабжения и сбыта при планировании потребности в сырье и материалах, чтобы обеспечить достаточный уровень запасов материалов и т.д. также может планировать операции по текущему уходу за оборудованием, находящимся в производственных цехах.

Чертежно-конструкторское бюро. Если в своей работе фирма использует планы и технические чертежи, она, вероятно, может иметь своих конструкторов и чертежников, находящихся в постоянном контакте с отделами сбыта, производства и снабжения в целях обсуждения вопросов, связанных с материалами, спецификациями и т.д.

Отдел снабжения. Этот отдел несет ответственность за нахождение источников поставок материалов и обеспечение их закупки по соот-

ветствующим ценам и в соответствии с графиком закупок. Недостаточные запасы сырья и материалов могут привести к перерывам в работе производственных линий с последующим сокращением объема продаж продукции фирмы.

Машинописное бюро. Машинистки образуют общую группу, выполняющую все машинописные работы в центральном здании с использованием печатной техники и визуальных средств обработки текстов.

Отдел репрографии. Это подразделение представляет централизованный отдел, выполняющий работы по фотокопированию, размножению документации, офсетной печати и другие множительные работы. Он комплектуется специалистами, имеющими глубокие знания используемых процессов, материалов и т.д., подготавливающими все внутрифирменные печатные формы.

Библиотека несет ответственность за сохранность руководств и книг, используемых работниками компании, а также статей, представляющих общий интерес, содержащих сведения о новых производственных методах и процессах.

Отдел связи. Этот отдел несет ответственность за работу телефонов, телексной и факсимильной аппаратуры (факсов). Он обеспечивает условия для надежной передачи информации и распределения поступающих сообщений с минимальными задержками.

Отдел обучения кадров. Этот отдел несет ответственность за повышение эффективности работы организации путем разработки программ обучения как для вновь поступивших на работу, так и для уже работающих сотрудников организации. Он может включать звено по охране труда. Это еще один отдел, находящийся в постоянном контакте со всеми другими отделами организации.

Кассир несет ответственность за получение чеков или выплату наличных денежных средств, обеспечивая их безопасную и фактическую передачу. Он работает в тесном контакте с финансово-бухгалтерским отделом.

Финансово-бухгалтерский отдел. Этот отдел занимается вопросами бухгалтерского учета. Иногда он включает отдельное подразделение по финансовому управлению, которое разрабатывает планы движения потока наличных денежных средств, составляет бюджеты организации, а также занимается прогнозированием финансовых показателей. Очень крупная организация, имеющая отделения или дочерние предприятия, обычно включает внутреннее аудиторское подразделение, осуществляющее внутренние проверки бухгалтерий дочерних предприятий.

Отдел ЭВМ представляет место, где размещен центральный процессор компании и осуществляется компьютеризованный финансово-бухгалтерский учет. Терминалы ЭВМ, размещенные в различных под-

разделениях организации, также могут быть связаны с центральным процессором.

Офисная работа (операции) присуща всем типам организаций – промышленным, торговым, финансовым, медицинским, профсоюзным, благотворительным, правительству и местной администрации. Эти операции осуществляются в офисах, специально построенных для этой цели, небольших, отведенных для этого площадях на предприятиях, а иногда в совершенно неожиданных местах, например на борту самолета.

Роль офиса в организации:

Обычно он является вторичным по отношению к главной цели фирмы, т.е. производство на предприятии имеет более важное значение, чем управление офисом.

Он дополняет (обслуживает) главную цель фирмы, так как работа предприятия невозможна без расчета заработной платы, закупки сырья и материалов и т.д. Он управляет факторами производства (такими, как земля, труд, капитал) путем составления бюджетов, а также управления финансами и кадрами.

Если говорить в общем, то основные функции офиса это: обеспечение связи и учета. В офисе осуществляются следующие функции:

- Получение информации.
- Учет (регистрация) информации.
- Подготовка (преобразование) информации.
- Выдача информации.
- Обеспечение сохранности активов.

