

Кевин БЕННЕТ

Тайм менеджмент

Советы и секреты
великих лидеров



Бизнес-литература



Кевин Беннет

Тайм-менеджмент

«АВ Публишинг»

2015

Беннет К.

Тайм-менеджмент / К. Беннет — «АВ Публишинг», 2015

ISBN 978-5-457-97973-4

О тайм-менеджменте можно писать и читать бесконечно, но времени всё равно не будет хватать. Чтобы за 24 часа в сутки успеть прожить целую жизнь и не жалеть об упущенном времени, открывайте эту книгу. Здесь вы найдете обзоры самых действенных методик управления временем и мотивирующие цитаты на случай, когда захочется выбиться из графика.

ISBN 978-5-457-97973-4

© Беннет К., 2015
© АВ Публишинг, 2015

Содержание

Введение	6
Часть первая. Учимся работать со временем	7
Глеб Архангельский	7
Тайм-Драйв	8
Время на отдых. Для тех, кто много работает	13
Конец ознакомительного фрагмента.	14

Кевин Беннет

Тайм-менеджмент

© Беннет, К., 2015

©Издательство АВ Publishing, 2015

ООО «Креатив Джоб», 2015

* * *

Введение

Мы живем в обществе, где очень силен культ идеального сотрудника: человека, который задерживается на работе допоздна, приходит в выходные и не думает ни о чем, кроме достижения результата. Быть идеальным работником не только выгодно в финансовом плане. Это еще и престижно.

Еще несколько десятилетий назад, чтобы показать свое привилегированное положение в обществе, богатые люди и знать занимались демонстрацией своей праздности. Если у человека много свободного времени и он может позволить себе развлекаться и ничего не делать, то он богат. Свободное время было синонимом хорошей жизни. Свободное время было престижным.

Сейчас, стоит только упомянуть о наличии свободного времени, общественное мнение отправит заявившего такое в категорию бездельников. Мы не любим быть занятыми, но любим показывать, что у нас нет ни малейшего шанса отдохнуть.

Синонимом успешности стала занятость.

Люди демонстрируют свою загруженность делами и несут ее перед собой, как манифест безоговорочной успешности и качества своей жизни.

У толкового человека сегодня не может быть ни одной свободной минутки.

Но так ли это на самом деле? Почему же тогда даже самые занятые люди не всегда добиваются успехов?

Цель тайм-менеджмента, то есть науки управления временем, состоит не в том, чтобы успеть переделать все дела в один день. Цель – таким образом распределить свои временные ресурсы, чтобы жить и получать при этом удовольствие, минимизировав стресс.

Над тем, как это сделать, давно думают лучшие из лучших. В этой книге вы найдете подробный обзор нескольких методик управления собой и временем, а также большой блок цитат, мотивирующих на создание четкой структуры в жизни.

Часть первая. Учимся работать со временем

Глеб Архангельский

Глеб Архангельский родился в 1979 году в Ленинграде. Математик по образованию, он посвятил себя изучению тайм-менеджмента в Институте проектного менеджмента (PMI), а также прошёл курс Time Manager в фирме «Time Management International». Его интерес к проблемам управления времени, исследования и книги позволяют считать Глеба Архангельского человеком, который основал российскую школу тайм-менеджмента. Управление временем – это локальная сфера интересов Архангельского, которой он посвятил свои изыскания. Именно эта тема стала нужной для российских бизнесменов и управленцев.

Глеб с успехом ведет семинары и издаёт бестселлеры. Основа его программы – выполнение малого количества неприятных задач, которые нужно довести до конца в начале рабочего дня. Когда остальной день свободен от неприятных дел, легче даются все остальные задачи. Среди других наработок Архангельского – метод бифштексов, что подразумевает разбивание одной огромной задачи на большое количество мелких.

При этом Глеб Архангельский рекомендует жить полной жизнью, не посвящая каждую минуту только работе, и учит спокойному отношению ко времени и умению не волноваться из-за каждой минуты.

Архангельский – автор бестселлеров о тайм-менеджменте, генеральный директор его собственного проекта, посвященного обучению управлению временем.

