



Книга Тайм-драйв

Как успевать жить и работать

Глеб Архангельский
Манн, Иванов и Фербер, 2010
Год первого издания:2005

Рецензия BooksInShort

До конца жизни нам осталось примерно 200–400 тысяч часов, говорит ведущий российский эксперт по тайм-менеджменту Глеб Архангельский, и наша задача – распорядиться этим временем с умом. Время необходимо найти не только на зарабатывание денег, но и на семью, друзей, отдых, чтение книг и тысячи других занятий. Большинство людей не задумываются о том, что время, в отличие от денег – ресурс невозполнимый, и продолжают бесшабашно его транжирить. Автор в доступной форме знакомит читателя с секретами тайм-менеджмента, или техники управления личным временем. Сильные стороны книги – это возможность применить ее рекомендации на деле прямо сегодня, четкая структура изложения, а также многочисленные обращения автора к примерам из российской истории и современной деловой жизни. Архангельский подсказывает простые решения проблемы нехватки времени, над которой многие читатели наверняка ломают голову уже давно. Впрочем, следует отметить, что большинство представленных в книге рекомендаций хорошо известно в деловой литературе. *BooksInShort* рекомендует эту книгу не только руководителям всех уровней, пребывающим в постоянном цейтноте, но и любым другим людям, которые чувствуют, что проблемы нарастают как снежный ком, а времени на их решение остается все меньше и меньше.

Основные идеи

- Приемы и методы тайм-менеджмента позволяют человеку находить время на самые важные и интересные дела в его жизни.
- Настроиться на работу помогает использование психологических “якорей”.
- Выполнение неприятной или масштабной работы облегчают методы “съедения лягушки” и “съедения слона”.
- Планируйте свое рабочее время, включая в план и периоды отдыха.
- Если перед вами стоит сразу несколько задач, выбирайте самую приоритетную. При этом опирайтесь не на интуицию, а на критерии важности.
- Умение вовремя сказать “нет” экономит время и силы.
- Перед тем как приступить к рутинной или не требующей высокой квалификации работе, подумайте, нельзя ли ее перепоручить другим людям.
- Когда на вашем столе накопится слишком много неразобранных материалов, рассортируйте их методом вычленения отдельных типов документов.
- Продумайте тактику борьбы с основными “поглотителями времени”; утечки времени оценивайте с помощью ежедневного хронометража своих действий.
- Ценность навыков по управлению временем руководителю лучше всего показывать на личном примере.

Краткое содержание

Что такое тайм-менеджмент

Когда к человеку приходит понимание того, сколько времени ему осталось на активную жизнь, он начинает всерьез беспокоиться о максимально полезном расходовании этого времени. После того, как он привыкает вдумчиво и кропотливо планировать рабочий день, неделю, месяц, часто

обнаруживается, что у него появилось намного больше, чем раньше, времени на отдых, “творческую лень” и спокойные размышления о чем угодно. Управление личным временем – это не разновидность крохоборства и скупости, как может кому-то показаться, а уникальная возможность высвободить время не только на самые важные, но и на самые приятные дела, чтобы жить в соответствии с личными ценностями и приоритетами. Иными словами, тайм-менеджмент – это один из путей к свободному и гармоничному существованию.

Самотивация

Психологам хорошо известно, что с помощью нехитрых приемов, действующих чаще всего на бессознательную часть психики, человека можно настроить на эффективную работу даже в том случае, когда работа ему неинтересна. Один из этих приемов – использование психологических “якорей”, то есть целенаправленное создание в сознании нужных ассоциаций. Например, если вы привыкли заниматься делами в сопровождении определенной мелодии, то ее прослушивание само по себе способно взбодрить и настроить на рабочий лад. Иногда таким “якорем” выступает и чашка крепкого кофе, выпиваемая по приходе на работу. Обращаться с психологическими “якорями” следует аккуратно, так как сформированные ими ассоциации могут распадаться.

“В области времени нет миллионеров... Потерянное время, в отличие от потерянных денег, нельзя вернуть”.