Получение информации. К получаемой (входной) информации относятся письма, телефонные звонки, заказы, счета-фактуры и различные формы документов. Одна из обязанностей работников в офисе – следить, чтобы необходимая информация была полной, и предпринимать в случае необходимости активные меры для этого.

Учет (регистрация) информации. Операция осуществляется для облегчения поиска информации в случае необходимости. Нужная информация должна быть полной и зарегистрированной. Преобразование полученной информации стало в настоящее время одним из наиболее важных видов работ в офисе.

Выдача информации. Регистрация документации должна осуществляться служащим офиса таким образом, чтобы обеспечить четкую выдачу информации и идентификацию любых отклонений.

Отдел кадров. Функции отдела кадров включают:

- Набор персонала.
- Обучение и повышение квалификации персонала.
- Описание работ, разработку методов оплаты труда. Содействие продвижению по службе.

- Обеспечение социальных выплат, разработку систем пенсионного обслуживания.

- Подготовку трудовых контрактов и разработку схем сокращения штатов при необходимости.

- Увольнение работников фирмы.

Набор персонала включает:

- Анализ работ.

- Описание работ.

- Публикацию рекламных объявлений о вакансиях.

- Отбор кандидатов.

- Проведение собеседования (интервью) с кандидатами на вакансии.

- Принятие на работу.

Анализ работ представляет собой процесс исследования работы (операций) с целью определения ее составных частей и условий выполнения. Он используется в программах набора рабочей силы, при составлении программ обучения и, в некоторых случаях, при определении ставок заработной платы. Описание работ представляет собой изложение цели, круга обязанностей и ответственности для отдельных работ.

Описание работ содержит:

- название работы,

- общее описание работы,

- отчетность по информации и подотчетность,

- ответственность за других работников.

Имеются только три формы устного обмена информацией: беседа между двумя лицами «с глазу на глаз», устное общение с аудиторией (группой людей) и устное общение с теми, кого вы не можете видеть – связь по телефону и т.п.

В любом письме должны содержаться:

- имя и адрес адресата,

- имя и адрес автора письма,

- дата,

- ссылки, если возможно,

- приветствие (часть письма, в которой обращаются к его читателям, чтобы они знали, что письмо направлено им),

- содержание письма (текст),

- заключение письма (где вы прощаетесь с читателями письма).

Меморандумы используются для внутренней переписки в организации, и для них в организации существует стандартная форма. Обычно меморандумы передаются людям, знающим друг друга, и не выходят за пределы компании. Их стиль может быть официальным или неофициальным в зависимости от того, для кого они готовятся.

Все меморандумы должны содержать:

- заголовок «Меморандум»,
- сведения о передаче (от кого и кому пересылаются, т.е. название отдела и должность получателя, если это необходимо),
- дату,
- ссылку,
- фамилии людей, которые получают копии,
- заголовок, раскрывающий содержание меморандума.

Приветствия и заключительная часть в меморандуме не используются.

Отчет представляет собой четко изложенное письменное сообщение об определенных фактах или ситуации. В нем сводятся вместе все важные факты, и на их основе делается заключение. Должен включать всю информацию, относящуюся к предмету отчета и быть беспристрастным.

Визуальная информация:

1. Язык жестов.
2. Графики.
3. Маршрутные графики процессов.

Отчеты. Существует четыре главных типа отчетов: отчет сокращенного формата, отчет расширенного формата, краткий неофициальный отчет и отчет в форме меморандума.

Отчет краткого формата содержит титульный лист, введение, процедуру составления, результаты исследования, заключение, рекомендации (если они существуют).

Отчет расширенного формата аналогичен отчету сокращенного формата, но имеет расширенную содержательную часть, резюме и описание результатов исследования по каждому разделу.

Краткий неофициальный отчет структурирован намного меньше и, как правило, служит для текущего обмена информацией внутри организации. Первый раздел является вводным и описывает условия сложившейся ситуации, включая причины и цели, лежащие в основе исследования. Второй раздел содержит детали исследования, описание того, как оно проводилось, какая информация была собрана и как она интерпретируется. Последний раздел содержит выводы и план действий.