Тайм-Драйв

«Тайм-Драйв» – одна из самых популярных и хорошо продающихся книг Глеба Архангельского. В ней перечислены главные принципы его подхода к планированию.

Какими бы ни были наши материальные возможности и ресурсы, количество времени у всех одинаковое – 24 часа в сутках, и получить больше не поучится ни у кого.

И если деньги можно заработать, здоровье восстановить, то время уходит безвозвратно, ни одну его минуту не получится вернуть.

Тайм-менеджмент включает в себя гораздо больше, чем умение вписать свои планы в ежедневник или составить список дел. Это технология, позволяющая использовать невосполнимое время вашей жизни в соответствии с вашими целями и ценностями.

Ритм отдыха и работы

В течение рабочего дня нельзя заниматься только делами, потому что это снижает продуктивность. И как бы вы ни забивали расписание, это не принесет результата. Поэтому нужно предусмотреть в течение дня время для отдыха. Первый принцип, которого необходимо придерживаться при организации отдыха в течение рабочего дня, – ритмичность. Лучше не проработать весь день и упасть без сил, а разделить время на равные промежутки работы, между которыми вставить минуты расслабления. Как правило, оптимальный режим, позволяющий хорошо работать в течение длительного времени, – примерно 5 минут отдыха через каждый час. Возможно – 10 минут через полтора часа.

Максимальное переключение

Чтобы минуты отдыха действительно позволяли почувствовать себя лучше, нужно полностью переключаться именно на отдых. Чем сильнее будет переключение во время пятиминутки отдыха, тем лучше вы отдохнете и восстановите силы. Поэтому любые мысли о работе на время перерыва попадают под запрет.

Эффективный сон

Потребность в эффективном сне велика, и никому не нужно объяснять значение перезагрузки организма. Сонный человек не может хорошо работать, как бы ни распланировал день. Чтобы добиться качества сна, нужно в одно и то же время ложиться и вставать, эта детская истина работает и для взрослых. Перед сном нужно проветрить комнату, в которой будете спать. За последние полчаса или час перед сном нельзя работать, нужно переключаться на режим сна. Сходите на прогулку, выполните несколько легких упражнений. Дело перед сном может быть любым, лишь бы оно помогало освободиться от забот, занимающих ваш мозг в течение дня, переключить организм на медленный ритм.

Рабочий процесс

Сложнее всего не распланировать день, а заставить себя следовать расписанию. Для того чтобы переключиться на рабочий настрой, нужно использовать психологическое понятие якоря. Это любой предмет или действие, который вызывает в нас определенный эмоциональный отклик и помогает настроиться на нужную волну. Это может быть любимая песня, привычная обстановка или ритуал. Когда вы чувствуете, что приступить к работе нет сил, нужно задействовать якорь и войти в рабочий ритм с помощью вызванных эмоций.

Если эмоции не помогают начать сразу с самого сложного, используйте при включении в работу метод швейцарского сыра. Он состоит в том, чтобы не следовать строгому порядку выполнения дел. Представьте, что вы выгрызаете дырки в сыре в произвольной форме, делая

сначала самое интересное, легкое или приятное. Через некоторое время в вашем «сыре» появится так много дырок, что «доесть» его будет совсем легко.

Используйте метод съеденной лягушки. У каждого из нас есть дела, которые мы просто не любим выполнять по разным причинам. Например, не нравится общаться с каким-то клиентом, разбирать бумажные завалы или доделывать надоевший проект. В тайм-менеджменте такие задачи называются «лягушками». Такое название образовалось из поговорки «Каждое утро съедай лягушку». Если утром съесть лягушку, все остальные дела будут гораздо легче и приятнее, так что оставшийся день будет гораздо интересней. А если лягушку припасти на потом, то она будет постоянно занимать ваши мысли, мешая сосредоточиться, и все несъеденные лягушки будут портить настроение.

В тайм-менеджменте есть ещё один представитель зоопарка. Это задачи, которые называют слонами. Чем больше задание и чем длиннее срок на его выполнение, тем сложнее заставить себя что-то делать в направлении результата.

