

Александр Смирнов

A portrait of Alexander Smirnov, a man with short dark hair and a goatee, wearing a dark suit, a light purple shirt, and a striped tie. He is looking directly at the camera with a neutral expression. The background is a dark blue with abstract white and light blue geometric patterns.

**ПРАКТИЧЕСКИЙ
ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ**

ДЛЯ ТОП-МЕНЕДЖЕРОВ

Александр Смирнов

**Практический тайм-менеджмент
для топ-менеджеров**

«Издательские решения»

Смирнов А.

Практический тайм-менеджмент для топ-менеджеров /
А. Смирнов — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-858490-9

Книга посвящена практическим вопросам эффективного управления временем. Книга в первую очередь предназначена для топ-менеджеров крупных компаний, а также собственников бизнеса.

ISBN 978-5-44-858490-9

© Смирнов А.
© Издательские решения

Содержание

| | |
|-----------------------------------|----|
| Об авторе | 6 |
| Глоссарий | 7 |
| Введение | 8 |
| Глава 1. Быстрый старт | 9 |
| Заведите дневник | 13 |
| Посмотрите фильм «Время» | 15 |
| Найдите временные резервы | 16 |
| Убейте пожирателей времени | 18 |
| Оставьте простые инструменты | 19 |
| Глава 2. Целеполагание | 21 |
| Напишите эпитафию | 22 |
| Сформулируйте Миссию | 23 |
| Сформируйте Видение | 24 |
| Разработайте дерево целей | 25 |
| Рассчитайте стоимость времени | 26 |
| Глава 3. Потoki информации | 27 |
| Разберитесь с контактами | 28 |
| Запомните важную информацию | 29 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 30 |

Практический тайм-менеджмент для топ-менеджеров

Александр Смирнов

© Александр Смирнов, 2017

ISBN 978-5-4485-8490-9

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Благодарности

На работу над этой книгой меня вдохновили адепты тайм-менеджмента, заражающие окружающих стремлением эффективно распоряжаться временем: Глеб Архангельский, Брайан Трейси, Михаил Рыбаков, Андрей Андреев, Александр Михайлов, Кирилл Чижов, Андрей Ионов.

Об авторе

Я профессионально занимаюсь проектами с 2000-го года, в 2011-м получил степень PMP (Project Management Professional). За 17 лет я реализовал более 60 проектов и построил с нуля 6 проектных офисов.

Параллельно получил более 40 профессиональных сертификатов в области управления проектами, риск-менеджмента, экономики, маркетинга, продаж, закупок, логистики, стратегического и операционного менеджмента, управления персоналом, психологии. В 2012-м закончил программу МВА в РАНХиГС.

Начиная с 2006-го года, работал в компаниях различной направленности – в инженеринговой компании прошёл путь от ГИПа до руководителя проектного отдела, а затем стал исполнительным директором. В роли руководителя IT проектов трудился в нефтегазовой отрасли.

Затем руководил проектным офисом в ритейле, выстраивал проектные офисы в производственных, строительных компаниях, в сферах культуры и здравоохранения, а также занимал должность директора цепочки поставок, директора по закупкам крупнейшей в России в своём сегменте производственной компании. В качестве партнёра развивал консалтинговый бизнес и бизнес в сфере услуг B2C.

Провёл несколько десятков тренингов и разработал ряд методик в области управления проектами, тайм-менеджмента и повышения личной эффективности, риск-менеджмента, автоматизации отчётности и оптимизации бизнес-процессов.

Глоссарий

Ключевые показатели эффективности (англ. Key Performance Indicators, KPI) – показатели деятельности подразделения (предприятия), которые помогают организации в достижении стратегических и тактических (операционных) целей.

ТМ – тайм-менеджмент.

ИСП – иерархическая структура работ (термин обычно используется в управлении проектами).

SMART – мнемоническая аббревиатура, используемая в менеджменте и проектном управлении для определения целей и постановки задач. Считается, что для наибольшей эффективности, цели должны соответствовать следующим параметрам: Specific (Конкретный), Measurable (Измеримый), Achievable (Достижимый), Relevant (Актуальный), Time-bound (Ограниченный во времени).

Дедлайн – крайний срок (дата и/или время), к которому должна быть выполнена задача.

Принцип Парето – эмпирическое правило, названное в честь экономиста и социолога Вильфредо Парето, в наиболее общем виде формулируется как «20% усилий дают 80% результата, а остальные 80% усилий – лишь 20% результата».

Введение

Время – самый недооценённый в современном мире ресурс. Слишком часто я слышу вокруг себя фразу «убить время». Мы и так непозволительно много времени убиваем, в основном, бессознательно. И уж тем более не стоит делать это осознанно.

Цель этой книги – дать инструменты для тех, кто хочет использовать время эффективно, рассказать о конкретных шагах, которые нужно сделать для того, чтобы быстро повысить свою личную эффективность. Многие техники, описанные в данной книге, хорошо известны, возможно, часть из них Вы уже используете, сознательно или интуитивно. Однако точное выполнение рекомендаций по управлению временем позволит обнаружить дополнительные временные резервы, и использовать их максимально эффективно.

Не стоит недооценивать книгу вследствие её небольшого объёма. В этом весь секрет – чем проще техники, тем больше вероятность, что они будут использоваться на практике. Многие безупречно оформленные методики не исполняются только потому, что слишком сложны для запоминания и исполнения. Выполнение простых правил, но регулярно – гораздо более продуктивно.

Я не пытался в одну книгу поместить все известные техники управления временем, а выбрал самые эффективные техники, подходящие для топ-менеджеров и собственников компаний. Все описанные в книге техники испытаны на практике и успешно применяются мной в течение продолжительного времени.

Структура книги представляет собой набор глав, относящихся к различным разделам тайм-менеджмента, их желательно читать по порядку. Каждая глава содержит некоторое количество шагов – конкретных действий, закрепляющих, обычно достаточно краткую, теоретическую часть главы. Иногда я намеренно повторяю какие-то самые важные моменты в книге для лучшего запоминания (метод Ицхака Адизеса).

Не обязательно делать все шаги – возможно, часть из них Вы уже прошли ранее и успешно используете в жизни, какие-то шаги Вам не подходят по различным причинам. Также Вы можете выбирать наиболее эффективные именно для Вас шаги и сначала сделать их, а уже затем все остальные. Помните о том, что достаточно внедрить всего несколько техник тайм-менеджмента для достижения потрясающих результатов, так как всего 20% этих техник смогут высвободить Вам до 80% времени.

