

**Брайан Трейсі**

**Зроби це зараз (Частина 1)**

**Зміст даного матеріалу захищений авторськими правами.  
Будь-які дії, крім читання, щодо нього можуть бути здійснені  
тільки за згодою правовласників**

# ПЕРЕДМОВА

Дякую, що ви обрали цю книжку. Сподіваюся, подані в ній ідеї допоможуть вам так само, як допомогли мені та тисячам інших людей. Чесно кажучи, я маю надію, що вона, ця книжка, взагалі здатна назавжди змінити ваше життя.

Для всіх справ часу ніколи не буває досить. Ви буквально потопаете в океані справ: різного роду обов'язках, проектах, стосах журналів та книжок, які прочитаєте, коли до них усе ж таки дійдуть руки.

Проте факт залишається фактом: руки у вас до них не дійдуть *ніколи*. Усіх справ не переробити. Ви ніколи не наблизитесь до отих книжок, журналів і відпочинку, про який мрієте.

І навіть не думайте, що проблеми тайм-менеджменту можна розв'язати, підвищивши свою продуктивність. Байдуже, скількома техніками особистої продуктивності ви володієте, — справ завжди буде більше, ніж ви можете зробити за наявний час, навіть якщо його багато.

Ви можете навчитись контролювати свій час та життя, лише змінивши спосіб мислення, роботи і того, як даєте собі раду з нескінченною щоденною навалюю обов'язків. Ви можете контролювати завдання та діяльність, лише припинивши робити певні речі й почавши витратити більше часу на нову діяльність, якої насправді потребуєте у своєму житті.

Я вивчав тайм-менеджмент протягом більш ніж тридцяти років і свого часу заглиблювався в праці Пітера Друкера, Алека Маккензі, Алана Лейкейна, Стівена Кові та багатьох інших. Я прочитав сотні книжок і тисячі статей про особисту ефективність та результативність. Книжка, яку ви тримаєте в руках, — результат моїх дослідів та мого досвіду.

Щоразу, натрапляючи на хорошу ідею, я негайно випробовував її у власній роботі та особистому житті. Якщо вона дійсно працювала, то я відразу вводив її до своїх лекцій та семінарів і навчав інших.

Галілео Галілей якось сказав: «Ви не можете навчити людину нічого, можете тільки допомогти їй віднайти це в собі».

Залежно від рівня ваших знань та досвіду, мої ідеї можуть здатися знайомими.

Ця книжка допоможе вам повніше, на вищому рівні усвідомити їх. Коли ви вивчите, а тоді знову й знову будете застосовувати ці методи і техніки, аж доки вони не перетворяться на звичку, — життя ваше зміниться на краще.

## СИЛА ЗАПИСАНИХ ЦІЛЕЙ

Для початку дозвольте мені дещо розповісти про себе та витоки цієї невеликої книжечки. Окрім допитливого та спраглого знань розуму, переваг у мене було обмаль. Я погано навчався в школі, яку, до слова, так і не закінчив. Я важко працював декілька років, і майбутнє не видавалося мені самому радісним.

Замолоду я отримав посаду на вантажному судні й пустився пізнавати світи. Вісім років я подорожував, працював, а потім ще трішки подорожував, побувавши, зрештою, у понад вісімдесяти країнах на п'яти континентах.

Коли фізичної праці більше не знаходилося, я подався в торгівлю, без кінця стукаючи в чужі двері та живучи на самі комісійні. Продовжуючи боротьбу за кожний продаж, я в якийсь момент роззирнувся й запитав самого себе: «А чому в інших справи йдуть краще?»

Тоді я зробив те, що змінило все моє життя, — почав розпитувати успішних людей, що саме вони робили для того, аби підвищити власну продуктивність і заробляти більше. І вони розповідали мені. Коли я став дотримуватися їхніх порад, мої продажі пішли вгору. Урешті-решт я досяг такого успіху, що мене підвищили до менеджера з продажів. На цій посаді я застосовував уже випробувану стратегію. Я розпитував успішних менеджерів, як вони досягли таких результатів, і використовував їхні поради. І ось я вже отримав ті самі результати, що й вони.

Навчання і застосування чужого досвіду змінило моє життя. Я досі здивований, наскільки це просто й очевидно. Просто дізнайся, що робили успішні люди, і роби те саме, допоки не досягнеш їхніх результатів. Навчайся у професіоналів. Така от ідея!

## УСПІХ МОЖНА ПЕРЕДБАЧИТИ

Простіше кажучи, в одних справи йдуть краще за інших лише тому, що вони по-іншому все роблять, себто правильно роблять правильні речі. А передусім успішні та щасливі люди використовують свій час набагато краще, ніж пересічна людина.

Я від початку мав не найкращий досвід, а тому в мене розвинулось глибоке відчуття невдачі й меншовартості. Я потрапив у розумову пастку, зробивши висновок, що люди, яким ведеться краще за мене, насправді кращі, ніж я. Проте згодом я зрозумів, що це не завжди так. Вони просто все робили *по-іншому*, і того, чого з певних причин навчилися вони, можу навчитись і я.

Для мене це було одкровенням. Я був спантеличений і невимовно радий такому відкриттю. Насправді я й досі не можу в це повірити. Я зрозумів, що можу змінити своє життя й досягти майже будь-якої поставленої мети, якщо дізнаюсь, що інші роблять у цій сфері, а потім робитиму так само, допоки не досягну тих самих результатів.

Протягом року роботи в торгівлі я став одним із найкращих продавців, за рік — менеджером. Минуло три роки, і я став віце-президентом, мене поставили на чолі дев'яноста п'яťох людей у шести країнах. А було мені всього двадцять п'ять років.

За все своє життя я змінив двадцять дві професії, започаткував та розвинув декілька компаній, здобув профільну бізнес-освіту в одному з найбільших університетів, вивчив німецьку, французьку та іспанську мови, а також навчав, тренував і консультував у понад тисячі компаній. Зараз я щороку проводжу лекції та семінари для 250 000 слухачів, на які приходить до 20 000 людей за один раз.

## ПРОСТА ІСТИНА

Упродовж своєї кар'єри я знову й знову переконуюсь у простій істині. Уміння повністю концентруватися на найважливішому завданні, ідеально його виконувати та повністю завершувати — це ключ до великого успіху, досягнень, поваги, статусу в суспільстві та щасливого життя. Оце важливе усвідомлення і є душею й серцем цієї книжки.

Ця книжка написана для того, аби показати вам, як можна швидко зробити

кар'єру й водночас збагатити особисте життя. На її сторінках ви знайдете двадцять один потужний спосіб підвищення особистої ефективності, про які я довідався сам.

Ці методи, техніки та стратегії є практичними, перевіреними і діють швидко. З огляду на брак часу я не заглиблюватимусь у психологічні та емоційні пояснення явища прокрастинації чи поганого тайм-менеджменту, не робитиму тривалих відступів на теорію та дослідження. Те, чого ви навчитесь, — це особливі дії, які слід негайно виконати для покращення роботи, підвищення результативності праці та досягнення щастя.

Кожна ідея, закладена в цю книжку, зосереджена на підвищенні вашого рівня продуктивності, виконання та результату, а також збільшенні вашої значущості в тому, чим ви займаєтесь. До того ж ці ідеї можна застосувати й до особистого життя.

Кожен із поданих методів є повним, будь-який — довершена річ у собі. Кожен є необхідним. Одна стратегія може бути ефективною в якійсь певній ситуації, інша співвідноситься з іншим завданням. А всі разом вони являють собою сукупність технік особистої ефективності, яку можна використовувати будь-коли, у будь-якому зручному для вас порядку з огляду на обставини.

Ключем до успіху є діяльність. Ці принципи працюють на швидкі та передбачувані покращення у виконанні та результатах. Що швидше ви вивчите та почнете їх застосовувати, то стрімкіше рухатиметесь кар'єрними сходами. Це я вам гарантую!

У вас більше не буде обмежень у досягненнях, щойно ви навчитесь «з'їсти цю жабу»!

*Брайан Трейсі*  
Солана Біч, Каліфорнія  
Жовтень 2006 року

# ВСТУП: З'ЇЖТЕ ЦЮ ЖАБУ

Нині чудовий час для життя. Ще ніколи людина не мала стільки можливостей та шансів отримати саме те, чого прагне, а іноді й більше. Мабуть, уперше в історії ми просто-таки потопаємо в можливостях. І взагалі, на світі так багато хороших речей, що ваша здатність обирати визначає те, чого ви можете досягти в житті.

Як і в усіх інших людей, сьогодні у вас купа справ та обмаль часу. Ледве впоравшись із попередніми завданнями та справами, ви одразу помічаєте, як наступні проблеми навалюються на вас, наче хвилі безмежного океану. Саме через це ви ніколи не зможете виконати всі завдання, поставлені перед вами. Можливо, ви ніколи не встигатимете й будете постійно відставати у виконанні деяких завдань та обов'язків, а то й багатьох.

## НЕОБХІДНІСТЬ РОБИТИ ВИБІР

Саме з цієї причини ваше вміння в потрібний момент обирати найважливіше завдання, розпочинати та завершувати його швидко і якісно матиме, ймовірно, більший вплив на ваш успіх, ніж будь-яка інша ваша риса чи вміння.

Звичайна людина, яка розвине в собі звичку чітко виставляти пріоритети та швидко виконувати найважливіші завдання, легко випередить генія, який багато розмовляє і будує чудові плани, але нічого ніколи не робить.

## ПРАВДА ПРО ЖАБ

Якось Марк Твен сказав, що якщо першою справою з самого ранку у вас буде поїдання живої жаби, то весь день ви зможете прожити з задоволенням і полегкістю, знаючи, що це, напевне, *найжахливіше*, що може з вами трапитися за весь день.

Для вас «жаба» — це найбільше, найважливіше завдання, виконання якого ви будете щоразу відтягувати, якщо нічого не зміните в собі. Це завдання також

може мати найбільш значний і позитивний вплив на ваше життя та результати саме зараз.

Отже, перше правило поїдання жаб таке: Якщо мусите з'їсти двох жаб, з'їжте спершу бридкішу.

Іншими словами, якщо перед вами два важливих завдання, то почніть із більшого, складнішого й важливішого. Привчіть себе починати не зволікаючи, завершуйте роботу й лише тоді переходьте до наступного завдання.

Сприймайте це як тест. Нехай для вас це буде особистим випробуванням. Поторіть у собі спокусу починати з легшого завдання. Нагадуйте собі про те, що одне з найважливіших рішень дня — це те, яку справу ви виконуєте негайно, а яку — пізніше. Звісно, якщо взагалі виконуватимете.

Друге правило поїдання жаб: Якщо вам усе одно доведеться з'їсти живу жабу, то довго сидіти й дивитись на неї — це нічим не допоможе.

Ключем до досягнення високого рівня виконання й продуктивності є розвиток звички щоразу братися за найскладніше завдання з самого ранку. Ви повинні довести до автоматизму «поїдання жаби», перш ніж переходити до чогось іншого, і при цьому не надто довго про це думати.

## ОДРАЗУ БЕРІТЬСЯ ДО СПРАВИ

У кожному дослідженні про людей, які заробляють більше й роблять кар'єру швидше, риса «орієнтації на справу» є найпомітнішим і найважливішим елементом поведінки в усьому, за що вони беруться. Успішні, ефективні люди — це ті, хто відразу поринає у виконання найсуттєвішого завдання й привчає себе ретельно та зосереджено працювати над ним аж до завершення.