Иногда нам бывает трудно взяться за дело, когда мы понимаем, что дело это непростое и потребует значительных усилий. Используйте в этом случае “метод швейцарского сыра”. Представьте, что стоящая перед вами задача – это кусок сыра, от которого можно откусывать маленькие кусочки, то есть выполнять самые легкие или приятные этапы работы. Через некоторое время вы заметите, что от основного массива работы уже почти ничего не осталось. Завершив выполнение того или иного этапа, поощрите себя – скажем, откусывайте кусочек шоколадки после написания очередной страницы отчета. Один из популярных способов заставить себя приступить к выполнению не слишком приятных задач – “съедение лягушки”. Представьте, что самый неприятный для вас участок работы – это холодная, противная лягушка, которую нужно съесть. После того, как вы покончите с самым трудным, все остальное покажется вам намного более простым для выполнения.

“«Драйв» – так же хорошо прижившийся в русском языке корень, ассоциирующийся с двумя вещами: управлением, энергичным движением – и, второе значение, ярким удовольствием от того, что делаешь”.

Другой вариант этого метода – “съедение слона”. Когда вы боитесь приступить к задаче из-за ее масштабности, представьте ее в виде слона, которого вы разрезаете на кусочки, чтобы каждый день съесть по одному. Заведите таблицу, в которую заносите съеденных “слонов” и “лягушек” по мере их поступления. Назначьте для себя маленькую награду за успешное поглощение определенного их количества – например, приятную покупку. Представление времени в виде таблицы – эффективное средство тайм-менеджмента, помогающее создать в воображении картину неумолимого течения времени.

Тайм-менеджмент в офисе

Одна из аксиом управления временем гласит, что у каждого дня должен быть план. Этот план выступает своего рода схемой, помогающей сознанию предварительно просчитать все действия. Всегда имейте при себе ежедневник, куда вечером или утром заносите план на предстоящий день. Подсчитывая дневной “бюджет” своего времени, не забывайте закладывать в него такие непредвиденные временные траты, как автомобильные пробки или организационные просчеты. Нужно помнить и о том, что план – это не догма, а предварительная схема, которую нужно корректировать по ходу дела. Недостаток планов в том, что они могут срываться из-за непредвиденных мелочей. Продумайте свои действия на этот случай и застрахуйтесь от неожиданностей – например, собирая максимум дополнительной информации о запланированных мероприятиях.

“Человек устроен так, что сама фиксация количественного показателя уже подталкивает к действиям в нужном направлении”.

Часть задач, которые обязательно нужно выполнить, будет относиться не к конкретному дню, а иметь сквозной характер. Например, напомнить кому-то о чем-то, если он позвонит, или помыть машину, если вы будете проезжать мимо автомойки. Список таких дел удобно выносить на отдельную карточку, используемую в качестве закладки в ежедневнике, – “стратегическую картонку”. Выполнение запланированных действий такого рода зависит от появления удобного момента. Чтобы вспомнить о “контекстной задаче” в нужный момент, создайте систему “переходящих” напоминаний, которые можно записывать, скажем, на маленьких стикерах и прикреплять сначала к одной странице ежедневника, а затем переносить их на следующую.

“Очень многие люди на постсоветском пространстве не управляют своей жизнью, а плывут по течению”.

При планировании дня следует учесть еще одно условие эффективной работы, о котором мало кто задумывается. Это отдых для восстановления сил. Бессистемное переключение внимания не помогает расслабиться – отдых должен быть регулярным и запланированным. Установите для себя правило каждый час отрываться от работы ровно на пять минут. В “пятиминутку отдыха” заварите чай, поговорите со знакомым, побродите по Интернету или просто пройдитесь по коридору. Лучший вид короткого отдыха в рабочее время – это сон. Вместо того чтобы после обеда клевать носом, мучительно пытаясь сосредоточиться, найдите возможность вздремнуть хотя бы полчаса. Это можно сделать в кабинете, пустой переговорной комнате или автомобиле. Короткий послеобеденный сон быстро освежит мозг – и вы будете готовы с новыми силами взяться за работу.

