

Н. А. Сидорова,
Е. Б. Анисинкова

ТАЙМ- МЕНЕДЖМЕНТ

СОЗДАНИЕ ОПТИМАЛЬНОГО
РАСПИСАНИЯ ДНЯ
И ЭФФЕКТИВНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
РАБОЧЕГО ПРОЦЕССА



УДК 658.387
ББК 65.9(2)242
С34

*Публикуется с разрешения правообладателя —
Литературного агентства «Научная книга»*

Сидорова Н. А, Анисинкова Е. Б. Тайм-менеджмент. —
С34 М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°»,
2008. — 220 с.

ISBN 978-5-91131-793-5

В последнее время проблема нехватки времени становится все более актуальной. Стрессы и перегрузки на этой почве преследуют современного человека. Данная книга поможет избежать этой ситуации. В ней приводятся конкретные рекомендации по повышению эффективности планирования, координации и оптимизации работы.

Для руководителей всех уровней, предпринимателей, психологов, студентов всех специальностей, слушателей школ бизнеса. Книга также предназначена для всех, кто решил перейти от хаотичного продвижения в сторону поставленных целей к четко выстроенному и работающему стратегическому плану действий.

ISBN 978-5-91131-793-5

© Н. А. Сидорова, Е. Б. Анисинкова, 2007

Оглавление

Введение	5
Глава 1. Сказка о потерянном времени	7
1.1. Истории о времени.....	9
1.2. Ощущая мгновение.....	15
1.3. Обувь и грани.....	21
Глава 2. Тайм-менеджмент	25
2.1. Тайм-менеджмент, его значение в планировании работы.....	25
2.2. Виды планирования.....	42
2.3. Инструменты успешного планирования.....	53
Глава 3. Принципы успешного тайм-менеджмента	59
3.1. Принцип «Полет орла».....	61
3.2. Принцип «Торопись не спеша».....	67
3.3. Принцип муравья.....	72
3.4. Принцип «АВС».....	75
3.5. Принцип «Сон в жаркую ночь».....	79
3.6. Принцип «Золушка».....	83
3.7. Принцип страуса.....	85
Глава 4. Тайм-менеджер	88
4.1. Как стать тайм-менеджером.....	88
4.2. Твое рабочее время.....	106
4.3. Ты, время, структура.....	108
4.4. Ты, время, документы.....	111
4.5. Ты, время, деньги.....	114
4.6. Ты, время, «я».....	116

ВВЕДЕНИЕ

В этой книге ты приоткроешь завесу тайны времени, приобретешь навыки успешного планирования и эффективного использования отведенного тебе временного пространства, научишься ощущать временные потоки, которые ведут тебя к достижению цели. Если ты руководитель любого уровня, то у тебя имеется возможность создать соответствующий рабочий режим и навести порядок в собственном рабочем времени. Ты сможешь определиться с собственными приоритетами в жизни, бизнесе, отношениях, выработать стратегию и тактику управления временем, избавиться от некоторых привычек и приобрести новые. Все это станет возможным при выполнении определенных условий. Каковы они и что именно тебе предстоит сделать, ты сможешь узнать только после того, как перевернешь эту страницу и приступишь к разбору «временных завалов» и построению Собственного Времени. Здесь ты найдешь упражнения и рекомендации, которые использовались в активных тренингах по тайм-менеджменту. Возможно, уже в процессе чтения ты сможешь обнаружить множество собственных секретов управления временем. Просто до настоящего мгновения ты не обращал на некоторые механизмы никакого внимания. Ты считал, что все происходит как-то само собой. В этой книге ты увидишь, что просто так и само собой ничего не происходит. Когда подходишь к любому жизненному процессу осознанно, все приобретает определенный смысл. Читай осмысленно. Здесь не надо торопиться. Думай, возвращайся к тому, что прочитал раньше. Делай выводы, анализируй все, что делаешь, и вдохновляйся открытиями на свершение великих дел. И используй для этого все свое время.

Жизнь разных людей, с которыми ты общаешься, удручающе типична. Ты живешь вместе с ними серенькими буднями, без каких-либо ярких и больших успехов, забыв или даже не зная, что такое большое счастье.

Как часто ты даешь важные и не очень обещания, что с (выбери вариант) понедельника, нового месяца, нового года начнется новая прекрасная и успешная жизнь? Ты просто уверен, что это прекрасно совсем рядом. Ведь ты честолюбив?

Ты искренне веришь, что твое желание успеха претворится в жизнь, и ты действительно упорно работаешь над этим.

Однажды ты согласишься правде в глаза и увидишь свое настоящее, свою реальность и реальность тех, кто живет рядом такой похожей жизнью. Решил что-то менять? Трудиться еще упорнее? Сменить семью, работу, обстановку? И что это даст? Что изменится в твоей жизни после этих перемен? К чему ты придешь к 60 годам собственной жизни? Может, успех был рядом, а ты просмотрел его в процессе упорного труда и серых буднях? Живи так, как будто ты делаешь покупки. Бери и пользуйся только тем, что тебе необходимо именно сегодня. Перестань готовиться к черному дню. Насладись каждым днем, каждым мгновением, как подарком, который ты выбираешь для любимого человека: ярким, наполненным светом, любовью и радостью. Каждый раз выбирай лучшее. Кому нужны твои жертвы? Принимай решения в реальности. Действуй в реальности. У тебя есть только настоящее. Только этот миг. Только он имеет значение. Через мгновение он станет прошлым. Ты можешь его забыть, а можешь заставить многих помнить о нем всю жизнь. Как ты проживешь свое настоящее, зависит только от тебя. Живи ярко, дыши полной грудью. Имеют значение только жажда жизни, любовь и время. Твое время! День, когда ты позволишь своим желаниям превратиться в цель, начнешь действовать и ценить мгновение, станет Днем, Который Перевернет Всю Твою Жизнь!

Глава 1

СКАЗКА О ПОТЕРЯННОМ ВРЕМЕНИ

В давние времена, когда у живущих не было памяти и все жили только одним мгновением, жил-был Хранитель Времени. Обладал он могущественной властью среди других властителей мира. Он всегда знал, сколько времени, когда и что происходит. К нему обращались по всем вопросам: когда на небосводе появится солнце, а когда наступит ночь, когда придет к власти один король или уйдет другой, сколько времени необходимо потратить на войну или, наоборот, на какое время воцарится мир... Всех постоянно занимал вопрос о том, кому сколько отпущено времени. И настолько этот Хранитель был занят, настолько он устал от огромного количества ответов, что решил отдохнуть. А так как в собственном доме покоя все равно не найдешь, решил наш Хранитель Времени отправиться в некое путешествие в одну из сторон. Вышел он из дома своего и пропал, растворился во времени. Пути он не выбирал. А уж вариантов-то у него оказалось огромное количество: медленно движущаяся дорога растянутого времени, когда в течение множества потраченных мгновений практически ничего не происходит, а также направление сжатого времени с огромным количеством событий на каждом шагу. Еще Хранителю очень нравилось место под названием «Остановившееся мгновение» — единственное место, где только он мог перемещаться. А мгновений, в которых ему хотелось побывать, за его долгую жизнь накопилось великое множество. А еще имелись огромные временные пространства, к которым только он один знал секретные пути: прошлое и будущее. Только он владел секретными ключами от дверей в эти края. И ни один живущий не мог без его ведома попасть ни в прошлое, ни в будущее. Только в его власти было дать разрешение на временной прыжок, позволяющий проявляться воспоминаниям и предсказаниям будущего. Великое множество направлений мог вы-

брать Хранитель Времени для своего вояжа. А он решил отправиться в особый мир, недоступный никому. Мир, в котором он мог перестать подбирать часовые границы для живущих и для знаковых событий, искать потерянные знаки и исправлять ошибки, совершенные в настоящем, выбирать подходящее будущее для тех, кто к нему обращался. И назывался это мир «Пустота». В нем царили покой, тишина, умиротворение. Только здесь Хранитель мог действительно отдохнуть. В этом мире абсолютного покоя течение времени совершенно не ощущалось, и Хранитель Времени мог остаться в нем навсегда. Однако это не страшило нашего путешественника, так как он не первый раз отправлялся на отдых в этот обособленный мир. И вот, оказавшись в одно мгновение именно там, где он задумал отдохнуть и провести некоторое время в покое, Хранитель Времени решил немного поспать и, сняв с руки собственные часы эталонного времени, заснул. И время Хранителя растворилось в Пустоте. Не имея собственных часов, Хранитель не владел временем, зато время владело им. Сколько прошло с тех пор, как заснул Хранитель Времени, никому неизвестно, даже ему самому. Однажды проснувшись в Пустоте, Хранитель, не найдя собственных эталонных часов, вернулся в свой мир. Перед миром встал вопрос: «Как распорядиться временем, если потерян временной эталон?» Собрался Совет властителей. После долгих споров пришли к одному, совершенно неожиданному решению. Каждому жителю мира была предоставлена возможность иметь по 24 ч и самостоятельно распорядиться каждым мгновением своего времени. За причиненные неудобства в том, что теперь каждому приходилось самостоятельно решать, каким образом истратить свое собственное время, всем жителям был сделан подарок — воспоминания о прошлом и надежды на будущее. Теперь любой мог черпать из своего прошлого времени уроки и накапливать опыт потраченного времени. Но только никому не был открыт секрет о том, что происходит, когда ты теряешь время. Именно это знание могут приобрести со временем избранные. Надеюсь, что по прочтении этой книги ты сможешь ответить на вопросы

времени и стать тем избранным, который владеет собственным временем и знает, что делать, чтобы его не потерять. Впереди тебя ждут открытия и секретные знания Хранителя Времени.

1.1. Истории о времени

И вот перед тобой еще одна книга, которая, как ты думаешь, сможет изменить твою жизнь к лучшему. Сколько раз это происходило? Сколько интересных изданий ты держал в своих руках с надеждой и, возможно, даже уверенностью, что теперь-то уж точно все наладится. Ты брался за книги о лидерстве, о том, как стать богатым, здоровым или счастливым. Да, это снова нравоучение о том, что ты, возможно, считаешь или отложишь ее в сторону, потому что ничего нового ты здесь не найдешь. Почему? Потому что все, что можно знать о времени и о том, как эффективно использовать отведенное тебе время, ты много раз читал, да и из жизненного опыта все прекрасно знаешь. Просто не считаешь нужным этим пользоваться. И в очередной раз, не найдя в себе силы сделать все самостоятельно, ухватился за возможность почитать что-то интересное, вдохновиться на ежедневные подвиги по преодолению загруженности и стать самым быстрым и преуспевающим. Вот твоя история. Она повторяется снова и снова. В году раза примерно 2, а скорее всего 3: где-то в районе Нового года, весной — ближе к лету (возможно, сразу после отпуска или перед ним), и, конечно, в начале учебного года. Ты уже давно закончил школу? Ну и что. Жажда к обучению живет в человеке до конца дней. Время, время... Сколько же всего прошло мимо тебя. Сколько возможностей ты упустил просто потому, что каждый раз думаешь: «А, в следующий раз воспользуюсь». Ну, и сколько раз предложение возвращалось в неизменной форме? Давай придем к соглашению. Если я трачу на тебя свое драгоценное время, то ты используешь его для того, чтобы выполнить все рекомендации. Исполнить, претворить в свою реальность

все, что найдешь в практикуме. Он станет встречаться тебе на пути изучения некоторых глав. Я не собираюсь настаивать на этом. Я просто предлагаю идти по-новому. Не так, как вчера. Я предлагаю тебе сделать выбор и начать жить в своем времени. Ну и, зная твою любовь к историям, позволю себе рассказать несколько самых любимых. Если будет что добавить, воспользуйся моментом и расскажи. Только не кому-нибудь, а мне. И послушай, как жалко они звучат. Иногда. Только потому, что это все истории. Через некоторое время ты станешь просто смотреть фактам в лицо и жить реальностью. И я вместе с тобой. Если случится в жизни ситуация, что тебя кто-то толкает, это — я! Просто сил нет слушать твои истории. Обрати внимание на то, как часто ты их рассказываешь. Толкают — значит, говоришь очередную глупость вместо того, чтобы посмотреть фактам в лицо и признать, что ничего не сделал! А теперь шагай по своему пути.

Вспомни ситуацию, когда ты, собравшись на встречу и зная назначенное время, увлекся разговором по телефону или интересной телевизионной программой. А может, очень захотелось перекусить. Возможно, просто стало сложно определиться с тем, что лучше надеть. Бывает и такое. И вот в назначенный час, вместо того чтобы оказаться на встрече, ты находишься в совершенно другом месте. Ты сорвал встречу, заставил себя ждать, нервничаешь сам, переживаешь о том, что совершенно ничего не успеваешь. Или, как вариант, совершенно спокойно рассуждаешь: «Ничего, я жду, и меня подождут». А теперь подумай, как часто происходят подобные ситуации в твоей жизни и какие истории ты рассказываешь, когда все-таки появляешься на месте встречи, как давно это происходит. Вспомни, когда ты опоздал первый раз и что произошло.

Ты запланировал важные переговоры, допустим, о приеме на новую выгодную работу (можешь предложить свои варианты тем для встречи). Ты максимально подготовился, у тебя эффектное резюме. Ты профессионально подходишь на предложенное место. У тебя имеются все необходимые рекоменда-

ции. И вот ты вышел из отправного пункта, и началось твое движение к цели. Вдруг автомобильная пробка, нет нужного транспорта, время идет, все ближе час встречи, а ты, как приклеенный, не сдвинулся с места. Могу представить твое волнение. Столько ждать, готовиться, а тут... Опустим всевозможные телодвижения. В результате ты оказываешься в нужном месте в совершенно другое время. Тебя уже не желают видеть. Твое место занято, или ты теперь просто не устраиваешь руководство. Ты расстроен. Все валится из рук. Ты ругаешь себя, транспорт, всех вокруг разными «добрыми» словами. Что, знакомо? А через некоторое время ты узнаешь страшные новости о том, что компания, в которую ты устраивался, обанкротилась, в здании произошел несчастный случай и ты предположительно мог бы пострадать или тебе вдруг сделали более выгодное предложение. Припоминаешь подобные истории? Задумайся об этом.

Еще одна история. Ты на машине с друзьями или с любимой семьей возвращаешься с дачи или воскресного пикника. Все устали, надышались свежего воздуха, наелись вкусной еды в огромном количестве. Огромное желание как можно быстрее попасть домой, а на пути все время попадают какие-то незначительные препятствия, которые вынуждают постоянно останавливаться. Пару раз пришлось вернуться, потому что забыли шампуры, любимое полотенце на кустах или что-нибудь еще. Ох, как все это раздражает, когда перед глазами стоит ароматная ванна, наполненная приятной теплой водичкой, вожделенная запотевшая бутылочка пива, которую не мог позволить и ждешь целый день. А телевизор с началом трансляции футбольного матча? Что ж, время тебя зачем-то задерживает. Ты так думаешь. На самом деле, наконец-то добравшись до места на дороге, где можно позволить набрать скорость и сократить время пребывания в пути, ты начинаешь истово благодарить все события, что задерживали тебя, не пускали. Храни нас Господь! Ты видишь, что на дороге произошла трагедия. Автокатастрофа, жертв нет, но машины разбиты и без синяков и царапин не обошлось. Будь ты чуть раньше, и это

могло бы произойти с тобой. Что, все еще гневаешься на задержки в пути?