У нашому світі, особливо у світі бізнесу, ви отримуєте гроші та підвищення за досягнення конкретних, відчутних результатів. Вам платять за значний внесок, особливо в тому, чого від вас очікують.

Невиконання нині є однією з найбільших проблем в організаціях. Багато хто

плутає діяльність із виконанням. Такі люди довго говорять, улаштовують тривалі наради й будують чудові плани, проте зрештою ніхто не виконує роботи й не досягає потрібного результату.

## РОЗВИНЬТЕ ЗВИЧКУ БУТИ УСПІШНИМ

Ваш успіх у роботі та житті визначатиметься тими звичками, які ви зможете розвинути в себе з часом. Розставляти пріоритети, перемагати прокрастинацію, давати раду з найважливішими завданнями — це розумова та фізична навичка. Навичку цю можна розвинути практикою і повторюванням, аж поки вона увійде до вашої підсвідомості й стане невід’ємною частиною поведінки. А вже перетворившись на звичку, буде автоматичною та виконуватиметься з легкістю.

Звичка починати й закінчувати важливі завдання матиме негайні і тривалі наслідки. Розум та емоції людини влаштовані так, що виконання завдання дарує позитивні відчуття. У цей момент ви відчуваєте щастя. Ви відчуваєтеся переможцем.

Щоразу, виконавши завдання будь-якої складності чи важливості, ви відчуваєте приплив енергії, ентузіазму та підвищення самооцінки. І що важливішим є виконане завдання, то щасливішою та сильнішою відчувається людина, а також упевненішою в собі і своєму світі.

Завершення важливого завдання провокує викид *ендорфінів* у мозок, і вони дарують вам природний «кайф». Викид ендорфінів після успішного виконання завдання дозволяє почуватися більш позитивним, привабливим, творчим і впевненим.

## РОЗВИНЬТЕ В СЕБЕ ЗАЛЕЖНІСТЬ ВІД ПОЗИТИВУ

Ось один із найважливіших секретів успіху: можна фактично розвинути «позитивну залежність» від викиду ендорфінів та особливої чіткості, впевненості й компетентності, які вони дарують. А розвинувши цю залежність, ви навіть на підсвідомому рівні почнете організовувати своє життя таким чином, що будете постійно починати й завершувати навіть найскладніші завдання та



проекти. Фактично будете залежні — у позитивному значенні цього слова — від успіху та власних досягнень.

Ключем до щасливого життя, успішної кар'єри та високої самооцінки якраз і є розвиток звички починати й завершувати важливу роботу. Можна сказати, що розвинена звичка сама керуватиме вами, і вам набагато легше буде завершити важливе завдання, ніж кинути його.

## НІЯКИХ ПОЛЕГШЕНЬ

Є така історія про чоловіка, який зупинив музиканта на вулиці в Нью-Йорку й запитав, як потрапити до Карнегі-холу<sup>1</sup>. «Працею, лише працею», — відповів на те музикант.

<sup>1</sup>

Концертна зала в Нью-Йорку. (Тут і далі прим. пер.)

Праця — ключ до опанування будь-якого вміння. На щастя, наш мозок схожий на м'яз, а тому використання мозку неминуче веде до його розвитку. Тренуючись та працюючи над собою, ви можете навчитися будь-якої поведінки або розвинути звичку, яку вважаєте необхідною чи бажаною.

## ТРИ Р ФОРМУВАННЯ НОВОЇ ЗВИЧКИ

Для розвитку звички зосереджуватись та концентруватись вам необхідно засвоїти три основні якості, а саме: рішення, режим і рішучість.

По-перше, прийміть *рішення* про розвиток звички завершувати почате завдання. По-друге, виробіть *режим* практикування, аж доки бажане не стане автоматичним. І по-третє, усе виконуйте з *рішучістю*, доки звичка не стане притаманною вашій особистості.

## ЧІТКО УЯВЛЯЙТЕ ОБРАЗ ТОГО, КИМ ХОЧЕТЕ СТАТИ

Є особливий спосіб прискорити рух до того, щоб стати набагато більш продуктивною, ефективною людиною. Спосіб цей полягає в тому, щоб часто думати про те, яку винагороду та перевагу обіцяє дієвість і зосередженість. Побачте себе як людину, яка постійно швидко і якісно виконує важливі завдання.

Оцей уявний образ має сильний вплив на вашу поведінку. Чітко уявіть і побачте себе тим, ким хочете бути в майбутньому. Ваше бачення самого себе, тобто внутрішній образ своєї особистості, багато в чому визначатиме зовнішні вияви. Будь-яке покращення життя *навколо* вас починається з покращення *всередині*, у ваших ментальних картинах.

Ваші можливості опановувати й розвивати нові навички та вміння практично безмежні. Коли ви тренуєте себе шляхом повторення та практики, щоб перемогти прокрастинацію і швидко завершити важливі завдання, ви швидше рухаєтесь уперед в особистому житті й кар'єрі, буквально тиснете на газ.

*З'їжте цю жабу!*

# 1. НАКРИЙТЕ НА СТІЛ

Є одна якість, якою повинен володіти переможець, — це визначення мети, себто усвідомлення, чого саме прагнеш, і палке бажання цього досягти.

*Наполеон Гілл*

Перш ніж визначити власну жабу й почати її їсти, ви мусите зрозуміти, чого прагнете досягти в кожній сфері життя. *Чіткість* є, мабуть, найважливішим поняттям для особистої продуктивності. Першою причиною, чому деякі люди швидше виконують завдання, є те, що вони абсолютно чітко усвідомлюють свої цілі та настанови й не ухиляються від їх утілення. Що чіткіше ви розумієте, чого прагнете і що саме слід робити для досягнення бажаного, то легше вам перемогти прокрастинацію, з'їсти свою жабу й завершити завдання.

Основною причиною прокрастинації та браку мотивації є розмитість, сум'яття і розпорошеність думок стосовно того, що саме ви повинні робити, у якому порядку і для чого. Будь-що намагайтесь уникнути цього поширеного стану, докладавши зусиль, аби прояснити для себе ваші цілі та завдання.

## Ось корисне правило успіху: Думайте на папері

Усього лише 3 % дорослих людей мають чіткі, записані на папері цілі. При цьому вони досягають у п'ять, а то й десять разів більше, ніж ті, хто має таку ж або й вищу освіту чи кращі можливості, проте чомусь не завдає собі клопоту записати все, чого саме прагне.

Є досить потужна формула ставлення та досягання цілей, яку ви можете використовувати до кінця життя. І складається вона з семи простих кроків, кожен з яких може збільшити вдвічі або й утричі вашу продуктивність, якщо ви користуватиметесь нею. Багато моїх випускників значно збільшили свої прибутки всього за декілька років чи навіть місяців, використовуючи цей простий метод, що складається з семи частин.

Крок перший: *точно визначте, чого прагнете*. Визначте для самого себе цілі та пріоритети або сядьте з начальником і поміркуйте про них, аж доки стане абсолютно зрозуміло, чого від вас чекають і в якій саме послідовності. Ви навіть не уявляєте, скільки людей тяжко працюють день у день над виконанням маловажливих завдань, бо не здійснили такого присутнього обговорення зі своїми менеджерами.

Одним із найкращих способів змарнувати час є дуже добре робити те, чого взагалі робити не треба.

Стівен Кові каже: «Починаючи дертись угору драбиною успіху, переконайтесь, що вона спирається на стіну потрібної вам будівлі».

Крок другий: *напишіть*. Думайте на папері. Коли ви записуєте свою мету на папері, ви в такий спосіб чітко її окреслюєте та надаєте їй форми. Ви створюєте те, що можна побачити й чого можна торкнутися. З іншого боку, мета, не записана таким чином на папері, — це всього лише бажання чи фантазія. Вона не має енергетики. Незаписані цілі ведуть до сум'яття, розмитості, хибного спрямування енергії та численних помилок.

Крок третій: *поставте крайній термін досягнення вашої мети; якщо треба, встановіть проміжні терміни*. Цілі та рішення без чіткого терміну не здаються нагальними. Вони не мають визначеного початку й кінця. Без терміну виконання, а також прийняття зобов'язань щодо завершення ви звично повернетесь до прокрастинації і знову досягнете дуже мало чого.

Крок четвертий: *складіть перелік усього, що вважаєте за потрібне зробити для досягнення мети*. Якщо вам спаде на думку щось нове, обов'язково додайте це до переліку. Продовжуйте складати свій перелік, доки він стане вичерпним. Подібний перелік створить для вас чіткий образ більшого завдання чи мети. Він буквально дозволить вам побачити шлях. Вірогідність того, що ви досягнете своєї мети, сильно зростає, коли ви точно її визначили і маєте розклад.

Крок п'ятий: *перетворіть перелік на план*. Організуйте свій перелік відповідно до пріоритетності та послідовності. На декілька хвилин задумайтесь, що слід робити насамперед, а що відкласти на пізніше. Вирішіть, що зробити до, а що після. А ще краще викладіть свій план на папері у формі послідовності

квадратиків і кіл, стрілочками й лініями позначивши стосунок завдань одне до одного. Повірте, ви будете вражені, наскільки легше досягти мети, коли вона розбита на окремі невеликі завдання.

Маючи записану мету й упорядкований план, ви станете набагато більш продуктивними та ефективними, ніж люди, що тримають цілі лише в думках.

Крок шостий: *беріться до виконання свого плану негайно*. Робіть щось. Будь-що робіть. Звичайний собі план, який енергійно виконується, — це набагато краще за план довершений, за яким не робиться абсолютно нічого. Для досягнення успіху дія і виконання — це все.

Крок сьомий: *візьміть за правило щодня виконувати хоча б щось, що наблизить вас до досягнення основної мети*. Введіть цю діяльність у ваш щоденний розклад. Можливо, ви вирішите читати певну кількість сторінок з певного важливого предмета. Або візьмете за правило телефонувати до певної кількості своїх потенційних або вже наявних клієнтів. Можливо, в певний час вирішите займатися фізичними вправами. Або поставите собі мету вивчати конкретну кількість нових слів іноземної мови. Словом, що б це не було, часу гаяти не можна, не пропускайте жодного дня.

Продовжуйте рух уперед. Почавши рухатись, не зупиняйтесь, ідіть. Це рішення, цей розклад можуть значно прискорити темп досягнення мети й підвищити особисту продуктивність.

## СИЛА ЗАПИСАНИХ ЦІЛЕЙ

Чітко сформульовані та записані цілі мають значний позитивний вплив на ваше мислення. Вони мотивують вас і спонукають до дії. Стимулюють творчість, вивільняють енергію і, серед іншого, допомагають здолати прокрастинацію.

Цілі — то паливо в печі досягнення. Що масштабнішими й чіткішими є ваші цілі, то більше задоволення ви отримуєте від їх досягнення. Відповідно, що більше ви думаєте про свої цілі, то потужнішим стає ваш внутрішній драйв і жага до втілення.

Думайте про свої цілі й щодня їх переглядайте. Щоранку спершу беріться за найважливіше завдання, виконання якого забезпечить досягнення мети в цей момент.

