

Den viktiga starten

Börja dagen med den svåraste och mest motbjudande uppgiften - vilken njutning resten av dagen kommer att bli!

- Tala med den där som klagade
- Gör färdigt den där besvärliga kalkylen
- Läs den där tråkiga promemorian
- Följ samma regel efter lunch!

När du har arbetat ett tag på det här viset kommer ingenting att skrämma dig. Ditt självförtroende kommer att växa och din effektivitet ökar.

Genom att starta med ett enkelt problem har du redan förlorat slaget den dagen. Om du ägnar x minuter åt en fråga första gången du ser den och x minuter andra gången och om det tar 4 x att göra jobbet så fördubblar du den tiden genom att skjuta upp det fyra gånger. Ta en genomsnittsdag med 160 tre-minuters jobb. Om du skjuter upp varje uppgift tre gånger med en minut för varje dröjsmål kommer du aldrig att hinna med arbetet och det kommer också att inverka på de följande arbetsdagarna. Tänk på hur förödande detta kan bli: du ägnar dubbelt så lång tid som du borde åt varje uppgift. Efter två dagar ligger du en dag efter, efter sex månader är du tre månader försenad. Efter ett år har du säkert fått sparken.

Några allmänna tumregler

Anteckna de aktuella arbetsuppgifterna och bocka av dem efterhand.

Försök inte att hålla "vargarna" borta genom att skicka minnesanteckningar eller meddelanden där du lovar besked och åtgärder senare.

Sätt upp tidsgränser för arbetsuppgifterna och missa dem inte. Hur kan du annars begära att andra skall hålla sina tidsgränser?

Om du får en fråga som skall vara besvaras inom 14 dagar så lägg den inte åt sidan. Du måste ändå hela tiden försöka hålla den i minnet och det kommer att störa och stressa dig i 14 dagar.

Sätt igång jobbet en minut efter det att det har kommit. Utnyttja tiden innan telefonerna börjar ringa och folk kommer rusande.

Läs aldrig tidning på jobbet såvida du inte är ekonomidirektör och måste studera Financial Times. Det finns inga om och men emot den här regeln. Om 16 människor

läser tidningen en halvtimme varje morgon kan man undvara en av dem och förbjuda tidningsläsning.

Ta inte med arbete hem. Det blir så lätt en ful vana. Du stoppar ner alla sorters obehagliga uppgifter i portföljen och när du kommer hem så finner du att Johan har mässlingen och sedan kommer vännerna och tittar in. Du kommer tillbaka till arbetet med portföljen öppen och karusellen börjar igen. Detta är eskapism. Lagg ingenting i en portfölj utan gör det nu! Varje dag är inte en krisdag. Om du tar hem arbete regelbundet så passar du förmodligen inte för jobbet. Det kan möjligen vara tillåtet under den första tiden på ett nytt arbete. Omvänt gäller också att du inte skall skriva personliga brev på arbetet.

Var på plats före eller åtminstone samtidigt som dina medarbetare varje morgon (även om du brukade komma för sent till skolan). Om du inte är där först kan du ju knappast anklaga någon annan för att komma för sent. Det försvagar hela din position. Vem säger att du får komma för sent? Du berömmar dig av att arbeta sent varje kväll men dessvärre har det ingen betydelse för det dåliga intryck du gör när du kommer för sent på morgonen. Det är ett tecken på att du är i otakt. Det är lika bra att bestamma sig för att börja om ifrån början. Gå i stället hem i vanlig tid. Det tvingar dig att göra jobbet på rätt tid.

Telefon

När det ringer, svara alltid på första signalen. Medan det ringer tänker du alltid på två saker och det är ju ungefär som att vissla och äta samtidigt.

Om du har besök, se alltid till att din sekreterare (om du har någon) svarar i telefon. Om din sekreterare är ute, svara genast med "kan jag ringa upp, jag har besök", vänta inte på att höra halva ärendet. Det kan ta lång tid och den som ringt upp utgår ifrån att du bara ville ta reda på vilket som var viktigast; din besökare eller den som ringer. Hör du hela ärendet så förolämpar du din besökare. - Någon av de två kommer alltid att vara missnöjd.

Om telefonen ringer precis när du är på väg till ett sammanträde så svara inte. Du kommer för sent till sammanträdet även om du bara säger till den som ringer att du inte har tid att tala med honom. Slå över samtalet till sekreteraren. Hur många sammanträden med ett dussin personer har inte väntat för att en enda blivit försenad i ett telefonsamtal?

Säg var du är

Försvinn aldrig "spårlöst". Om du är

- försenad
- på ett annat kontor
- i Tyskland

så låt någon få veta det.