А вспомни, как тяжело было в полном молчании ожидать ответ на, может быть, самый важный вопрос в своей жизни: «Выиграл ли мой билет?», «Есть ли я в списках?», «Ты меня любишь?», «Согласна ли ты стать моей женой?», «Кто родился?», «Что у меня, доктор?», «Все живы?», «А что дальше?». Вспомни все мгновения твоей жизни, когда время брало паузу, а ты смиренно ждал. За такие мгновения в твоём сознании проходит многое. И ты осознаешь силу времени и жизни.

Ты расстался с близким тебе человеком. Причина может быть от самой банальной ссоры до смерти. Вариантов расставаний множество. И наверняка ты тоже уходил из жизни близких тебе людей, любимых, друзей, родных. Переезжал в другой город, переставал находить общий язык, обижался или просто понимал, что дальнейшее общение не приведет вас к чему-то хорошему. От некоторых расставаний ты испытывал облегчение: «Ну, наконец-то...» А некоторые переживал с болью, слезами и мучился долгое время, особенно если это смерть родственника или прощание с любимым человеком. Любое расставание подобно смерти.

И тогда время становится лекарем. Единственным, кто может оказать бесценную услугу, дать тебе шанс пережить, перетерпеть, переждать, остановиться и осмыслить. Люди уходят из нашей жизни. А мы порой даже и не замечаем этого. Сколько при этом теряем, знает только время.

Вспомни такое мгновение в своей жизни, когда ты получал какое-то неожиданное сообщение, которое, возможно, оказалось для тебя не совсем приятным. Ты стоишь посреди улицы в людском потоке, а создается ощущение, что ты один в замкнутом пространстве. Вокруг тебя невнятный гул, или, наоборот, все твои чувства обострены до такой степени, что создается ощущение, будто ты поглотил весь мир. Сколько длилось такое состояние?

О, есть еще одна прекрасная история о времени. Скажу тебе всего одну фразу, и у тебя наверняка всплывет несколько

историй: «По-моему, со мной это уже было». Знакомо? Как, часто случается? Состояние под названием «дежа вю» оставляет непонятный осадок соприкосновения с неизведанным и загадочным миром времени. В такие мгновения понимаешь, что ты подходишь к границе своего времени, и неожиданно заглядываешь за эту грань. Все, что за ней, чаще всего оказывается за гранью твоего понимания. Только ясновидящие, ворожеи, некоторые одаренные и просветленные имеют дар видеть и чувствовать то, что происходит за этой временной гранью. Если для твоего сознания сложно объяснение такого явления в популярных изданиях или ты отказываешься принимать происходящее с тобой, просто позволь этому быть. Время не играет с тобой. Просто таким образом мир времени общается с тобой, говорит, предупреждает, оберегает, награждает или наказывает. Можешь верить, можешь не принимать — это твой выбор. Время все равно поступает по-своему. И ты просто часть настоящего в своей собственной жизни и в жизни тех людей, которые находятся в твоём временном пространстве.

А сколько мгновений прошло и проходит мимо тебя, когда ты в ярости кричишь, ругаешься и выясняешь отношения? Не обращал внимания? Будь добр, отметь время, когда в следующий раз начнешь кого-то «строить». Как только твой пыл пройдет, снова посмотри на часы. И теперь ты точно знаешь, сколько времени своей жизни ты просто выбросил, вычеркнул из своей жизни, вместо того чтобы сделать что-то полезное. В одной из следующих глав мы с тобой вместе рассмотрим, что же делать, когда просто очень хочется наорать, поплакать или мучительные переживания и сомнения съедают тебя изнутри и все валится из рук. А сейчас просто побудь сам с собой в тишине, вспомни разные мгновения своей жизни, когда ты чувствовал время. У тебя огромное количество историй о времени. Хватит не на одну книгу. Расскажи их мне.

Предлагаю создать собственную энциклопедию историй. Можешь разделить на сектора. Истории, которые ты рассказываешь, когда опаздываешь на встречи и свидания. Истории о том, почему ты не решил поставленные перед тобой задачи.

Отсутствие желания что-либо решать берет начало еще в школе, причем где-то в первом классе. Наверняка в твоём репертуаре имеется парочка историй, которые ты рассказываешь всякий раз, когда по какой-либо причине не можешь сказать «Нет, мне это совсем не нужно!». Тебе мешают страхи, чувство вины или что-то еще? На самом деле только страх! Вспомни ситуацию, когда он появился у тебя в первый раз. Постепенно раскручивай собственное время назад, в прошлое. Найди то мгновение, когда история сложилась из страхов и боязни потери или того, что ты будешь выглядеть как-то не так. Открою секрет: все истории не что иное, как банальные оправдания собственной неполноценности и бессилия. Время преподносит тебе уроки. Если ты с благодарностью принимаешь их, то получаешь положительные результаты. Если позволяешь страхам и чувству неполноценности одолеть себя, то время машет тебя ручкой и пролетает мимо. Вместе с ним мимо так же быстренько мчатся твои возможности. Даже не стану предлагать произвести хронометраж всего, что проскользнуло мимо. Хотя можешь в течение недели засекаать время каждый раз, как только начинаешь рассказывать оправдательные истории. В воскресенье вечером суммируй все, что намеряешь. Сколько? Минуты, часы? А теперь умножь на количество недель в году. И сколько тебе лет? Вычти 7 лет и умножь предыдущий результат на эту цифру. Вот столько времени ты провел в оправданиях, в компании с жалостью к собственным слабостям и посвятил чувству вины. Нравится? Мне нет! Сколько еще времени ты готов тратить на эти истории? Пора возвращаться к реальности. Тебе доступны весь мир, каждое мгновение. Смотри происходящему в лицо. Вместо того чтобы делать дело, играл в игрушки. Признайся в этом для начала самому себе. Для некоторых и это уже достижение. Возьми на себя новое обязательство и выполни его. Только так ты начнешь двигаться к личным достижениям и эффективно использовать дарованное тебе время.

Живи так, как будто это последнее мгновение твоей жизни.

1.2. Ощущая мгновение

Почему ты так часто откладываешь свое лучшее будущее? Ведь тебя на каждом шагу ожидают успех, твои близкие, любимые, дети, твоя команда, твоё творчество. Может, хватит откладывать? Сделай это сегодня! Сделай над собой усилие. Один-единственный раз поверь в самого себя. И вперед!

Рассказывая истории о времени, ты почувствуешь собственное время. Вернее, примеришь в очередной раз на себя одежду под названием «Мгновения». Фокусируясь на определенных событиях собственной жизни, ты «одеваешься» во временной поток. Время становится материальным. Так ты начинаешь физически ощущать временное пространство настоящего. Временные потоки проникают в тебя и становятся тягучими и осязаемыми. Каждый раз, фокусируясь на происходящем, ты делаешь время осязаемым. И открою тебе один из секретов времени: всегда, когда ты осознанно меняешь собственное отношение к происходящему, ты непостижимым образом меняешь собственное прошлое и, конечно, будущее. Требуется объяснение? К сожалению, тебе придется просто это принять. Возможно, со временем или это объяснение придет естественным образом, или кто-нибудь из великих откроет законы времени. Пока просто будь готовым принимать все таким, какое оно есть. Первое время это может оказаться сложным. А можешь решить: «Я получаю удовольствие от происходящего». И все. Время станет твоим партнером. И ваш союз естественным образом окажется успешным. На протяжении последующих глав ты узнаешь, как выстраивать и развивать свое успешное сотрудничество со временем. Надоело ходить вокруг да около? Пока не вытрешь ноги, в дом тебя не пустят, поэтому для начала важно разобраться с твоим отношением ко времени, насколько ты реально воспринимаешь происходящее, насколько ты согласовываешь свои поступки с отношением ко времени, каково твоё ощущение времени. Так что вытирай ноги чище.

Ощути свое собственное тело. Какое оно? Что с ним происходит? Представь, что ты видишь себя со стороны. Почувствуй

жизненные потоки в своем теле. Что ты чувствуешь? Как бьется твое сердце, как подрагивают пальцы на руках? Как твое тело ощущает поверхность, на которой оно в данный момент расположено? Что ты чувствуешь? Тебе жестко, мягко? Тепло, холодно? Сухо или, может, мокро? Ты чувствуешь потоки воздуха от кондиционера или ветерок из форточки? Что окружает тебя, какие вещи, люди? Что происходит в пространстве, которое окружает тебя, твое тело? Есть ли ограничение пространства стенами или ты на улице? Стены? Какие они — цвет, плотность, толщина? А что за ними? Смотри дальше. Обрати свой взгляд в пространство, выйди за грани привычного. Что там происходит? Какое движение? Что ты чувствуешь теперь? Описывай только собственные физические ощущения. Главное, в это время перестань двигаться. Просто сиди там, где ты есть. Пусть твои ощущения станут глазами. Закрой глаза. А вот теперь сделай все то же самое, что ты делал до того, как закрыть глаза. Просто ощущай всем телом все пространство и увеличивай его настолько, насколько сможешь. Как только станешь испытывать дискомфорт или поймешь, что можешь расширять до бесконечности, остановись и открой глаза. Ты только что осознанно фокусировался на каждом из мгновений, что обычно проходят мимо тебя абсолютно не замеченными. Это упражнение ты можешь выполнять всякий раз, когда появляется ощущение потерянности, беспокойства или сильной усталости. Ты сможешь быстро восстанавливать собственные силы и находить причины собственного беспокойства. Фокус на настоящем дает возможность концентрироваться на происходящем и видеть происходящее в реальном, истинном свете. Вероятнее всего, тебе потребуется некоторое время для тренировки. Возможно, получится с первого раза. В течение первых 30 дней делай это упражнение ежедневно.

Если тебе сложно выполнять предложенное выше упражнение, то можешь воспользоваться упражнением «Росомаха». Выполнять его гораздо проще, только необходимо постоянно находиться в фокусе. Как только понимаешь, что ты потерял нить настоящего, тут же начинай фокусироваться. Важно,

чтобы твое сознание находилось в постоянной работе — фиксировать все то, что ты делаешь и видишь. Мысленно проговаривай все собственные действия и все, что ты можешь в данный момент видеть. Твоя задача — перечислять подробно все действия. Например: «Я открываю глаза и вижу окно», «Я встаю, надеваю тапки, медленно поднимаюсь, потягиваюсь и иду в ванную». Или, когда ты начинаешь куда-либо собираться: «Я подхожу к шкафу, открываю его, достаю серую рубашку, костюм, закрываю шкаф. Подхожу к зеркалу, надеваю на себя рубашку и т. д. Беру в руку сумку. Складываю в нее органайзер, ручку, носовой платок, книгу, телефон и портмоне, закрываю сумку».

Чем подробнее ты станешь проговаривать собственные действия, тем проще тебе станет находиться в фокусе. Это упражнение даст тебе возможность перестать беспокоиться о том, что ты все время что-то забываешь и теряешь много времени на то, чтобы собраться, прийти вовремя на встречу, перестать возвращаться за забытыми документами, искать потерянные где-то вещи. Ты просто научишься организовывать собственное пространственное время. Что самое интересное, ты увидишь множество интересных вещей вокруг себя. Главное — научиться находиться в определенном месте не только физически, но и мысленно. Очень много событий пролетает мимо тебя, когда ты витаешь в облаках. Иногда это происходит, когда на важном совещании выступает докладчик, под нудное бормотание которого если не засыпаешь, то уж точно прокручиваешь в голове недавние события, которые требуют безотлагательного осмысления. И, как ни странно, совершенно спокойно ты пропускаешь или собственный выход на трибуну, или начало выступления следующего докладчика, или, что более важно, серьезные комментарии. Участником подобных ситуаций ты мог быть не раз. Может, они происходили в домашней обстановке, когда твой собственный ребенок, тесно прижавшись к твоему боку, захлеб рассказывал о наиважнейшем событии сегодняшнего дня, делился впечатлениями о собственных открытиях и происшествиях, которые необходимо обсудить с таким

авторитетом, как ты. А ты в этот момент, сидя рядом, на самом деле находился на том злополучном совещании, когда «проспал» комментарии и не смог ответить на персональное обращение руководства к тебе по поводу важной и дополнительной информации. О чем тебе поведал твой самоотверженный малыш, который каждый день верит в то, что его слышат и любят? Сколько интересных и важных событий в его жизни ты пропустил? Что, знакомые ситуации? Да, дорогой мой, скажу одно: твоя жизнь проходит мимо тебя! Посвяти общению с ребенком 30 мин своей жизни. Пусть между вами не будет телевизора, телефона, мыслей о работе или еще о чем-нибудь более важном. Возможно, эти минуты окажутся самыми драгоценными за сегодняшний день. Кто знает? Слушай внимательно, переживи эти мгновения, наполненные эмоциями и чувствами твоего любимого ребенка. Будь рядом. Может быть, когда он вырастет, эти мгновения окажутся самыми значимыми в его жизни. Знаешь, есть такой фильм «Клик, с пультом по жизни», посмотри его, а потом продолжишь разбираться с собственным временем. Твоя жизнь и, естественно, твое время взаимосвязаны со временем других людей. Если ты теряешь собственное время, пропускаешь его мимо ушей или между пальцев, ты точно так же крадешь время и у тех, кто рядом с тобой: у своих любимых и близких, коллег по работе, друзей, у тех, кто находится за кругом твоего общения. Время — это то, что связывает всех живущих во Вселенной в единое целое. Так кто же тебе позволил красть и разрывать это? Ты знаешь, время такая хитрая вещь и одновременно мудрая. Оно может жить самостоятельной жизнью, а может слиться с тобой и стать одним целым. Для этого важно владеть техникой фокуса на настоящем мгновении и техникой растягивания личного времени. О некоторых механизмах ты узнаешь в последующих частях книги. Все секреты времени невозможно открыть перед тобой. Все течет и меняется. Внимательно отслеживай свои успехи, когда ты в короткий промежуток времени успеваешь переделать огромное количество дел и при этом совершенно не устаешь, а только стремишься сделать как можно больше,

потом удивляешься сам: «Как это меня угораздило?» Помнишь, некоторые студенты, узнав, что им еще сдавать китайский язык, интересуются: «А ночь перед экзаменом есть?» И у тебя бывают волшебные времена. Объяснений подобному множество. Это и вдохновение, и желание достичь результата любой ценой, и ответственность за взятые перед кем-то обязательства. И даже банальный страх. Обращай внимание на все. Учись у самого себя. Составляй персональный алгоритм выполнения важных дел. Только внимательно и осознанно проживая каждое мгновение своей жизни, ты сможешь это сделать. Другие варианты отсутствуют. Ты можешь выучить всю книгу наизусть и цитировать ее на каждом шагу. Если дальше чтения и пересказываний дело не пойдет, то и результата ты не получишь. Поверь мне. Каждый шаг, предложенный на страницах того, что ты держишь в своих руках, твоя реальность. Вот и проживи ее самостоятельно. С удовольствием. В течение всего времени я буду с тобой рядом. Моя рука поддержит тебя всегда, когда тебе окажется больно или что-то не будет получаться. Я ценю свое время и научу тебя делать то же самое. Время — это твоя драгоценность, которую ты несешь в течение всей своей жизни. Неси ее бережно, береги ее и пользуйся разумно 24 ч в сутки. Хотя нет, ты можешь пользоваться только одним мгновением, не больше.