### **З'їжте жабу!**

1. Просто зараз візьміть чистий аркуш і складіть перелік десяти цілей, яких бажаєте досягти наступного року. Запишіть їх так, ніби рік уже скінчився і ваші плани стали реальністю.

У формулюваннях використовуйте теперішній час, стверджувальні форми, першу особу, щоб ваша підсвідомість одразу сприйняла цю інформацію. Наприклад, можете написати: «Я заробляю стільки-то доларів на рік», або: «Я важу стільки-то кілограмів», або: «У мене така й така машина».

2. Перегляньте список цілей і серед них оберіть одну, досягнення якої матиме найбільш позитивний вплив на ваше життя. Запишіть її на окремому аркуші, поставте термін виконання, складіть план, почніть діяти згідно з планом і щодня робіть те, що наближатиме вас до здійснення мети. Навіть ця вправа здатна змінити ваше життя!

## 2. ЗАЗДАЛЕГІДЬ ПЛАНУЙТЕ КОЖЕН ДЕНЬ

Планувати — це означає робити майбутнє теперішнім із можливістю діяти вже зараз.

*Алан Лейкейн*

На запитання «Як з'їсти слона?» відповідь одна: «Шматочок за шматочком».

Як з'їсти вашу найбільшу, найогиднішу жабу? Так само, як і слона. Розбиваєте процес на невеликі порції й поступово виконуєте їх, починаючи з найпершої.

Ваш розум і здатність думати, планувати й вирішувати є найпотужнішим засобом перемогти прокрастинацію та підвищити продуктивність. Уміння встановлювати цілі, будувати плани й діяти згідно з ними визначає хід вашого життя. Сам по собі процес роздумів та планування стимулює внутрішні сили, вивільняє творче начало і збільшує розумову й фізичну енергію.

І навпаки, як писав Алек Маккензі: «Діяти непродумано — це перше джерело проблем».

Ваша здатність створити хороший план перед початком дії — це мірило вашої загальної компетенції. Таким чином, що кращим є ваш план, то легше вам перемогти прокрастинацію, почати, з'їсти жабу й продовжити діяти далі.

### ЗБІЛЬШТЕ ВІДДАЧУ ЕНЕРГІЇ

Однією з основних цілей вашої роботи має бути якомога більша віддача від вкладення вашої розумової, емоційної та фізичної енергії. У мене для вас є чудова новина: кожна хвилина планування економить близько десяти хвилин виконання. На планування дня може піти від десяти до дванадцяти хвилин, однак ця невелика витрата заощадить близько двох годин (100—120 хвилин) змарнованого часу та неорганізованих зусиль.

Можливо, ви вже чули правило шести П: «Правильне попереднє планування перемагає погану продуктивність».

Якщо замислитись, яким корисним може бути планування для підвищення продуктивності й виконання, то стає дивно, що так мало людей використовують цей метод щодня. Насправді, планувати неймовірно легко, адже потрібні вам лише ручка та аркуш. Навіть найдосконаліший електронний пристрій або програма планування часу ґрунтується на такому ж принципі, але саме ви повинні сісти й скласти перелік усього, що необхідно виконати, — а тоді починати.

## ДВІ ДОДАТКОВІ ГОДИНИ НА ДЕНЬ

Завжди працюйте згідно з планом. Коли з'являється щось нове, додайте це до переліку ще до того, як зробите. Ви можете збільшити продуктивність на 25 % або й більше (а це близько двох годин на день) з першого дня, коли почнете робити все чітко, згідно зі складеним заздалегідь планом.

Перелік складайте напередодні ввечері. Запишіть усе, що ви не встигли зробити, а потім додайте те, що слід зробити наступного дня. Коли напередодні ввечері створите перелік, ваша підсвідомість працюватиме над ним, поки ви спатимете. Ви помітите, що будете прокидатися з чудовими ідеями та думками, як виконати роботу швидше й краще, ніж ви могли подумати.

Що більше часу ви витратите на створення переліку всіх запланованих справ заздалегідь, то більш ефективною та продуктивною людиною зможете стати.

## РІЗНІ ПЕРЕЛІКИ ДЛЯ РІЗНИХ ПОТРЕБ

Для різних потреб вам потрібні різні переліки. По-перше, ви повинні створити *основний* перелік, який міститиме все те, що ви хотіли б зробити колись у майбутньому. Саме тут ви можете зазначити будь-яку ідею, будь-яке нове завдання чи обов'язок, що спадає на думку. Пізніше всі ці пункти можна розподілити.

По-друге, у вас повинен бути *щомісячний* перелік, який слід складати



наприкінці поточного місяця на наступний. У ньому можуть бути пункти з основного переліку.

По-третє, у *щотижневому* переліку ви повинні спланувати весь тиждень. Саме він може змінюватись протягом поточного тижня.

Дисципліна систематичного планування часу може бути надзвичайно помічною. Мені вже багато людей казали, що звичка виділяти години зо дві наприкінці кожного тижня на планування наступного значно підвищила продуктивність і назавжди змінила їхнє життя. Повірте, для вас ця техніка спрацює також.

І нарешті, ви повинні перенести пункти щомісячного та щотижневого переліків до *щоденного* переліку. У ньому мусять бути всі заняття на наступний день.

Працюючи протягом дня і завершуючи завдання, викреслюйте їх зі свого переліку, і тоді ви будете мати картину своїх звершень перед очима. Саме це активізує появу відчуття успіху та спонукає до дальших дій. Ви бачите свій прогрес, а отже, мотивуєте себе й отримуєте заряд енергії. Так підвищуються ваші самооцінка й самоповага. Постійний помітний прогрес неухильно штовхатиме вас уперед і допоможе перемогти прокрастинацію.

## ПЛАНУВАННЯ ПРОЕКТУ

Розпочинаючи роботу над будь-яким проектом, почніть зі створення переліку кроків, потрібних для того, аби виконати проект від початку до кінця. Розташуйте кроки відповідно до їхньої значущості та порядку. Покладіть план перед собою на папері чи комп'ютері так, щоб бачити кожен крок та завдання. Потім виконуйте завдання в належному порядку по одному. Ви здивуєтесь, скільки всього можете зробити, працюючи в такий спосіб.

Діючи за переліком, ви будете почуватися все більш ефективними й сильними, відчуватимете більший контроль над власним життям. Разом з тим ви отримаєте природну мотивацію робити все більше й більше. Мислення ваше покращиться і стане більш творчим, з'являться нові ідеї, що дадуть змогу виконувати роботу навіть швидше.

У ході постійної праці над виконанням завдань із переліку у вас розвинеться

відчуття позитивного поштовху рухатися вперед, що допомагає впоратись із прокрастинацією. Це відчуття руху вперед надасть вам енергії й триматиме в тонусі протягом дня.

Одним з основних правил персональної ефективності є *правило 10/90*. Суть правила полягає в тому, що перші 10 % часу, витрачені на планування та організацію роботи перед початком, зроблять ефективнішими 90 % часу, потрібного власне на роботу. Варто лише одного разу спробувати, і ви переконаєтесь, що правило це насправді діє.

Коли ви наперед плануватимете день, то побачите: роботу так набагато легше починати й продовжувати. Робота йтиме швидше й легше, ніж будь-коли раніше, а ви при цьому почуватиметесь набагато сильнішими й компетентнішими. Ви зможете працювати швидше, ніж вважали за можливе. І врешті вас буде просто *не спинити*.

### **З'їжте жабу!**

1. Сьогодні ж почніть заздалегідь планувати кожен свій день, тиждень та місяць. Візьміть блокнот чи аркуш (можна також скористатись електронним пристроєм) і складіть перелік усього, що вам потрібно зробити протягом наступних двадцяти чотирьох годин. Можете додавати нові пункти, якщо такі з'являються. Створіть перелік усіх своїх проектів, себто великих справ із багатьма завданнями, важливих для вашого майбутнього.
2. Розставте основні цілі, проекти та завдання спочатку згідно з їхньою пріоритетністю, а потім за черговістю. Почніть із кінця й працюйте у зворотному напрямі.

Думайте на папері! Завжди працюйте відповідно до складеного переліку. Ви будете здивовані, як зросте ваша продуктивність і наскільки легше буде з'їсти свою жабу!

# 3. ДО ВСЬОГО ЗАСТОСОВУЙТЕ ПРАВИЛО 80/20

Часу б нам вистачало для справ, якби ми його не марнували.

*Йоганн Вольфганг фон Гете*

Правило 80/20 є найбільш помічним у всіх аспектах тайм-менеджменту та життя. Його також знають як «принцип Парето», названий так на честь його творця Вільфредо Парето — італійського економіста, який уперше написав про це явище 1895 року. Парето помітив, що люди в суспільстві природним чином поділені на тих, кого він назвав «значуща меншість», яких 20 % і яким належить більша частина грошей та впливу, і решту, котру він назвав «тривіальна більшість», — вони становлять близько 80 %.

Згодом він усвідомив, що цьому принципу підпорядкована фактично вся економічна діяльність. До прикладу, згідно з цим принципом 20 % вашої діяльності дадуть 80 % результатів, 20 % клієнтів принесуть 80 % продажів, 20 % продукції чи послуг — 80 % прибутків, 20 % завдань визначають 80 % того, що ви маєте, тощо. Це означає: якщо у вас є перелік із десяти пунктів, то може виявитися, що два з них варті в п'ять чи десять разів більше, ніж решта вісім пунктів, разом узятих.

## КІЛЬКІСТЬ ЗАВДАНЬ ЧИ ВАЖЛИВІСТЬ ЗАВДАНЬ

Є в мене одне цікаве спостереження. Виконання кожного з десяти завдань може зайняти однакову кількість часу, проте одне чи два з них важитимуть у п'ять чи десять разів більше за решту.

Часто один пункт із переліку десяти завдань, які вам потрібно виконати, може важити більше за решту дев'ять пунктів, разом узятих. І ось саме це завдання і є жабою, яку конче необхідно з'їсти на початку.

Чи важко здогадатись, із виконанням яких пунктів середньостатистична людина зазвичай зволікає? Сумно, але факт: більшість людей впадає в прокрастинацію стосовно 10—20 % пунктів, які є найважливішими та найістотнішими. Натомість вони займають свій час завданнями 80 %, що приносять найменші результати.

## ЗОСЕРЕДЬТЕСЬ НА ДІЯЛЬНОСТІ, А НЕ ВИКОНАННІ

Мабуть, ви частенько бачите, як люди працюють цілий день, проте мало що насправді виконують. Майже завжди це означає: вони працюють над завданнями, які приносять мало користі, і зволікають при цьому з виконанням тих завдань, швидке та якісне завершення яких принесе багато користі їхнім компаніям загалом та їхній кар'єрі зокрема.

Найцінніші завдання — це ті, які є найскладнішими та найважчими. Однак результат від виконання їх може бути просто неймовірним. Саме тому ви маєте твердо відмовлятися від 80 % неважливих завдань, коли 20 % значних досі не виконано.

Перед початком роботи завжди питайте себе: це завдання належить до 20 % найважливіших чи до решти 80 % діяльності?