Ha alltid ett block på skrivbordet där du noterar var du för tillfället befinner dig.

Tror du att du kan fladdra omkring som en fjärl? - Om du gör det så kommer folk också att behandla dig som en sådan.

Tiga är guld

Försök fatta dig kort. Tala aldrig länge på jobbet om

- bilar
- fotboll
- hästar
- flickor/pojkar
- TV

Men märk väl: den som bara talar om arbetet är en lika påfrestande tråkmåns som den som enbart talar om fotboll eller segling - ingen entusiast lyssnar till andra entusiaster.

Och varför tjata om gamla tider? Ingen är intresserad av det som hände för 10, 15 eller 20 år sedan. Det är ofta föråldrat och liknelserna som du försöker översätta till nya teknologier verkar bara löjeväckande på yngre kollegor.

Nästan varje samtal - vad det än gäller - kan klaras av på fem minuter. Öka tempot!

Ansikte mot ansikte

Försök träffa var och en som vill träffa dig nu, inte om en halvtimme eller en timme. På det sättet slipper du anteckna ett extra sammanträde och hålla det i minnet.

Sitt aldrig på någons kontor eller i någons rum om du kan undvika det. Sätter du dig ned, glider samtalet lätt in på ovidkommande ting. Och om du blir erbjuden att sitta ned, sitt långt ut på stolen så att det är lätt att gå därifrån.

Be inte om ursäkt för någonting som du gör eller föreslår. Säg inte ”ursäkta att jag stör dig” eller ”ursäkt att jag avbryter”. Om det är sant, borde du inte störa eller avbryta. Om det inte är sant, så fortsatt utan att ta upp tiden med ursäkter.

När du skall presentera ett problem, gräv inte ner dig i en lång förhistoria. Du kanske vill imponera på dina åhörare med att visa hur knivig frågan är innan du presenterar kärnan. Men ingen kommer att bli imponerad. Titta bara hur de mixtrar med pennorna eller klottrar i papperen.

Snabbvisiter hos pratmakare

Sök upp herr Prاتمakare i hans egen lya. Då kan du komma ifrån när du har fått de upplysningar du vill ha.

Om du väntar besök av din mest pratsamme medarbetare kl 11, gör då upp om ett möte med andra personer kl 11.10. Be de andra personerna stiga in - "vi är snart klara". Om läget är helt desperat, gör upp om ett annat sammanträffande med en annan person kl 11.15. Sammanfatta diskussionen och formulera en överenskommelse eller ett beslut när du tycker att herr Prاتمakare har tagit tillräckligt mycket av din tid - "Nåväl, då är vi överens om att du tar fram en försäljningsprognos till måndag för de sex närmaste månaderna".

Korrespondensen

- Låt alltid förtydliga din egen namnunderskrift på utgående post. Dina kråkfötter är inte kända överallt.
- Se till att all inkommande post sänds direkt till den person som handlägger ärendet. Ett enkelt referenssystem kan underlätta den saken.
- Lita på din sekreterare. Om du vill öppna din post själv varje morgon, sök då ett jobb på postexpeditionen. Har du förresten tänkt på hur ointressant hälften av postskörden är?
- Skriv korta brev och minnesanteckningar, aldrig mer än en A4-sida.
- Skriv inte i onödan särskilda svarsbrev. Skriv i stället ett kort svar längst ned på det inkommande brevet och skicka tillbaka det till avsändaren. Det anses inte längre oartigt och praktiseras av många stora företag och organisationer.

Lite sammanträdesteknik

Om du gör upp om ett sammanträde, se alltid till att föra in det i bordsalmanackan samtidigt så att din sekreterare eller andra medarbetare vet var du finns.

Fyll gärna redan splittrade dagar med sammanträden. På det sättet är du förvissad om att besökarna jagar varandra under dagen.

Träffa dina närmaste medarbetare regelbundet - t ex var fjärde vecka. Det gör att gruppen håller ihop. Diskutera sådant som gäller den kommande tidsperioden. Dela ut uppgifter och ge dig själv en lämplig andel. Se till att du klarar av dina uppgifter på halva tiden. Det bör vara sådana som rimligen inte kan utföras av någon annan i gruppen.

Sätt en gräns för sammanträdet längd - en timme räcker i 90 procent av fallen - och se till att den hålls. Om sammanträdet blir längre upptas tiden av folk som inte rapporterar resultat utan som försöker lösa problem offentligt.