Практикум. В течение ближайшей недели каждый час (всего 5 мин), ты станешь фокусироваться на происходящем. Для удобства предлагаю заводить будильник. Можешь воспользоваться любимым телефоном. Наслаждайся временем и тем, что происходит. Всего 5 мин твоей жизни, а как много ты сможешь узнать, находясь в полном осознании происходящего. Если у тебя возникнут какие-то новые ощущения, то лучше запиши их. Возможно, что с первого раза не получится, главное — продолжить. Каждую неделю время осознания ты увеличиваешь на 5 мин. Получится 10 мин осознанной реальности, затем 15 мин, 20, 25, 30. Главное — увеличивать время и в течение недели фиксировать его. Следующее прибавление минут — только через неделю. Как только ты научишься де-

лать все без звонка любимого будильника, можно и далее увеличивать осознанное время. Делай это не переставая. Наслаждайся настоящим в течение 24 ч в день. Прошу прощения, несколько меньше. Спать можно и в бессознательном состоянии. Да, кстати, о сне. Если ты мучаешься бессонницей, то работа предстоит серьезная. Твое время настолько перенасыщено информацией, что ты просто не можешь с ней справляться. В процессе работы над организацией собственного временного пространства станем решать и эту задачу.

Предлагаю сделать одно интенсивное упражнение. В течение недели ежедневно ты завершаешь по одному незавершенному в свое время делу. Вспомни обязательства, которые давал кому-либо некоторое время тому назад. У тебя есть целая неделя на выполнение семи обязательств. Возможно, их больше. Начнем с тех, которые ты выберешь. Насколько они важны для того, к кому они имеют непосредственное отношение, ты сможешь узнать только после того, как ты сделаешь то, что обещал. Неважно, как ты к ним относишься. Пусть они покажутся для тебя незначительными. Ты давно обещал вернуть книгу (прочитанную и валяющуюся где то в глубине шкафа уже год). Верни ее. Ты в течение года обещаешь своим детям, что вы сходите куда-то? Да, да, и это ты сделаешь. Причем с удовольствием. Теперь у тебя есть время на то, чтобы завершить незавершенные дела. Посвяти детям часть своего выходного дня и наконец-то сдержи свое обещание. О, вспомнились все обещания, которые ты давал родным и близким? Да, хотелось бы увидеть этот список. Почему-то вспомнились слова песни, которую исполняет достопочтенная Алла Борисовна: «Помянем тех, кого нет с нами, и будем думать о живых». Воспользуйся тем, что есть жизнь, есть время, и выполни свои обещания. Не надо ждать того времени, когда может стать поздно. Думай о живых.

Есть еще обещания и незавершенные дела, которые тоже надо выполнить, пока ты еще живой. Собирался сбросить пару килограммов? Больше? Прекрасно — вперед, время пришло. Можешь начинать в любой день недели. О, еще давал себе сло-

во, что выбросишь елку задолго до майских праздников — да ты монстр! Поторопись! Ладно, не буду больше издеваться (совсем перестать не обещаю), сам готовь список из семи пунктов и приступай. Ждать понедельника совершенно необязательно, можешь начинать сегодня. Прямо сейчас. Знаешь, завтра тоже не надо ждать. Сегодня — это завтра вчерашнего дня. Помни об этом.

Хочешь еще упражнений? Да пожалуйста. С сегодняшнего дня ты встаешь сразу после того, как прозвенит твой «любимый» будильничек. «Еще 5 минут» расскажешь зеркалу, собственному прессу во время тренировки, гантелям, собаке во время прогулки и делу, которое ведет тебя к успеху.

Для начала хватит. Следующий букет заданий несколько позже. Займись пока этими. Сделаешь, тогда и поговорим. До встречи.

1.3. Обувь и грани

В этой части ты узнаешь о том, где и как ходить и, главное, в чем.

Скажи, пожалуйста, удобно ли в футбольных шиповках танцевать на сцене па-де-де? Или в кирзовых сапогах идти по бортику бассейна? А может, в балетных тапочках пробираться по проселочной дороге? Ответ может быть один — «Нет!» Давай поговорим о том, что может соответствовать определенному времени и временным границам, что может привести тебя к успеху в планировании. А твоей обувью могут стать два коротких слова: «да» и «нет».

В жизни каждого человека существуют мгновения, когда простой, казалось бы, ответ может иметь решающее значение впоследствии. Какой же сделать выбор? На самом деле все просто. Что имеет значение, когда тебе задают вопрос? Как ты думаешь? Ситуация, в которой ты находишься? Человек, который задает тебе вопрос? Ты серьезно? Да, есть над чем работать. Ситуация не играет никакой роли. Человек, который

задал вопрос, только произнес его, и все. Главное только то, что стоит за всем этим. Главное только то, что произойдет потом. Как только прозвучал вопрос, на который требуется дать ответ, ты вступаешь на границу времени. И твой ответ открывает перед тобой двери к неизведанному. Что же делать, какую обувь надеть для того, чтобы пройти через границу без потерь, с максимальной выгодой? Хотя иногда некоторые потери неизбежны. И самое интересное: бывает, что, потеряв мелочь, приобретешь что-то гораздо более значительное. Что может поддержать тебя в выборе верного ответа? Только одно — твоя собственная цель. Сложность вопроса и незначительность ситуации не играют никакой роли. Только то, какой ответ приведет или хотя бы приблизит тебя к цели. Пример: близкий друг прозвонил и пригласил на сногшибательную вечеринку. Перед тобой открылась возможность завести знакомства с людьми, которые занимаются бизнесом в той области, в которой ты собираешься развивать собственную карьеру. А рядом с тобой твой любимый человек. Впереди романтический вечер. Так быть тебе на этой многообещающей вечеринке или нет? Выбор и ответ прост. Какая твоя цель на ближайшие 10 лет, 5, 3 года, год? Семья или карьера? С этим ли человеком, который рядом с тобой, возможно, состоится семья, или это просто легкое развлечение? Выбор прост, когда точно знаешь, чего ты хочешь, что тебе важно и какова твоя долгосрочная цель. Всегда выбирай то, что ведет тебя к цели. Вечеринка с нужными людьми и новыми возможностями — ответ: «Да». Создание семьи с тем, кто рядом, — и ответ вечеринке: «Нет». Без обид и без сомнений. Отсутствует повод для беспокойства. Всегда твоя цель тебя вдохновляет, и ты всегда уверен в том, что твое мгновение и движение в настоящем приведут тебя к поставленной цели. Все просто. Что делать? Тренироваться. Постоянно, каждое мгновение своей жизни. Учись носить обувь с надписью «Нет». Порой она дает возможность максимально быстро приблизиться к цели. Главное — помнить о том, что тебя твой выбор может и отбросить назад, поэтому умей отличать значительное от незначительного.

Это важно или неважно только для тебя, так как это только твой выбор и твои цели. Порой стоит сказать «да» некоторым мелочам, для того чтобы расслабиться, получить удовольствие, чтобы в следующее мгновение своей жизни снова сказать... «да» важному шагу к поставленной цели. Отдыхать тоже надо. Восстанавливай силы и планируй время отдыха. Только так ты сможешь получать удовольствие от того, что ты делаешь, и не перегружать свой организм. Всему свое время. Получай вопрос, смотри на свою цель и с легкостью давай ответ. Делай свое дело и перестань выполнять работу за других. Все просто. Да, совершенно верно, некоторые привыкли брать на себя слишком много работы, почему-то считая, что этим они доказывают свою компетентность, незаменимость и профессионализм. Что это в них говорит? Комплекс неполноценности, неуверенность в том, что они, выполняя только свои обязанности, делают достаточно? В тебе тоже есть подобный талант делать свою работу и еще работу «за того парня»? Остановись. Ты все успеваешь и считаешь, что ради достижения цели стоит выполнять все и за всех? Пора остановиться и посмотреть, во что превратилась твоя жизнь. Трудоголик — это про тебя? Может, хватит? Скорее всего ты не просто завален работой, а на самом деле тебе надо научиться планировать собственный день. Тебе надо научиться говорить «нет». Тебе надо принимать себя таким, какой ты есть, и тебе надо растить собственную карьеру и развивать личные качества и профессиональные навыки вместо того, чтобы выполнять работу за лентяев и некомпетентных сотрудников. Одно из важных правил бизнеса — незаменимых людей нет! Готов спорить? Если есть время на это, то принимайся, а я пойду и займусь более полезным делом: собственной карьерой, бизнесом, отправлюсь на романтическое свидание, поухаживаю за собственным телом, восстановлю здоровье. Список может быть очень длинным. И, главное, его выполнение принесет гораздо больше пользы, чем выслушивание твоего занудства в споре о том, что ты незаменим. Ха, пропал интерес? Можешь прыгать в собственных временных рамках долго, ты сам распоряжаешься тем временем, которое

тебе отпущено. Ты можешь потратить его на то, чтобы метаться вдоль границы перед собственным успехом. Можешь просидеть на этой границе в раздумьях о том, что же делать дальше. А можешь просто встать и сделать шаг вперед, прямо сейчас. И не думать о том, во что обуты твои ноги. Действуй безотлагательно. По большому счету, когда ты идешь босыми ногами по земле или по траве, ты ощущаешь полноту жизни, каждое мгновение и всю прелесть происходящего. У тебя нет времени на то, чтобы думать о том, как оценивают тебя и твои действия другие. У тебя нет времени, чтобы взвалить на свои плечи чужой груз потяжелее. А вдруг под ногами горящие угли? Тогда в тебе может проснуться азарт, и сила огня поднимет тебя и заставит двигаться быстрее. С посторонним грузом на плечах и не получить ожогов — это сделать не так-то уж просто. Или мазохизм — это твое? Да, движение через границу собственного времени к поставленной цели, к яркому успеху захватывает независимо от того, каким образом ты это делаешь. Даже если ты решишь ползти к собственному успеху, зрелище будет еще то. Такое движение к цели очень интересно выглядит. Представь себе, вернее, себя. Хотелось бы посмотреть. Делай выбор, на что тратить собственное время, как переходить границы привычного, как использовать мгновение, что отвечать на заданный вопрос. И неважно, во что ты в данный момент обут. Главное — наслаждаться тем, что ты делаешь. Для этого и живи осознанно. Каждое мгновение создавай свое настоящее на границе между прошлым и будущим. И хватит думать об обуви, главное — движение и достижение цели.

Глава 2

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ

2.1. Тайм-менеджмент, его значение в планировании работы

То, что временем необходимо уметь рационально управлять, объяснять сегодня уже никому не нужно. С его нехваткой или полным катастрофическим отсутствием сталкиваются все — от менеджеров низшего звена до управленцев и владельцев предприятий. По данным проведенных известной международной консультационной компанией *Chipin & Partner* исследований 36% времени, которое сотрудник проводит в офисе, или 78 рабочих дней в году, тратится практически впустую.

Как правило, ситуация со временем нерабочим складывается не лучше! Чтобы помочь людям в устранении этих сложных проблем распределения своего времени, и существует так называемый **тайм-менеджмент, или искусство управления временем**. Многие люди, имеющие смутные представления о тайм-менеджменте, представляют его себе как систему планирования и структурирования времени по правилам: порядок нужен во всем, и тогда будет результат. Это не совсем верно. Планирование — неотъемлемая и очень важная составляющая управления временем, но это не единственный способ, используемый современным тайм-менеджментом. И, применяя его, не стоит забывать обо всех остальных методиках, без которых это самое структурирование не будет столь эффективным. В данной главе мы попытаемся кратко пояснить основные приемы тайм-менеджмента, применение которых поможет каждому человеку максимально оптимизировать свое время и деятельность.

Прием первый: упомянутое ранее **планирование** — один из важнейших элементов управления временем. Суть состоит

в том, что время, потраченное на планирование, сокращает время, необходимое на работу в целом. В процессе планирования принимаются решения о том, **что, когда и как следует вам сделать**. Любое планирование современные специалисты рекомендуют проводить в два этапа: составить список и определить приоритеты.

Все, что упомянуто тобой в списке, равноценно. После составления списка дела распределяются в порядке их значимости конкретно для тебя в настоящее время. Помни, что ни один список не является полным, пока он не отражает порядка важности дел. Как только ты составил такой список, заверши его определением приоритетов. Это и есть основа планирования.

Написать список дел несложно, а вот расставить приоритеты, особенно с первого раза, — сложнее. Однако уже давно «изобретены» следующие два **метода**. Оба метода основываются на популярном **правиле Парето**: 20% всех дел дают 80% всех результатов, и наоборот, т. е. нужно направлять свои основные усилия на те дела, которые находятся в рамках этих 20%, и именно они относятся к разряду важных.

Первым методом является «АВС-анализ». По данной методике: **А-задачи** — это самые важные, кроме того, на их реализацию требуется всего 10% времени, но весомость А-задач трудно переоценить, поскольку именно их вклад в достижение целей оценивается как 70%! **В-задачи** — это задачи средней важности, на них приходится примерно 20% по требуемому на исполнение времени и 20% — по значимости. А вот **С-задачи** требуют не менее 70% времени, но польза от них в совокупности не более 10%.

Второй метод — способ сочетания параметров «важность и срочность».

Просмотрев список дел, необходимо проанализировать их сравнительную важность и срочность. После этого все дела можно разделить следующим образом:

- 1) А — важные и срочные;
- 2) В — важные и несрочные;

- 3) С — неважные и срочные;
- 4) D — неважные и несрочные.

Такая градация волей-неволей заставит призадуматься. Первое время трудновато расставлять приоритеты и распределять дела, но впоследствии будет все легче и легче, а затраченные усилия окупятся.

Ставший классиком менеджмента **Питер Друкера** призывает не только к анализу, но и к смелости. Кроме того, рекомендуется использовать такие принципы:

- 1) ориентируйтесь на будущее, а не на прошедшее;
- 2) концентрируйтесь на целях и потенциальных выгодах, а не на трудностях, они бывают у всех;
- 3) выбирайте свой собственный путь, а не испытанную и зашарканную «проторенную» тропу;
- 4) ставьте перед собой высокие цели, которые дают возможность круто изменить ситуацию, а не те, что «надежны» и легко достижимы.

Следует помнить, что не нужно пытаться распланировать все! Ведь это жизнь, которая может преподнести нам множество неожиданных сюрпризов, приятных и не очень. Повсеместный контроль одному человеку неподвластен! Глупо полагать, что чем больше времени ты затрачиваешь на планирование, тем больше времени сэкономишь. После определенного предела эффективность планирования резко падает. Как и во всем, здесь важно не переборщить. **Специалисты рекомендуют** жестко планировать лишь 60% своего рабочего времени, 20% оставлять для решения непредвиденных вопросов, а оставшиеся 20% вообще предполагают свободную творческую деятельность.