**Правило: не піддавайтеся спокусі розрахуватися спочатку з малими завданнями.**

Пам'ятайте: будь-яка робота, яку ви постійно повторюєте, стає врешті звичкою, і відмовитись від неї буде надзвичайно важко. Якщо ви звикнете починати свій день із виконання малозначущих завдань, то невдовзі у вас з'явиться звичка — завжди починати день саме із виконання малозначущих завдань. А такі звички вам не потрібні.

Найважчою частиною будь-якого важливого завдання є першочерговий початок роботи над ним. Справді розпочавши роботу над важливим завданням, ви отримаєте абсолютно природну мотивацію продовжувати в тому ж дусі. Частина вашого розуму просто обожнює працювати над значущими завданнями,

виконання яких насправді має значення. І ви повинні постійно підживлювати саме цю частину.

## МОТИВУЙТЕ СЕБЕ

Навіть сама *думка* про початок і завершення роботи над важливим завданням мотивує і допомагає перемогти прокрастинацію. Річ у тім, що найчастіше на виконання важливого завдання потрібно стільки ж часу, скільки й на виконання завдання неважливого. Єдина різниця полягає в тому, що завершення чогось значного й важливого дарує відчуття невимовної гордості та задоволення собою. Проте завершивши малозначуще завдання й витративши стільки ж енергії та часу, задоволення ви отримуєте мало, а то й не отримуєте взагалі.

Тайм-менеджмент — це воістину менеджмент *життя*, особистий менеджмент. Достоту контроль *послідовності подій*. Тайм-менеджмент — це контролювати свої наступні дії. І ви завжди можете обирати, що саме робити далі. Тут ваше вміння обирати між важливим і неважливим є ключем до успіху в роботі та житті.

Ефективні та продуктивні люди дисциплінують себе й зосереджуються на найважливіших завданнях, що стоять перед ними. Вони примушують себе з'їсти свою жабу, що б це не було. Відтак вони охоплюють більше справ, ніж звичайна людина, і значно сильніше радіють результатам. Це має стати і вашим стилем роботи також.

### **З'їжте жабу!**

1. Складіть перелік усіх ключових цілей, видів діяльності, проектів та відповідальностей у вашому житті сьогодні. Які з них є чи можуть бути в переліку основних 10 % або 20 % завдань, що дадуть чи можуть дати 80 % або 90 % ваших результатів?
2. Твердо вирішіть сьогодні, що все більше й більше робочого часу будете присвячувати тим нечисленным сферам, які дійсно можуть покращити ваше життя й кар'єру, — і все менше часу на малозначущі завдання.

## 4. ДУМАЙТЕ ПРО НАСЛІДКИ

Кожна велика людина стала великою, кожна успішна людина досягла успіху тією мірою, якою вона спрямувала свої сили в одному конкретному напрямі.

*Орісон Светт Марден*

Характерною рисою видатного мислителя є вміння точно передбачати наслідки виконання або невиконання чогось. Потенційні наслідки будь-якої діяльності чи завдання — це визначальний момент того, наскільки завдання дійсно важливе для вас та вашої компанії. Таке оцінювання важливості завдання — це і є спосіб визначити вашу наступну жабу.

Доктор Гарвардського університету Едвард Бенфілд після більш ніж п'ятдесяти років дослідження виявив, що бачення «далекої перспективи» — це єдиний певний показник, який впливає на покращення соціального та економічного статусу американця. Бачення далекої перспективи важливіше, ніж походження, освіта, раса, розумові здібності, зв'язки або практично будь-який окремий чинник, що визначає ваш успіх у житті та роботі.

Ваше ставлення до часу, «часового горизонту» має величезний вплив на вашу поведінку та вибір.

Здається, що люди, які далеко наперед дивляться у своєму житті та кар'єрі, приймають набагато кращі рішення про час і діяльність, аніж ті, хто мало думає про своє майбутнє.

**Правило: мислення про далеку перспективу покращує прийняття рішень на близьку перспективу.**

Успішні люди мають чітку *орієнтацію на майбутнє*. Вони міркують наперед на п'ять, десять або й двадцять років. Вони аналізують свої вибори та поведінку в теперішньому, аби впевнитися, що те, що вони роблять сьогодні, відповідає тому, чого вони прагнуть у далекому майбутньому.

# ПРИЙМАЙТЕ КРАЩІ РІШЕННЯ СТОСОВНО ЧАСУ

У роботі, коли ви маєте чітке уявлення про насправді важливе в далекій перспективі, вам набагато легше приймати більш зважені рішення стосовно пріоритетів у близькій перспективі.

За визначенням, усе важливе має довготривалі потенційні наслідки, а все неважливе має незначні довготривалі наслідки або не має їх зовсім. Починаючи роботу, ви повинні завжди питати себе: «Якими є потенційні наслідки, якщо я робитиму або не робитиму цього?»

Правило: Майбутнє породжує впливи й часто визначає теперішні дії.

Що чіткіше ви уявляєте свої прагнення на майбутнє, то більший вплив оця чіткість матиме на те, що ви зараз робите. Чітко дивлячись далеко вперед, ви більше здатні оцінювати свою теперішню діяльність із погляду відповідності до того, де ви насправді хочете опинитись.

## ДУМАЙТЕ ПРО ДАЛЕКУ ПЕРСПЕКТИВУ

Успішні люди — це ті, хто готовий відкладати задоволення й іти на жертви в близькій перспективі для того, щоб отримати набагато кращі результати в далекій перспективі. З іншого боку, неуспішні люди більше думають про задоволення тут і тепер та швидкі результати, не задумуючись про перспективу.

Мотиватор Деніс Вейтлі стверджує: «Невдахи намагаються втекти від своїх страхів та одноманітної роботи, виконуючи легенькі завдання. Переможців натомість мотивує жага виконувати завдання, які наближають їх до мети». Наприклад, приходити на роботу раніше, читати профільну літературу, брати участь у різних курсах підвищення кваліфікації та зосереджуватись на важливих завданнях — усе це в комплексі дуже позитивно вплине на ваше майбутнє. З іншого боку, приходити на роботу в останній момент, читати газету й пити каву, теревенити з колегами — це, звісно, цікаво та приємно в близькій перспективі, проте неодмінно призведе до відсутності підвищення, недостатніх



досягнень і, зрештою, розчарування в далекій перспективі.

Якщо завдання чи діяльність має значні позитивні потенційні наслідки, негайно зробіть цю справу основним пріоритетом і розпочинайте роботу без зволікань. У випадку, коли щось має значні негативні потенційні наслідки, якщо не виконати цього швидко та якісно, воно також стає пріоритетом. Хоч чим є ота жаба, наберіться рішучості проковтнути її передусім.

Мотивація потребує *мотиву*. Що більшим є позитивний вплив, який діяльність чи поведінка справить на ваше життя, коли ви нарешті чітко це визначите, — то більш мотивованими будете ви для перемоги над прокрастинацією і швидко все зробите.

Утримуйте зосередженість і продовжуйте рухатись, постійно починаючи й завершуючи такі завдання, які здатні змінити щось для вашої компанії та вашого майбутнього.

Час минає так чи інакше, єдине питання — як саме ви його використаєте і де опинитесь після тижнів та місяців. І те, де ви закінчите, багато в чому залежить від обсягу ваших роздумів стосовно наслідків дій у найближчий час.

Постійні думки про потенційні наслідки ваших виборів, рішень і поведінки є одним із найліпших способів визначити справжні пріоритети в роботі та особистому житті.

## ЧИНІТЬ ЗА ЗАКОНОМ ФОРСОВАНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

Закон форсованої ефективності каже: «На все ніколи не вистачить часу, проте його завжди досить для найважливіших справ». Іншими словами, вам не під силу з'їсти кожного пуголовка чи жабу в ставку, проте ви можете з'їсти найбільшу та найгидкішу, і цього вам цілком вистачить, принаймні на зараз.

Коли вам катастрофічно бракує часу і ви знаєте, що невиконання завдання чи проекту матиме серйозні наслідки, то завжди знайдете час — на жаль, переважно в останню хвилину. Ви починаєте працювати рано, засиджуєтесь допізна, намагаєтесь завершити роботу вчасно, аби уникнути незручностей, що можуть бути результатом невчасного виконання завдання чи роботи.



Правило: ніколи не буде досить часу для виконання всього.

Звичайні люди бізнесу, особливо менеджери в часи скорочень, працюють на 110—130 % своїх можливостей. Робота й різні обов'язки продовжують надходити і накопичуватись. Кожен має стоси матеріалів, які треба прочитати. Одне з нещодавніх досліджень показує: середньостатистичний працівник має 300—400 годин непрочитаних матеріалів та невиконаних проектів удома чи в офісі.

А означає це лише одне: ви ніколи не встигнете. І викиньте таке бажання з голови, бо сподіватись можна лише на виконання ваших основних завдань. Решта мусить зачекати.

## ДЕДЛАЙН — ЦЕ ВИПРАВДАННЯ

Багато хто стверджує: працюється краще під тиском дедлайну. На жаль, роки досліджень показують, що це рідко буває так.

Під тиском дедлайну, часто створеного самотійно через прокрастинацію, людина переживає сильніший стрес, робить більше помилок і частіше, ніж за інших умов, мусить переробляти виконану роботу. Часто помилки, допущені під тиском дедлайну, призводять до дефектів, перевитрат, що може вилитись у суттєві фінансові втрати в дальшій перспективі. Так, інколи робота забирає більше часу, якщо людина в останню хвилину поспішає її виконати, але потім змушена все переробляти.

Набагато краще ретельно спланувати час наперед і вибудувати зручний буфер для компенсації неочікуваних втрат часу. Скільки б часу не потребувало завдання на вашу думку, додайте ще 20 % або й більше чи пограйте з собою в цікаву гру — виконати завдання раніше за поставлений дедлайн. Ви здивуєтесь, наскільки розслабленими почуватиметесь і наскільки краще виконуватимете роботу.

## ТРИ ПИТАННЯ ДЛЯ МАКСИМАЛЬНОЇ ПРОДУКТИВНОСТІ

Для того щоб не втратити пильності стосовно вчасного виконання ваших основних завдань, ви можете регулярно ставити собі три питання. Ось перше з них: *«Які дії мають для мене найвищу цінність?»* Іншими словами, якими є найбільші жаби, що їх ви мусите з'їсти для максимального внеску в організацію, родину і життя загалом?

Це і є одним з найважливіших питань, що ви можете собі поставити і знайти на нього відповідь. Які дії мають для вас найвищу цінність? Спочатку подумайте самі. Потім запитайте начальника, згодом співробітників та підлеглих, друзів і родину. Ви наче наводите фокус на фотоапараті, а тому слід мати абсолютно чітке уявлення про дії найвищої цінності ще до початку роботи.

Друге питання таке: *«Що такого можу зробити я і ніхто, окрім мене, що дійсно матиме велике значення?»* Це питання ставить покійний Пітер Друкер — гурму менеджменту. І воно насправді одне з найцінніших для досягнення особистої ефективності. Що такого можете зробити ви і ніхто, окрім вас, що дійсно матиме велике значення?

Це щось під силу лише вам. Якщо не ви, то цього не зробить ніхто. Проте якщо ви це зробите, і зробите добре, то ваше життя й кар'єра насправді можуть змінитись. Що це за жаба особисто для вас?

Щодня, щогодини ви можете себе про це питати і знайдете правильну відповідь. Ваше завдання — дати чітку відповідь, а тоді поставити це завдання попереду всіх інших справ.