Приятного и полезного чтения!

Глава 1. Быстрый старт

*Время идёт. Поэтому, что бы вы ни делали, делайте это.
Делайте это сейчас. Не ждите.
Роберт Де Ниро*

У понятия «тайм-менеджмент» множество определений, но суть тайм-менеджмента – это всего лишь управление временем. Более правильное управление, более эффективное, более рациональное. Возникает вопрос – более эффективное, чем что? В простейшем случае можно считать, что более эффективное, чем у среднего индивида.

И сразу Вас порадую – подавляющее количество людей управляет своим временем чудовищно неэффективно, как в работе, так и в личной жизни. Пожалуй, даже принцип Парето для соотношения людей, эффективно управляющих временем, и совершенно неэффективных в тайм-менеджменте, не совсем корректно работает: в среднем, гораздо менее 20% людей можно назвать эффективными с точки зрения управления временем. Поэтому Вам будет нетрудно выбиться в топ-лист эффективных управленцев временем, если Вы начнёте применять описанные в книге методики.

Совершенно неважно, применяете Вы данные техники на работе по найму, в собственном бизнесе или в личной жизни – большинство методик одинаково эффективно работает везде. Более того, трудно представить себе человека, который в работе, например, управляет временем эффективно, а в личной жизни – нет. Есть более эффективные методики в одной области и менее продуктивные в другой – но будьте уверены, все описанные в данной книге методы позволят вам сэкономить время во всех областях Вашей деятельности.

Важный момент: тайм-менеджмент не может существовать «в вакууме», Вам не удастся бороться за эффективность работы со временем в одиночку. Для того чтобы технологии тайм-менеджмента успешно работали, ими должны пользоваться не только Вы, но и Ваши коллеги (или члены семьи, например). Поэтому очень важно заражать всех вокруг желанием управлять временем эффективно...

Главный вопрос – для чего вообще нужен тайм-менеджмент? Чтобы успевать больше за тот же самый промежуток времени? Не совсем. Это, разумеется, тоже является одним из эффектов применения инструментов тайм-менеджмента. Однако главная цель тайм-менеджмента – максимально быстро достигать своих целей, не растрачивая время впустую на ненужную деятельность, не продвигающую Вас к реализации Ваших целей.

Если кратко, идеология тайм-менеджмента – вдумчиво и осмысленно использовать время в соответствии с осознанными личными (и/или рабочими) ценностями и приоритетами.

Предлагаю Вам в качестве разминки оценить собственную эффективность в плане управления временем. А вдруг она уже невероятно высока? Тогда, с точки зрения тайм-менеджмента, допустимым для Вас вариантом будет немедленно закрыть книгу и сэкономить несколько часов на её прочтении.

Итак, тест: выберите один наиболее подходящий вариант ответа для каждого вопроса.

1 На встречи и совещания Вы приходите

- А) Вовремя, минута в минуту, или чуть заранее
- Б) Иногда опаздываю
- В) Бывает, сильно опаздываю
- Г) Прихожу намного раньше времени

2 Совершая покупки в интернет-магазине, Вы обычно делаете заказ

- А) По телефону
- Б) Через сайт
- В) Не пользуетесь интернет-магазинами
- Г) Сами не занимаетесь покупками, поручаете другим

3 Сколько времени Вы проводите в социальных сетях?

- А) Несколько часов в день
- Б) Полчаса в день
- В) Захожу ненадолго несколько раз в неделю
- Г) Практически не пользуюсь социальными сетями
- Д) Нет аккаунта в социальных сетях

4 Вам выдали для ознакомления рукопись на 100 страницах и её резюме на 3-х страницах:

- А) Сначала прочитаю рукопись, затем резюме
- Б) Сначала прочитаю резюме, затем (возможно) рукопись
- В) Прочитаю только резюме
- Г) Прочитаю только рукопись
- Д) Сначала уточню, точно ли нужно всё это читать

5 Встреча, на которую Вас пригласили, затягивается

- А) Ничего страшного, если нужно больше времени, я задержусь
- Б) Если встреча не интересна или есть дела, мягко намекну, что мне пора идти, однако немного задержусь
- В) Скажу, что у меня другая встреча, и покину встречу, не задерживаясь даже на минуту

6 Сколько времени в среднем длится Ваш разговор по телефону?

- А) Не более нескольких минут (часто менее минуты)
- Б) От 3 до 10 минут
- В) Могу говорить по телефону часами
- Г) Не люблю говорить по телефону, чаще пишу смс или пользуюсь мессенджерами

7 Записываете ли Вы свои планы и задачи?

- А) Да, есть специальная система, записываю ежедневно
- Б) Записываю в разные места, делаю это периодически
- В) Редко записываю
- Г) Никогда не записываю, и так всё помню

8 Часто ли Вы отказываете людям, которые обращаются к Вам с личными просьбами?

- А) Никогда не отказываю
- Б) Очень редко отказываю
- В) По-разному, зависит от ситуации
- Г) Часто отказываю

9 Вы опаздываете из-за пробки на важную встречу. Ваши действия

- А) Позвоню и предупрежу, что опоздаю

- Б) Напишу сообщение, что опоздаю
- В) Позвоню и отменю встречу
- Г) Брошу машину, поеду на метро – и успею на встречу
- Д) Ничего не буду предпринимать, просто опоздаю

10 Какое устройство чаще всего используется Вами для того, чтобы узнать время?

- А) Наручные часы
- Б) Телефон
- В) Наручные часы, телефон, планшет, радио, часы в машине, часы в офисе, часы на улице

Подсчитываем баллы:

| № вопроса | Ответ А | Ответ Б | Ответ В | Ответ Г | Ответ Д |
|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 1 | 5 | 1 | 0 | 3 | |
| 2 | 2 | 3 | 0 | 5 | |
| 3 | 0 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 4 | 0 | 2 | 4 | 1 | 5 |
| 5 | 0 | 3 | 5 | | |
| 6 | 4 | 1 | 0 | 5 | |
| 7 | 5 | 2 | 1 | 0 | |
| 8 | 0 | 1 | 3 | 5 | |
| 9 | 1 | 2 | 3 | 5 | 0 |
| 10 | 4 | 0 | 5 | | |

Менее 20 баллов – низкая эффективность управления временем.

21 – 30 баллов – неплохо, но есть немало областей для улучшения.

31 – 40 баллов – хороший результат! Книга поможет Вам добиться большего.

41 – 49 баллов – высокая эффективность в области тайм-менеджмента.

