

Патрик Форсайт

# TIME MANAGEMENT

взламывая карьеру

## УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ



Как стать организованным,  
продуктивным  
и достигать целей

Взламывающая карьера

Патрик Форсайт

**Управление временем. Как  
стать организованным,  
продуктивным и достигать целей**

«Издательство АСТ»

2019

УДК 331  
ББК 65.291.2

**Форсайт П.**

Управление временем. Как стать организованным, продуктивным и достигать целей / П. Форсайт — «Издательство АСТ», 2019 — (Взламывая карьеру)

ISBN 978-5-17-120170-8

В течение дня мы принимаем множество решений: когда и как выполнить ту или иную задачу, сколько уделить ей внимания и можно ли в этот момент отвлечься для беседы с коллегой. Все они связаны с умением управлять временем и влияют на нашу продуктивность. В этой книге вы найдете простые правила эффективного тайм-менеджмента и узнаете, как оценивать задачи и сортировать их по степени важности, грамотно работать с бумажным документооборотом, выстраивать взаимодействие с коллегами и подчиненными, не приводящее к временным тратам, организовывать и очищать от лишнего рабочее пространство, проводить деловые встречи и отвечать на электронные письма, не затрачивая много времени. В формате PDF A4 сохранён издательский дизайн.

УДК 331  
ББК 65.291.2

ISBN 978-5-17-120170-8

© Форсайт П., 2019  
© Издательство АСТ, 2019

# Содержание

Предисловие	6
Первые мысли	7
Дисциплина, дисциплина!	9
01	10
Заставляем правила работать	11
Индивидуальный подход	12
Повышение продуктивности	13
Спекулируйте, чтобы аккумулировать	14
Идеальное время	15
02	16
Совмещение рабочих задач	17
Конец ознакомительного фрагмента.	18

**Патрик Форсайт**  
**Управление временем. Как**  
**стать организованным,**  
**продуктивным и достигать целей**

© Kogan Page, 2019

© Оформление, перевод на русский язык. ООО «Издательство АСТ», 2022

\* \* \*

## Предисловие

*День бесконечен для того, кто знает ему цену и как им  
распоряжаться.*

**Неизвестный автор**

У меня не было времени на то, чтобы написать эту книгу и чтобы отредактировать ее для нового издания. Но я это сделал. Наверное, всем сложно успевать выполнять запланированные дела, и данная книга – ответ на этот извечный факт. Ее цель – помочь вам стать организованнее и работать эффективнее.

Может, время и относительно, но его всегда не хватает. Мой первый труд о тайм-менеджменте был опубликован в 1994 году. Эта же книга немного отличается от своей предшественницы и является ее пятым изданием. Многие изменились за эти годы, но до сих пор люди с трудом справляются с давлением времени. Возможно, это доказывает повсеместный характер тайм-менеджмента. Хотя я уже выпускал книги на самые различные темы (включая «Как составлять отчеты и предложения», также из этой серии), именно тема тайм-менеджмента оказалась самой актуальной.

Если вы заняты, то это нормально. Нынешние рабочие условия неумолимы: чтобы добиться желаемого, приходится жонглировать дедлайнами и обязанностями (и если переборщить с нагрузкой, то вас одолеет стресс).

Вас, несомненно, судят по тому, что вы делаете, по результатам, которых вы достигаете. Чтобы выжить и процветать, вы должны быть продуктивными, эффективными и результативными. Тайм-менеджмент – это активная работа по созданию эффективности и плодотворности с целью достичь желаемых результатов. Успех не случается просто так. Вы сами его творите. То же самое с вашим рабочим графиком – вы сами создаете его, к счастью или к сожалению.

Позвольте мне сказать это заранее: несмотря на то, что реальность порой кажется беспорядком, в ваших силах максимизировать свое время, выделяя его на ключевые виды деятельности, от которых зависит, насколько успешна ваша работа. Прежде чем мы углубимся в детали, позвольте сделать несколько общих комментариев, а также рассказать о новом издании. Тайм-менеджмент – это вечная тема, которая в той или иной степени касается каждого.

## Первые мысли

Хороший, эффективный тайм-менеджмент – это базовый и профессиональный навык, который необходим всем нам как для того, чтобы выполнять свою текущую работу, так и для упрочения и улучшения своих карьерных перспектив. Это реальный дифференцирующий фактор: именно способность последовательно достигать своих целей как на работе, так и в карьере в целом может дать вам преимущество над другими людьми, возможно, с равными способностями, но у которых не развиты самоорганизация и дисциплина. Нельзя рассматривать тайм-менеджмент просто как опциональный вариант. Умение управлять своим временем не определяется как достижение, это просто необходимый навык для успешной работы и карьеры в целом.