Ваше третє питання: *«Як найкраще використати свій час саме зараз?»* Іншими словами: *«Яка найбільша жаба саме зараз?»*

Це питання посідає центральне місце в тайм-менеджменті. Правильна відповідь на нього — ключ до перемоги над прокрастинацією і до перетворення на дуже продуктивну особу. Щодня, щогодини одне завдання є найціннішим способом використати ваш час саме зараз. Ваше завдання — питати себе про це знову й знову і постійно працювати над відповіддю, якою б вона не була.

Найважливіше виконайте спочатку, а другорядне залиште. Як казав Гете: *«Важливі справи не повинні страждати через справи неважливі»*.

Що чіткіші ваші відповіді на ці три питання, то легше вам буде виставити чіткі пріоритети, перемогти прокрастинацію й почати роботу над тим, що являє

собою найцінніше використання вашого часу.

### **З'їжте жабу!**

1. Регулярно переглядайте перелік своїх завдань, діяльності та проектів. Постійно питайте себе: «Який проект чи діяльність, якщо я зроблю його вчасно, матиме найбільш позитивні наслідки для моєї роботи та особистого життя?»
2. Визначте найважливіше, що ви можете робити щодня й щогодини, і привчіть себе постійно використовувати свій час на найцінніше. Що це для вас наразі?

Те, що допомагає вам тут і тепер найбільше, поставте перед собою як мету, побудуйте план досягнення й почніть працювати над цим планом негайно. Пам'ятайте мудрі слова Гете: «У справі серце здатне запалитись. Лише почате може завершитись».

## 5. ЗАЙМАЙТЕСЬ ТВОРЧОЮ ПРОКРАСТИНАЦІЄЮ

Щодня знаходьте час для виконання великих завдань. Наперед плануйте своє щоденне навантаження. Виділяйте невеликі завдання, які слід зробити зранку відразу, а потім повертайтеся до великих завдань і завершуйте їх.

*Boardroom Reports*

Творча прокрастинація є однією з найбільш ефективних технік особистого виконання завдань. Повірте, вона може змінити ваше життя.

Насправді ви не можете зробити все, що повинні. Вам доводиться зволікати з виконанням *чогось*. А тому краще зволікайте з виконанням незначних завдань. Відкладіть поїдання менших і гарніших жаб. З'їжте найбридкішу й найбільшу перед іншими справами. Спочатку зробіть найважче!

Зволікають усі. Різниця між ефективними і неефективними людьми полягає в тому, з виконанням чого вони зволікають.

Оскільки зволікати з виконанням завдань усе одно доведеться, сьогодні ж прийміть рішення зволікати з діяльністю, що має низьку цінність. Зволікайте, розділяйте, передоручайте і просто викидайте ті завдання, виконання яких нічого особливо не змінить у вашому житті. Позбавтесь пуголовків і зосередьтесь на жабах.

### ПРІОРИТЕТИ І ДРУГОРЯДНІ ЗАВДАННЯ

Ось ключовий момент. Для того щоб розставити правильні пріоритети, слід визначити другорядні завдання також. Пріоритет — це те, чому слід приділяти більше уваги і робити швидше, а другорядне — це те, чому уваги приділяється менше, якщо при- діляється взагалі.

Правило: ви можете контролювати свій час та життя лише тією мірою, якою припиняєте діяльність низької цінності.

Одне з найсильніших слів у тайм-менеджменті — це слово «ні»! Кажіть його ввічливо. Промовляйте це слово чітко, щоб не виникало непорозумінь. Повторюйте його регулярно, зробіть звичною частиною свого словника тайм-менеджменту.

Кажіть «ні» всьому, що не має великої цінності для вашого часу та життя. Кажіть люб'язно, проте твердо, щоб не погоджуватися на щось проти вашої волі. Кажіть це рано, кажіть це часто. Пам'ятайте: зайвого часу у вас нема. Як то кажуть, «розклад заповнений».

Для початку нової справи слід завершити (або припинити) стару. Щоб кудись зайти, слід звідкись вийти. Коли щось береш, обов'язково кладеш щось інше.

Творча прокрастинація є актом вдумливого та зваженого прийняття рішення стосовно того, що ви не будете робити зараз, якщо взагалі колись будете це робити.

## ЗВОЛІКАЙТЕ СВІДОМО

У більшості людей прокрастинація *несвідома*. Вони зволікають, навіть не замислюючись над цим. У результаті зволікають із виконанням великих, важливих та цінних завдань, що можуть мати значні довготермінові наслідки для їхнього життя й кар'єри. Ви повинні будь-що уникати цієї поширеної тенденції.

Ваше завдання полягає в навмисній прокрастинації маловажливих справ, щоб ви мали час на виконання того, що може змінити ваше життя й роботу. Постійно переглядайте свої обов'язки і визначайте діяльність, що вимагає великих витрат часу і виконання якої ви можете пропустити без особливої шкоди для себе. Це має стати вашою звичкою.

Наприклад, один мій приятель був зятим гравцем у гольф, доки не одружився. Він полюбляв грати три-чотири рази на тиждень по три-чотири години поспіль. Пізніше, за кілька років, він започаткував власну справу, одружився, у них із дружиною народилося двоє діточок. Проте він продовжував

грати в гольф три-чотири рази на тиждень, доки не усвідомив, що його захоплення стало причиною стресу вдома та в офісі. Лише значно скоротивши кількість походів на гольф, він зміг налагодити своє життя.

## **ДРУГОРЯДНА ДІЯЛЬНІСТЬ, ЩО ВИМАГАЄ БАГАТО ЧАСУ**

Постійно переглядайте своє життя й роботу задля виявлення завдань та діяльності, які займають багато часу і які ви можете полишити. Не дивіться телевизор, проводьте натомість час із родиною, читайте, тренуйтеся, робіть щось, здатне підвищити якість вашого життя.

Подивіться на працю і визначте завдання, які можете передати чи скасувати, щоб вивільнити більше часу для насправді важливої роботи. Уже сьогодні почніть займатися творчою прокрастинацією, визначати другорядні речі всюди, де тільки можна. Уже саме це рішення дозволить вам узяти під контроль свій час та життя.

### **З'їжте жабу!**

1. Практикуйте «нульове мислення» в кожній сфері свого життя. Щоразу питайте себе: «Якби я вже цього не робив, знаючи те, що знаю тепер, то чи почав би я знову це робити?» Якщо ви цього не стали б починати сьогодні, знаючи, що знаєте тепер, — це прямий кандидат на уникнення чи творчу прокрастинацію.
2. Проаналізуйте свою особисту й робочу діяльність і оцініть її відповідно до свого сьогоднішнього становища. Оберіть принаймні один вид діяльності, який ви можете покинути просто зараз чи призупинити, доки не досягнете важливіших цілей.

## 6. ПОСТІЙНО ВИКОРИСТОВУЙТЕ МЕТОД АБВГД

Перший закон успіху — концентрація, а це означає спрямувати всю енергію до єдиної мети і йти до неї навпростець, не дивлячись ані праворуч, ані ліворуч.

*Вільям Метьюз*

Що більше думок ви вкладаєте в планування та виставлення пріоритетів перед початком роботи, то більше важливого зможете виконати, причому швидше. Чим важливішим та ціннішим є для вас завдання, тим більша ймовірність, що ви будете достатньо мотивовані для перемоги над прокрастинацією і зможете розпочати роботу.

Метод АБВГД — це потужна техніка встановлення пріоритетів, яку можна використовувати щодня. І техніка ця настільки проста й ефективна, що вона сама по собі здатна перетворити вас на максимально продуктивну та ефективну людину у сфері вашої діяльності.

### ДУМАЙТЕ НА ПАПЕРІ

Сила техніки полягає в її простоті. Ось як вона працює: почніть із переліку всього, що вам потрібно зробити наступного дня. Думайте на папері. Перед початком роботи розставте А, Б, В, Г, Д перед кожним пунктом.

Літерою А позначайте щось дуже важливе, те, що ви *повинні* обов'язково зробити. Це саме те завдання, виконання чи невиконання якого матиме серйозні позитивні або негативні наслідки, наприклад візит до основного клієнта, завершення звіту, потрібного вашому начальникові для найближчої наради. Ці пункти і є жабами у вашому житті.

Якщо завдань А у вас більш ніж одне, то можете розставити пріоритети, додавши цифри 1, 2, 3 і так далі. Завдання А-1 буде найбільшою та

найбридкішою жабою з усіх можливих.

## «СЛІД» ЧИ «ПОВИНЕН»?

Літерою Б позначте завдання, які вам *слід* виконати. Наслідки виконання цих завдань не дуже серйозні, це лише пуголовки вашого робочого життя. Це означає, що хтось засмутиться чи буде невдоволений, якщо ви не виконаєте цього завдання, проте воно в жодному разі не таке важливе, як А, — необов'язкова телефонна розмова чи перегляд повідомлень в електронній пошті належать саме до завдань Б.

Правило полягає в тому, що ніколи не можна виконувати завдання Б, коли завдання А ще не завершене. Не можна відволікатись на пуголовка, якщо товста жаба сидить і чекає, поки ви її з'їсте.

Завдання В — це те, що зробити було б *добре*, але жодних наслідків від невиконання цього пункту не буде. До цього пункту можна віднести телефонний дзвінок другові, каву чи обід із колегою, завершення особистих справ у робочий час. Така діяльність узагалі ніяк не впливає на ваше робоче життя.

Літерою Г позначте те, що можна *доручити* комусь іншому. Правило таке: ви маєте передоручати все, що можуть зробити інші, і це звільнить вас для виконання завдань А, зробити які можете лише ви.

Під літерою Д ховаються завдання, які можна *прибрати*, бо вони не несуть ніякого значення. Може, це завдання колись і було важливим, проте вже не є таким ані для вас, ані для когось іншого. Часто сюди відносять завдання, які стали звичкою або просто приносять задоволення. Проте не забувайте, що кожна хвилина, витрачена на завдання Д, краде час у виконання завдань чи діяльності, що дійсно важливі у вашому житті.

Після впорядкування переліку справ методом АБВГД ви повністю організовані й готові швидше виконувати дійсно важливі завдання.

## НЕГАЙНО БЕРІТЬСЯ ДО СПРАВИ

Ключем до дії методу АБВГД є те, наскільки дисципліновано ви починаєте



працювати негайно над завданням А-1 і не відступаєте аж до його завершення. Нехай сила волі допомагає вам у продовженні й завершенні завдання, бо воно є найважливішим з-поміж усіх. З'їжте всю жабу, і не зупиняйтесь, доки остаточно не покінчите з нею.

Ваше вміння думати й аналізувати перелік завдань і визначати завдання А-1 — це трамплін до вищого рівня звершень і кращої самооцінки, самоповаги та особистої гордості. Коли у вас з'явиться звичка зосереджуватись на виконанні завдання А-1, тобто найважливішому, — на жабі, яку потрібно з'їсти, — ви зможете виконувати більше роботи, ніж двоє чи троє людей навколо вас.

### **З'їжте жабу!**

1. Перегляньте перелік своїх завдань і позначте їх літерами А, Б, В, Г, Д. Оберіть проект А-1 і негайно розпочніть роботу. Привчіть себе не відволікатися на інші справи, доки не виконаєте цю.
2. Застосовуйте метод АБВГД щодня протягом місяця до кожного проекту, над яким починаєте працювати. Уже за місяць у вас виробиться звичка встановлювати завдання найвищого пріоритету та працювати над ними. І тоді ваше майбутнє буде гарантоване!