50 баллов – немедленно закройте книгу, не тратьте время на её прочтение! Вы и так прекрасно управляете временем.

Не стоит слишком заикливаться на теории. Сразу переходите к практике! Все инструменты тайм-менеджмента требуют немедленного применения в жизни, и для этого книга содержит готовые рецепты – небольшие и понятные шаги, которые помогут Вам с первой минуты начала их использования. Вы найдёте практические задания по закреплению теоретического материала для каждого шага.

Этих шагов в книге несколько избыточное количество. По той причине, что не все Вам подойдут или будут достаточно эффективны именно для Вас. Выберите из них те, которые больше нравятся или обещают максимальный эффект, и пройдите для начала эти шаги. Не пытайтесь делать всё и сразу – скорее всего, Ваш энтузиазм быстро закончится. Лучше выбрать несколько простых, но эффективных методик, и внедрить их, чем безуспешно пытаться использовать сразу всё и достаточно быстро от этого устать.

Как вариант – договоритесь сами с собой, что будете внедрять по одной ТМ-привычке раз в месяц (если пойдёт легко, возьмите 2 или 3). И обязательно используйте выбранную

методику ежедневно. Когда Вы обнаружите, что используете её уже подсознательно, без напряжения – можете переходить к следующей.

Заведите дневник

Итак, пора приступать к практическому тайм-менеджменту. И прямо сейчас сделать первый шаг к повышению своей эффективности. Поэтому – начните писать дневник. Прямо сейчас. Да-да, я не шучу. Именно сейчас.

Не думайте, что дневники ведут только подростки во время пубертатного периода, мечтательно описывая свои чувства к противоположному полу и закладывая страницы розовыми сердечками. Многие великие люди писали свои дневники, и затем эти дневники издавались в виде толстенных книг.

Впрочем, сейчас мы говорим не о том, чтобы издать Ваши мемуары в качестве интересного чтения для потомков (хотя почему бы и нет?). Дневник понадобится для фиксации изменения Вашего отношения ко времени и определения Вашей эффективности. Но и это не самая важная его функция. Ведение дневника повышает осознанность восприятия мира в целом и времени в том числе. Дневник – это не только описание прошедших событий, но и эмоций, связанных с этими событиями, выводов, заметок, идей.

Поэтому первый шаг – начать писать дневник. Это обязательный шаг и без него двигаться дальше не имеет смысла. Прежде чем выбрать формат (бумажный или электронный), необходимо учесть, что в дневник желательно вносить следующую информацию:

- Заметки о прошедших или планируемых событиях;
- Описания ощущений, эмоций;
- Выбор лучшего события дня, недели, месяца, года;
- Выводы, решения.

Дополнительно дневник может содержать:

- Чек-листы (например, сколько выпито бутылок воды, сделано отжиманий или съедена ли с утра «лягушка» – про «лягушку расскажу чуть позже);
- Финансовые траты;
- Идеи, планы;
- Советы (лайфхаки);
- Фотографии.

Теперь необходимо определиться с форматом дневника (бумажный или электронный). Любой из вариантов должен быть удобен для ежедневного использования. Не выбирайте излишне навороченные многофункциональные варианты электронных дневников – чаще всего достаточно самого простого, сохраняющего дату и текст заметки. Однако Вам может понравиться и сложный вариант, позволяющий подгружать фотографии, погоду, смайлики и так далее.

Электронных дневников огромное множество, для всех мобильных платформ; также Вы можете вести дневник в Word, например, или в Excel. Из приложений выделю Day One для iPhone/iPad/MacBook – мне он понравился больше всего своей универсальностью, простотой и широкими возможностями. А также тем, что беспрепятственно синхронизируется между всеми iOS устройствами. Как и всё качественное, этот дневник не бесплатен, но своих двух долларов стоит. Самый простой способ выбрать дневник – скачать на смартфон десяток, и попробовать сделать первую запись. Обычно уже после ввода первой записи становится понятно, нравится Вам дневник, или нет.

Если душа лежит к бумажному дневнику – купите ежедневник удобного формата. Обязательно красивый, приятный на вид и на ощупь, чтобы к нему хотелось прикоснуться и чаще открывать, чтобы сделать запись. Мои эксперименты показали, что самым удобным является дневник небольшого формата, умещающийся в кармане, формата А6.

Теперь сделайте первую оптимистичную запись – достаточно короткую. Важный момент – лучше писать по 3 строки ежедневно, чем один раз написать опус на 2 страницы и потом неделю дневник не открывать. Если первая запись будет слишком длинная (а такой соблазн всегда возникает), вторую Вы подсознательно также захотите сделать объёмной. А потом быстро устанете и перестанете заполнять дневник.

Итак, нужна короткая, но обязательно оптимистичная первая запись. Поэтому сейчас самое время сделать паузу, выбрать дневник и сделать первую запись. Сделайте это прямо сейчас, отложите книгу – я подожду!

Для внедрения привычки ежедневного ведения дневника Вам понадобится от 2-х до 3-х месяцев ежедневных записей. Это не самая простая привычка для внедрения, но абсолютно необходимая.

Постарайтесь отмечать в дневнике самые важные, приятные, мотивирующие события. Выбирайте лучшее событие дня и отмечайте его в дневнике. В конце недели выберите лучшее событие недели. В конце месяца – лучшее событие месяца. Это «конкурсы» позволят Вам лучше узнать Ваши истинные ценности и в соответствии с ними определить Вашу Миссию и цели.

Посмотрите фильм «Время»

Посмотрите замечательный фильм, посвящённый тайм-менеджменту, который называется «Время» (в оригинале «In Time»). В далёком будущем больше нет денег – есть только время, заменяющее деньги. Богач может жить вечно, имея миллионы лет на банковском счёте, а бедняк живёт буквально «одним днём».

Не обязательно вдаваться в хитросплетения взаимоотношений главных героев и политические интриги. Фильм наглядно показывает, какова на самом деле ценность времени, и замечательным образом мотивирует изучать методики повышения эффективности использования времени. После вдумчивого просмотра этого фильма Ваше отношение к ценности времени изменится.

Задание:

Представьте себе, что завтра вдруг бессмертие станет доступным – и часы, дни и года можно будет купить, они будут выставляться на аукционах.

Как Вы думаете, сколько бы стоило это время? Сколько лично Вы были бы готовы заплатить за год жизни плюс к основному времени? Подумайте об этом.

А теперь представьте, что у Вас, как у главного героя этого фильма, всего сутки времени. Чем бы Вы хотели заняться в течение этих суток? Впишите на следующей странице полный план действий на эти сутки.