Общие принципы просты. Не раз уже говорили, что нужно: *делать то, что важно, и игнорировать то, что не важно*, и что *срочные дела – это важные дела, на которые мы не обратили внимание сразу, когда они возникли*. Может быть, это и верно, но чрезмерное упрощение не облегчает усвоение тонкостей. Чтобы претворить в жизнь принципы эффективного тайм-менеджмента, нужны ответственный подход и практика. Хотя в долгосрочной перспективе, если выработать привычку применять их, вам будет легче. Как я уже сказал, это возможно. Тайм-менеджмент – это не ядерная физика; на самом деле, все обусловлено здравым смыслом. Однако очень важно усвоить тонкости. Хотя никакой волшебной формулы и не существует, нужно уделить внимание деталям, каждая из которых могут улучшить вашу способность управлять временем. Прочитав знаменитый слоган ритейлера *Tesco*: «помогает каждая малость». В этой книге рассмотрены ключевые подходы, а также техники и целый ряд советов, которые помогут вам стать продуктивнее. Книга имеет практическое направление. Она написана так, чтобы вам было удобно применять полученные знания на практике.

Основные уроки остаются актуальными. Безусловно, в связи с переменами в рабочей обстановке необходимость в эффективном тайм-менеджменте возросла. Как и в ранних изданиях, мои уроки будут полезны для лиц, находящихся на различных уровнях внутри организации. Важные идеи будут выделены в тексте – чтобы на них обратили внимание те, кто управляет другими людьми; такие комментарии дадут ценное представление о том, как работают руководители, в том числе, возможно, и ваш руководитель.

Электронные средства связи изменили нашу жизнь. Используемая практически всеми электронная почта – всего лишь один пример виртуальной опасности – как экономит ваше время, так и крадет его. В главе об «электронных» вопросах вы найдете советы по эффективному использованию электронной почты, а также другие интернет-техники, которые влияют на продуктивность. Это новое издание по-прежнему нацелено на то, чтобы предоставить вам современное изложение лучших техник управления временем.

Любому автору книг практического направления хотелось бы думать, что их труд будет полезным. Конечно же, я хочу в это верить. Учитывая особенность тематики, без преувеличения можно сказать, что в книге описаны такие методы, которые могут улучшить как вашу личную жизнь, так и продуктивность на работе, поскольку вы научитесь эффективно распоряжаться своим временем и концентрироваться на ключевых вопросах. Правильный подход положительно скажется как на выполнении текущих задач, так и на карьере в целом.

Анализ – это первый шаг к тому, чтобы улучшить вашу способность распоряжаться временем. Конечно, чтение книги займет некоторое время, но вы должны считать это инвестицией. Для начала проверьте, выключены ли все ваши электронные «прибабасы», на которые так легко отвлечься. Продолжайте – вам нечего терять, кроме вредных или ненужных привычек. Если вы научитесь работать умнее (а не просто дольше и усерднее), то добьетесь большего, и в дальнейшем ваша деятельность будет приносить меньше стресса и больше удовольствия.

ствия. Тогда вам только и придется решать, что делать со свободным временем, которое вы сами создали.

Позвольте мне отметить один важный общий момент, прежде чем вдаваться в детали; я отмечаю его заранее, поскольку один только он может повысить вашу продуктивность, возможно, в разы.



## Дисциплина, дисциплина!

Если бы мне давали фунт за каждую потерянную минуту в Интернете, я был бы невероятно богат. Конечно, современный электронный век предлагает чудеса – и удобства, – без которых теперь невозможно представить жизнь, но они же могут нас *очень* сильно отвлекать от дел.

Но вы это наверняка знаете и без меня. Это факт, и его подтверждает существование таких приложений как *WasteNoTime* (и прочих), предназначенных для отключения Интернета на определенное время. За работой на компьютере, телефоне, планшете и ноутбуке (и не только), вас, несомненно, соблазняют подобные мысли: «я просто быстренько проверю то», «я буквально минутку гляну се». Или, например, огромное количество времени могут занимать игры. Совмещение таких видов деятельности и стало главной прокрастинацией XXI века. Это вызывает привыкание. Эта тенденция подпитывается все большим интересом к социальным сетям (*Facebook, Instagram, Twitter* и тому подобным) и тем, что люди побуждают других отвлекаться так же сильно, как и они сами. Опасность очевидна, потенциальный ущерб продуктивности и эффективности значительный.