Менеджерам среднего звена и любого уровня руководителям стоит учитывать, что отнюдь не всем людям близки по духу и подходят по психологическому складу жесткий порядок и постоянное планирование: творческим натурам рекомендуют создавать условия, предполагающие спонтанность, свободу выбора и действий, тогда их работоспособность и эффективность деятельности повышаются во много раз! В жестко

заданных рамках они испытывают дискомфорт, и результаты труда еле-еле дотягивают до необходимого уровня. В целом для большого и разношерстного коллектива рациональнее использовать технологии, предполагающие избежание жесткого планирования, сохранение гибкости и возможностей реагирования на форс-мажорные обстоятельства, оставляющие резерв и поощряющие творчество, задор и увлеченность делом. Это особенно важно для российского делового человека, которому приходится постоянно работать с хаосом и неопределенностью как во внешней, так и во внутренней среде.

Прием второй заключается в эффективной работе с информацией. Однако не надо впадать в крайность и впитывать, как губка, в себя всю входящую информацию. Понятно, что чем больше информации собрано для анализа руководителем, тем меньше вероятность пойти по неверному или нерациональному пути. И здесь нужно сохранять чувство меры, потому что существует определенный объем информации, который можно получить и подвергнуть анализу. Фильтруй информацию, смело отбрасывая неважную и незначительную.

Кроме того, помни о том, что сознание и внимание человека могут эффективно концентрироваться и работать только с одним объектом: заданием, мыслью или документом. Всегда выделяй и четко представляй тот объект, на который в данный момент и в данное время направлено твое внимание. Хорошо бы было еще и научиться осознанно переключать свое внимание. С одной стороны, каждый перенос внимания с задачи на задачу требует потери времени и сил. С другой стороны, одно и то же занятие быстро надоедает, а концентрация усилий на одном деле утомляет. Поэтому специалисты советуют направлять свое внимание следующим образом: больше крупных переходов, меньше мелких.

На основе собранной информации обычно принимается то или иное решение. Принятие решения не должно становиться трудным и затяжным процессом. Необходимо просмотреть данные, выявить все плюсы и минусы, сформулировать возможные пути решения проблемы, выбрать наиболее прием-

лемый из них и... выполнять! Специалисты по тайм-менеджменту говорят: «Лучше грамотно претворить в жизнь не самое лучшее решение, чем долго и нудно метаться в поисках самого оптимального, т. е. если делать, то делать, или лучше вообще не начинать».

Прием третий: готовность выполнять неприятные дела. Каждому из нас время от времени приходится сталкиваться с вопросами, которые нам неинтересны или же вовсе противны. Многие стараются дела эти отодвинуть как можно дальше, отложить в дальний ящик и всячески отлынивают, что еще больше увеличивает затраты времени на их исполнение! Можно попробовать использовать следующий механизм, чтобы преодолеть отвращение к таким делам:

- 1) взгляни неприятности прямо в лицо;
- 2) признай, что еще большей неприятностью становится промедление и ожидание момента, когда все же придется приступить к этому делу;
- 3) пробуди в себе энтузиазм, чтобы справиться с неприятием данного дела.

Действительно, рано или поздно все-таки придется решать эту самую неприятную проблему. Кроме того, если возникшая проблема не исчезнет сама собой, объем работы, который необходимо выполнить, может увеличиться с течением времени. Нерешенный вопрос будет преследовать тебя, пока ты совсем не избавишься от него, а мысли о нем будут вызывать все большее раздражение.

Прием четвертый: изменение общения с окружающими. Имеется в виду следующая ситуация: у людей определенного склада характера может появиться желание, а потом и привычка обращаться с просьбой выполнить те или иные дела, сбавривать их тебе. Почему? Потому что ты сам приучил их к этому. Конечно, желание нравиться всем и вся присуще каждому, но не следует забывать и о своих интересах. Если можно удовлетворить этих людей, не жертвуя при этом своими интересами, тогда вперед! Если можно найти компромисс и исполнить их просьбы частично и без ущерба для себя, тоже,

в принципе, нормально! Но, если подобные обращения становятся системой и серьезно осложняют тебе жизнь, отнимая драгоценное время, — **научись говорить «нет»!** Еще один **совет специалистов тайм-менеджмента: «Не стоит даже пытаться переубедить людей».** Их убеждения — их личное дело, и тебя это не касается. Тратить время на элементарное сотрясение воздуха бессмысленными разговорами и спорами просто глупо. Всегда нужно высказывать собственное мнение, соглашаясь с теми аргументами, которые признаешь, и отвергать те, которые не признаешь. После разговор сам подойдет к своему логическому завершению. Чаще всего у собеседников не возникает больше вопросов.

Прием пятый: умелое чередование работы и отдыха. Чем сильнее загружен, тем больше нужно отдыхать! Самое главное здесь: к началу нового рабочего периода организм должен восстановить силы. Поэтому не стоит пропускать полноценные перерывы, сон и отдых, даже если очень много дел. Каждому человеку присущи в течение суток подъемы и спады энергии, жизненного тонуса и умственной активности, т. е. суточные биоритмы. Про них нельзя забывать: в периоды подъема биологической активности следует заниматься творческой работой, требующей умственного напряжения и внимания. Промежутки времени, в которые наблюдается спад биологической активности, напротив, лучше посвятить рутинным задачам, административной деятельности, работе с корреспонденцией или проведению совещаний.

Кроме всех перечисленных приемов, можно и нужно использовать **важнейший принцип тайм-менеджмента: «Все может быть усовершенствовано!»**, отталкиваясь от того, что резервы эффективности и развития ничем не ограничены.

Обязательно нужен тайм-менеджмент, если на следующие вопросы можно ответить «да».

1. Задержки на работе бывают хотя бы раз в неделю более чем на 1 час?
2. На работе и дома бесконечный аврал?
3. Подчиненные спешат и суетятся, при этом ничего не успевают сделать?

4. В твоём отделе пять человек еле-еле справляются с работой, которую в аналогичном отделе могут легко выполнить трое?

В распределении личного времени важнее не общие правила, а индивидуальный стиль, который у каждого человека свой. Его просто нужно отыскать. Таким образом, рационально распределять свое время человек может только сам, конечно, опираясь на те общие приемы, которые описаны ранее. Успехов в этом нелегком деле!

А ты никогда не задумывался, сколько времени тратишь впустую на ненужные разговоры и задания, выполнение которых тебе не просто внапряг, а, говоря культурно, даже не входит в твои рабочие или какие-то другие обязанности? Может быть, даже просто в данный момент ты тратишь его на поиски нужной бумаги? Прикинь навскидку, и полученный результат может крайне неприятно удивить и даже шокировать. Теперь умножь его на число рабочих дней и ты поймешь, почему до сих пор, к примеру, ты не стал начальником, или тебя недооценивают, или не платят столько, сколько ты того заслуживаешь или положено сотрудникам соответствующей категории, или почему ты так горячо желаешь сменить место работы. А ведь время — это тот потрясающий капитал, которым каждый обладает от рождения... И как хороший хозяин ты можешь его приумножить или пустить по ветру...

Конечно, сегодня многие рабочие процессы можно значительно сократить во времени благодаря, например, тому же компьютеру. Здесь, конечно, можно и помечтать. Представь себе, как здорово было бы дать монитору задание, просто в устной форме его озвучив, которое дало тебе твое многоуважаемое руководство, и по прошествии нескольких минут получить на экране необходимый отчет с нужными данными о выполненной работе с готовыми обоснованиями и выкладками, а потом, придя к шефу, отчитаться и получить заслуженную похвалу, т. е., как говорится, взять с полки пирожок... Когда-нибудь, наверное, это случится, и прогресс сделает нашу жизнь легкой, светлой и беззаботной, но пока твое рабочее место потому и существует,

что без тебя, такого-растакого, как специалиста в фирме не обойтись. Всему свое время, а пока мы еще живем здесь и сейчас. Как сказал поэт советских времен Александр Кушнер: «Времена не выбирают, в них живут и умирают». Поэтому давай вместе с тобой подумаем, чего нам не хватает для того, чтобы грамотно, не отягощая себя излишне, управлять своим временем. На это опять-таки требуется выделить время. Но подобные вложения всегда окупаемы.

Очень часто, например, бывает, что для ничего не значащей беседы ты способен (хотя чаще способна) все бросить, а для выполнения ответственного задания нет? Конечно, потому что пустая болтовня не только не требует твоих усилий, но и может приносить удовольствие, а дело требует особой концентрации внимания. Итак, спокойно подумав, как сэкономить на работе стремительно убегающее время, можно прийти к следующим выводам.

1. Отделять первоочередное от второстепенного, срочное — от того, что может еще подождать. Сразу расставляй приоритеты. Сделал важное задание — пожалуйста, извергай словесные фейерверки столько, сколько необходимо. Так нет же, и у тебя, и у меня обычно всегда наоборот! Такова уж человеческая природа. Хотя, честно говоря, это просто лень! Далее у большинства появляется еще одна неприятная проблема: ты не можешь заставить себя просто-напросто решиться, сесть и сделать. Если определить, в чем конкретно состоит загвоздка, то ее можно будет как-нибудь устранить, и дело сдвинется с мертвой точки: не знаешь, как приступить к заданию, с чего начать; не понимаешь и возмущаешься, как его можно выполнить за столь короткий срок; жалеешь себя, что ввязался по глупости в подобное дело; просто ленишься или испытываешь ужас от всего этого. Ха-ха! Да, не зря говорят, что у страха глаза велики или не так страшен черт, как его малюют.

Допустим, именно тебе досталось такое поручение, которое никто еще в твоём окружении не делал. В принципе, ничего особенного или принципиально нового, но все-таки несколько боязно: «А вдруг не справлюсь?» Прочь песси-

мистичные мысли, думаешь, ты один откладываешь дело на неопределенный срок? Здесь нужен другой подход, задабривающе-заставляющий себя выполнить что-то. Можно похвалить себя мысленно, можно повесить дома на видном месте плакат с изображением себя, любимого, и надписью вроде: «Для меня нет невыполнимых задач» или «Дорогу гению» либо хотя бы приклеить маленький листочек или фотографию с бодрящим изображением на свой рабочий компьютер. В общем, все средства хороши, вплоть до самообмана, но не до идиотизма. А то друзья или сослуживцы могут подумать, что ты, мягко говоря, того, а то и позвонят куда следует. Главное, чтобы тебя никто и ничто не отвлекало от процесса, а, наоборот, толкало к действию.

2. Говорить «нет» искушениям и соблазнам, а также тем, кто нагло покушается на твое рабочее время, растягивая его до невообразимых размеров. «Время — деньги», — писал еще в 1748 г. известный ученый и политический деятель Бенджамин Франклин (тот самый, который изображен на вождельных стодолларовых купюрах). Но это утверждение почему-то отходит на второй план, когда дело касается выполнения служебных обязанностей.

Для лучшего понимания приведу распространенный пример: бизнесмен, естественно, умный человек, успешный в делах и очень коммуникабельный, вынужден много времени работать у себя дома из-за сложившейся ситуации, когда в его шикарный офис еще до обеда подтягивались друзья, бывшие коллеги и всякого рода прихлебатели и... активно мешали ему работать: «Дружище, ты ведь начальник, ну что ты все сидишь за бумагами? А не поехать ли нам отобедать в новый ресторан? А не пойти ли нам проветриться (в баню, на рыбалку, в бильярдную и т. д. .)?» Вместо того чтобы выгнать поганой метлой этих рыб-прилипал, бизнесмен терял выгодные контракты, не отслеживал состояние дел по уже имеющимся и в результате терял большие деньги. Это касается не только бизнесменов, но и нас, простых смертных, проводящих большую часть времени за рутинной, однообразной работой в офисе,

может быть, даже чужой, от которой и отдачи-то не видно, кроме разового месячного вознаграждения. В таком удручающем положении и он, и мы с вами виноваты сами: не умеем, когда нужно, просто и вежливо сказать слово «нет». А делать это, если уж начистоту, большое искусство.

Основные правила для тех, кто по каким-либо причинам не может говорить «нет».

А. Не загоняй себя в круг. Если тебя попросили что-то сделать, а у тебя дел невпроворот, очень занят, короче, не бери на себя ненужных обязательств. Так и скажи: «Ничего обещать пока не могу!»

Б. Чтобы не обидеть милого расхитителя вашего времени или просто злопамятного вредного человека, сначала попробуй представить себя на его месте, затем мысленно продумай возможные последствия своего отказа. Сказать можно приблизительно следующее: «Я, конечно, понимаю, насколько это важно для тебя, но сейчас никак не могу...»

В. Обязательно стоит попробовать предложить альтернативное решение. Вдруг идея окажется незаменимой, ведь благодарность за добрые дела или просто хороший совет никто не отменял. Например, к своему предыдущему предложению можно добавить: «Попросите Ивана Степановича, он в этом вопросе разбирается лучше меня», хотя здесь ты просто «переведешь стрелки».

Г. Если тебе никак не удалось увильнуть от неприятного разговора и предстоит кому-то отказать, не оттягивай неприятный момент («Для Петровой меня сегодня нет» — знакомая фраза?), лучше сразу культурно и обязательно вежливо объяснить с человеком. И он не будет питать иллюзий, и у тебя гора с плеч...

Д. Отказывая на рабочем месте, особенно важно показать, что это не твоя вредность или прихоть, а этого требуют интересы дела, т. е. ты руководствуешься не личными мотивами: «Ценю вашу настойчивость и бесконечное обаяние, но предложенное вами вложение средств нашей фирмы никак не впи-

сывается в составленный бюджет рекламной кампании на этот год».

3. Старайся постоянно улучшать собственные коммуникационные навыки и организованность. Во-первых, это никогда не лишнее, а во-вторых, в связи со всем вышеперечисленным нужно стараться общаться на работе быстро и эффективно, а не ходить вокруг да около. Подчиненные должны четко понимать, что ты от них требуешь и как это выполнить, при этом желательно обговорить сразу, в каком виде, в какой срок и с какой целью должна быть выполнена работа. Если ты еще пока не дорос до большого начальника или тобой руководит вышестоящий сослуживец, постарайся и сам быстро улавливать суть того, что тебе говорят, о чем просят, что требуют. Предположим, деловой партнер длинно и прозаично описывает, что его офис находится на ремонте, так как в соседнем здании произошел пожар, техника полетела, ноутбука нет, домашний компьютер сломался, все банковские счета фирмы зависли или заблокированы, а ушедшая в декрет бухгалтерша спутала счета и платежи... Сразу понятно, какую лапшу тебе пытаются навешать на уши, к чему он ведет, поэтому смело останавливай собеседника: «Короче, вы полагаете, что нужно переделывать наш договор?» Кратко и понятно, не в бровь, а в глаз, как говорится. Так ты сэкономишь время и себе, и этому горе-сказочнику, избавив его от необходимости выдумывать правдоподобные истории, а себя — слушать их. Пусть на объяснения тратится как можно меньше драгоценного времени. Дело есть дело.

Как только почувствуешь, что разговор меняет русло, становится слишком резким, нужно обязательно как-нибудь смягчить забавной шуткой, легким отступлением от темы или фразой типа: «Как приятно иметь дело с таким обязательным (внимательным, энергичным, деловым, толковым, демократичным) человеком, как вы!» Если ты все-таки дослужился до начальника, тебе просто необходимо научиться функционально и эффективно делегировать полномочия и неотступно, беспристрастно контролировать процесс выполнения заданий. Воз-

можно, то, что тебе ясно как божий день, с полуслова, подчиненному понять трудно или совершенно недоступно.