Такие размышления чрезвычайно помогут Вам в формировании Вашей Миссии на следующем шаге. Инвестируйте два часа Вашего времени в этот фильм – проведите время с пользой и удовольствием!

Найдите временные резервы

Мало кто из тех, кто озаботился попытками повысить эффективность использования времени, сразу признаётся в том, что у него есть свободное время. В 95% случаев человек искренне верит в то, что свободного времени у него нет ни минуты в течение дня, и сократить 12-часовой рабочий день вряд ли удастся. Этот миф необходимо развеять как можно раньше, и самостоятельно убедиться в том, что свободного времени у Вас немало. Необходимо лишь вычислить «пожирателей времени» и ликвидировать их.

А для этого, прежде всего, необходимо определить, чем Вы занимаетесь в течение дня. Этот шаг является обязательным, и без него двигаться дальше невозможно. Ведь пока Вы не убедитесь в наличии временных резервов, у Вас не будет веры в то, что можно повысить эффективность использования времени.

Итак, для поиска временных резервов необходимо записать, что Вы делали в течение одного стандартного дня. Самый простой способ – положить в карман блокнот и ручку и делать записи в течение всего дня, максимально подробно, по минутам. Как показывает практика, автоматизация данного процесса (вести учёт дня в Excel или в заметках смартфона) только ухудшает результаты.

Необходимо скрупулёзно записать абсолютно всё, что Вы делали в течение дня. Возможно, с первого раза это сделать не получится. Вы будете забывать доставать блокнотик и делать записи. Ничего страшного, на следующий день начните снова. И только после того, как удастся собрать записи за целый день, перенесите записи в Excel и проанализируйте. Подсчитайте, сколько свободного времени у Вас (оказывается!) есть в течение дня. В это невозможно поверить, но – в течение самого загруженного рабочего дня, оказывается, есть время, которое используется непродуктивно.

У Вас должна получиться так называемая «фотография дня», на которой будут видны все пожиратели времени и резервы времени.

После того, как Вы зафиксировали стандартный рабочий день, сделайте то же самое с выходным или праздничным днём. Отметьте, какое количество временных резервов у Вас есть в течение стандартного рабочего дня, в выходные. Далее это Вам пригодится.

Хотелось бы сразу отметить, что далеко не всем нужен тайм-менеджмент (сюрприз!). Если Вы и так всё успеваете, что запланировали, и ещё остаётся куча свободного времени, то никакой тайм-менеджмент Вам не нужен. Более того, для некоторых профессий тайм-менеджмент чрезвычайно вреден! Представьте себе художника, который поставил себе жёсткий дедлайн по сроку готовности картины, избегает перфекционизма и применяет другие модные ТМ-практики. Вряд ли он создаст шедевр.

Впрочем, если бы Вас не интересовало повышение эффективности использования времени, вряд ли Вы бы начали читать эту книгу...

Нашу жизнь окружает множество процессов, поглощающих наше время, но мы эти процессы часто не замечаем. Без выделения этих процессов невозможно выстроить эффективную систему управления временем.

Иногда эти поглотители времени находятся у Вас на виду, и Вы будете поражаться тому, какое количество времени занимают совершенно ненужные Вам процессы.

Поясню на примере: что может быть лучше, чем выпить с коллегами по чашечке кофе? Это и отдых, и переключение, и времени занимает совсем немного... Однако, если Вы подсчитаете, сколько времени может занять безобидное «кофепитие», Вы можете ужаснуться.

Во время работы в ТНК-ВР у нас была традиция с коллегой спуститься пару раз в течение дня в кафетерий на втором этаже и выпить кофе. Давайте рассмотрим тайминг данного

процесса подробно (в идеале именно с такой подробностью нужно готовить фотографию своего дня, чтобы найти временные резервы):

- Договориться с коллегой о времени – 2 минуты;
- Дойти до лифта – 1 минута;
- Дождаться лифта – в среднем 4 минуты;
- Спуститься на лифте – 1 минута;
- Дойти от лифта до кафе – 1 минута;
- Выбрать кофе и пирожные + очередь – 2 минуты;
- Дождаться кофе – 1 минута;
- Дойти до столика – 1 минута;
- Не торопясь, выпить кофе с пирожным – 20 минут;
- Прodelать обратный путь – $4+1+1+1 = 7$ минут.

Итого один раз выпить кофе = 40 минут. Дважды в день – 80 минут. В течение рабочей недели мы тратили на кофе $80*5 = 400$ минут = 6 часов 40 минут! Сравниваем это с длительностью рабочего дня – 8 часов. Трудно поверить, но каждую рабочую неделю мы теряли почти целый рабочий день на кофе, совершенно не отдавая себе в этом отчёта.

На самом деле все было не так страшно, так как во время кофе мы обычно обсуждали рабочие вопросы, статус проектов, делились опытом, но хочу Вас заранее приготовить к тому, что когда Вы начнёте делать точные расчёты, количество времени, использованного неэффективно в течение дня, может Вас неприятно удивить.

Чтобы Вам было проще искать свои поглотители времени, изучите список стандартных поглотителей, которые встречаются достаточно часто:

- Длительные телефонные разговоры;
- Время в дороге;
- Ожидание в очередях;
- Ожидание «за компанию»;
- Алкоголь, включая время низкой работоспособности на следующий день;
- Принятие пищи;
- Телевизор;
- Социальные сети;
- Новости;
- Игры;
- Выполнение чужих обязанностей;
- Общение с неприятными/ненужными людьми;
- Выполнение действий, не приносящих результата или удовольствия от процесса.

Убейте пожирателей времени

Для начала удалите все игры со всех устройств. Компьютерные игры забирают огромное количество времени, ничего не давая взамен. Когда-то давно, на заре компьютеризации, считалось, что игры позволяют детям развиваться, улучшать реакцию, отдыхать и прочее. На самом деле, игры только отнимают наше время, ухудшают здоровье, отупляют мозг. Просто возьмите и почистите все Ваши устройства от игр, и не устанавливайте их больше. Никогда.

Можно сделать исключение для интеллектуальных игр типа шахмат... Но Angry Birds, Pokémon Go и Танкам точно не место в Вашей жизни.