Так что подумайте об этом и проследите за тем, насколько вы склонны поддаваться многочисленным искушениям. Не отвлекайтесь на очередные уведомления о том, что кто-то прислал вам какое-то смешное видео, и сами не рассылайте спам. И никогда, никогда не говорите себе: «*Это же займет всего минутку*».

Вы ведь знаете, что потратите куда больше времени.

*Примечание.* Есть и другая потенциальная опасность – вы можете нарушить организационные правила или, в худшем случае, вас могут обвинить в том, что вы кому-то досаждаете или дискриминируете кого-то, и вы очень сильно пожалеете о том, что не смогли вовремя противостоять Интернету.

## 01

### **Время, ключевой ресурс: возможности и трудности**

Не важно, какой деятельностью вы занимаетесь, работаете ли вы на руководящей или на исполнительской должности – вы наверняка пользуетесь рядом ресурсов. Люди, деньги, материалы – все это важно. В определенной работе может преобладать один ресурс. Но есть ресурс, которым обладаем мы все, – время. А время может выжать из нас все соки. Каждому из нас иногда бывает сложно завершить свои дела в обозначенные сроки. Для некоторых такие проблемы – дело в какой-то степени нечастое; другие признаются, что в подобных случаях им кажется, будто весь мир сговорился против них, и поэтому они не могут завершить свои дела, а третьи и вовсе живут в состоянии постоянного хаоса.

Кому тогда нужно задуматься о тайм-менеджменте? Потенциально каждый может извлечь выгоду, узнав, как эффективно распоряжаться своим временем. В любой организации многое из того, что фактически характеризует саму ее суть, на самом деле только усложняет эффективное управление временем: иерархические структуры, люди, сроки, документы, электронная почта, компьютерные проблемы, встречи, давление и взаимодействие; все это и многое другое может усугубить проблемы.

Цель этой книги – помочь решить проблемы тайм-менеджмента всем, кто работает на руководящих или управленческих должностях в организациях, коммерческих или иных, и кто отвечает за выполнение задач и достижение результатов. Если вы находитесь в этой категории, даже если вы уже предприняли усердные попытки организовать рабочий процесс, все равно сможете почерпнуть здесь идеи, которые помогут вам достичь большего. Если вам кажется, что у вас слишком много дел, но слишком мало на них времени, если из-за срочных задач вы никогда не могли до конца выполнить дела из запланированного списка и вам хотелось бы стать более организованными, но вы не знаете как, то эта книга для вас. Если ваш стол завален неопрытыми стопками бумаг, вы постоянно отвлекаетесь, ваши дедлайны срываются и вы отчаиваетесь когда-либо разгрести свои дела, то эта книга определенно для вас.

Тайм-менеджмент обязателен. Это то, что должен учитывать каждый желающий работать эффективно, формально или неформально. В какой-то степени каждый из нас и так управляет своим временем; вопрос только в том, насколько хорошо это получается и как это сказывается на работе. Тем не менее управление временем не так просто – как вы уже заметили! Даже тем, кто совершенствует свои навыки, не всегда удается спланировать рабочий процесс на все сто. Если вам кажется, что это довольно зловещее начало книги по тайм-менеджменту, то вынужден сообщить – худшее еще впереди. Опросы показали, что большинство людей могут значительно повысить свою продуктивность, пересмотрев свои привычки и обратив внимание на принципы тайм-менеджмента. Сложность в том, что мы изначально воспринимаем такие перемены как нечто сложное, поэтому настойчивость ослабевает, а старые привычки берут верх. Сдаться нас искушает и страх, что все равно в жизни ничего не поменяется, поэтому мы пускаем все на самотек и в итоге разгребаем путаницу. В той или иной степени это искушение часто бывает очень сильным.