## 7. ЗОСЕРЕДЬТЕСЬ НА СФЕРАХ КЛЮЧОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Коли на єдиній меті зосереджено весь фізичний та розумовий ресурс, сила людини розв'язати проблему зростає в рази.

*Норман Вінсент Піл*

«За що я отримую заробітну плату?» Це одне з основних питань, яке ви можете поставити собі й відповідати на нього знову й знову протягом своєї кар'єри.

Буває так, що люди не зовсім певні, чому саме і за що вони отримують заробітну платню. Якщо ж ви не маєте чіткого уявлення, за що вам платять і яких результатів від вас очікують, то вам нелегко виконувати свою роботу якнайкраще, отримувати більшу платню й швидше підвищення.

Пояснюючи простими словами, вас прийняли на роботу для досягнення певних результатів. Заробітна платня — це винагорода за певну якість чи кількість роботи, що може бути поєднана з працею інших людей і, таким чином, створити продукт або послугу, за яку клієнти згодні платити гроші.

Вашу роботу можна розбити приблизно на п'ять-сім сфер ключових результатів, зрідка більше. Усі вони є такими, яких вам обов'язково потрібно досягти, щоб виконати свої обов'язки та здійснити максимальний внесок у роботу організації.

Сфера ключового результату — це те, за що ви повністю несете відповідальність. Якщо ви цього не робите, то воно не робиться взагалі. Сфера ключового результату перебуває під вашим цілковитим контролем. Створюється результат, який стає внеском або частиною роботи інших людей.

Сфери ключових результатів дуже подібні до життєво важливих функцій тіла, як-от кров'яний тиск, серцебиття, дихання, мозкова діяльність. Усім відомо, що відсутність будь-якої з цих функцій призводить до смерті організму. За цією ж аналогією ваша неспроможність працювати в зоні критичних результатів

призводить до кінця вашої роботи.

## ВЕЛИКА СІМКА В МЕНЕДЖМЕНТІ ТА ПРОДАЖАХ

Сферами ключових результатів у менеджменті є планування, організація, набір персоналу, розподіл повноважень, керівництво, оцінювання та звітування. Це саме ті сфери, у яких менеджер повинен отримувати хороші результати, щоб успішно виконувати свої обов'язки. Прогалина в будь-якій із цих сфер може спричинити недостатність досягнення або провал роботи менеджера.

У продажах до сфер ключових результатів відносять пошук потенційних клієнтів, побудову гарних стосунків і довіри, визначення потреб, переконливу презентацію, відповідь на невдоволення клієнтів, здійснення продажів, отримання перепродажів і направлень. Погане володіння хоч одним із цих умінь призводить до зниження продажів, а інколи й до провалу роботи продавця.

Тож хоч би чим ви займались, ви просто мусите володіти певними важливими навичками для того, щоб якнайкраще виконувати свою роботу. Пам'ятайте: вимоги постійно змінюються. Ви розвинули основні вміння, що дозволяють вам працювати якнайкраще. Проте деякі результати є центральними у вашій роботі, вони й визначають ваш успіх чи провал у діяльності. Розгляньмо їх.

## ЧІТКІСТЬ ДУЖЕ ВАЖЛИВА

Початковим пунктом високої продуктивності є визначення сфер ключових результатів. Обговоріть їх зі своїм начальником. Складіть перелік основних обов'язків, а також переконайтеся, що ваше керівництво, колеги вашого рівня та підлеглі згодні з цим.

Наприклад, для людини, яка займається продажами, сферою ключового результату є досягнення домовленості. Це визначає весь процес продажів.

Здійснення продажу є основним процесом. Коли робиться покупка, то вона активізує діяльність багатьох людей для виробництва чи доставлення товару або послуги.

Для власника компанії або директора сферою ключового результату можуть

бути перемовини щодо банківської позики. Прийняття на роботу правильних людей та ефективний розподіл повноважень також належать до сфери ключових результатів. Для адміністратора чи секретаря сферою ключових результатів буде листування, відповіді на телефонні дзвінки та переадресування їх швидко й ефективно. Загалом, здатність людини швидко й ефективно виконувати ці завдання багато в чому визначає її заробітну плату й просування по службі.

## ОЦІНІТЬ СЕБЕ

Щойно ви визначили сферу своїх ключових результатів, наступним кроком буде оцінка свого місця за десятибальною шкалою (одиниця — найнижчий бал, десятка — найвищий) у кожній із цих сфер. У чому ваша сила, у чому слабкість? Де ви маєте відмінні результати, а над чим працювати просто не можете?

**Правило:** ваша найслабша сфера ключових результатів ставить висоту, на якій ви можете використовувати всі свої вміння та навички.

Правило стверджує: навіть якщо ви чудово володієте шістьма з семи сфер ключових результатів, погане володіння сьомою затримуватиме вас і визначатиме, чого саме ви досягнете з іншими вміннями. Ця слабкість може стати своєрідним тягарем і джерелом постійного стресу та розчарування.

Розподіл обов'язків є сферою ключових результатів для менеджера. Це вміння — основний засіб досягти результату, що дозволяє менеджерів керувати, отримувати результати через інших. Менеджер, не здатний уміло розподіляти обов'язки, втрачає здатність використовувати інші свої навички на найвищому рівні. Невмілого розподілу обов'язків досить для того, щоб призвести до невдачі в роботі.

## ПОГАНА РОБОТА СПРИЧИНЯЄ ПРОКРАСТИНАЦІЮ

Однією з основних причин прокрастинації на робочому місці є те, що люди

уникають праці й діяльності саме в тих сферах, у яких в минулому робота в них ішла погано. Замість того щоб поставити собі мету й розробити план, як удосконалити свої вміння в певній сфері, більшість людей просто уникають будь-якої роботи в цій сфері, що тільки погіршує ситуацію.

І навпаки: що *кращими* стануть ваші навички, то більш мотивованими ви будете для виконання цієї функції, менше будете зволікати і спрямуєте всі сили на завершення роботи.

Правда й те, що кожен має переваги і вади. Припиніть раціоналізувати, оцінювати й захищати свої слабкості, натомість чітко їх окресліть. Поставте собі мету і побудуйте план, щоб стати насправді добрим фахівцем у кожній із цих сфер. Подумайте лишень: від найкращого виконання своєї роботи вас, можливо, відділяє лише одне ключове вміння!

## ВАЖЛИВЕ ПИТАННЯ

Ось одне з найбільших питань, яке доведеться поставити собі й відповісти на нього: **«Яка одна навичка, якщо її розвинути й активно використовувати, матиме найбільший позитивний вплив на мою кар'єру?»**

Ви повинні керуватися цим питанням протягом усього свого життя. Відповідь шукайте в собі; імовірно, ви її вже знаєте.

Запитайте свого начальника. Запитайте колег, друзів та родину. Якою б не була відповідь, знайдіть її, а тоді працюйте над покращенням роботи в цій сфері.

У мене є хороша новина — усіх бізнес-навичок можна *навчитись*. Якщо хтось має відмінні навички в конкретній сфері ключових результатів, це означає, що ви також можете стати успішним, варто вам лише захотіти.

Один із найшвидших і найкращих способів припинити прокрастинацію та навчитися скоріше виконувати роботу — стати абсолютним експертом у своїх ключових сферах. Це не менш важливо, ніж усе інше у вашому житті та кар'єрі.

### З'їжте жабу!

1. Визначте сферу ключових результатів вашої роботи. Які вони? Запишіть, яких результатів вам слід досягти, щоб виконувати свою роботу на відмінно. Оцініть свої можливості за десятибальною шкалою. А тепер

знайдіть одне ключове вміння, зразкове володіння яким найбільше допоможе вам у роботі.

2. Покажіть складений перелік своєму начальникові та обговоріть його з ним чи з нею. Попросіть начальника щиро висловити свою думку. Ви можете стати кращими лише тоді, коли відкриті до конструктивної думки інших. Результати обговоріть із іншими працівниками, своїми колегами. Поділіться також із чоловіком чи дружиною.

Виробіть у себе звичку регулярно виконувати подібний аналіз протягом усієї кар'єри. Ніколи не зупиняйтесь на досягнутому. Повірте: одне тільки це рішення вже здатне змінити ваше життя.

## 8. СКОРИСТАЙТЕСЯ ЗАКОНОМ ТРЬОХ

Робіть, що можете, з тим, що маєте, там, де ви є.

*Теодор Рузвельт*

Три основних завдання, які ви виконуєте, становлять більшу частину цінності, якою ви є для бізнесу чи організації. Ваше вміння точно визначити ці три основних завдання, а тоді зосередитись на них протягом більшої частини часу неймовірно важливе для якнайкращого виконання роботи. Дозвольте розповісти вам історію з життя.

Через три місяці після першого дня семінару зі мною в Сан-Дієго пані Синтія встала й розповіла групі таку історію. «Коли я прийшла сюди дев'яносто днів тому, — почала вона, — ви стверджували, що покажете, як подвоїти прибуток і вдвічі зменшити витрачений на це час, як зробити це протягом дванадцяти місяців. Усе це звучало нереалістично, проте я все ж вирішила спробувати.

Першого дня ви попросили записати на аркуші все, що я зробила протягом тижня чи місяця. У мене вийшло сімнадцять завдань. Проблемою було те, що я буквально потопала в обов'язках. Я працювала десять-дванадцять годин на добу, шість днів на тиждень і не проводила достатньо часу зі своїм чоловіком та двома маленькими дітками. Проте виходу я не бачила.

Протягом восьми років я працювала на компанію в галузі хай-тек, що динамічно розвивалась, і роботи завжди було більш ніж досить, а часу замало».

### ОДИН ДЕНЬ — ОДНА СПРАВА

Синтія продовжувала: «Я створила перелік. Далі ви попросили запитати себе: “Якби ви могли протягом цілого дня робити щось одне з цього списку, що б найбільше допомогло компанії?” Щойно я визначила це, то окреслила навколо

відповідної літери коло.

Тоді ви знову запитали: “Якби можна було виконувати ще одне завдання з переліку, що було б *другим* завданням, яке б мало найбільший вплив на роботу компанії?”

Визначивши друге найважливіше завдання, ви поставили те саме питання стосовно *третього*.

І от ви сказали те, що тоді шокувало мене. Ви стверджували, що 90 % моєї цінності для компанії міститься в цих трьох завданнях, хоч би чим вони були. Усе інше — допоміжні чи додаткові завдання, які, ймовірно, можна передати, зменшити, розділити або взагалі прибрати».

## ПОЧНІТЬ ДІЯТИ НЕГАЙНО

«Я подивилась на ці три завдання, — вела далі Синтія, — і зрозуміла, що вони й були моєю найбільшою допомогою компанії. Це було в п'ятницю. Уже в понеділок о десятій ранку я зустрілася зі своїм начальником і розповіла йому про своє відкриття. Я пояснила, що потребую його допомоги, щоб передати чи розділити мою роботу, усю, крім цих трьох ключових завдань. Я знала: якщо матиму змогу виконувати лише ці завдання протягом дня, то зможу подвоїти свій внесок у роботу компанії. Потім я сказала, що якщо подвою свій внесок, то й вимагатиму підвищення заробітної плати в два рази.