Задача, которую я обычно предлагаю решить на тренингах по тайм-менеджменту (основана на реальном примере):

«Ивану 33 года, он работает коммерческим директором небольшой торговой компании в Москве, и с 28-и лет играет в World of Tanks каждый день в среднем по 3 часа, а в выходные по 11 часов. Вопрос: если Иван бросит игру в 40 лет, сколько времени он потеряет за игрой? Какой автомобиль он мог бы купить, если бы потратил это время на работу? Зарплата Ивана составляет 100 тыс. рублей в месяц и напрямую зависит от затраченного на работу времени».

Участники тренинга почти всегда занижают итоговую сумму. Однако несложный расчёт даёт впечатляющие результаты – дополнительного заработка Ивану хватило бы на один Ламборджини, или две квартиры в Москве не в самом плохом районе.

Огромное количество времени «съедают» различные социальные сети. Задумайтесь – а так ли они все Вам нужны? И нужно ли проводить в них так много времени? Отказаться от всех социальных сетей в современном мире вряд ли возможно, но вполне реально общаться только с наиболее близкими друзьями в одной из социальных сетей.

Я, например, оставил себе только Facebook и захожу в него несколько раз в неделю на 5—10 минут. Также у меня есть профиль в LinkedIn, но в него я вообще не захожу, кроме случаев, когда мне приходит из LinkedIn какое-то сообщение (и тогда приходит оповещение на почту). Во всех остальных социальных сетях мой аккаунт либо отсутствует, либо неактивен. И обязательно удалите все мобильные приложения с социальными сетями.

Ещё один пожиратель времени – телевизор. 19 лет назад я от него полностью отказался, и ни разу не пожалел. Очень советую поступить так же. Что касается новостей – иногда трудно от них отказаться, и какие-то новости действительно могут оказаться для Вас важны. Однако имейте в виду, что около 97% новостей для Вас никакого значения иметь не будут, а потери времени могут составить десятки и даже сотни часов в год. Поверьте, о самом важном Вы всё равно узнаете.

Оставьте простые инструменты

Лучше понять этот принцип поможет история из жизни: в пятом классе наш учитель музыки загорелся идеей создания, как бы её сейчас назвали, «модной мальчуковой группы», а точнее, чего-то типа «хора мальчиков», каждый из которых пел бы и играл на каком-то музыкальном инструменте.

В течение месяца прошли «пробы», в рамках которых все подведомственные ему ученики проблеяли каждый по разу «Во поле берёзка стояла», а также рассказали, на каких музыкальных инструментах уже умеют играть или учатся. Как человек, которому медведь оттоптал не только уши, но и все остальные места, я коротко пропищал нужный текст, вежливо сообщил, что никакими музыкальными инструментами не владею и обучением не интересуюсь, и был, к моему удовольствию, отчислен из претендентов в участники «хора».

После того, как было набрано требуемое количество кандидатов – 10 мальчиков основных +2 запасных (мало ли что случится – наш учитель пения, оказывается, уже в то время управлял рисками!), начались репетиции, которые продолжались в течение полугода. То есть 2 раза в неделю собирались эти мальчишки и пели, играли – в общем, готовились к мероприятию. Изюминкой хора учитель сделал разнообразие музыкальных инструментов – флейта, гитара, труба, скрипка, барабаны, баян, ложки, дудки какие-то – в общем, практически симфонический оркестр с народным уклоном.

За месяц до выступления стало известно, что выступление будет снимать местное телевидение и потом транслировать по кабельному каналу в разделе «Культурные события нашего города». Учитель пения пришёл в неописуемый восторг и удвоил усилия по подготовке к мероприятию, которые вылились в заказ аккуратных костюмчиков и многократной отработке вежливого, но уверенного финального поклона публике. К этому времени в группе было уже 11 мальчиков, то есть всего один запасной (второй отсеклся по неведомым причинам ранее).

За день до события, когда уже все воротнички сценических костюмов были отглажены, инструменты настроены, поклон доведён до автоматизма, произошёл невиданный форс-мажор. Сразу двое «исполнителей» свалились с гриппом (в школе бушевала эпидемия), и таким образом, выбыли из соревнований за сутки до старта. В «модной мальчуковой группе» внезапно организовалось одно вакантное место, которое необходимо было срочно заполнить. Выступить вдвоем почему-то не было никакой возможности, мальчиков требовалось ровно десять.

Так сложилось, что учитель пения обратился ко мне с просьбой заменить заболевшего мальчика. Не помню, что подвигло его на такой выбор – возможно, лишь то, что я жил с ним в одном доме и примелькался. Так или иначе, мне было предложено стать десятым участником хора. Были применены различные мотивирующие факторы – от официального отсутствия в школе в день концерта и дальнейших предпочтений на уроках музыки вплоть до возможности полного их прогуливания, до обещания вкусных пироженок на мероприятии, и самое главное – неувядающей славы после трансляции мероприятия по телевидению.

Однако я, несмотря на весьма скудные познания в области музыки, понимал очень простую вещь. Даже если я буду просто стоять и открывать рот, а не петь, то за оставшуюся ночь до концерта я никак не смогу хоть как-то научиться играть на музыкальном инструменте – а каждый из участников хора должен был быть экипирован каким-то инструментом. Даже ложечник прошёл полугодовой курс, как правильно этими самыми ложками выстукивать ложко-ритм. А уж научиться нормально играть на любом инструменте занимает годы – это я знал уже тогда, наблюдая за потугами наших школьных музыкантов.

И тут наш учитель музыки меня поразил так, что я запомнил это на всю жизнь, и немедленно согласился на данную аферу. Выслушав мою жалобу на то, что за сутки музыкантом я никак стать не могу, он сказал:

– Сможешь. И не за сутки, а за 5 минут. Есть у меня для тебя простой инструмент, который спасёт положение.

И, порывшись пару минут в чулане, извлёк потрясающий девайс – жёлтого цвета треугольник и такого же цвета короткую палочку.

– Вот, возьми треугольник, – гордо сказал учитель пения, – и будешь пару раз за песню тренькать в него в подходящий момент.

Я был поражён простотой и красотой инструмента, без колебаний согласился влиться в дружную команду исполнителей – и на следующий день наш хор блестяще выступил на мероприятии. 9 мальчиков из 10-и вовсю старались, играли на своих гитарах, баянах и барабанах – а я, поставленный в самый центр (то ли из-за малого роста, то ли из-за моего уникального инструмента), лихо бил палочкой в треугольник, от счастья даже забывая открывать рот во время имитации пения, так как слов ни одной из песен я не знал.

Руководитель нашего хора дирижировал рядом, свободной рукой вытирая слезы счастья и гордости. На просмотр нашего выступления по телевизору собрались все родственники. Я получил обещанную индульгенцию и смело прогуливал уроки музыки все последующие годы, а учитель пения в этот год получил звание «Учитель года». Совпадение? Не думаю!