## **Заставляем правила работать**

Однако есть и хорошие новости – в наших силах изменить ситуацию, и такие перемены позитивно скажутся и на работе, и на карьере в целом. Не сомневайтесь, результат глубокого изучения тайм-менеджмента может быть ощутимым и разнообразным. Освоение тайм-менеджмента может:

- повлиять на вашу эффективность, результативность и продуктивность. Уже только это должно вас серьезно настроить к тайм-менеджменту, поскольку он влияет на вашу работу день за днем, час за часом, все время;
- подготовить вас к давлению, которое есть в любой работе;
- придать вам солидность в глазах других. Тайм-менеджмент повлияет на то, как вас будут воспринимать другие в организации. Выработанный навык управления временем является важнейшим фактором, который выделит среди кандидатов с равным талантом и способностями тех, кто им владеет, и следовательно, у них будет более успешная карьера.

Поэтому, хоть это и займет некоторое время, очень важно выработать собственную систему управления временем. Тайм-менеджмент должен рассматриваться как синоним самоорганизации; это требует дисциплины, а дисциплина подкрепляется привычкой. Другими словами, хорошая новость в том, что стоит начать работать над тайм-менеджментом, как его освоение будет проще. Хорошие привычки помогают обеспечить хорошо организованный подход к тому, как вы планируете и выполняете свою работу. С другой стороны, вредные привычки – как многие из нас знают – трудно искоренить. И замена плохих привычек хорошими – это то, что вполне может быть выводом, к которому вы придете, проанализировав то, как вы работаете.

Вы можете заставить тайм-менеджмент работать, основываясь на двух ключевых факторах: на том, как вы планируете свое время, и на том, как реализуете тонкости своего дела. Первый фактор, который рассматривается в начале этой книги, заложит важный фундамент, на основе которого вы сможете творить и работать. Второй состоит из множества рабочих факторов, методов и приемов, каждый из которых может положительно сказаться на вашей работе. Такие факторы могут быть абсурдно простыми, например, если вы то и дело будете посматривать на часы, то вероятность того, что ваши гости задержатся, будет снижена. Особенно если на вашем лице будет ярко выражено беспокойство. Или они могут быть посложнее, например, хорошо выстроенная система регистрации документов, которая поможет вам сэкономить время и гарантирует, что вы быстро и точно найдете нужные документы.

Другие методы могут быть хитрыми, например жест, которым вы попросите коллегу прервать деловую встречу важными новостями о срочных проблемах, требующих быстрого решения или вашего присутствия. Кроме того, здесь действует кумулятивный эффект. Это означает, что чем больше действенных тонкостей тайм-менеджмента вы осваиваете, тем больше времени вы экономите. Это процесс, который можно пополнять и отрабатывать на протяжении всей своей карьеры. Поэтому, если вы не можете похвастаться образцовым тайм-менеджментом, вопрос «работаете ли вы эффективно» почти всегда актуален. Действительно, если непрерывно работать над своим тайм-менеджментом в течение всей своей трудовой жизни, он принесет свои плоды. Непрерывающееся развитие тоже может стать привычкой.

## **Индивидуальный подход**

Из-за особенностей тайм-менеджмента то, что подходит одному человеку, может не подходить другому, то же самое относится и к различным видам деятельности. Некоторые из предложений, которые вы найдете здесь или в других источниках, можно просто добавить к своим собственным рабочим привычкам. Какие-то идеи будут новыми для вас, какие-то – уже знакомыми, но которые вы, возможно, не использовали эффективным образом. Другие помогут вам сформировать свою индивидуальную систему тайм-менеджмента. Все приемы нужно подстраивать под себя и адаптировать к обстоятельствам, в которых вы работаете. Прежде чем отказаться от какого-либо способа, тщательно обдумайте возможные варианты его применения.

Будьте осторожны, чтобы не отказаться от всего, что может быть полезно в измененном виде. В этом деле даже небольшие изменения могут повысить вашу продуктивность. Конечно, некоторые идеи вам не подойдут совсем. Сколько бы вы с ними ни возились, они не помогут выработать методы, по которым вам будет удобно выстраивать рабочий процесс. Ну и пусть. Цель должна состоять в том, чтобы тщательно проанализировать и затем использовать все возможные способы увеличения продуктивности вашей работы. Важно прийти к точке, где вы будете удовлетворены тем, что, изучив возможности для действий, вы выбрали, адаптировали и попробовали все подходящие вашей деятельности методы и повысили свою продуктивность. В конечном счете, важны лишь вы, а не принципы. Тем не менее помните, что вам нужно попробовать все способы, которые могут упростить вашу жизнь, и если они не оказывают негативного воздействия, то пусть станут частью вашей рабочей практики. Выработать навык управления временем можно только испробовав все существующие методы.