Искусство расставлять приоритеты

Умение находить среди дел плавное и в первую очередь заниматься им, а все второстепенные задачи откладывать на потом имеет колоссальную важность не только для работы, но и для жизни в целом. Самая распространенная причина неудач – наше естественное желание получить все и сразу. Выбор приоритетного в данный момент дела – суть тайм-менеджмента. Однако чтобы не ошибиться с выбором приоритета, нужно не

полагаться на интуицию, а сформулировать критерии важности (источник задачи, вклад в общий результат, сложность и так далее). Матрица критериев должна стать “ситом”, сквозь которое вы будете ежедневно “просеивать” задачи и цели.

“Главное правило управления вниманием: если вы приблизили что-то к центру внимания – что-то обязательно удалите от него”.

Когда человек начнет всерьез разбираться с тем, какие дела имеют первостепенную важность, а какие подождут, у него могут возникнуть конфликты с окружающими. Каждый считает, что его проблема или вопрос должны решаться в первую очередь. Ваша задача – сбросить с плеч гору мелких, второстепенных дел, которые отнимают ценное время и истощают силы, но при этом не испортить отношений с коллегами. Можно выделить три следующих приема, помогающих это сделать:

- **Вежливый и убедительный отказ.** Ничто так не бережет время и силы, как умение говорить “нет”. Научитесь вовремя отказываться от выполнения дел, не согласующихся с вашими приоритетными целями. Чтобы человек, которому отказали в его просьбе, не затаил на вас обиду, придумайте правдоподобную причину. Если позволяют обстоятельства, попробуйте привести логическую аргументацию своего отказа. Либо докажите человеку, что на самом деле то, о чем он вас просит, ему не нужно или не выгодно.
- **“Здоровый пофигизм”.** В некоторых ситуациях не следует торопиться с выполнением поставленной задачи – завтра она может решиться сама собой, без вашего участия. Перед тем как браться за любое дело, спрашивайте себя, нужно ли его делать вообще и должны ли этим заниматься именно вы. Вокруг вас наверняка есть люди, которые только и ждут, чтобы переложить на ваши плечи свою работу.
- **Делегирование работы.** Перед выполнением рутинной (или неквалифицированной) работы подумайте, нельзя ли передать ее другим сотрудникам или обратиться к помощи людей, оказывающих профессиональные услуги. Перепоручив задачу подчиненным, не забывайте следить за тем, как они ее выполняют, и при необходимости напоминайте им о ней. Не полагайтесь на память, а фиксируйте поручения на карточках или в органайзере (бумажном или электронном). Пусть коллеги и подчиненные знают: вы никогда не забываете, о чем просили других.

Как победить хаос

Одна из основных причин утечки драгоценного времени – присутствие вокруг нас толщи информационного мусора, сквозь который приходится продирается к действительно важной информации. Научитесь организовывать оперативный доступ к нужным сведениям и не загромождайте голову массой ненужных. Когда у вас скопится слишком много непросмотренных документов, неп прочитанных писем и так далее, примените метод “ограниченного хаоса”. Он заключается в том, что все входящие материалы помещаются в общий “накопитель” (папку, корзину, электронную папку). Затем производится сортировка: мы выделяем из массы бумаг основной тип материалов (или же тот, который легче всего вычленишь) и заводим для него отдельную папку (например “Договоры”, “Финансовые отчеты”). Затем выделяем следующий массив документации – и так до тех пор, пока завал не будет разобран. Метод движения от хаоса к порядку гораздо лучше изначального следования определенным принципам сортировки документов, которое в итоге чаще всего приводит к дублированию папок и еще большему хаосу.

“Поглотители времени”

Один из главных источников информационного мусора в жизни человека – это телевидение и другие средства массовой информации. Внимательно проанализируйте свое желание регулярно смотреть выпуски новостей. Так ли вам нужно знать о военных действиях на Ближнем Востоке, о разводе поп-звезды или любом другом событии, к которому ни вы лично, ни ваша компания не имеете отношения? Бросьте привычку включать телевизор по утрам и вечерам, используя его в качестве звукового фона. Спрячьте подальше пульт дистанционного управления, чтобы не провоцировать у себя навязчивое желание постоянно переключать каналы. Смотрите телевизор выборочно и целенаправленно: если в программе стоит передача, которая вам интересна, то запишите ее на какой-нибудь цифровой носитель, чтобы посмотреть в удобное время.