Залогом успеха и спасением для него стало использование самого простого инструмента, научиться играть на котором было возможно за 2 минуты.

И основной совет, который я хотел бы дать при использовании методик в тайм-менеджменте – используйте **простые** инструменты. Чем инструмент проще, тем выше вероятность, что он будет использоваться. Если Вам удобен бумажный ежедневник и нравится клеить стикеры на экран монитора – не слушайте техно-гиков и не ставьте на телефон десяток модных приложений по управлению временем. Простые технологии – самые эффективные.

Поэтому, если у Вас есть на выбор несколько инструментов для планирования, отслеживания задач, описания целей, ведения дневника, списка идей и т. д. – выбирайте самый простой, он не подведёт. Избавьтесь от кучи ежедневников, записных книжек, лишних программ, календарей, телефонов – лучше всего хранить информацию, планировать и отслеживать задачи и события в одном месте.

Глава 2. Целеполагание

*У кого нет цели, тот не находит радости ни в каком занятии.
Джакомо Леопарди*

Про целеполагание написано огромное количество книг. И что-то дополнительно добавить тяжело. Большинство авторов придерживаются теории, что абстрактными целями невозможно управлять. Меньшинство считает, что цели оцифровывать не нужно – это препятствует их достижению. В данном конкретном случае я согласен с большинством – цели должны быть измеримы. Поэтому поставьте себе цели, обязательно используя технологию SMART – и достижение таких целей будет легко отслеживать.

Цели удобно разбить по разделам, или областям. Примеры таких областей: семья, друзья, духовное саморазвитие, здоровье, спорт, работа или бизнес и т. д. Отдельным разделом можно выделить так называемый «Список покупок», в который необходимо внести все те материальные блага, которые Вы хотели бы иметь. Почему я рекомендую выделить все материальные ценности в отдельный раздел? Это позволяет увидеть картинку в целом – сколько денег Вам нужно для счастья – и самое главное – убедиться, что Ваши цели очень незначительно связаны с материальными ценностями. Когда я впервые подготовил для себя полный перечень целей, менее 10% из них имели требуемый бюджет для их достижения больше нуля.

Очень удобный способ – управление собой как компанией. Представьте себе, что Вы – ООО «Я», и у этой компании есть специализация, цели, Миссия, задачи, есть сотрудники (правда, функции большинства сотрудников исполнять всё равно Вам). И попробуйте рассмотреть свою деятельность с точки зрения управления компанией – планирование, бюджетирование, отчёты по результатам выполнения задач и так далее.

Прежде чем заниматься постановкой целей, необходимо сделать более сложную, весьма творческую и очень важную работу – определиться со своей Миссией в этой жизни. Возможно, звучит слишком пафосно – но не считайте, что только сверхлюди достойны иметь Миссию. Вы тоже имеете право желать великих свершений.

Обычно написание Миссии – творческий, длительный и зачастую мучительный процесс. Попробуйте начать с чего-то простого, приземлённого – потом зачеркните это, напишите другой вариант – и так, пока, наконец, искомое значение не будет найдено.

Впрочем, довольно теории. Переходим сразу к делу. Но – прежде чем написать Миссию, нужна небольшая подготовка.

Напишите эпитафию

Хорошим подспорьем в работе над Миссией может стать написание эпитафии – воображаемой надписи на Вашем воображаемом памятнике, надгробной плите. Согласен, звучит как-то не очень оптимистично но, с другой стороны, полагать, что Вы будете жить вечно – это оптимизм, к сожалению, пока не подтверждающийся фактами.

Напишите короткий текст, который Вы бы хотели увидеть на собственном надгробном камне. «Великий спортсмен», «известный бизнесмен», «влиятельный политик», «заслуженный артист РФ»... Естественно, старайтесь быть ближе к реальности. Если из музыкальной школы Вас отчислили в первый час занятий с диагнозом «общий ушиб тела медведем, включая уши» – не пишите в качестве эпитафии «лучший оперный певец 21-го века».

Нередко бывает, что такая задача вводит в ступор. Певец я неважный, политики боюсь, бизнесменом быть никогда не хотел... Что же писать – «Здесь покоится несокрушимый чемпион по настольному теннису средней школы №117»? Или – «Вечная память лучшему продавцу женского белья универмага «Сирень»?

Пишите всё, что угодно – главное, чтобы лично Вам эта надпись понравилась. Это Ваша жизнь, и какая разница, что подумают другие. Не пытайтесь сделать свою эпитафию «более правильной», более социальной, более приемлемой для печати. Если Вам не дают покоя рекорды Казановы – не пишите в своей виртуальной эпитафии «примерный семьянин». Самообман с эпитафией приведёт к появлению ложной Миссии и ненужных Вам целей.

Эпитафия поможет Вам правильно сформировать свою Миссию – то, в чём Вы видите своё предназначение в этом прекрасном мире. Сначала может показаться, что написание эпитафии и Миссии мало приближает нас к экономии времени. Напротив, сейчас мы инвестируем время с огромной пользой. Несколько позже станет понятно, зачем нужна эпитафия и Миссия.

Кстати, если пишем эпитафию – ставим себя в максимально реалистичные условия: на надгробном камне негде особо разгуляться. Поэтому стараемся использовать не более 4-х строк для эпитафии.

Сформулируйте Миссию

При создании Миссии начните с ограничений. Ограничения могут быть совершенно различными, но Вы должны их знать в лицо, иначе возникнут сложности при реализации Вашей Миссии. В качестве ограничений могут быть, например, такие:

- Я буду заниматься только честным бизнесом, без криминала;
- Я не буду переезжать из родного города;
- Мне важно сохранить время для своего увлечения – вышивания бисером;
- Я хочу сохранить своего супруга;
- Пёсик должен выгуливаться дважды в день.

Не стесняйтесь того, что Ваша Миссия может поначалу получиться несколько... странной. Это Ваша Миссия, и никто этот документ, кроме Вас, не увидит. Не пугайтесь, если увидите там такие слова: «моя Миссия – наслаждаться жизнью, всеми её проявлениями», или «...стать кумиром молодёжи...», «...объехать весь мир...» и так далее. Возможна, Миссия будет звучать эгоистично и даже нахально.

Но это не важно. Главное – чтобы в Миссии не звучали в качестве основного мотива деньги. Деньги – это не хорошо и не плохо, но нужно помнить, что это всего лишь инструмент для достижения целей. Поэтому если нет целей, нет Миссии – любое количество денег счастья не принесёт.