Способ, который помогает преодолеть свой страх перед объемами работы – разделение одного огромного слона на несколько маленьких бифштексов. То есть деление большого проекта на несколько мелких подзадач. При этом важно нарезать «слона» на такие «бифштексы», каждый из которых действительно приближает вас к съедению «слона», а не просто позволяет потратить время на бессмысленное действие.

Наконец, для мотивации Глеб Архангельский советует поместить себя в «местность смерти». Это понятие тоже пришло в тайм-менеджмент из пословицы. Древние китайские полководцы говорили: «Чтобы гарантировать победу, помести солдат в местность смерти – сожги корабли» – чтобы отрезать пути к отступлению. Сделайте публичное заявление, последовав примеру Шарля де Голля, который вышел в приемную и во всеуслышание объявил: «С сегодняшнего дня я, генерал де Голль, бросаю курить».

А чтобы не запутаться в лягушках и бифштексах, ведите таблицу. В нее вы будете записывать все текущие дела и планировать последующие. Когда вы выполняете какое-либо дело, ставьте напротив него галочку. И придумайте для себя поощрения, которыми вы наградите себя за завершение нескольких дел. Например, за 10–15 галочек в графе выполнения вы получите от себя подарок – приятную покупку. Как только вы станете применять эти принципы в жизни, ваша скорость работы с долгосрочными проектами возрастет в несколько раз.

Управление собой

Чтобы эффективно работать с собой, нужно представить себя одного в качестве целой организации. Потому что общие принципы работы с большими коллективами так же работают на личном уровне. Нужно знать, какие элементы управления позволяют справляться с задачами в большой корпорации, и работать по тем же правилам. Эти принципы следующие:

- личное стратегическое планирование;
- постановка долгосрочных целей;
- маркетинг – изучение рынка труда;
- бухгалтерия – учет и планирование денег.

Личное стратегическое планирование – это ваши договоры и планы на ближайшие несколько лет, которые касаются работы, развития и финансового положения. Это ваши взаимоотношения с другими корпорациями, например, с работодателем.

Чтобы составить долгосрочный план, представьте себе один день, каким бы вы хотели его прожить через 3–5 лет. Позвольте своему воображению поработать без ограничений. Опишите ваш день во всех подробностях, а фантазии зафиксируйте на бумаге. Вот список вопросов, на которые предлагает ответить Глеб Архангельский, чтобы удалось спланировать своё будущее:

- С чего начался ваш день?
- Самое яркое впечатление дня.
- Какие люди вас окружают, о чем они говорят?
- Как и над чем вы работали?
- Каких результатов достигли?
- Какие проблемы удалось решить?
- Как вы отдыхали?
- Главное событие дня.

Зачем требуется такой список и план? Дело в том, что все успешные люди стали такими только потому, что хотели добиться целей, близких им по духу и характеру. Это обязательное условие для хорошей работы и стремления достичь идеала. Чтобы выявить, какие цели соответствуют именно вам, и нужен такой дневник будущего.

Найти свои «родные» цели не всегда просто. Но это совершенно необходимо. Иначе вы потратите годы жизни на погоню за морковками, которые подвесил перед вами кто-то другой.

Ключевые области вашего развития – это несколько примеров деятельности, в которых может развиваться ваша жизнь. Глеб Архангельский рекомендует выделить 5–9 таких областей и работать над ними. Примеры от автора методики:

- Личное развитие / Профессиональное развитие / Учеба / Образование.
- Семья / Дети / Родственники.
- Друзья / Знакомые / Профессиональное сообщество / Общественная деятельность.
- Хобби / Увлечения.
- Работа / Бизнес / Клиенты / Подчиненные Проекты.
- Спорт / Здоровье.
- Благосостояние / Карьера

Когда вы найдете свои области, предстоит самая трудная задача – правильно сформулировать цели, которых вы хотите добиться.

Жизнь – дорога с односторонним движением. Так что лучше заранее представлять, куда едешь, и главное – зачем. Но немногие любят ставить цели, потому что они накладывают обязательства.