## Повышение продуктивности

Время, может быть, относительно, но это такой же ценный ресурс, как и любой другой. Тем не менее его так легко растратить. Почему мы прилагаем больше усилий, чтобы рационально пользоваться другими ресурсами, например деньгами, а не временем? Явная трудность некоторых аспектов управления временем и сила привычки это объясняют, но я думаю, что есть и другая причина.

Давным-давно Питер Кук появился в сценке про вероятность ядерной войны, где герои говорили о радаре раннего предупреждения, который будет фиксировать приближение вражеских снарядов за четыре минуты до нападения. «Что можно сделать за четыре минуты?» – недоверчиво спросил один из персонажей. «Некоторые люди, – поступил ответ, – за четыре минуты смогут пробежать почти полтора километра!» К сожалению, этого недостаточно для того, чтобы предотвратить уничтожение местности, четыре минуты – это всего лишь четыре минуты, однако понимание того, что даже небольшие промежутки времени могут сыграть значительную роль – это важный принцип управления временем.

Считайте, что вы уже сэкономили эти четыре минуты – вам не пришлось никуда убегать. Легко думать об этом как не о чем-то столь важном. Однако даже если экономить четыре минуты за счет повышения эффективности при выполнении небольшой, но регулярной задачи, то на таких регулярных задачах, выполняемых каждый день, мы можем экономить более 14 часов в год! Это почти целых два рабочих дня, поэтому есть веский повод задуматься. Что вы могли бы сделать – дополнительно – с двумя свободными рабочими днями?

Столько времени, несомненно, пригодилось бы многим, и при наличии этих двух дополнительных дней у людей получилось бы наконец завершить свои дела. Просто представьте, сколько времени можно сэкономить за эти четыре минуты, просто работая быстрее над какой-либо регулярной задачей или же отказываясь от прокрастинации.

Итак, тайм-менеджментом пренебрегают не в последнюю очередь и из-за того, что люди не ценят возможность экономить свое личное время. Мы недоумеваем, как нам могут помочь какие-то пять минут здесь, пять минут там, ведь на определенные дела нам хотелось бы выделить целый час или даже день без перерывов. Тем не менее это факт – даже короткие промежутки времени имеют значение.

Если мы примем это как должное и будем планировать свою жизнь соответственно, то сможем высвободить значительное количество времени. Более того, часто это можно сделать с минимальными затратами.

Это стоит отметить, поскольку многие потенциальные способы увеличения эффективности имеют свои издержки. Желание приобрести новое оборудование или нанять новых сотрудников требует значительного обоснования, и даже несмотря на это, ваш запрос могут отклонить. Но собственным временем располагаем мы сами. Можно значительно повысить свою продуктивность, вооружившись всего лишь намерением это сделать.

## **Спекулируйте, чтобы аккумулировать**

Прежде чем мы перейдем к индивидуальным действиям, нужно уточнить еще один момент. Вы увидите, что на некоторые способы экономить время или использовать его рациональнее придется тратить время, – но это инвестиции времени. Тратить время с целью сэкономить его – может показаться противоречивым заявлением. Опять же, это может слишком легко стать препятствием для действий. Тем не менее принцип ясен: существует уравнение времени, которое можно и нужно заставить работать, если вы хотите контролировать собственное время. Убедиться в том, что вы правильно им распоряжаетесь, можно по-разному: одни способы занимают всего мгновение, а другие могут затянуться, так как может потребоваться время, чтобы выработать привычку работать определенным образом.

Рассмотрим пример, связанный с делегированием, к которому мы еще вернемся, и известной фразой «это быстрее сделать самому». Конечно, иногда такая мысль приходит в голову, особенно если мы думаем о краткосрочных перспективах. Нам быстрее выполнить задание самим. Но будьте осторожны, такие мысли оправданы, только если происходит что-то срочное. Скажем, кто-то звонит вам с просьбой предоставить определенную информацию, и теперь вам придется эту информацию искать, писать краткое пояснение и передавать ее другому лицу. Это незначительное дело, которое займет у вас три или четыре минуты.