Итак, для начала ограничения – напишите их на отдельном листе бумаги, зафиксируйте.

А теперь можно написать и Миссию. Для Миссии оставьте места с запасом, так как не исключено, что во время написания Миссии захочется уже написанный текст зачеркнуть, и написать по-другому. Ничего страшного, это нормальный рабочий процесс.

Сформируйте Видение

Сформировать Видение несколько проще – отталкиваясь от эпитафии и Миссии, сформулируйте Ваше Видение (образ) себя и Вашего окружения в тот момент, когда Вы будете считать себя абсолютно счастливым и добившимся всего. Представьте, что сбылись все Ваши мечты! Попробуйте увидеть этот момент, ощутить его – когда все Ваши цели достигнуты. Не стесняйтесь описывать Ваше Видение подробно и честно. Проще всего сформулировать своё Видение как один стандартный день из Вашей жизни в этом прекрасном будущем.

Пример 1: «Я симпатичная блондинка, замужем за добрым, отзывчивым и богатым европейцем, живу с мужем и двумя детьми в небольшом уютном особняке на берегу моря. Я просыпаюсь около 9 утра, сама готовлю кофе, и пью его на террасе, наслаждаясь видом моря. Я не работаю, но активно участвую в общественной жизни, занимаюсь благотворительностью. После обеда вместе с подругами я еду за покупками, вечером у меня тренировка (я давно увлекаюсь теннисом и неплохо играю), а завтра вместе с представителями общественной организации я еду в детский дом с организацией концерта».

Пример 2: «Выйдя на пенсию, я купил дом в тихой деревушке в Рязанской области, завёл корову и кур. Живу вместе с женой, в Рязани живут дети и часто приезжают погостить вместе с внуками. Рано утром я обычно иду на рыбалку. Иногда ездим с друзьями охотиться на птицу. По хозяйству нам помогает наёмный рабочий, поэтому большую часть времени мы с женой можем заниматься любимыми делами. Я много времени уделяю чтению, раз в неделю сосед привозит мне книги из поселковой библиотеки. А на Новый Год собираемся съездить куда-нибудь отдохнуть на море».

В идеале, Ваши Миссия и Видение должны уместиться на одной странице.

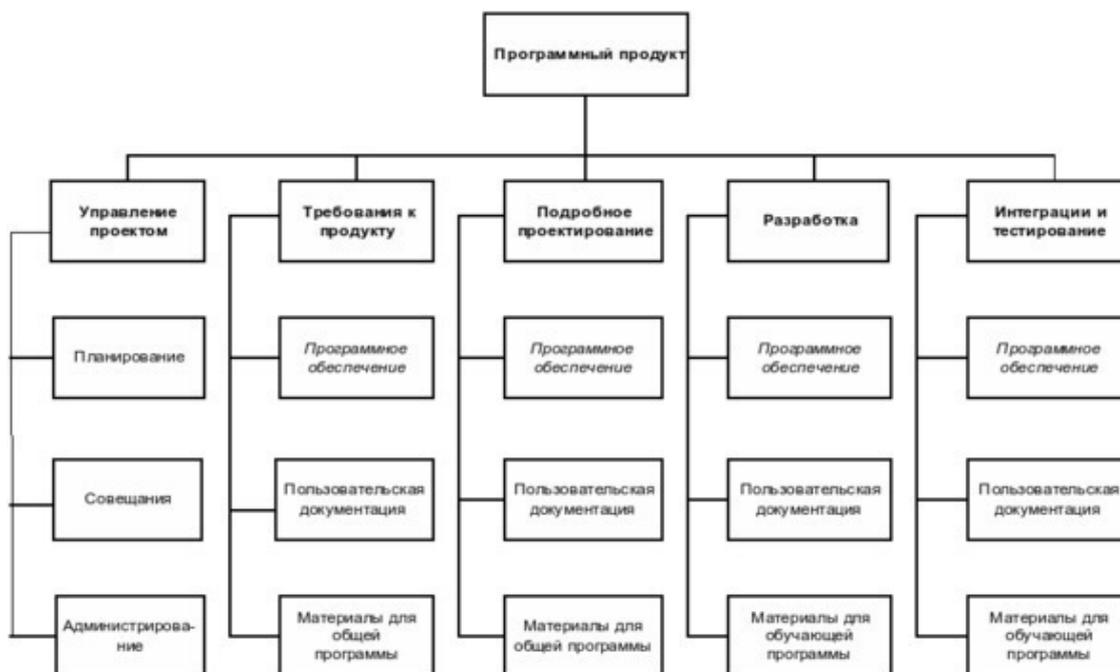
Разработайте дерево целей

Пришла пора разработать дерево целей. Существует огромное количество методик по составлению дерева целей, но на начальном этапе можете воспользоваться самыми простыми способами. Ваша основная задача – от Миссии и Видения перейти к конкретным, понятным, достижимым целям.

Целей может быть много – можно сразу сформулировать все цели на много лет вперёд, которые будут вести Вас к Вашей Миссии и приближать к Вашему Видению. А можно выбрать несколько стратегических целей на период, например, года. Практика показывает, что лучше всего, если целей на среднесрочную перспективу будет ровно 7 (считайте это идеальным количеством целей). И конечно, используйте принцип SMART!

Можно воспользоваться специализированными программными продуктами, например, MindJet, однако ручка и бумага дадут результат, совершенно не уступающий по качеству.

В управлении проектами, например, используется ИСР – иерархическая структура работ (на рисунке – схематическое изображение).



Итогом работы должны стать 7 целей верхнего уровня (стратегические цели).

Рассчитайте стоимость времени

Часто у нас есть выбор – потратить время или деньги. Как быстро определить, что стоит потратить? Например, Вы решили купить автомобиль, есть выгодное предложение, но Вы в Екатеринбурге, а он в Москве. Стоит ли потратить 2 дня своего времени + затраты на перелёт ради более выгодного предложения по цене? Стоит ли это разницы в цене между этим автомобилем и подобным в Екатеринбурге 200 тыс. рублей? Это очень легко определить.

Один раз рассчитайте стоимость своего времени, и в дальнейшем используйте очень простую формулу: если дополнительные затраты меньше стоимости Вашего времени, выраженного в деньгах – тратьте деньги вместо времени.