“Один из самых типичных поглотителей времени – общественный транспорт или автомобиль”.

Победа в борьбе с такого рода “поглотителями времени” требует систематического подхода. Попробуйте замерить точно, сколько времени вы ежедневно тратите на те или иные дела. Например, носите с собой блокнот и несколько дней подряд педантично записывайте в него, что вы делаете и сколько времени на это ушло (с точностью до 5–10 минут). Короткие отвлечения от работы, занимающие меньше пяти минут, отмечайте “галочками”, а вечером число этих “галочек” умножьте на 2–3 минуты, чтобы увидеть масштаб этих мелких утечек времени. Внимательный, терпеливый мониторинг личного времени позволяет увидеть со всей ясностью, какие временные резервы есть у вас в запасе. Сравните время, затраченное на приоритетные и важные дела, со временем, отнятым “поглотителями”. Когда у вас появятся количественные показатели, вы удивитесь, насколько быстро станут сокращаться утечки времени на “поглотителей”.

“Мы не считаем ежедневную чистку зубов или душ «напрямом», потому что это давным-давно вошло в привычку.. То же самое в управлении личным временем – лучше заниматься этим вопросом по 15 минут ежедневно, чем большими наскоками, но нерегулярно”.

Благодаря ежедневному хронометражу вы, возможно, впервые точно узнаете, сколько времени на самом деле отнимает дорога на работу и с работы. Подумайте над тем, как заполнить этот “мертвый” промежуток чем-нибудь полезным – например, чтением книг, прослушиванием аудиозаписей или изучением иностранных языков. Наконец, когда вы едете в общественном транспорте, просто расслабьтесь и постарайтесь хорошо отдохнуть – это будет не менее эффективным использованием времени, чем чтение книги.

“Представьте, что какой-то человек прогуливается по кладбищу. Остановится ли он у вашей могилы, заинтересуется ли надписью на ней?”

В тайм-менеджменте – как в спорте: если человек не двигается вперед, он двигается назад. Поставьте перед собой цель каждый день делать хотя бы маленький шаг к экономии личного времени. Превратите контроль за временем и поиск его ресурсов в такое же регулярное, привычное занятие, как умывание и чистка зубов. Возьмите за правило ежедневно разбираться хотя бы с одним информационным завалом (очистка рабочего

стола, сортировка входящей электронной корреспонденции и так далее). Еженедельно опробуйте какую-нибудь новую методику управления временем – например, мониторинг временных затрат на текущие дела или ведение органайзера. Раз в три месяца проводите “дисциплинарную неделю”, в течение которой строго соблюдайте все свои планы, не давайте себе никаких поблажек и ни на минуту не отвлекайтесь от дел.

Культура управления временем

Хотя все мы знаем, что время – это деньги, потеря денег воспринимается нами намного болезненнее, чем потеря времени. Индивидуальные усилия по экономии личного времени часто разбиваются о стену коллективного безразличия. Идеология тайм-менеджмента должна быть сегодня встроена в корпоративную культуру любой организации. Самый простой способ пробудить интерес руководства компании к внедрению его принципов – это подсчет финансового ущерба от непродуктивно затрачиваемого времени в масштабах одного подразделения или всей организации. Пусть подчиненные убедятся на примере своего начальника, что бороться за время нужно не менее ожесточенно, чем за деньги. Руководитель должен показать на деле, что ценит время своих подчиненных. Очевидное преимущество тайм-менеджмента состоит в том, что вряд ли найдется хоть один человек, который согласится спокойно смотреть, как бессмысленно утекает его жизнь. Чаще всего людям достаточно лишь подсказать, что надо делать для экономии времени.

Об авторе

Глеб Архангельский – эксперт в области тайм-менеджмента и инициатор российского ТМ-движения. Глава тренинговой и консалтинговой компании “Организация времени”, клиентами которой выступают крупнейшие российские и западные корпорации, органы государственного управления и многие компании среднего бизнеса. Автор нескольких бестселлеров на тему управления личным временем.