А теперь представьте: чтобы избежать этой задачи, вы просто делегируете ее члену вашей команды. Да, чтобы все объяснить и показать этому сотруднику, и вам, и ему придется потратить 10–15 минут своего времени. Было бы и правда быстрее все сделать самим. Но это не так. Уж точно не так, если мы говорим о регулярно возникающей задаче. Когда такая задача возникает, скажем, 10 раз в неделю, то если вы уделите время, чтобы научить своего сотрудника ее выполнять, в итоге потраченное время окупит себя. Таким образом, каждый раз при необходимости ответить на подобные запросы, вы будете экономить значительное количество своего времени. Это, безусловно, стоит того. Соотношение затраченного и сэкономленного времени работает на вас. И таких примеров еще много как в простых, так и в довольно сложных вопросах, где часы или дни, потраченные, скажем, на реорганизацию системы или процесса, будут приносить плоды в будущем.

Итак, почему так сложно предпринять подобные действия? Почему мир полон людей, которые считают, что самим что-то делать быстрее? Некоторые причины связаны с отношением людей к делегированию (о котором мы поговорим позже); также это в значительной степени привычка, недалёковидность – и, возможно, давление момента. Нам кажется, что проще самим ненадолго отвлечься на какое-то срочное дело, чем потратить чуть больше времени, чтобы обучить сотрудников выполнять такие задачи, что в итоге сэкономило бы нам кучу времени. Над этим стоит задуматься. Наберитесь решимости, чтобы не попасться в эту ловушку времени, и тогда вы будете ближе к достижению цели сэкономить свое время.

При наличии правильного намерения и мотивации каждый может научиться управлять собственным временем намного эффективнее. Но не заблуждайтесь, преобразование рабочего процесса еще не закончено. Чтобы по-настоящему стать продуктивным на всю жизнь, просто изучать принципы тайм-менеджмента и применять некоторые приемы будет недостаточно. Обучение может дать толчок процессу, но дальше необходимо выработать правильный образ мышления. Гуру тайм-менеджмента не просто вырабатывали хорошие привычки и благодаря этому теперь ведут свои дела как на автопилоте, они также расценивают тайм-менеджмент как нечто постоянно требующее корректировки. Во всем, что они делают, учитывается измерение времени. Это становится предпосылкой для того, как они работают. И они постоянно стремятся совершенствоваться и дальше: они пробуют новые методы работы, которые помогут им развиваться. Эта корректировка – тоже привычка.

## Идеальное время

И последнее вступительное замечание. Тайм-менеджмент – это та сфера, где старая поговорка «Никогда не позволяй лучшему быть врагом хорошего» совершенно уместна. Как бы грамотно вы ни подходили к управлению своим временем, вы никогда не сможете считать его идеальным. Никогда не будет абсолютных гарантий, что вы всегда все будете успевать или что вас не отвлекут в самый ответственный момент. Помните закон подлости: если какая-нибудь неприятность может произойти, она случается. Не факт, что вам больше не придется с сожалением вздыхать, приговаривая: «Было бы у меня больше времени...» И правда, во многих профессиях есть творческий элемент. Вы работаете для того, чтобы вершить дела, вводить новшества, пересматривать и изменять порядок работы и делать это в динамичной среде, где иногда кажется, что все может измениться до неузнаваемости всего за 5 минут. В таких обстоятельствах всегда возникают новые задачи, и, как следствие, вычеркнуть все пункты из списка дел невозможно. Беспокоиться стоит не тогда, когда у вас слишком много дел, а тогда, когда их не хватает.

Идеала не существует, но улучшить свой подход ко времени, безусловно, возможно. Даже небольшая экономия времени, увеличение продуктивности, большое или малое, – показатель вашего стиля работы и эффективности. Любой аспект работы можно улучшить, проанализировав то, как он выполняется, и подумав, как можно рациональнее использовать время. Это означает, что, чтобы обеспечить оптимальную работу и быть действительно эффективным, нужно грамотно организовывать то, что вы делаете и как вы это делаете. Именно этот процесс может помочь в использовании принципов управления временем и правильного отношения. Тщательное выполнение принесет пользу вам и вашей организации. Вы почувствуете эти преимущества довольно быстро.

*Примечание.* Корпоративная культура становится все более агрессивной, ориентируясь на продуктивность в плане отработанных часов. Хотят люди этого или нет, но они все больше и больше времени проводят на работе. Тем не менее существует множество доказательств того, что дополнительные часы не приводят непосредственно к повышению продуктивности, хотя бы потому, что стресс и усталость снижают эффективность.