Итак, рассчитаем, сколько стоит Ваше время. Сделать это можно по разному – как Вам больше нравится. Стандартный способ такой: попробуйте посчитать, сколько денег Вы можете заработать за час. Для этого можно упрощённо взять Ваш доход за месяц, разделить на кол-во рабочих часов в месяце – это и будет та сумма, которую Вы можете (теоретически) заработать за один час. Можно использовать и другую методику, например, учитывающую не только время работы, но и время Вашего отдыха – тогда стоимость Вашего часа получится меньше.

При доходе, например, 500 тыс. рублей в месяц, стоимость одного Вашего часа получается около 3 тыс. рублей, или 22 тыс. рублей стоит один Ваш рабочий день. Применим к ситуации с покупкой машины в Москве: 22 тыс. рублей умножим на 2 дня, которые потребуются для того, чтобы слетать в Москву, прибавим стоимость перелёта и гостиницы, получим в сумме около 70 тыс. рублей. Соответственно, если разница в стоимости автомобилей в Москве и Екатеринбурге сравнима с этой суммой, реального смысла лететь в Москву нет. Если же экономия значительно выше стоимости вашего рабочего времени вместе с затратами на перелёт – идея слетать в Москву кажется рациональной.

Случай из жизни:

«Елена решила сэкономить деньги на ремонте квартиры и стала делать ремонт сама, оставив задачу обеспечения семьи деньгами мужу. Ремонт занял 10 месяцев, всё это время Елена не работала (уволилась, так как не успевала работать и делать ремонт). Правильным ли было решение делать ремонт самостоятельно, если зарплата Елены 30 тыс. рублей, а полная стоимость ремонта силами ремонтной бригады была оценена бригадой в 400 тыс. руб.?»

Правильный ответ – да, экономически целесообразно было в данных условиях делать ремонт самостоятельно. При условиях, что увольнение не создало для Елены дополнительных проблем с будущим трудоустройством, и заниматься ремонтом самостоятельно Елене нравилось, такое решение вполне обоснованно.

Глава 3. Потoki информации

*Информация – самый ценный товар в мире после времени.
Кристина Дэвер*

Есть старая притча про учителя и ученика: учитель спросил ученика, пришедшего в храм: «Скажи, ученик, ты оставил свой зонтик справа или слева от скамейки у входа?». А ученик не смог вспомнить и устыдился того, что упустил момент, и не смог зафиксировать, куда же он всё-таки поставил свой зонтик...

Старайтесь не поддаваться автоматизму рутинных действий, а смотреть по сторонам, запоминать какие-то, даже незначительные, детали, и радоваться моменту, переживать в душе каждое мгновение. Многие наши действия настолько отточены, что мы совершенно не замечаем, как ускользает время, когда мы их выполняем. Это время проходит мимо нас. Безусловно, привычки, доведённые до автоматизма, очень важны, об этом речь пойдёт в отдельной главе – но важно, даже выполняя ежедневные рутинные ритуалы, не превращаться в биоробота, исполняющего строго заданную программу.

Например, за рулём автомобиля, особенно если трасса не изобилует поворотами и плотным трафиком (МКАД в 5 утра или загородная трасса будним днём), легко можно проехать несколько десятков километров, незряче пропуская перед глазами серую ленту дороги, и даже не заметить, как прошёл последний час или два. Если Ваше желание – поскорее добраться до конечного пункта – это, в принципе, даже неплохо, но и в машине можно провести время с пользой и с удовольствием. Аудиокниги, аудиокурсы (например, иностранного языка), звонки с использованием гарнитуры – всё это позволяет значительно повысить эффективность времени, проведённого в транспорте.

А ещё важно не держать постоянно информацию в голове, всю поступающую информацию распределять по папкам, планировать выполнение задач. Для этого можно использовать любой удобный способ. Например, в Evernote реализована такая функция: любое письмо, отправленное на определённый адрес электронной почты, автоматически попадает в папку «Входящие», и соответственно, все задачи аккумулируются в одном месте, в одной папке. Затем уже можно их разобрать, распределить, проставить приоритеты и т. д. Впрочем, лично меня Evernote не вдохновил.

На рисунке – универсальная схема по работе с входящей информацией. Периодически расчищайте рабочий стол (как физический, так и рабочий стол компьютера), входящие папки почтовых программ.

Более подробно принципы практического применения этой схемы по отношению к электронной почте будут рассмотрены на Шаге 16.

Разберитесь с контактами

Неразбериха с контактной информацией может привести к информационному коллапсу. Очень рекомендую Google – легко разбирается с контактами, мгновенно подгружает их на любой телефон с любой платформой, позволяет контакты объединять, сортировать, добавлять фотографии, ссылки и т. д.

Пока, на мой взгляд, самый удобный способ управлять своими контактами – это именно Google Контакты, но Вы можете выбрать любой другой удобный вариант, лишь бы контакты могли синхронизироваться между всеми Вашими устройствами.

Вторая проблема – слишком большое количество контактов дублирующихся, неактуальных, неполных. Необходимо периодически контакты разбирать, проверять, чистить, убирать дублирующиеся (часто это можно сделать автоматически). Ещё один замечательный способ – можно собрать все неиспользуемые контакты в одну группу, заархивировать её и куда-нибудь положить на файловый ресурс, оставив в телефоне только те контакты, которые используются постоянно.

Лайфхак: в контакты телефона можно вносить не только телефоны людей и организаций, но и часто используемую не слишком конфиденциальную информацию – например, номер СНИЛС, страхового полиса, загранпаспорта, номер кредита в банке – любую информацию, которая периодически бывает нужна.

Вместо того чтобы искать эту информацию на файловом ресурсе, Вы быстро и легко можете найти её в контактах телефона.

Запомните важную информацию

Когда у меня спрашивают серию-номер паспорта, и я их называю по памяти, люди удивляются. Когда же спрашивающие робко говорят «А ещё нужна дата выдачи» – и я её тоже называю, не глядя в паспорт, удивляются ещё больше. Если же кому-то вдруг понадобился код подразделения, выдавшего паспорт, и эти 6 цифр я тоже могу назвать «без бумажки», меня начинают подозревать в колдовстве.

И это при том, что у меня с детства очень плохая память, и я всегда больше доверял записям на бумаге (или на жёстком диске), чем собственным нейронам. А что сложного в том, чтобы запомнить 4 цифры серии паспорта +6 цифр номера +1 дату +6 цифр кода подразделения? Ведь данные паспорта требуются практически ежедневно (во всяком случае, мне). Так не проще ли один раз напрячься и их выучить, чем каждый раз лезть в карман за паспортом?

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.