Отчет в форме меморандума широко используется внутри отделов (департаментов), и его разделы выбираются таким образом, чтобы они соответствовали ситуации. В отчете используется формат меморандума. Эта форма отчета популярна во многих компаниях в связи с его краткостью, легкостью чтения и содержанием.

Независимо от формы отчета важно помнить, что это все-таки официальный документ, поэтому он должен быть ясным и четким, и в нем должна содержаться правильная «тональность» применительно к исследуемой ситуации.

Язык жестов. Даже если вы просто стоите, вы можете многое сообщить о том, как вы себя чувствуете с помощью языка жестов, и способ осуществления информационных контактов с вашим собеседником многое расскажет о вас, например рукопожатие, а также похлопывание по спине. Даже ваше расположение по отношению к собеседнику – близкое или на расстоянии – говорит о том, какими вы считаете свои отношения с ним.

Движения в еще большей степени характеризуют вас, привлекая внимание аудитории, которая с большой степенью вероятности обратит внимание на то, что вы пытаетесь контактировать с ней. Ваше лицо может принимать множество выражений, каждое из которых передает различные «сообщения». Например, наморщенный лоб может создать впечатление раздражения или концентрации. Таким образом, только с помощью вашего лица может передаваться очень сложная информация.

Жесты помогают в обмене информацией. Например, мы, как правило, считаем, что если человек притоптывает, то он выражает беспокойство, однако следует помнить, что одни и те же жесты означают разные вещи в различных культурах. Таким образом, им следует уделять особое внимание, если вы находитесь в необычных условиях.

Представление визуальной информации. Визуальные средства представляют собой способ отображения информации с помощью методов, облегчающих нахождение нужных вам фактов. Эти методы во все большей степени используются в наши дни, в основном, в связи с тем, что в огромной степени облегчилась подготовка этих материалов.

Проведение собеседования (интервью). Собеседование может проводиться по ряду причин, в т.ч. в связи с заявлением о приеме на работу (участии в конкурсе), оценками работников, консультациями, опросами и инструктированием. Процесс собеседования представляет собой изучение кандидата, связанное с раскрытием и оценкой его качеств. Однако оно не должно рассматриваться в качестве инструмента, используемого только сотрудником компании, проводящим собеседование. Оно должно рассматриваться как процесс обмена информацией.

Собеседования в значительной мере базируются на методах устного общения «с глазу на глаз», и большая их часть имеет следующие общие черты:

- Сознательная, добровольная встреча двух сторон.
- Цели собеседования определены заранее.
- Каждая сторона, участвующая в собеседовании, получает и передает информацию и задает вопросы другой стороне.

Цель этих собеседований установить следующие факты:

- Может ли участник собеседования выполнять данную работу?
- Тот ли это человек, которому мы хотели бы поручить данную работу?

- Процесс отбора и найма работника.

Первый шаг – разработка спецификации для данной должности (работы), которая идентифицирует цель работы, связанные с ней обязанности и условия выполнения.

Спецификация работы состоит из следующих элементов:

- Название работы (должности).
- Описание ее положения в иерархии организации.
- Перечисление обязанностей и ответственности.
- Указание подотчетности данного работника и т.д.

Кроме спецификации, которая определяет обязанности и содержание работы, в это же время выпускается спецификация работника. В ней указывается тип личности, который бы наилучшим образом соответствовал данной работе.

После составления спецификации работы и требований к кандидату, данная вакансия может рекламироваться в средствах массовой информации. Вначале многие организации предпочитают использовать объявления внутри своей компании, а к внешней рекламе прибегают лишь в том случае, если внутренний кандидат не может быть найден.

Конкурс. Все заявления об участии в конкурсе сводятся вместе для того, чтобы убедиться в том, что информация, полученная о кандидатах, имеет прямое отношение к требованиям организации. Это оказывает значительную помощь работникам, проводящим собеседование, которые должны иметь всю информацию в своем распоряжении, что позволяет им тратить меньше времени на получение важной информации от кандидатов при проведении собеседования и больше времени уделять оценке личных качеств кандидатов и их отношения к работе.