Однако вот на чем экономить время не стоит, так это чтобы разгрести бумажные завалы на своем рабочем месте. Все необходимое всегда должно быть под рукой или хотя бы находиться в данный момент перед глазами. Расстанься со старыми записями и документами, ненужными сувенирами, не пишущими ручками и карандашами, которые ты все равно поленишься точить! Не будь Плюшкиным! Зачем тебе бумаги «времен Очаковых и покоренья Крыма»? А вот если ты точно знаешь, что данные документы важны и когда-нибудь обязательно понадобятся, создай архивчик: папка номер такой-то, хранить до такого-то. Старо как мир, зато действует, и порядок будет! А в указанное время не ленись еще раз просмотреть бумаги и выкинуть ненужные в мусорный ящик. Не закливайся на былом.

И еще: какой бы деятельностью ты ни занимался — штампуешь ли ты детали на заводе или пишешь картины в мастерской, — максимизируй свой КПД. Будь ответствен, даже малозначительную на первый взгляд мелочь учись делать качественно. Это имеет большое значение для того, чтобы эффективно использовать свое время (плохо сделаешь — придется делать еще раз, исправлять или дорабатывать!), а значит, быть на хорошем счету и продвигаться по карьерной лестнице. Да просто даже для того, чтобы тебя уважали другие, как ты того заслуживаешь, и ты сам мог уважать себя.

4. Заставь время работать на себя. Имеется в виду наше обозримое будущее, как в русской пословице: «Готовь сани летом, а телегу зимой». Ведь, как ни странно, каждым своим действием сегодня мы создаем основу на будущее, по кирпичику собирая фундамент нашего будущего благополучия. Это касается не только работы, но и, как ни странно, нашей личной жизни, что, в общем, неразрывно с нами связано. Приведу элементарный житейский пример. Подвыпивший муж, почувствовав себя настоящим мужиком, избив жену, ушел к другой. Некоторое время прятался, боясь привлечения к ответственным

ности со стороны правоохранительных органов, но, узнав, что ему ничто не угрожает за нанесенные телесные повреждения, осмелел. И стал со своей бывшей супругой судиться из-за малометражной квартирki. Днями и ночами изучал Уголовно-исполнительный и Жилищный кодексы, даже заходил в различные общественные инстанции для разъяснений, пытался привлечь на свою сторону ребенка, т. е. привлекал все возможные средства, чтобы оттяпать у прежней «второй половины» квартиру, которую он так опрометчиво и бесславно в недалеком прошлом покинул.

Женщина же, оправившись после избиения и шока, нашла хорошую работу и окунулась с головой в трудовую деятельность, направив все свои усилия на карьерный рост. Она знала, что в сложившейся ситуации у нее есть сильно ограниченное количество времени, которое нужно заставить работать на себя. Пока ее бывший муж кричал на всех углах, что старая ведьма виновата, что ему негде жить с новой семьей и маленьким ребенком, женщина оформила кредит в банке и купила квартиру своему подростку. Выплатив его, начала строительство собственной. Так получилось, потому что высокая должность в фирме позволяла ей брать кредиты и выплачивать со временем по ним проценты. Она продала ту маленькую квартирку, из-за которой и был многолетний некрасивый, мягко говоря, скандал, естественно, отдав положенную часть бывшему мужу.

Потом успешная дама купила себе квартиру в элитном доме, построила дачу и, уйдя из своей компании, открыла свое маленькое, но собственное и прибыльное дело. А ее бывший муж, кроме нервного истощения, ничего путного и не нашел... Подобных и обратных жизненных примеров" в обыденной жизни превеликое множество. Что тут сказать? Не трать драгоценное время на ссоры, склоки, распри, восстановление «справедливости», будьте выше бесполезных обид. Время — лучший лекарь. Работай в прямом и переносном смысле на булку с маслом на завтра, и только тогда время тебе само подчинится.

Помни, что время неумолимо бежит вперед и твоя задача не пытаться угнаться за этим диким, необузданным зверем, а научиться управлять им, как лихой укротитель, все задания которого выполняются.

Ключевой показатель эффективности управления временем. Сегодня ни для кого не секрет, что практически каждый предприниматель и топ-менеджер либо недовольны эффективностью управления собственным временем, либо, хотя и удовлетворены, все равно желают значительно повысить эффективность управления этим невозстановимым ресурсом. Для этого нужно прежде всего четко и ясно представить ключевую цель управления собственным временем и выбрать основной показатель эффективности.

Не нужно изобретать велосипед! Показатель-то известен еще со стародавних времен. Это счастье. Да-да, обычное человеческое счастье. Другими словами, важнейшая цель стратегического планирования собственного времени состоит в том, чтобы быть счастливым и на работе, и дома... и еще где-нибудь.

Многие неверно истолковывают сказанное. Психологи полагают, что самой мощной движущей силой управленца или менеджера является глубокая убежденность (большей частью навязанная и активно пропагандируемая популярной литературой, СМИ, системой образования и т. д.) в том, что успех в обществе сразу же приносит этому самому управленцу или менеджеру счастье. Поэтому основополагающими задачами стратегического планирования собственного времени являются достижение и сохранение успеха — финансового, материального, профессионального и социального. Другими словами, чем успешнее (богаче, уважаемее, выше по социальной/профессиональной лестнице, знаменитее) человек, тем он (или она) счастливее.

Синдром Говарда Хьюза. Здесь он упоминается вовсе не случайно, поскольку является идеальным примером человека очень успешного, но глубоко несчастного, выдающийся предприниматель XX в. — Говард Хьюз.

Биография Хьюза достаточно экстремальна, но является лишь частным примером более распространенного явления, которое и получило название синдрома Говарда Хьюза. Оно состоит в том, что многие виды успеха часто приносят несчастье.

Этот синдром заключается в том, что предприниматели, в начале пути поставившие перед собой действительно стоящую и труднодостижимую цель, идущие к ней многолетним упорным и тяжелым путем, в конечном счете достигают ее и, покрыв свой Эверест, получают не прекрасный и счастливый новый мир (как это им казалось ранее), а тоскливую пустоту, которую им приходится заполнять чем придется. Такой человек рискует стать трудоголиком, пашущим, не поднимая головы, даже не понимая, что не ради результата, а ради самой работы.

В других случаях работа заменяется участием в не имеющих особого значения общественных проектах и мероприятиях, «крутых» и гламурных светских тусовках, жесткими экстремальными увлечениями, нескончаемыми любовными (или просто приземлено сексуальными) похождениями, шопоголизмом космических размеров, азартными играми или же стандартными алкоголем, наркотиками и даже членством в незаконной организации или секте. Со временем по законам человеческой психологии повторяющиеся впечатления теряют остроту и перестают приносить удовлетворение. Приходится снова и снова искать что-нибудь поновее и посильнее, что серьезно увеличивает нагрузку на человеческий организм и психику, со временем разрушая.

Нормальному человеку, чтобы таким и остаться, приходится искать другой путь.

Он широко известен, универсален, подходит любому человеку вне зависимости от религиозных убеждений (или отсутствия таковых) и общедоступен. Это любовь — в полном общечеловеческом, универсальном смысле.

Следовательно, для оптимизации управления собственным временем нужно, чтобы каждое действие, решение, вы-

бор человека в каждый момент времени были своеобразными проявлениями любви.

Истолковать ее для себя каждый может самостоятельно: любовь к Богу (для человека религиозного), себе, своим близким или родственникам, своему ближнему (своим «заинтересованным лицам»), дисциплине, своему делу, своей стране, городу, природе, другому человеку...

Хотя о любви к самому себе говорить вроде как бы и не принято, в этом нет ничего дурного, ибо одна из важнейших заповедей христианства (которое вряд ли можно заподозрить в благожелательном отношении к эгоизму) требует «любить ближнего, как самого себя» (т. е. любить и себя тоже).

Нет, конечно, здесь не имеется ввиду любовь ко всем и вся без разбору. В реальности это практически невозможно. Нужно максимально правильно расставить приоритеты, чтобы не получилось, как в известной русской поговорке: «Хотели как лучше, а получилось как всегда».

По статистике никто из людей, узнавших от врачей о смертельной болезни, не пожалел о том, что за всю жизнь слишком мало времени и любви уделял себе, работе, бизнесу, карьере, развлечениям... Практически все жалели о том, что недостаточно любви, времени и сил было уделено родителям, детям, любимым, друзьям, родным и близким, Богу ...

При составлении своего личного плана на день, неделю, месяц, год нужно прежде всего найти время и другие ресурсы для семьи, близких людей, затем для себя (для физического и духовного развития, самопознания, потребления продуктов и услуг и т. д.), потом для работы и лишь после этого для всего остального.

Для общественно активного человека управление своим временем приводит в значительной степени к коррективке управления взаимоотношениями с людьми. Поэтому исключительно важной основой становится любовь к своему ближнему (хотя современные предприниматели с неограниченным стремлением к наживе далеки от этого), т. е. ко всем партне-

рам (в широком смысле слова), на которых действия предпринимателя оказывают какое-либо влияние.

Важно использовать принцип неисправимого оптимиста.

Говоря о реальной жизни, нельзя не согласиться, что любые, даже оптимальные, хорошо продуманные и составленные личные планы приходится изменять в результате неконтролируемых нами внешних событий (хорошо, если благоприятных, но иногда и нет). При этом закономерно, что неблагоприятные внешние события (которых, как обычно, гораздо больше, чем благоприятных) генерируют в нас весьма неприятные эмоции, понятное дело, не способствующие нашему счастью.

К сожалению, человек не может контролировать все и предотвращать неблагоприятные внешние события. Зато можно не допускать негативных эмоций (или стараться быстрее их заменять на положительные), что нам вполне по силам. Здесь и вступает в силу принцип неисправимого оптимиста, по которому в любом событии, даже на первый взгляд неблагоприятном (конечно, за исключением действительно серьезных событий — тяжелой болезни, травмы и т. д.), необходимо суметь найти хорошее или увидеть предотвращение еще более плохого события. Ведь, что бы с нами ни случилось, — это опыт, который, как известно, бесценен.

Согласно списку, написанному в VI в. тогдашним римским папой Григорием Великим, к грехам относятся гордыня, алчность, зависть, гнев, похоть, чревоугодие и лень. За прошедшее время общественное сознание настолько сильно привыкло к этому черному списку, постоянно сталкиваясь в обыденной жизни с подобными проявлениями человеческой натуры, что даже современное светское мировоззрение вполне с этим согласено.

Согласно социологическим опросам к вышеупомянутому списку на сегодняшний день чаще всего добавляются тщеславие, жестокость, ненависть, лживость, лицемерие, жадность, мотовство и эгоизм, которые вполне можно воспринимать как следствия.

Семи смертным грехам противостоят семь ключевых добродетелей, к которым пока больше нечего добавить: любовь, милосердие, целомудрие, внимание к ближним, щедрость, самоконтроль и нравственная чистота. Эти добродетели необходимо развивать и воспитывать в себе постоянно, поддерживая путем принятия определенных решений и действий, — доброй мыслью, добрым словом, добрым делом, пока они не станут для человека любой сферы деятельности столь же естественными, как дыхание.

В подтверждение этой методики вместо высоких слов хочется сказать, что в основе этого метода (эффективность его подтверждается опытом многих тысяч в течение столетий и даже тысячелетий) лежит элементарный психологический механизм. Известно, что обычный человек приблизительно 80% своих действий осуществляет бессознательно. Другими словами, 80% действий такого человека производятся не сознанием (рациональным мышлением), а подсознанием, на которое постоянно оказывают влияние как внешние воздействия (события, литературные источники, СМИ, поступки других людей и т. д.), так и действия, мысли и решения самого человека.

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что человек не может существовать вне общества, поэтому ощущать себя счастливым он может только в счастливой среде. Очевидно также, что предприниматель (владелец бизнеса) обладает всеми необходимыми возможностями для того, чтобы построить свою компанию в соответствии со своими потребностями.

2.2. Виды планирования

Суть внутрифирменного планирования как функции управления крупной организацией состоит в нахождении, определении и выборе оптимальных важнейших направлений и пропорций развития деятельности, адаптированных к конкретным условиям работы, с учетом наличия и состава материальных источников для его осуществления и спроса рынка.

А проще, сущность планирования можно понимать как конкретизацию целей развития всей организации и каждого отдела в определенный период, формирование хозяйственных задач, нахождение средств для их достижения, выявление сроков и последовательности этапов реализации, поиск материальных, трудовых и финансовых ресурсов, требующихся для решения поставленных задач.

Таким образом, назначение планирования состоит в стремлении заблаговременно определить по возможности все особенности внутренней и внешней среды, помогающие сформировать благоприятные условия для эффективного функционирования и развития предприятий, образующих организацию. Планирование предполагает разработку целого комплекса мероприятий, формирующих последовательность достижения конкретных целей. При этом учитываются возможности наиболее эффективного применения ресурсов каждым отделом или подразделением, как производственным, так и непроизводственным, и всей фирмой в целом. Поэтому планирование обеспечивает взаимосвязи между отдельными структурными единицами организации, образующими полную технологическую цепочку «научные исследования — производство — хранение — сбыт». Такая деятельность основывается на выявлении и прогнозировании потребительского спроса, анализе и оценке находящихся в распоряжении ресурсов, на определении перспектив развития хозяйственной конъюнктуры. Здесь, если ты обратишь внимание, возникает необходимость связать планирование с маркетингом и контролем для постоянной корректировки важнейших показателей производства и сбыта, чтобы чутко реагировать на изменения спроса на рынке и получать стабильную прибыль. Чем больше степень монополизации рынка, тем точнее организации могут просчитать его размеры и влиять на его развитие.

Внутрифирменное планирование в крупных компаниях охватывает как текущее, так и будущее (или перспективное) планирование, происходящее в виде прогнозирования и программирования.

Если перспективное планирование нужно для определения общих стратегических целей и направлений развития организации, требующихся для этого ресурсов и этапов решения поставленных задач, то получаемые на его основе систематически текущие планы призваны отражать фактическое достижение намеченных целей развития. Поэтому текущие планы дорабатывают, развивают и вносят изменения в перспективные направления развития применительно к конкретной обстановке и современным условиям.

В зависимости от содержания, целей и задач выделяют следующие виды планирования и формы планов.

Виды планирования, связанные с длительностью планового периода:

- 1) перспективное планирование (прогнозирование);
- 2) среднесрочное планирование;
- 3) текущее планирование.

Формы планов:

- 1) в зависимости от содержания хозяйственной деятельности — планы НИОКР, производства, сбыта, материально-технического снабжения, финансовые планы;
- 2) в зависимости от организационной структуры организации — планы производственного отдела, планы дочерней компании.

Уровень и качество планирования зависят от таких важнейших условий, как компетентность, адекватность и своевременность руководства фирмой на всех уровнях управления; квалификация кадров, уровень и опыт специалистов, работающих в функциональных структурах; обеспечение и доступность информационной базы и наличие необходимой компьютерной техники.