Плюс ко всему, появляется страх. Постановка целей предполагает, что вы найдете срок, к которому дело должно быть завершено. А значит, придётся брать на себя дополнительную ответственность и в случае неудачи винить только себя. Чёткий срок выполнения обязывает начинать работу над целью прямо сейчас, а не когда-нибудь потом.

Глеб Архангельский напоминает о технике SMART, с помощью которой ставятся все цели в классических школах тайм-менеджмента. Это аббревиатура, произошедшая от английских слов – specific, measurable, achievable, realistic, time-bound. Переводятся эти слова так: конкретные, измеримые, достижимые, реалистичные, привязанные к времени. Такими характеристиками должна обладать каждая правильно построенная цель.

Идеальный план

«Сейчас мне придется все же высказать непреложную истину тайм-менеджмента: план дня должен быть.

Плохие новости: „десять электронных писем во „Входящих“, пять стикеров на мониторе, пятнадцать „не забыть“ в голове и два крестика, нарисованных ручкой на руке“, – планом дня не являются. План дня должен быть в одном месте, и обязательно в письменном виде».

Чтобы начать планировать и перестать откладывать дела на потом, нужно приступить к грамотной организации времени прямо сейчас, отбросив все отговорки. Типичные

«отмазки», с которыми сталкиваются люди, решившие управлять временем: планирование не работает, потому что всё меняется, а я слишком неорганизованный, чтобы следовать планам.

Эти ошибки в рассуждениях появляются потому, что люди не понимают сути планирования. Планы нужны именно для того, чтобы придерживаться цели в быстро меняющемся мире. Он помогает ориентироваться в ситуации, даже если она не зависит от вашего контроля.

Чтобы план действительно помогал, а не мешал, нужно все задачи, не привязанные жестко к определенному времени, записывать с помощью техники составления результативно-ориентированного поиска. Пример поиска:

- Обычно: Созвониться с Ивановым, но Эффективнее Дожать Иванова до заказа
- Обычно: Переговорить с Петровым, но Эффективнее Добыть у Петрова информацию
- Обычно: Провести совещание, но Эффективнее Дать толчок проекту.

Главная фишка таких формулировок состоит в применении сильных, действенных глаголов. Иногда кажется, что такое переосмысление задачи избыточно. Вы ведь и так помните, зачем собираете совещание. Но итог, зафиксированный на бумаге, становится более реальным и работает эффективнее, чем результат, представленный только в вашем воображении.

Когда составляете список, размечайте задачи по уровню приоритетности.

Самыми главными будут, конечно, дела, которые нужно выполнить немедленно. Вот список типов дел, которые должны стать приоритетными:

- Безотлагательные – критически значимые для основных бизнес-процессов, жизненно важные.
- Уточняющие задачи – то есть те, выполнение которых требует очень немного времени, но задает дальнейший порядок дня. «Узнать время презентации», «уточнить, необходима ли личная встреча или достаточно телефонного разговора». Эти задачи нужно выполнять в первую очередь, планируя день.

Такой список не привязывает вас к определенному часу, зато подсказывает, в какой последовательности нужно уделять внимание задачам. Начиная с экстренных, постепенно переходя к важным, и если останется время, занимаясь менее важными делами.

Относительно распределения временных ресурсов Глеб Архангельский советует делать большие допуски, потому что в запланированный срок редко можно уложиться: «У специалистов по управлению проектами есть поговорка: „умножь бюджет проекта на два, длительность на три – получишь реальные цифры“. Аналогично поступайте при планировании встреч – на все ваши первоначальные оценки времени накидывайте хотя бы 20 процентов».

Правила гигиены для работы со временем

Вокруг нас много информации, поэтому необходимо следовать правилам личной гигиены, если хотите оставаться продуктивными.

Первый принцип: вся наша жизнь – непрерывный выбор. Успеть сделать всё и сразу не получится, уделять внимание нужно главному. И лучше, если этот выбор будет делаться осознанно, а не «как придется».