Системе сложно противостоять, но не нужно становиться ее рабом. Идеи эффективного тайм-менеджмента применяют в рамках определения «рабочего дня», и для каждого человека они будут разниться. Бездумное увеличение количества часов не приведет к большим результатам. Цель здесь состоит в том, чтобы показать, что изменение привычек и повышение эффективности путем принятия правильного способа работы приносят свои плоды. Если вы сделаете это и достигнете своих целей, то, возможно, давление просто «провести больше времени за задачей» уменьшится. Если вы управляете другими людьми и создаете корпоративную культуру, то над этим стоит задуматься (и вам стоит прочитать мою книгу «Как мотивировать людей» (*How to Motivate People*), также опубликованную *Kogan Page*).

## Резюме

- Формируйте надлежащее отношение.
- Признайте, насколько хорошее управление временем помогает повысить продуктивность.
- Признайте также, что хорошие привычки облегчат вашу работу и сделают ее продуктивнее. И начните развивать правильные привычки (даже несмотря на первоначальные трудности).

## 02

### **Первые шаги к эффективному тайм-менеджменту**

Есть много видов деятельности, где целое больше суммы составляющих его частей. Например, жонглирование горящими факелами требует не только определенных движений рук. Чтобы не прожечь дыры в ковре, нужна общая координация, концентрация и правильное выполнение отдельных движений. Также и с тайм-менеджментом. Добиться некоего прогресса и сделать работу эффективнее можно и с помощью отдельных методов, идей и фишек, но только целостный подход приведет вас к стабильному применению приемов и гарантирует постоянную эффективность. Если не выработать правильное отношение, то тайм-менеджмент не станет для вас чем-то большим, чем первоначальное восторженное принятие методов, которые затем быстро атрофируются.

Итак, тайм-менеджмент подразумевает не только своевременный разбор кипы бумаг на рабочем столе, но и весь принцип работы, который заложит основу вашим действиям и будет взаимодействовать со всеми аспектами вашей работы. Поэтому мы будем рассматривать не отдельные, а комплексные факторы, которые необходимо применять с учетом особенностей вашей работы и предполагаемых задач. Логично, что сначала необходимо оценить то, как вы работаете сейчас, чтобы у вас была основа для рассмотрения действий и возможных изменений в будущем.



## Совмещение рабочих задач

Независимо от того, какую работу вы выполняете, являетесь ли менеджером или администратором, в какой организации и в какой области работаете, – у вас, несомненно, много разных задач; возможно, слишком много. Они различны по своей природе и сложности и подразумевают различные временные рамки на их выполнение. Они варьируют от составления письма или отчета до планирования переезда всей организации в новые офисы или запуска нового продукта. Более того, вам, скорее всего, приходится заниматься кучей дел одновременно, а также разбираться с пересекающимися, возможно, противоречащими друг другу приоритетами. Часто работа напоминает жонглирование факелами, и ваш «охват» – это то, сколько факелов вы можете удерживать одновременно – является важным аспектом вашей эффективности. Если вы превысите свой охват, то, как жонглер, вы рискуете уронить не один факел, а несколько. Рассмотреть эффективное управление нам поможет классификация множества элементов. Конечно, для этого существует много способов, но только четыре категории вносят некоторый порядок в картину.

1. *Планирование.* Это обязательное условие для всех действий. Многие задачи подразумевают исследования, разработку, анализ и тестирование. Эта область может также включать консультации, в конечном счете передачу планов и, конечно же, является ключом к принятию решений.

2. *Реализация.* Проще говоря, выполнение дел – любых – будь то нематериальные (из которых ключевым является принятие решений) или материальные дела. Конкретные задачи делятся на два вида:

- во-первых, индивидуальные задания. Они стоят отдельно. Они могут быть объемными или мелкими. Например, письменным заданием может быть как составление двухстрочного электронного письма, так и двадцатистраничного отчета;
- во-вторых, такие задачи, где ряд тесно связанных действий в совокупности способствуют достижению общего результата. Подобные задачи могли бы включать в себя переезд в другой офис, и такие действия лучше наглядно представлять, а не описывать, – например через блок-схемы, которые помогут вам продуктивно поработать и сэкономить время. Задачи в обеих категориях вполне могут быть связаны с планированием деятельности в любом масштабе.

3. *Мониторинг и контроль.* Проверка вполне может быть необходима, чтобы все делалось наилучшим образом и приносило желаемые результаты. Проверка может быть упрощенной: например, редактирование набросков отчета или загрузка документа в программу проверки орфографии. Или она может быть сложной, как и многие системы финансового контроля.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

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

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