Отсюда ты можешь увидеть некоторые характерные особенности планирования, связанные с целями:

- 1) в американских организациях главное — это слияние основных направлений стратегий всех структурных подразделений и распределения ресурсов;
- 2) в английских компаниях планирование главным образом ориентировано на распределение ресурсов;

- 3) в японских компаниях особенностями являются постоянное внедрение новшеств и увеличение степени качества решений.

Планирование строится на обоснованном выборе целей; определении политики; разработке принципов и мероприятий; методах достижения целей; обеспечении основы для принятия будущих долгосрочных решений.

Планирование как таковое заканчивается перед началом собственно действий по реализации плана. Планирование — это первейший этап управления, однако оно является не единственным актом, а представляет целый процесс, происходящий до завершения планируемого комплекса операций.

Планирование нужно для оптимального использования возможностей фирмы. Имеются в виду и наилучшее использование всех видов ресурсов, и предотвращение неправильных, пагубных для организации действий, которые могут привести к снижению эффективности работы компании.

Планирование включает в себя определение:

- 1) конечных и промежуточных целей;
- 2) задач, решение которых необходимо для достижения целей;
- 3) средств и способов решения возникающих проблем;
- 4) требуемых ресурсов, источников их нахождения, способов получения и распределения.

В зависимости от направленности и характера решаемых задач различают три вида планирования: стратегическое, среднесрочное, тактическое.

Идея стратегического планирования состоит в основном в формулировании главных целей деятельности организации и ориентировании на определенные намечаемые конечные результаты, с опорой на те средства и способы, которые обязательны для достижения поставленных целей и наличия необходимых ресурсов. При этом также происходит разработка новых возможностей фирмы (расширение производственных мощностей за счет строительства новых филиалов предприятия или закупки оборудования, изменение профиля организации или радикальная качественная смена технологии).

Стратегическое планирование делается на период в 10—15 лет и имеет отдаленные последствия, влияя на работу всей системы управления и охватывая огромные количества ресурсов.

Тактическое планирование состоит в выявлении промежуточных целей по дороге к достижению стратегических целей и задач. При этом более подробно разрабатываются методы и способы решения задач, использования ресурсов, внедрения новых технологий, если это предполагается стратегическим планированием.

Иногда создают путаницу толкования терминов, связанных с планированием:

- 1) планомерность — это основа управления и стабильной деятельности;
- 2) плановость — это принцип управления;
- 3) планирование — важнейшая функция управления;
- 4) плановые задания — метод управления;
- 5) разработка и реализация плана — основное содержание собственно процесса управления.

Стратегическое планирование, его виды и цели. Многие крупные организации на сегодняшнем этапе стали уделять все большее внимание стратегическому планированию как важнейшему элементу централизованного управления. Такое планирование предполагает программу действий, рассчитанную на период от 10 до 20 лет, предусматривающую разработку основных принципов ориентации компании на будущее. Также определяются стратегическое направление и принципы развития, содержание и последовательность проведения важнейших элементов планирования, обеспечивающих достижение поставленных целей. Стратегическое планирование значительно оптимизирует принимаемые решения по комплексным вопросам и проблемам деятельности организации в укрупненном масштабе, таким как:

- 1) определение направлений и размеров капиталовложений и источников их финансирования;
- 2) диверсификация и мобильность производства, неотделимо связанные с обновлением продукции;

- 3) формы использования заграничных инвестиций в условиях сотрудничества или покупки новых предприятий;
- 4) совершенствование организации управления применительно к каждому подразделению и кадровой политике.

Поскольку оценка преимущественных возможностей в условиях стихийного развития рыночной экономики крайне неопределенна, перспективное планирование не должно ориентировать предприятие на достижение количественных показателей. Поэтому перспективное планирование обычно находится в рамках разработки лишь важнейших качественных элементов и характеристик, конкретизируемых в программах или прогнозах. Через них проводится координация перспективных направлений дальнейшей работы всех подразделений компании с учетом их потребностей и располагаемых ресурсов. На основе программы составляются среднесрочные планы, в которых уже просчитываются не только качественные характеристики, но и количественные показатели, отражаемые детализированно и конкретизированно для правильного выбора средств для реализации целей, определенных в рамках стратегического планирования.

В системе стратегического планирования можно выделить долгосрочное планирование и стратегическое планирование.

При долгосрочном планировании применяется метод экстраполяции, т. е. использование данных и показателей прошлых периодов. Далее на основе сформулированных оптимистических целей происходит распределение несколько завышенных показателей на будущий период. Здесь упор делается на то, что будущее будет лучше прошлого.

В системе долгосрочного планирования цели превращаются в программы действий, фактические тактические планы и бюджеты, расчеты прибылей, разрабатываемые для каждого отдельного подразделения организации. Затем программы, тактические планы и бюджеты осуществляются этими подразделениями, и находятся различия и отклонения фактических показателей от запланированных.

Системы долгосрочного планирования используются 70-80% крупнейших мировых корпораций, где планирование строится следующим образом:

- 1) выбираются 5-10 ключевых стратегий, и на их основе формируется политика долгосрочного развития;
- 2) одновременно вырабатываются среднесрочные планы для объединения стратегий в единую систему и увязки с распределением ресурсов;
- 3) высшее руководство указывает цели каждому подразделению, которые, в свою очередь, разрабатывают количественные планы достижения этих целей методом снизу вверх.

Стратегическое планирование призвано давать комплексное научное обоснование проблемам, с которыми предположительно столкнется организация в будущем периоде. Исходя из этого разрабатываются показатели развития компании на плановый период.

За основу при разработке стратегического плана берутся:

- 1) анализ перспектив развития компании. Это необходимо для выяснения тенденций и факторов, оказывающих влияние на развитие соответствующих тенденций;
- 2) анализ позиций в конкурентной борьбе, что необходимо для определения уровня конкурентоспособности продукция организации на различных рынках и выявления возможностей фирмы в своих действиях по повышению результатов работы в конкретных условиях при использовании оптимальных стратегий по всем видам деятельности;
- 3) выбор стратегии по анализу перспектив работы организации в разных видах деятельности и приоритетов по конкретным видам деятельности, по показателям эффективности и обеспеченности ресурсами;
- 4) анализ направлений возможных видов деятельности, поиск новых более эффективных видов деятельности и технологии, расчет ожидаемых результатов.

При выборе стратегии нужно учитывать, что новые стратегии (как в типичных отраслях, так и в новых сферах предпринимательства) должны соответствовать накопленному потенциалу организации.

Среднесрочное и текущее планирование. Среднесрочные планы в основном разрабатываются на пятилетний срок, так как считаются наиболее рациональными для соответствующего периода обновления производственного аппарата и ассортимента продукции. В них отражаются основные задачи применительно к установленному периоду. К примеру, производственная стратегия организации в целом и каждого ее отдела (изменение, корректировка и расширение производственных мощностей, внедрение новой технологии, новой продукции и расширение ассортимента); стратегия сбыта (структура сбытовых каналов и их развитие, уровень контроля над рынком и внедрение на новые рынки, осуществление мероприятий, способствующих расширению сбыта); финансовая стратегия (тактика капиталовложений, поиск источников финансирования); кадровая политика (состав и структура сотрудников, их профессиональная подготовка и квалификация); расчет объема и структуры требующихся ресурсов и материально-технического оснащения с учетом внутрифирменной специализации и особенностей производства. Среднесрочные планы предполагают разработку определенной последовательности операций, выполнение которых требуется для достижения целей, намеченных долгосрочной программой деятельности.

Среднесрочный план в большей степени опирается на количественные показатели, это касается и раздела распределения ресурсов. В нем находятся детальные сведения в совокупности и по отдельным продуктам о размере предполагаемых капиталовложений и источниках финансирования.

Текущее планирование проводится путем подробнейшей разработки оперативных планов для всей организации и ее отделов, особенно маркетинговых программ, планов, предполагающих научные исследования, планов по технологии и спо-

собу производства, материально-техническому снабжению. Основными составляющими текущего плана производства служат календарные планы, детально конкретизирующие цели и задачи, поставленные стратегическим и среднесрочным планами. Календарные планы производства разрабатываются на основе полученных сведений о наличии заказов, возможностях обеспечения их материально-техническими ресурсами, уровня загрузки производственных мощностей и их использования с учетом сроков исполнения каждого заказа. В календарных планах производства также находят свое отражение расходы на модернизацию имеющихся в наличии мощностей, обновление и замену оборудования, переквалификацию и обучение рабочей силы. В планы по сбыту продукции или оказанию услуг входят показатели и по экспорту продукции, заграничному лицензированию, оказанию технических услуг и обслуживанию продукции.

Осуществление оперативных планов происходит через системы бюджетов или в связи с финансовыми планами, которые разрабатываются обычно на год или другой необходимый промежуток времени по каждому отдельному подразделению — центру прибыли, а затем аккумулируются в единый бюджет или финансовую стратегию фирмы. Бюджет составляется на основе прогноза сбыта, чтобы достичь намеченных планами финансовых показателей. При его планировании прежде всего рассматриваются показатели, отмеченные в стратегических или оперативных планах.

Через бюджет происходит пересечение стратегических, текущих и других видов планирования.

Бюджет организации представляет собой отражение оперативного плана в денежных единицах. Он как бы связывает оперативный и финансовый планы, помогая предвидеть конечный результат деятельности организации, т. е. размеры и норму прибыли. В составлении бюджетов задействованы различные службы или специальные сектора. Особые комитеты, в составе которых находятся высшие администраторы, рассматривают уже предложенный вариант готового бюдже-

та. Глава компании утверждает бюджет и ответствен за эффективность методов по его разработке. В основу бюджета положены прогноз продаж и вычисление издержек производства. На основе прогноза продаж разрабатываются планы производства, снабжения, хранения, научных исследований, капитальных вложений, финансирования, денежных поступлений. Бюджет организации охватывает все стороны ее функционирования и базируется на оперативных планах отделов и предприятий фирмы, поэтому он является также средством координации деятельности всех звеньев фирмы.

Формы внутрифирменного планирования. Одной из особенностей планирования является повсеместное использование программно-целевого подхода, который предполагает необходимость точного формулирования целей организации и их взаимосвязи с ресурсами. Обычно цели формируются в расчете на длительную перспективу для определения основных направлений программ развития организации. Одновременно формируются четкие задачи для каждого отдела компании, что отражает их место и роль в достижении общих целей. Таким образом, определяются не только общий объем прибыли и норма рентабельности, но и многие нормативные показатели, участвующие тем или иным образом в осуществлении функций маркетинга, финансирования и др.

Итак, в разрабатываемых компаниями планах (как стратегического, так и текущего назначения) формулируются основные задачи хозяйственной политики на установленный период и конкретные способы их решения: просчитываются необходимые для этого материальные и финансовые ресурсы, а также методы их наиболее эффективного использования в складывающихся на рынке условиях. Другими словами, планирование ориентируется на обеспечение взаимосвязи между целями и ресурсами, определение последовательности средств и методов наиболее эффективного достижения поставленных задач и вытекающих отсюда последствий в рамках каждой хозяйственной группы всей организации.

Организационно процесс централизованного планирования в большинстве крупнейших компаний осуществляется сверху вниз. Такая организация процесса планирования подтверждает централизацию важнейших решений в сфере планирования в высшем звене управления фирмы и дает определенную самостоятельность производственным отделам в разработке календарных планов на основе показателей, одинаковых для всей компании.

Основные службы планирования существуют практически во всех крупных организациях. Однако организационно и структурно центральная служба может иметь разную структуру и отличаться по характеру своих функций. В некоторых фирмах функции центральной службы планирования возлагаются на отделы планирования, подчиненные другим центральным службам. В производственных отделах аппарат планирования состоит из отдела планирования, в функции которого входит разработка месячных, квартальных, полугодовых и годовых, сводных и текущих производственных планов по отделу в целом. Обычно эти планы обобщаются показателями, полученными от каждого подразделения.

Препятствия для планирования. В реальности деятельность администрации не всегда эффективна, востребована или оценена.

Существуют препятствия и барьеры для планирования, которые нужно находить, выявлять, а после пытаться их обойти или устранить.

Наиболее часто негативное влияние оказывают следующие моменты:

- 1) стратегии компании не полностью или недостаточно разработаны на самом высоком уровне, что затрудняет разъяснение и понимание целей подразделениями и отделами;
- 2) высшее звено руководства не раскрывает полностью необходимую информацию о целях компании, что не позволяет отделам готовить свои собственные конкретные предложения и лучше представлять поле деятельности;

- 3) менеджеры более низких уровней недостаточно серьезно относятся к работе, не считая выполнение плана своей прямой обязанностью, так как они не принимали непосредственного участия в их разработке;
- 4) планы часто громоздки, скучны и неинтересны, что провоцирует у персонала негативное к ним отношение и не вызывает стремления их выполнять;
- 5) некоторые с опаской относятся к очевидной жесткости плановой системы, понимая, что планирование осуществляется специалистами, у которых нет реального видения повседневной жизни отделов.

2.3. Инструменты успешного планирования

Эффективное планирование — это планирование, которое предполагает и ускоряет перемены, способствующие прогрессу. Теоретически многие действия и операции подпадают под это понятие. Какие-то из них мелкомасштабные и тривиальные, какие-то грандиозные и новаторские. Если цели доступны, хорошо понятны и определены и каждый знает, что, как и когда надо делать, чтобы их достигнуть, если есть программа дальнейших действий, планирование может нести с собой перемены, важные и значительные.

Любое планирование работы или деятельности служит разработкой комплекса действий по достижению определенной цели.

Выбор целей так же взаимосвязан с планированием, как и вытекающая из этого их реализация. И в том и в другом случае нужно планировать свою деятельность так, чтобы это максимально приближало к поставленной цели, т. е. обеспечивало целесообразность планирования.

Отличным примером, как ни удивительно, является именно планирование собственной жизни. Если призадуматься, то и для тебя планирование собственной жизни может оказаться

довольно сложной задачей, несмотря на то что уж именно ты, как никто другой, знаешь, как тебе жить и к чему стремиться. Каждый человек хочет жить хорошо во всех смыслах этого слова, поэтому планирование своей жизни должно, в принципе, быть естественным делом.

В реальной жизни, как показывают многолетний опыт и исследования, дело обстоит вовсе не так просто, как должно бы. Кроме того, если уж говорить откровенно, лишь немногие из нас действительно целенаправленно планируют свое будущее, пытаясь предотвратить или избежать непредвиденных неприятных случайностей, по крайней мере, по отношению к себе, любимому, что уж говорить о большей части, которая даже не знает, что будет завтра, и, как это ни парадоксально, не хочет знать. Именно такие люди оправдываются тем, что планирование жизни лишает ее остроты и естественности, возможности импровизировать и принимать альтернативные решения. Эти понятия давно устарели и канули в лету вместе с методиками, это пропагандирующими. Планирование сегодня совсем не означает определения окончательных решений, касающихся нашего будущего. Как раз наоборот, с помощью плана ты можешь создать себе хорошую основу для того, чтобы твое будущее имело достаточное количество альтернатив для самовыражения в любых ситуациях, даже в условиях неожиданно изменяющейся обстановки. При планировании своей жизни прежде всего советую тебе определить личные цели, которые и станут ориентирами твоей деятельности на будущее.

Известное высказывание гласит: «Делай свою жизнь сам, а не жди, пока кто-нибудь другой за тебя это сделает». При планировании своей жизни мы обычно пытаемся активно изменить ее, стремимся управлять собой, а зря, между прочим, это и ограничивает, притупляя вкус к жизни.