Необходимо избавиться от навязанных дел. На уровне конкретного дня это в частности означает – умение говорить «нет» делам, которые не соответствуют вашим целям, ценностям или принципам. Определите границы своего личного пространства и не принимайте на себя обязательств, которые пересекают черту этой области. Для разграничения задач на свои и чужие задавайте вопрос: нужно ли браться за то или иное дело вообще или вам это не нужно?

Также нужно быть готовым к отказам от других людей, если вы вторгнетесь в их личное пространство.

Картотека

Ведение картотеки – условия для развития и оформления мыслей и идей. Основные принципы ведения картотеки:

- Материализация мыслей. Мысли можно материализовать на бумажных карточках, диктофонных записях. Мысль не материализованная – мысль потерянная.

- «Картотечность». Одной мысли – один материальный носитель. Благодаря этому мысли могут сталкиваться друг с другом во время регулярных просмотров «места хаоса».

- «Место хаоса» – мысли сначала попадают в общий накопитель, который регулярно просматривается. Очень важно не пытаться сразу рассортировать мысли по тематическим направлениям: вся суть творческой картотеки именно в свободном взаимодействии разнородных мыслей.

Измерение времени

Измеряйте, какую часть времени вы тратите на тот или иной проект, чтобы понять, действительно ли вы уделяете долгосрочным проектам нужное количество часов.

С помощью хронометража можно получить данные по таким, например, вопросам:

- Какое количество (или процент) времени я трачу на долгосрочные приоритетные проекты? (Как правило, это около 20–30 процентов рабочего времени: желательно довести этот процент до 60–70).

- Какое количество времени я трачу на задачи, которые в принципе мог бы делегировать, но почему-то делаю сам? (В классическом тайм-менеджменте считается, что этот показатель не должен превышать 10 процентов).

- Какой процент времени я трачу на поглотители? (Показатель часто доходит до 50 процентов, двумя-тремя неделями хронометража его удастся снизить до 10–20 процентов.)

Итоги

Управлять временем и думать тысячу дел – не одно и то же. Эффективным и успешным может быть только тот человек, который точно знает, какое дело достойно того, чтобы им заниматься. И никогда дела не должны быть важнее, чем вы сами и ваши цели. А без отдыха нельзя справиться с потоком обязательств. О том, как организовать отдых – следующая книга Архангельского.

Время на отдых. Для тех, кто много работает

Отдых является необходимой частью жизни, и когда мы жалуемся на нехватку времени, то чаще всего имеем в виду именно то, что нам недостаточно времени на отдых. Глеб Архангельский даёт советы, как можно справиться с постоянной занятостью и найти в себе силы на перестройку расписания в пользу отдыха.

Отрезать пути

Лучший способ отдохнуть для трудоголиков – не оставить себе возможности отступить. Если вы решили пойти на концерт, купите дорогой билет. Если вы решили заняться спортом, вложите большую сумму в абонемент. Если вы хотите в отпуске действительно отдыхать, рискните и приобретите билеты на круизный лайнер. Всё, чтобы не возникло соблазна махнуть на себя рукой и провести время с удовольствием.

Для того чтобы мотивировать себя, применяйте метод «самоуговаривания». Когда вы отдыхаете или занимаетесь спортом, вы чувствуете прилив сил и бодрости. В этот момент вспомните все ваши сомнения и нежелание идти куда-либо, все отговорки, которые вы придумывали, чтобы остаться дома или на работе. В следующий раз, когда ситуация снова повторится, вспомните, как вы уже сомневались и как были рады, что все-таки отправились отдыхать или тренироваться. Этот метод обязательно сработает, потому что таким образом вы пообещаете себе награду за действие – хорошее настроение и самочувствие.

Ритуалы

Если вы хотите, чтобы ваш отдых приносил максимум результатов, чтобы вы не отвлекались на тревоги, нужно перед каждым новым действием проводить ритуал, который поможет настроиться на новый вид активности. Как утром важно проводить ритуалы, чтобы проснуться, а вечером – чтобы успокоиться и глубоко заснуть, так важно и перед отдыхом совершать ритуалы.

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.