Мій начальник мовчав. Він подивився спочатку на мій перелік ключових завдань, потім на мене, тоді знову на перелік і промовив: “Гаразд”. Годинник на стіні позаду нього показував 10:21.

“Ви маєте рацію, — сказав він. — Це три найважливіших завдання, що ви їх виконуєте для нашої компанії, і саме їх ви робите найкраще. Я допоможу вам передати чи зменшити інші, менш важливі завдання, відтак звільню ваш час для виконання найважливіших. Якщо ви подвоїте свій внесок у роботу компанії, я у свою чергу подвою вашу платню”».

## ЗМІНІТЬ СВОЄ ЖИТТЯ



Свою розповідь Синтія підсумувала такими словами: «Він свого слова дотримав, я зробила, як обіцяла, і він теж зробив, як казав. Словом, він допоміг мені передоручити мої менш значущі завдання, посприявши тому, що я зосередилась на основних трьох. І протягом наступних тридцяти днів я подвоїла свої результати, а він подвоїв мою зарплату.

Я важко працювала протягом восьми років, а всього за місяць змогла подвоїти дохід, спрямувавши всю енергію та час на виконання трьох основних завдань. Замість того щоб працювати по десять-дванадцять годин, мій робочий день триває з восьмої до п'ятої, усі вечори та вихідні я проводжу з чоловіком і дітьми. Зосередження на ключових завданнях докорінно змінило моє життя».

Найбільш важливим словом у світі бізнесу, мабуть, є слово «внесок». Ваша винагорода, фінансова й емоційна, завжди буде прямо пропорційною до ваших результатів, цінності вашого внеску. Якщо хочете збільшити винагороду, мусите зосередитись на збільшенні цінності власної роботи. Ви повинні присвятити себе принесенню результатів компанії, і три ключових завдання завжди мають найбільшу вагу.

## МЕТОД СТВОРЕННЯ ШВИДКОГО ПЕРЕЛІКУ

Ось одна вправа, яку ми використовуємо для навчання клієнтів на самому початку. Ми даємо аркуш і кажемо: «Просто зараз, буквально за тридцять секунд, напишіть три основні цілі вашого життя».

Ми помітили, що коли в людей на написання трьох основних цілей є лише тридцять секунд, їхні відповіді такі ж чіткі, як тоді, якби їм давали тридцять хвилин або три години. Здається, підсвідомість сама підказує найважливіші цілі, змушуючи викладати їх на папері й невимовно дивуючи опитуваних.

У 80 % людей три основні цілі спільні: фінансовий стан та кар'єра, родина чи особисті стосунки, здоров'я та гарна фізична форма. Так усе й має бути, адже це три основні сфери життя. Якщо ви оціните себе в кожній із цих сфер за десятибальною шкалою, то відразу зможете зрозуміти, в чому у вас усе йде добре, а в чому потрібні покращення. Спробуйте самі й переконайтесь. Дайте таке завдання своєму чоловікові або дружині, дітям. Відповіді можуть дещо різнитись.

Пізніше в програмі навчання ми розширюємо цю вправу, ставлячи такі запитання:

1. Які три найважливіші *кар'єрні чи бізнесові* цілі зараз?
2. Які три найважливіші цілі стосовно *родини чи особистих стосунків* зараз?
3. Які три найважливіші *фінансові* цілі зараз?
4. Які три найважливіші цілі стосовно *здоров'я* зараз?
5. Які три найважливіші цілі стосовно *особистого та професійного розвитку*?
6. Які три найважливіші *соціальні та громадські* цілі зараз?
7. Які три найбільші *проблеми чи турботи* у вашому житті зараз?

Якщо ви змусите себе знайти відповіді на подібні питання протягом тридцяти секунд, то неодмінно здивуєтесь. Хоч якими будуть відповіді, вони зазвичай точно відобразять ситуацію у вашому житті сьогодні. Ці відповіді допоможуть зрозуміти, що для вас дійсно важливе.

Ставлячи цілі та пріоритети, організовуючись, зосереджуючись на єдиному завданні, привчаючи себе завершувати найважливіше, ви повинні пам'ятати: вашою основною метою є прожити довге, щасливе та здорове життя.

## ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ — ЗАСІБ ЗАВЕРШУВАТИ

Основною причиною розвивати навички тайм-менеджменту є можливість завершувати все дійсно важливе в роботі та вивільняти все більше й більше часу для різних речей у вашому особистому житті, що дарують вам радість і задоволення.

85 % вашої радості в житті йдуть від щасливих стосунків з іншими людьми, особливо найближчими, родиною. Критичним, визначальним моментом якості ваших стосунків є час, який ви проводите наодинці з людьми, яких любите і які люблять вас.

Мета тайм-менеджменту — тобто організації поїдання жаби і можливості робити більше за менший час — це дозволити вам проводити особистий час із людьми, які вам небайдужі, і за справами, що дарують вам найбільшу насолоду в житті.

Правило: має значення *якість* часу, проведеного на роботі, і *кількість*

часу, проведеного вдома.

## НА РОБОТІ ВЕСЬ ЧАС ПРАЦЮЙТЕ

Щоб тримати баланс у житті, ви повинні прийняти важливе рішення — працювати на роботі. Прийшовши на роботу, опустіть голову та працюйте весь час. Починайте раніше, залишайтеся довше і працюйте старанніше. Не гайте часу. Кожна хвилина, витрачена на теревені з колегами, — це час, відібраний у праці, яку ви мусите завершити, якщо не хочете втратити свою роботу.

Навіть гірше: згаяний на роботі час потрібно буде забрати у членів вашої родини. Вам доведеться залишитись на роботі довше або взяти завдання додому й працювати вечорами. Не працюючи ефективно та продуктивно протягом робочого дня, ви створюєте непотрібний стрес і позбавляєте свою родину найкращої людини, якою ви тільки можете бути.

Ось історія про маленьку дівчинку, яка підійшла до мами й запитала:

— Мамусю, чому тато щовечора приносить додому повний портфель роботи й не приділяє нам часу?

— Серденько, зрозумій: тато не встигає все зробити на роботі, а тому доробляє вдома.

— А чому його тоді не переведуть у клас для тих, хто відстає? — запитала дівчинка.

## БАЛАНС Є ОБОВ'ЯЗКОВИМ

Однією з найвідоміших приказок давніх греків був вислів: «Помірність у всьому». Ви потребуєте балансу між роботою та особистим життям. На роботі ви повинні встановити пріоритети й зосередитись на найцінніших завданнях. Водночас вам слід завжди пам'ятати, що ви працюєте ефективно задля можливості краще жити вдома, зі своєю родиною.

Інколи люди підходять до мене й питають: «Як досягти балансу між роботою і родиною?»

Я ж у свою чергу питаю їх: «Як часто канатоходець балансує?» Трохи

подумавши, мені майже завжди відповідають: «Постійно». І я кажу: «Тут ситуація така ж. Баланс потрібно знаходити постійно. Ніколи не настане момент, коли все ідеально налаштоване. Над цим доведеться працювати».

Найкраща праця на роботі має стати вашою метою, а це означає робити якнайкраще й мати якнайбільшу винагороду, можливу у вашій кар'єрі. Водночас ви повинні не забувати «вдихати аромат квітів понад дорогою». Ніколи не втрачайте з поля зору справжні причини, чому ви працюєте так сумлінно й чому налаштовані зробити все якнайкраще за певний час. Що більше часу ви проводите з людьми, яких любите, то щасливішими будете.

### **З'їжте жабу!**

1. Визначте три найважливіших завдання, які ви виконуєте. Запитайте себе: «Якби я міг робити одне й те саме цілий день, яке б завдання принесло найбільше користі моїй кар'єрі?» Повторіть цю вправу ще двічі. Коли ви знайшли свою «велику трійку», зосередьтесь виключно на ній протягом дня.
2. Поставте три основні цілі в кожній сфері свого життя. Організуйте їх за пріоритетністю. Побудуйте план щодо їх утілення і працюйте над планом щодня. Ви будете здивовані, чого можете досягти за місяці й роки.

# 9. ПЕРЕД ПОЧАТКОМ РЕТЕЛЬНО ГОТУЙТЕСЬ

Не має значення рівень ваших можливостей — потенціал у вас завжди більший, ніж ви можете розвинути за все життя.

*Джеймс Т. Мак-Кей*

Один із найкращих способів перемогти прокрастинацію, встигнути більше зробити за менший час — це ще до початку роботи мати під рукою все, що може знадобитись. Коли ви повністю готові, ви наче зведений пістолет або лучник, який натяг тятиву й підготував стрілу. Ви будете приголомшені, чого можете досягти за місяці чи роки. Вам просто потрібен невеликий розумовий поштовх для початку роботи над найважливішими завданнями.

Це все одно що готувати інгредієнти для приготування цілої страви під назвою «велика жаба». Ви розставляєте всі інгредієнти перед собою на столі, а потім крок за кроком починаєте по одному додавати складники до страви.

Для початку приберіть свій стіл чи робоче місце, щоб перед вами лежало тільки одне завдання. Якщо є така необхідність, поставте все на підлогу чи стіл позаду вас. Зберіть необхідну інформацію, звіти, подробиці, документи й робочі матеріали, які можуть вам знадобитись для завершення роботи. Тримайте їх під рукою, аби, не встаючи й не рухаючись забагато, їх дістати.

Переконайтесь, що маєте всі матеріали, диски, коди доступу, електронні адреси та будь-що інше, необхідне для початку роботи, продовження й успішного її завершення.

Облаштуйте робоче місце так, щоб вам було зручно, щоб це виглядало привабливо і сприяло роботі протягом довгого часу. Особливо впевніться, що стілець ваш зручний, надійно підтримує спину та дозволяє ногам стояти на підлозі.

# СТВОРІТЬ ЗРУЧНЕ РОБОЧЕ МІСЦЕ

Найбільш продуктивні люди відводять час на те, щоб створити робочу зону, де їм приємно перебувати. Що чистішим і затишнішим буде ваше робоче місце перед початком роботи, то легше вам буде почати й продовжувати.

Хорошою технікою для перемоги над прокрастинацією (для поїдання жаб) є приготування всього, що вам потрібне для роботи, заздалегідь. Коли все розкладено ретельно й охайно, вам більше захочеться братися за роботу.

## ПОЧИНАЙТЕ ПРАЦЮВАТИ

Дивовижно, скільки книжок так і не написано, скільки ступенів не отримано, виконання скількох доленосних завдань не розпочато лише через те, що люди не спромоглися вчасно зробити перший крок.

Лос-Анджелес приваблює з усієї Америки тих, хто мріє написати успішний сценарій і вигідно продати його одній зі студій. Вони переїжджають до Лос-Анджелеса і роками працюють на низькокваліфікованих роботах, мріючи написати й продати заповітний сценарій.

Якось газета *Los Angeles Times* відправила свого кореспондента на бульвар Вілшир узяти інтерв'ю в перехожого: «Як ваш сценарій, просувається?» Троє з чотирьох відповіли: «Майже завершений».

Сумно, але оте «майже завершений», імовірно, означало «ще й не починав». Не дозвольте такому трапитись із вами.