Om du har andra chefer under dig, se till att liknande möten hålls inom respektive område. Försök titta in då och då på sådana möten för att få en uppfattning om hur saker och ting sköts. Insistera också på att man ordnar liknande möten högre upp i linjen där du också bör vara närvarande.

Konsten med en "snabbis"

Om du vill ha ett snabbt sammanträde, in finn dig en minut före utsatt klockslag, Kom inte 15 minuter för tidigt - under den kvarten kan du göra nyttigare arbete någon annanstans.

Håll den överenskomna sammanträdestiden även om du måste hoppa över något annat som låter intressant. Ett vanligt skäl till att folk ändrar sammanträdestider eller inställer sammanträden är att de vill rättfärdiga sin egen tro att de är mer betydelsefulla och oundgängliga än de som inte blivit förhindrade.

Tro inte att du måste hålla en föreläsning i varje ämne bara för att du sitter ordförande i en grupp. En del ordförande är så ineffektiva så att de pladdrar bort 75 procent av tiden.

Mera sammanträdes teknik

Skicka runt en föredragningslista i förväg. Inte en dag i förväg utan tre eller fyra dagar. Se till att rubrikerna verkligen säger vad som skall behandlas och låt dem inte ha en allmänt utslätad karaktär.

Kom inte till sammanträdet lastad med anteckningar, böcker, pärmar och andra papper. Det visar bara att du inte hunnit förbereda dig ordentligt. Hemarbetet skall vara avklarat före sammanträdet.

Om mötesdeltagarna inte har alla data de behöver, sätt ut en ny tid och avsluta sammanträdet. I annat fall kommer tio man att göra en mans jobb.

Se till att ordförandeposten i en arbetsgrupp inte blir ett hedersuppdrag. Ordföranden skall vara en som verkligen kan frågorna och har förmåga att driva på gruppen.

Om du själv är ordförande, får du aldrig stympa diskussionen. Lyssna till andras synpunkter, och när du själv talar bör du fordra uppmärksamhet och respekt. Har du tänkt på hur lite de personer du själv respekterar och beundrar talar på sammanträden?

Snabba, kortfattade minnesanteckningar

Gör minnesanteckningar - eller låt någon göra dem vid själva sammanträdet. Låt skriva ut dem genast efter sammanträdet. Förläng sammanträdet med några minuter så att du hinner slutföra minnesanteckningarna. På det sättet sparar du den tid du skulle ha tillbringat med att författa underbart klingande prosa en vecka eller en månad senare. Det är bättre att offra lite av den språkliga skönheten för snabbheten.

Skicka runt minnesanteckningarna så snabbt som möjligt. Noteringar som inte kommer förrän dagen före nästa möte är oanvändbara och nästa gång kommer alla att göra sina egna noteringar. Och om deltagarna vet att de kan lita på dina noteringar går också själva sammanträdet snabbare eftersom deltagarna inte behöver sitta och anteckna.

Markera i kanten på anteckningarna vem som skall göra vad.

Notera inte småsaker. Deltagarna kommer att undra om anteckningarna skall användas som bevis vid en rätte gång senare.

Glöm inte att noggrant anteckna tidsgränser för olika projekt och uppgifter!

Kommittésjukan

Inrätta inte i onödan en brokig flora av företagsinterna kommittéer. I en kommitté är ingen ansvarig för resultatet. Om du vill fördröja någonting eller få en dags avkoppling kan en kommitté tjäna sitt syfte. Men en kommitté kan inte kontrollera eller bygga upp någonting.

Det finns naturligtvis exempel på effektiva kommittéer. Men vid närmare kontroll finner man kunske att en person har gjort hela arbetet, fattat alla beslut och skrivit de resultat som kommittén i övrigt glatt har biträtt. Han kunde ha gjort det på en tiondel av tiden.

Var inte med i fler kommittéer än två utanför ditt arbete. Det innefattar också idrottsklubbar, föräldraföreningar och yrkessammanslutningar. Den som överskrider den gränsen, blir lätt en professionell kommittémänniska som mera gillar pladder än snabba beslut. Även om sådant kommittéarbete utanför arbetet är oförargligt, ger det dig ändå dåliga vanor.

Huvudregler

- Börja med den svåraste uppgiften.
- Sluta upp med att prata i onödan.

- Kom i tid.
- Undvik pratsamma medarbetare.
- Håll korta arbetsammanträden varje månad.
- Skriv minnesanteckningar under varje sammanträde.
- Ange tidsgränser för alla uppgifter.
- Bevaka inte all inkommande och utgående post.
- Försvinn inte utan att meddela någon.
- Dra inte historier.
- Ha inte kommittéer.
- Flytta inte sammanträden.