Целями планирования жизни обычно являются:

- 1) поиск самых подходящих способов ее благоустройства;
- 2) нахождение рабочего места, отвечающего личным интересам, потребностям, но не выходящего за границы собственных возможностей;

- 3) усиление мотивации к работе и «недавание» ей возможности упасть до нуля на разных этапах жизни;
- 4) помощь в самосовершенствовании.

Планируя свою жизнь, человек стремится к целесообразному, полезному использованию своих сил. Каждый уже понял, что если не будешь использовать полученных знаний, умений и навыков, то они постепенно забудутся, растеряются или будут просто не нужны.

Итак, запоминай, какие шаги нужно делать, чтобы успешно планировать собственную деятельность:

- 1) четко формулировать цели своей будущей деятельности, для которой, собственно, ты и осуществляешь планирование. Так, говоря конкретнее, при планировании жизни объект планирования не один, и их надо группировать, чтобы не тратить свои силы зря. Объекты планирования, естественно, пересекаются друг с другом, в принципе, это не имеет значения, но может быть на руку. Главное, не забудь, что нельзя планировать какой-либо из объектов отдельно от других;
- 2) в отношении каждого из объектов планирования соблюдать такую последовательность:
 - а) объективный анализ и оценка существующего положения;
 - б) формулировка целей;
 - в) нахождение средств для достижения целей;
 - г) поиск и взвешивание альтернативных возможностей;
 - д) прогнозирование препятствий и принятие мер для снижения их воздействия;
 - е) уточнение операций, определение порядка их важности и времени исполнения;
 - ж) разделение средств на конкретные работы со сроками;
 - з) контроль.

Кроме того, уже давно выявлено множество правил планирования, следуя которым ты должен значительно повысить эффективность планирования деятельности.

1. Прежде всего нужно поставить себе цель — это самое важное условие начала любого планирования. Цель должна быть реальной и отвечать твоим возможностям.

2. Составь себе перечень возможных условий и факторов, которые могут оказать на твой план то или иное влияние.

3. Попытайся сгруппировать и адаптировать их таким образом, чтобы они максимально отвечали потребностям поставленной тобой цели.

4. Попробуй дать объективную оценку составленных тобой комбинаций (можно даже привлечь друга) и выбери наилучший вариант.

5. При непосредственной разработке плана не следует пускаться в дебри и ударяться в сильную детализацию — мысли глобально, это позволит видеть тебе весь план в общем. Со всех сторон детализация должна иметь примерно одинаковый характер. Ошибки здесь часто возникают из-за чрезмерного усердия или по неопытности, но так даже лучше, чем если что-то упустишь, ведь «Москва не сразу строилась».

6. Никогда не внедряй и даже не пытайся осуществить незаконченные планы. Неполное планирование скорее всего приведет тебя к необходимости импровизации, и, даже если у тебя это неплохо получается, это, в свою очередь, может привести к неуверенности, а неуверенность, как правило, ведет к хаосу.

7. В планировании, конечно, допускаются отклонения, но их в важных частях плана следует сводить к минимуму. Это относится, например, к первоочередным целям, а вот в перспективных целях, напротив, такие отклонения могут достигать больших величин и создавать альтернативы.

Контроль за исполнением плана. Затраты времени и сил на планирование не стоят и ломаного гроша, если отсутствует контроль за его исполнением. Оно полностью теряет смысл, если план не выполняется или если работа по разработке плана продлевается впустую либо ведется крайне плохо.

Ценность планирования в наибольшей степени зависит от потенциальности осуществления плана, но возможность осу-

ществления напрямую связана с целями и действиями человека. Такая теория планирования эффективна и продуктивна. Планирование определяется характером действий в настоящем, чтобы подготовиться к будущему, но не всегда понятно, что настоящее предопределяет будущее, а даже может быть, что наши надежды на будущее и определяют то, что мы делаем для него. Следовательно, не всегда однозначно можно сказать, планирование определяет действие или действие определяет планирование.

Таким образом, значимость претворения в жизнь запланированной деятельности не менее важна, чем и само планирование, ну и соответственно контроль за выполнением — неотъемлемая часть планирования.

Причины провала плана. Имеется в виду то, что нужно постараться не допустить срыва плана. Существуют три наиболее известных, широко применяемых и эффективных способа избежать этого: качественнее планировать, больше внимания уделять переговорам и эффективно использовать стимулы. Что такое срыв плана?

Собственно, провалом плана можно считать прекращение полезной деятельности или осуществление бесполезной.

Существуют шесть основных видов провала плана.

1. Провал, вызванный бесконечными модификациями. Оригинальные идеи и новаторские подходы плана модифицируются и изменяются, чтобы постоянно подстраиваться под интересы. Таким образом, получается, что конечный продукт имеет мало общего с первоначальной задумкой и, что более важно, уже не может полностью удовлетворить потребности или лишь отдаленно связан с запланированными целями.

2. Провал из-за постоянных задержек и отлагательств.

3. План абсолютно нереален с самого начала.

4. Провал не имеющего большого значения плана. План, который вначале имел значение, цели и смысл, т. е. был актуален, оказывается в будущем просто не нужен.

5. Провал в результате накопления задач. По мере осуществления задуманных планов появляется слишком много дополнительных задач. Накопление идет по нарастающей, все

сильнее и сильнее, пока план не провалится или осуществление его до победного конца станет нереальным.

6. План по мере своего составления или осуществления постепенно отдаляется от своей цели и, в конце концов, уже не решает поставленных задач.

Помня о перечисленных причинах провала плана, ты сможешь в процессе разработки избежать всех этих неприятностей и просто сбросить свой план на будущее воплощение. Успешное воплощение!

Вообще, следуя правилам и порядку создания плана, описанным выше, ты можешь избежать всех причин провала планов.

Я думаю, освоение техники планирования никому не помешает, а может быть, даже станет залогом успеха как в финансовом смысле, так и особенно на управленческом поприще. Именно руководителю (любого уровня и звена) для своей эффективной деятельности необходимо ее прежде всего правильно спланировать. Следовательно, необходимость освоения или хотя бы знакомства с теорией планирования деятельности очевидна. Планы можно и даже необходимо создавать и использовать на самых различных уровнях, будь то банальное расписание собственных действий на неделю (вплоть до плана своей жизни) или же план развития корпорации. Однако все же не следует злоупотреблять этим. Напомню еще раз: во всем нужна мера, написание подробного плана жизни человека вплоть до того, чтобы назначать заранее точные даты и действия на несколько лет вперед, просто глупо и вообще не имеет никакого смысла, поскольку просто невозможно для нормального человека. Видеть себя, свою деятельность (вплоть до конкретных дат) на пару месяцев вперед — уже очень большое достижение. Для больших корпораций, естественно, этот срок немного больше, но и им не следует, применяя планирование, используя его эффективность, планировать всю свою работу на 100 лет вперед.

Планирование, безусловно, необходимо, но не следует излишне детализировать и планировать все на слишком большой срок вперед.

Глава 3

ПРИНЦИПЫ УСПЕШНОГО ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Вот мы с тобой и подошли к самому интересному. Существует множество способов планирования времени, чтобы не отводить огромное количество времени на философские мысли типа «Есть ли жизнь на Марсе?». Или ты астроном, и тема твоей докторской как раз и связана с той самой жизнью? Как-то армянское радио спрашивают: «Есть ли жизнь на Марсе?», а радио отвечает: «И там нет!» Поэтому, чтобы твоя жизнь всегда находилась в настоящем и давала положительные результаты, сейчас раскрою тебе простые принципы времени. Ты можешь пользоваться каждым в отдельности, можешь объединять их все вместе или парами. Делай так, как для тебя удобнее и проще. Всегда помни, что самое важное — обязательно получить результат. Каждое твое телодвижение, объединенное с временным пространством, должно давать определенный результат. На этом, собственно говоря, и основаны все принципы успешного тайм-менеджмента. Перестань думать о том, что принципы изначально скучны и сложны. На самом деле все это очень увлекательно и интересно. Фиксируй все изменения в собственном пространстве. Пользуйся всеми вновь предоставляющимися возможностями. Ты услышал стук в дверь: «Тук-тук!» — «Кто там?» — «Это я, твой шанс». Неправда, шанс стучится только 1 раз. Запомни это на всю свою жизнь, на все время, что тебе отпущено. Перестань упускать шансы, которые стучатся в твою дверь, и помни о том, что шанс дается только 1 раз. Впрочем, так же как и чувство меры. Почему здесь упомянуто и о мере? Причина проста. У тебя есть мера — мгновение, и если ты его чувствуешь, ощущаешь его быстротечность, то все в порядке. Пользуйся им. Наполняй каждое мгновение смыслом. Есть выражение: «Используй все свое

время на полную катушку». В каждое мгновение своей жизни ты можешь принять важное решение и перейти на другую грань собственной жизни. Можешь выполнить дело, о котором станут помнить многие вокруг, даже если это вовсе не благое дело. Жизнь прекрасна, так совершай великие дела, даже если они в твоих глазах покажутся мелкими и незначительными. Поцелуй любимой каждым утром перед выходом на работу, только искренний и любящий, может сделать очень многое не только в жизни непосредственных участников этих приятных мгновений. Таким приятным действием ты можешь сделать серьезный вклад в создание яркого и насыщенного положительными моментами дня. И не только своего дня, но и дня многих людей, которые увидят твою улыбку. А если ты считаешь незначительным то время, которое ты проведешь в озорной игре со своим ребенком, то ты глубоко ошибаешься. Обрати внимание на то, каким взглядом твой малыш встречает тебя с работы. Он в предвкушении восторга провел весь день, захлеб рассказывая о вашей веселой и интересной вечерней игре всем, кто попадался в течение дня. Представляешь, скольких людей вокруг ты смог охватить любовью и теплом, просто 30 минут от души пообщавшись с одним человеком. Таких, казалось бы, незначительных мелочей в твоей жизни огромное множество. В одно мгновение совершенно неосознанно ты можешь создавать мощные потоки энергии, которые позволяют увеличивать твое собственное время. Каким образом? А таким. Создавая поток позитивного восприятия у других людей, ты выстраиваешь цепочку благоприятных событий, которые в свое время возвращаются к тебе таким образом, что твои дела начинают решаться, казалось бы, без усилий с твоей стороны. В мире все взаимосвязано. И не проси меня объяснить, как это происходит. Мне не подвластны механизмы времени. Я только хочу показать, как ты можешь это использовать для достижения собственного успеха. Есть множество выражений, подтверждающих это. Например, «Добро возвращается сторицей». При чем здесь тайм-менеджмент? До сих пор не догадался? А притом, что все то, что сокращает время,

направленное на достижение поставленной цели, на самом деле увеличивает твое собственное время. Путем сокращения временного пространства ты как бы растягиваешь собственное, личное время. Говорят же, что успешные, активные и позитивно настроенные люди имеют в сутках не 24 ч, а гораздо больше. Вот они, секретные механизмы времени. Пользуясь всеми и получай важные для тебя результаты. Тебе приведены некоторые примеры принципов времени. Ты можешь выбрать тот, который соответствует твоему типу и стилю. Для начала. А лучше пользуйся всеми сразу. В зависимости от ситуации и настроения. Стань асом и мастером по владению собственным временем. Открывай для себя новые принципы. Создавай собственные. Ты идеальная субстанция, которая может интерпретировать все по своему усмотрению, модернизировать для изучения и создавать то, что только тебя может привести к успеху. Хватит болтать, перейдем к делу.

3.1. Принцип «Полет орла»

Вовсе не случайно этот принцип носит название непростой птицы. Орел — птица высокого полета и умения парить на большой высоте, что позволяет ей видеть далеко вперед. Много чему можно научиться, понаблюдав за охотой гордой птицы. Давай разберем полет поподробнее. Представь, что ты орел, тебе необходимо выследить добычу. Трава высокая, камни и валуны большие, если ходить по земле, то ничего не видно. Во всяком случае дальше собственного клюва. Зрением, слава Богу, не обижены, крылья крепкие — взмываем в небо, да повыше. Спрашивается: для чего? А для того чтобы поймать воздушный поток и иметь возможность парить и не отвлекаться на движение крыльев. Для того чтобы иметь огромный обзор и увеличить поле для охоты соответственно и шанс ухватить добычу. Вот ты взмываешь в небо. Сначала видны только ближайшие кочки, на них ничего интересного, все так же, как обычно: семейка мышек-полевков да старая драная

шкура гадюки, которую она скинула еще на прошлой неделе. Так, теперь видно, что на ближайшее озеро приземлилась стая уток. Но в камышах засел товарищ с ружьишком, и ни к чему орлам лезть под пули. У нас своя охота. Взмываем выше, дабы видеть то, что скрыто от глаз земных охотников. Воздушный поток несет птицу вверх, мы попали в восходящий поток, он-то и вынесет нас к вершине горы. Взмываем ввысь, вот уже и та гора под нами, а взглянув на то, что открывается перед нашим взором, понимаешь, что есть из чего выбрать, есть на что посмотреть. Видно далеко вокруг. Понятно, что охотиться можно долго и успешно. За горой лес, в котором полно дичи. У подножья горы — луг, на котором тоже много шансов успешно поохотиться. Видно, что мир вокруг изобилует. Главное — определиться с тем, что в данный момент предпочтительнее. Вон тот упитанный зайчик, молодой и сильный. С такой добычей охота станет интересней. Кто сильнее и выносливее, чья реакция окажется более быстрой, кто вернее оценит время и шанс получить результат, чьи расчеты окажутся эффективней? У птицы есть опыт профессиональной охоты. Прекрасно видно направление движения молодого зайца. Цель есть, можно брать. В следующий раз добыча может быть и покрупнее. И орел кидается камнем на свою цель. Мгновение — и добыча в цепких лапах орла. Цель достигнута. Можно продолжать полет.

Чем можно воспользоваться, в чем заключается принцип «Полет орла», каким образом это связано с тайм-менеджментом? Еще не догадался? Любое планирование начинается с долгосрочных целей. Какие цели для тебя важны? Каких результатов тебе необходимо достичь? Какая область твоей жизни для тебя важна в ближайшее время? Здесь не идет речь о днях, неделях и месяцах. 10, 5 лет, 3 года, 1 год — вот на что стоит обратить пристальное внимание. Не для того ты поднялся так высоко, чтобы увидеть то, что происходит у собственного гнезда. В данный момент тебе важно увидеть перспективу. Посмотри на свою цель. Действительно ли она для тебя важна? Вдохновляет ли она тебя так, что ты видишь ее отчетливо и ясно?