## ПРЯМУЙТЕ ДО СВОЄЇ МРІЇ

Коли ви закінчили всі приготування, важливо розпочати роботу на шляху до вашої мети. Розпочніть. Зробіть перший крок, будь-який.

Моє правило звучить так: виконайте 80 % правильно, потім коригуйте. Піднімайте прапор і дивіться, чи хтось відсалютує. Не очікуйте ідеального результату за перший раз, навіть за кілька перших разів. Будьте готові зазнавати невдач знову й знову, перш ніж зробите все як слід.

Найбільшими нашими ворогами на шляху до успіху є не відсутність умінь чи можливостей, а саме страх невдачі й відмови, а також сумніви, які вони породжують. Єдиним способом перебороти власний страх є «зробити те, чого боїтесь», і, за словами Емерсона, «будьте певні — страх помре».

Вейн Грецкі, знаний хокеїст, одного разу сказав: «Серед кидків, які ви не зробили, 100 % будуть невлучними». Коли ви скінчили приготування, майте сміливість виконати першу дію, а далі піде. Набратися необхідної вам сміливості — це значить діяти так, ніби вже маєте сміливість і чините відповідно.

## ЗРОБІТЬ ПЕРШИЙ КРОК

Коли ви сидите, а потрібні матеріали лежать просто перед вами і ви готові розпочати, виберіть позу високої продуктивності. Вирівняйте спину, нахиліться вперед, не спирайтесь на стілець. Тримайте себе так, ніби ви вже ефективна, продуктивна й активна особистість. Тоді беріться до першого пункту, скажіть: «До роботи!» — і починайте. І, розпочавши, не спиняйтесь, доки не закінчите роботу.

### **З'їжте жабу!**

1. Добре погляньте на свій стіл або кабінет удома й на роботі. Запитайте себе: «Що за людина працює в такому середовищі?» Що чистішим і акуратнішим буде ваш робочий простір, то позитивніше, продуктивніше та впевненіше ви почуватиметесь.
2. Сьогодні ж прийміть рішення прибрати на столі та в кабінеті для того, аби почуватись ефективною, активною людиною, готовою ставати до роботи відразу.

# 10. РУХАЙТЕСЬ ВІД БОЧКИ ДО БОЧКИ

Люди, які мають скромні сили, можуть досягти багато, якщо цілком і повністю присвятять себе виконанню однієї справи за раз.

Семюел Смайлз

Є стара приказка: очі бояться, а руки роблять.

Найкращий спосіб перемогти прокрастинацію — це припинити думати про величезне завдання і зосередитись на єдиній дії, яку слід робити. Щоб з'їсти велику жабу, слід відкушувати до шматочку.

Лао-цзи писав: «Подорож на тисячу лі починається з одного кроку». Це чудова стратегія для перемоги над прокрастинацією та виконання більшої кількості завдань за менший час.

## ПЕРЕЙТИ ВЕЛИКУ ПУСТЕЛЮ

Багато років тому я на старому *Land Rover* перетнув Танезруфт, серце пустелі Сахара, що в Алжирі. До того часу французи вже давно покинули пустелю, і станції дозаправлення стояли пустою, напівзруйновані.

Протяжність пустелі була близько 500 миль, і дорогою не знайти води, їжі, сухої стеблиночки чи бодай мухи. Пустеля абсолютно пласка і схожа на широкий жовтий, посипаний піском паркінг, що тягнеться до обрію в усіх напрямках.

У попередні роки по дорозі через Сахару зникло понад 1300 людей. Усім відомо, що пісок рухається, часто замітаючи навіть найменші ознаки дороги, подорожні губляться вночі, і ніхто їх більше не знаходить, принаймні живими.

Серед цієї позбавленої рис місцевості французи позначили шлях чорними бочками з-під мастила на п'ятдесят п'ять галонів. Вони розмістили їх через



кожні п'ять кілометрів, що є точною відстанню до обрію з огляду на кривизну Землі.

Отже, вдень ми бачили лише дві бочки: ту, яку проминули, і ту, яка попереду на відстані п'ять кілометрів. І це було все, що нам потрібне, аби не збитися з дороги.

Від нас вимагалось лише прямувати до наступної бочки. У результаті ми змогли перетнути найбільшу пустелю світу за принципом «від бочки до бочки».

## РОБІТЬ ОДИН КРОК ЗА РАЗ

Так само й ви можете виконати найбільше завдання у своєму житті, дисциплінуючи себе робити один крок за раз. Ваше завдання полягає в тому, щоб іти так далеко, як ви бачите. Пізніше ви побачите більше й зможете піти далі.

Щоб завершити велике завдання, ви маєте йти з вірою та повною впевненістю, що наступний крок незабаром стане вам зрозумілим. Не забувайте про мудру пораду: «Стрибайте — сітка знайдеться».

Прекрасне життя чи успішна кар'єра будуються на виконанні одного завдання за раз, швидко і якісно, а потім — перехід до наступного завдання. Фінансової незалежності можна досягти, заощаджуючи трохи грошей щомісяця, рік за роком. Ви будете здорові й підтримуватимете хорошу фізичну форму, якщо їстимете трохи менше і будете трохи більше займатися фізкультурою день за днем, місяць за місяцем.

Ви зможете перемогти прокрастинацію й досягти неймовірних висот, зробивши всього лише перший крок, почавши рухатись у напрямку своєї мети, а потім проїжджаючи до наступної бочки.

### **З'їжте жабу!**

1. Оберіть будь-яку мету, завдання чи проект, виконання якого ви відтягували, і складіть перелік кроків, необхідних для того, щоб зрештою виконати це завдання.
2. Після цього візьміть і зробіть один крок негайно. Інколи все, що вам потрібне для старту, — це сісти й завершити пункт у переліку. Потім

зробіть ще один і так далі. Ви будете здивовані, чого зрештою здатні досягти.

# 11. УДОСКОНАЛЮЙТЕ СВОЇ КЛЮЧОВІ НАВИЧКИ

Єдиним насправді дієвим способом досягнення успіху є давати краще й більше, ніж від вас очікується, хоч би в чому полягало ваше завдання.

*От Мандіно*

Одним із найголовніших принципів особистої продуктивності є вдосконалення своїх умінь. Вивчіть те, що маєте знати для відмінного виконання своєї роботи. Що краще ви вмітимете їсти певний вид жаб, то більша ймовірність, що ви жваво візьметесь за роботу і все зробите.

Основними причинами прокрастинації є відчуття невідповідності вимогам, брак упевненості та некомпетентність у завданні ключової сфери. Відчуття неповноцінності хоч в одній зі сфер завдання досить, аби ви не хотіли навіть братись за роботу.

Постійно вдосконалюйте свої навички у сфері ключових результатів. Не забувайте, що хоч яким компетентним ви є сьогодні, ваші знання та вміння дуже швидко застарівають. Як сказав баскетбольний тренер Пет Райлі: «Коли ви припиняєте свої намагання стати кращим, ви автоматично стаєте гіршим».

## НІКОЛИ НЕ ПРИПИНЯЙТЕ ВЧИТИСЬ

Технікою тайм-менеджменту, що здатна вам реально допомогти, є *прогрес* у ваших ключових завданнях. Особисте й професійне вдосконалення найкраще зберігає ваш час. Що краще ви виконуєте ключове завдання, то більше мотивовані до роботи. Що кращим ви почуваетесь, то більшими є ваші енергія та ентузіазм. Коли ви знаєте, що можете добре виконати роботу, то вам легше перебороти прокрастинацію і швидше та якісніше працювати, ніж за будь-яких інших умов.

Навіть невеликий обсяг інформації чи додаткова навичка можуть мати величезне значення для хорошого виконання роботи. Визначте найважливіші речі, які робите, і складіть план постійного вдосконалення своїх навичок у цих сферах.

**Правило:** постійне навчання є мінімальною вимогою для успіху в будь-якій сфері.

Не дозволяйте слабкості чи відсутності вмінь у будь-якій сфері затримувати вас. Навчитись можна всього. Чого навчилися інші, навчитесь і ви.

Коли я почав писати свою першу книжку, то був розчарований, бо друкував двома пальцями, дивлячись на клавіатуру. Згодом я усвідомив, що якщо хочу написати й відредагувати книжку обсягом триста сторінок, то мушу навчитись друкувати вільно обома руками. Саме тому я купив навчальну програму для свого комп'ютера і тренувався двадцять-тридцять хвилин щодня протягом трьох місяців. Наприкінці навчання я міг друкувати сорок-п'ятдесят слів за хвилину. З цим додатковим умінням я зміг написати понад сорок книжок, які вийшли друком у всьому світі.

Найкраще полягає в тому, що ви можете набути будь-яких навичок, які потрібні, аби стати більш продуктивним та ефективним. Ви можете навчитись професійно друкувати. Можете навчитись добре працювати на комп'ютері. Можете навіть стати надзвичайним майстром переговорів і суперпродавцем. Можете навчитись публічно виголошувати промови. Можете навчитись добре й ефективно писати.

Усіх цих навичок ви можете набути, якщо вирішите і зробите це своїм пріоритетом.

## ТРИ КРОКИ ДО МАЙСТЕРНОСТІ

Перше: читайте літературу з вашої сфери протягом принаймні години щодня. Зранку прокидайтесь трохи раніше й читайте тридцять-шістдесят хвилин книжку або журнал, де є інформація, яка допоможе вам стати більш продуктивним і ефективним у тому, що ви робите.

Друге: беріть участь у семінарах та курсах з вашої тематики. Відвідуйте збори та бізнес-зустрічі з вашої професії або заняття. Ходіть на майстер-класи, причому сідайте в першому ряду й занотуйте. Купляйте аудіозаписи програм.

Присвятіть свій час тому, щоб стати одним із найбільш компетентних людей у вашій сфері.

Третє: слухайте аудіопрограми в машині. Середньостатистичний водій, переїжджаючи з місця на місце, щороку проводить за кермом п'ятсот-тисячу годин. Перетворіть час водіння на час навчання. Ви маєте шанс стати одним із найрозумніших, найбільш здібних і найбільш високооплачуваних людей у вашій сфері, просто слухаючи навчальні аудіопрограми, коли їдете.

Що більше ви навчаєтесь і знаєте, то більш упевнено та мотивовано почуваетесь. Що кращим ви стаєте, то більш здатним будете працювати у своїй сфері.

Що більше ви вчитеся, то більшого можете навчитись у майбутньому. Так само, як можете розвинути свої м'язи фізичними тренуваннями, ви можете зміцнити свої розумові м'язи вправами. Немає обмежень, як і наскільки швидко ви можете вдосконалюватись, хіба що крім тих, які ви ставите у своїй свідомості.

### **З'їжте жабу!**

1. Вирішіть сьогодні стати проектом «зроби сам». Станьте вічним студентом свого ремесла. Навчання професіоналові ніколи не завадить.
2. Визначте, які ключові навички найбільше можуть допомогти вам досягти кращих і швидших результатів. Окресліть основні компетенції, потрібні вам у майбутньому, аби бути першим у своїй галузі. Якими б вони не були, поставте мету, побудуйте план, почніть розвиватись і збільшувати свої навички в цих сферах. Поставте перед собою намір стати найкращим у тому, чим займаєтесь!

**Читайте продовження у 2 частині книги.**