С другой стороны, биографические данные (по крайней мере, те, которые готовились самими кандидатами, а не агентствами по найму) позволяют кандидату предоставить информацию о себе более личного характера, раскрывая некоторые личные качества кандидата.

Детализация данных в заявлении об участии в конкурсе будет зависеть от того, делается отбор исключительно из работников организации или же кандидатов будут искать на стороне. Для внешних кандидатов бланк заявления включает следующие данные:

- имя, фамилию, адрес, номер телефона кандидата,
- дату и год рождения,
- национальность,
- данные об образовании и квалификации,
- детальные сведения об опыте работы,
- фамилии и адреса предыдущих работодателей и даты работы у них,
- наличие специальных навыков, относящихся к данной работе (например наличие водительского удостоверения).

Задачей хранения документов в файлах является возможность быстрого нахождения необходимого документа.

Вид системы файлов, который требуется компании, зависит от ее размера и вида деловых операций. Очень крупная компания будет использовать поисковую систему, действующую на базе ЭВМ, хранение данных в ЭВМ, процессоры по обработке микрофильмов, в то время как небольшая фирма не может использовать ничего более сложного, чем вертикальные или горизонтальные подвесные шкафы.

Независимо от способов хранения информации, все системы хранения информации должны обладать следующими свойствами:

- Занимать как можно меньшую площадь.
- Обладать простотой и быстротой использования.
- Обладать возможностью расширения и сокращения системы.
- Обладать возможностью легкого нахождения специальной информации.
- Обеспечивать возможность безопасного хранения конфиденциальной информации.
- Документы обычно хранятся в соответствии с одной из следующих классификаций:

Алфавитная: смотри замечания, сделанные далее, о построении файлов по алфавитному принципу.

Хронологическая: построение файла в порядке времени поступления документов.

Географическая: построение файлов в алфавитном порядке по названию географических районов – это могут быть города, страны и т.д. Построение файла по географическому принципу может выбрать, например, агент бюро путешествий, работающий в нескольких городах.

Цифровая: составление файлов в числовом порядке. Цифры часто используются на заказах, счетах-фактурах и т.д. В качестве альтернативного варианта может использоваться нумерация файлов на основе десятичной цифровой системы. В этом случае обычно используется перекрестный ссылочный индекс.

Предметная: файлы составляются в соответствии с предметным содержанием, обычно в алфавитном порядке.

Предмет занесения в файл зависит от вида организации, так, например, школа или колледж будут иметь одни критерии занесения документов в файл, банк или производственная компания – другие. Большая часть файлов содержит переписку между компаниями.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	1
Часть 1. УЧЕБНО-ПРОГРАММНАЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «УПРАВЛЕНИЕ ОФИСОМ»	2
Часть 2. УЧЕБНО-ТЕОРЕТИЧЕСКАЯ.....	9
Тема 1. ПРИРОДА И СУЩНОСТЬ ОФИСА. ТИПЫ И ВИДЫ ОФИСОВ. СТРУКТУРА ОФИСОВ	9
Тема 2. ВЛАСТНЫЕ ПОЛНОМОЧИЯ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	12
Тема 3. ОТДЕЛЫ И ЧАСТИ ОРГАНИЗАЦИИ	17
Тема 4. ФУНКЦИИ ОФИСА.....	23
Тема 5. МЕТОДЫ ОБМЕНА ИНФОРМАЦИЕЙ.....	27
Тема 6. ПРИВЛЕЧЕНИЕ НОВЫХ РАБОТНИКОВ	40
Тема 7. НАХОЖДЕНИЕ ИНФОРМАЦИИ. ФАЙЛЫ И ИХ ВЕДЕНИЕ	47
Тема 8. ПЕРЕДАЧА ИНФОРМАЦИИ	60
Тема 9. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ В ОФИСЕ.....	63
СЛОВАРЬ ОСНОВНЫХ ТЕРМИНОВ	84