Рассмотри все детали поставленной цели: где она расположена, какие препятствия могут быть на пути достижения — горы, лес, нисходящие воздушные потоки, которые могут прибить тебя к земле? Или охотник, который подстерегает тебя потому, что ты — его собственная цель? Внимательно посмотри на то, что поддержит тебя, что может приблизить тебя к цели или облегчить тебе путь. Воздушный поток, который вынесет тебя к цели, или выступ скалы, на который можно присесть, чтобы уточнить верность полета или просто передохнуть, если ты устанешь в пути. Может быть, ветка дерева, за которой можно будет укрыться, если твоя добыча станет очень пристально следить за твоим полетом и попытается ускользнуть от тебя? Рассмотри внимательно весь свой путь, рассчитай всю траекторию полета. Отметь промежуточные пункты, на которые можно будет опереться во время движения к цели, за которые можно будет зацепиться взглядом и уточнить верность движения к поставленной цели, если твой путь долог. Вот здесь ты можешь четко расписать все свои действия последовательно: месяц за месяцем, неделя за неделей, если хочешь — день за днем. Учитывай также то, что если орел видит возможность сократить путь и достичь результата гораздо быстрее, то и ты можешь воспользоваться шансом сокращения пространства и получить запланированное с минимальными затратами времени. Стоит рискнуть? Если поток несет тебя над препятствиями, а преграды расступаются или остаются далеко внизу, не причиняя тебе вреда, то перестань тормозить собственное движение ненужными взмахами крыльев. Сложив крылья, мчись к своей «добыче»! Падай на нее камнем. Ставь цель, усматривай перспективу, рассчитывай весь путь, ставь промежуточные цели, вырабатывай стратегию и тактику полета. Оставь возможность для риска. Еще раз внимательно посмотри на собственную цель. Готов ли ты ринуться к ней, как орел на свою добычу? Она твоя, если ты действительно собираешься ее достичь. Она для тебя важна? Действуй безотлагательно. Как великая птица, бросай все свои силы на достижение поставленной цели и получение результата. Видя перспективу, ты можешь взять то, что нужно именно сейчас.

Давай вместе с тобой пройдемся (вернее, пролетим) по твоим действиям в соответствии с принципом «Полет орла». Какая цель в твоей жизни тебя вдохновляет? Что для тебя важно иметь через 10 лет?_____.

Запиши как можно подробнее. Если тебе удобнее видеть перспективу образами, то можешь сделать коллаж собственного полета. Из глянцевого журнала вырежи картинки с тем, что ты считаешь своей целью. Наклей их на большой лист и повесь его так, чтобы иметь карту полета перед глазами. И помни, что деньги не цель, а средство достижения. Записи поставленных целей всегда веди в настоящем времени. Помни, что есть только то время, в котором ты сейчас находишься. Прошлое и будущее — это только твои ощущения и переживания. И все. Далее поставь цели на 5 лет, 3 года и 1 год с учетом того, что все они в совокупности должны привести тебя к главной цели, намеченной на десятилетний рубеж. Да, еще предупреждаю тебя, что через 10 лет ты получишь то, что наметил сейчас. И твоя жизнь, твой полет могут продолжаться дальше. Так что всегда смотри на перспективу. Цели с учетом перспективы поставлены, ты готов двигаться дальше. Теперь твоя задача, с которой тебе необходимо справиться, — это просчитать возможные препятствия и создать группу поддержки. Только не надо сочинять того, чего нет. Форс-мажорные обстоятельства пускай учитывают юристы, когда составляют договоры. Твоя задача — составить такой договор, который ты представишь самому себе. Перестань оставлять себе лазейки для того, чтобы оправдать то, почему ты что-то не сделал. Много историй мы рассказали друг другу и в начале книги, и в течение всей своей жизни. Хватит историй. Только факты и результаты имеют место. Нам, орлам, важен результат! Что может стать препятствием? Отсутствие образования или необходимость смены специализации, отдаленность цели не во времени, а в местности, состояние здоровья. Следовательно, необходимо поставить восстановление здоровья как промежуточную цель. В любом случае оздоровительная программа должна присутствовать в твоём планировании всегда — как поддержива-

ющая программа, так и восстановительная. Больной орел высоко не летает и всегда может стать добычей для других. В общем, ты лучше знаешь о том, что может стать препятствием на твоём пути. Предостерегу, что человека, в отличие от птиц, время от времени мучают сомнения. Поэтому сильно не увлекайся в поисках препятствий. Лучше удели время созданию группы поддержки, при этом помня о том, что это твой полет и орлы летают в одиночку, а не, как гуси, — стаями. В поддержке могут быть здоровье, образование (дополнительное в том числе), наличие жилья, автомобиля, капитала, коллеги, друзья, родственники и даже недоброжелатели, которые мило пытаются подстегивать тебя своими саркастическими замечаниями на темы «Много хочешь — мало получишь», «Вам, орлам, высоко летать — низко падать», «Гордость — порок» и т. п. Орлам действительно приходится высоко летать. А про падения есть очень хорошие ответы: «За одного битого двух небитых дают», «Высоко летать — быть ближе к звездам» и еще много других. Можешь сам поискать на досуге. Книги могут стать великолепной поддержкой, такие, например, как эта, которую ты держишь в руках, или профессиональная литература, которая сможет дать ответы на многие вопросы, если твои цели имеют отношение к карьере и бизнесу. Существует масса тренингов и семинаров, которые также могут стать мощной поддержкой в вопросе достижения целей. Ты станешь развиваться и профессионально, и личностно. Только гармоничное движение в росте может привести тебя к цели наикратчайшим путем. Однобокое движение не дает таких результатов, которые тебе необходимы. Представь себе, что орел обладает максимальным размахом только одного крыла, а второе несколько недоразвито. Как, ты думаешь, будет выглядеть его полет? Вот и я думаю, что несколько странным, кривым и малорезультативным. Боком далеко не улетишь. Так что разговоры о гармонии имеют смысл, как бы они ни казались тебе надоевшими и философскими. Тем более мы тут не разговоры ведем, а совершаем разбор твоего индивидуального полета. Надеюсь, с поддержкой ты тоже определился. Теперь можно

перейти к промежуточным целям. Это те вехи, по которым ты сможешь сориентироваться, верным ли ты путем идешь. Если твоя цель — образование, то промежуточной точкой может стать поступление в соответствующее образовательное учреждение. Если цель — карьерный рост, то следует запланировать дополнительное образование, повышение квалификации, разработку эффективных предложений для руководства, а возможно, и смену работы, особенно если та, на которой ты находишься в настоящее время, не дает тебе перспектив роста. Если цель — создать семью, то, возможно, стоит начинать знакомиться? Если цель — иметь модельную внешность, то нужно определиться с весом, посещением салонов и занятиями фитнесом. Если цель — собственный бизнес, то промежуточным может быть часть этого бизнеса (ты — соучредитель, партнер). Для того чтобы соотнести промежуточные цели и даты, необходимо совершить определенные расчеты. Для этого тебе потребуется время. При этом всегда помни, что риск в деле предпочтительнее сомнений. Порой достижение промежуточных целей приводит к тому, что главная цель достигается в более короткие сроки. В этом вся прелесть верных расчетов и безотлагательных действий. Вот мы и перешли к тому, что непосредственно приводит тебя к результату. Это безотлагательные действия. У тебя есть цель, есть поддержка, есть намерение достичь поставленной цели к определенному времени, так что же ты сидишь?! Вперед, орел, а то так и останешься голодным и не увидишь того, что доступно видеть только тем, кто высоко парит. Действуй безотлагательно, время не ждет!

Завершив разбор полета тем, что перечислим для простоты твоего движения все шаги принципа «Полет орла».

Первый шаг: посмотри на перспективу.

Второй шаг: поставь долгосрочные цели.

Третий шаг: просчитай препятствия и поддержку.

Четвертый шаг: поставь промежуточные цели.

Пятый шаг: действуй безотлагательно.

Ты привык контролировать и выверять заранее каждый шаг, для тебя важно занимать лидерскую позицию. А возмож-

но, ты зажигаешь всех вокруг своими идеями и готов браться за все дела, которые тебе интересны? Естественно, ты многого не успеваешь и часто срываешь сроки исполнения поставленных перед тобой задач. Тогда этот принцип точно для тебя. И всегда смотри на перспективу! Высокого тебе полета!

3.2. Принцип «Торопись не спеша»

Представь себе такую картину: ты запланировал встречу. Существует договоренность на определенное время. И это время уже очень близко. А ты еще в самом начале пути, т. е. даже еще не одет. Хватаешь все, что попадает под руку, нацепляешь на себя, сломя голову выбегаешь на улицу, понимаешь, что несколько не по погоде одет. Мчишься к автомобилю, он не заводится, или, еще того лучше, невозможно открыть дверцу, так как рядом стоит другая машина. Махнув рукой, летишь на остановку автобуса (где она, кто ее знает), спотыкаешься о бордюрный камень, пачкаешь руки о не вовремя подвернувшуюся ржавую трубу. Чем их вытирать, никому неизвестно. Как назло, загорелся красный сигнал светофора, а остановка оказывается на другой стороне улицы. Все раздражает! О том, что от твоего взмыленного тела пахнет приятным парфюмом, не может быть и речи, так как впопыхах совершенно забыл им воспользоваться. Просто наваждение какое-то. Ты летишь быстро, а время все равно быстрее. На **запланированную** встречу ты, конечно, опоздал! И что? Испортил самое важное — первое впечатление: прибежал в непотребном виде, не соответствующем требованиям дресс-кода. Все, ты уже на встрече. И, вместо того чтобы вникать в суть беседы (если она началась до твоего появления) или просто слушать то, что тебе говорят, что делаешь ты? Самым прекрасным образом занимаешься самоедством. Вкусно? Пережевываешь всю историю собственных сборов с самого начала. Ругаешь себя последними словами, что ты несобран, неорганизован и безответствен. Твои выражения, вероятно, звучат по-другому. Вспоминаешь,

сколько раз клялся и божился больше НИКОГДА не опаздывать(!), а это снова повторилось. Бейте меня и ругайте, я ничего не могу с собой поделать. Это я тебе культурные слова подсказываю. Можешь, конечно, поиграть в детскую игру типа «Я больше не буду», а можно воспользоваться простым принципом «Торопись не спеша». Только ему надо учиться. И если описанная выше история — твое кредо, то обучение может оказаться болезненным и вызвать некоторый дискомфорт. Готов? Молодец, возьми с полки (нет не пирожок) тетрадь и ручку. Садись поудобнее за стол, ленивец, никаких кресел — только стулья, табуретки и любые другие жесткие поверхности. Такие загнанные лошадки, как ты, только успев примоститься на мягкую поверхность, тут же отключают временные ощущения. А нам надо сконцентрироваться на твоём времени.

Что же делать для того, чтобы перестать беспокоиться о том, что дел много, времени мало, и начать жить и работать в свое удовольствие? Ответь, пожалуйста, на вопрос: «Как часто ты попадаешь в ситуации, когда ты опаздываешь (варианты мест перечисли сам)?» Всегда или часто? Так, прелестно. Следующий вопрос: «Всегда ли ты заранее планируешь встречи?» Всегда? Умничка. Следовательно, ты заранее знаешь дату, время и место встречи. То, что надо. Теперь перечисли причины, по которым ты опаздываешь. Ожидание транспорта, заторы, собственная болезнь — все это не является причиной опозданий, это — следствие. Причиной окажется все то, что явилось прослойкой между моментом назначения встречи и непосредственно началом сборов на эту встречу. Давай выстроим простую схему. Так тебе будет проще выявить истинную причину всех твоих опозданий и временных нестыковок.

Дата встречи (момент назначения) — временной промежуток — время встречи (час икс). Причину всех опозданий необходимо искать в моменте назначения даты и во временном промежутке. Знаешь, поиски причины всегда дискомфортны. Я такой злой человек и, в отличие от других, не стану выслу-

шивать твои истории о том, со сколькими делами одновременно ты справляешься, тем более о том, как твоя бедная голова перегружена от того, сколько разной информации надо помнить. Чушь и вранье! Ты живешь в XXI веке. Ты можешь пользоваться органайзером, телефонной функцией напоминаний, электронным дневником, настольным ежедневником и массой других полезных вещей, освобождающих твою собственную голову от массы необходимой информации. Вот только не надо показывать на кипу малюсеньких бумажонок, исписанных мелким почерком с разных сторон и валяющихся на твоём столе, как прошлогодняя листва в лесу. Это твоя безалаберность и безответственность. Можешь назвать это ленью. Как больше нравится. Ты сросся с бесконтрольным отношением ко времени. И время подкидывает тебе различные проигрышные варианты, а ты, как первобытный человек, с удовольствием рассказываешь сказки о потерянном времени себе и тем, кто пострадал от твоей рассеянности.

С сегодняшнего дня ты станешь жить по принципу «Торопись не спеша». Все просто. Первое правило данного принципа — «Все планируй заранее». Веди записи всех запланированных дел в одном месте. Это могут быть блокнот-органайзер или электронный дневник. Все запланированные дела записывай в соответствии с датой, на которую они намечены. Каждое утро проверяй плановые записи на день. Каждое утро понедельника уточняй запланированное на все дни недели. Так ты заранее сам себя настроишь на выполнение намеченного дела. Если ты понимаешь, что в какой-то момент может произойти накладка и ты физически не успеваешь выполнить намеченное в срок, то ты имеешь возможность произвести корректировку или предупредить других об изменении в графике встреч ЗАРАНЕЕ! Ох, торопыжка! Ну куда тебя опять несет? Остановись. Действуй безотлагательно, только надень штаны и тапки. Есть еще одна поговорка, которая как раз великолепно характеризует данный принцип: «Тише едешь — дальше будешь». Перестань бежать впереди паровоза. Прежде

чем отправиться в путь, остановись, вздохни глубоко. Настрой весь свой организм на движение, на результат. Замри в предвкушении достижения цели. Весь обратись в сгусток энергии, который только и ждет того таинственного момента, когда можно начать движение. Представь себе бегуна перед стартом. Великая сила тишины в момент ожидания звука стартового пистолета. Вся сила принципа «Торопись не спеши» в этом моменте. Только замерев на старте, ты сможешь уловить последующий ритм собственного движения к цели. Значимость цели вовсе не важна. Важна целенаправленная стремительность без суеты и распыления в разные стороны. Составляющие этого принципа — собранность и целенаправленность. И все. Зачем распыляться на мелочи и терять на это время, когда ты четко знаешь время и место выполнения задуманного? И совершенно неважно, что там произойдет. Ты всегда будешь готов. Ты собран и устремлен на результат. Тебя ничто не может отвлечь. Твой собственный органайзер напомнит тебе о том, когда и что у тебя запланировано, ты только возьми его в руки и внимательно прочитай записи. Подготовься, настройся, замри и начинай движение. И вот ты у цели! Скорость отнюдь не важна. Естественно, если у тебя выстроен четкий план достижения цели и имеются промежуточные цели, которые ты достигаешь в намеченное время. И ты через определенное время сверяешься с общим планом достижения цели. Реально оцениваешь то место, в котором находишься в настоящий момент, где ты в соответствии с собственным планом достижения поставленной цели собирался находиться. Соотношение реального и запланированного и напомнит тебе о том, нужно ли тебе внести некоторые изменения в процесс движения, сократить путь, несколько увеличить скорость или изменить дату достижения цели. Если ты все время проводишь в суете и беспокойствах, то, видимо, ты боишься собственного успеха или вовсе не уверен в том, что твой план реален. Комплексы одолевают? Перестань о них думать. Лучше посчитай, сколько своего времени ты тратишь на сомнения и беспокойство. Это

время ты мог бы эффективно использовать, чтобы добиться определенных результатов и достичь собственного успеха. В течение недели ты станешь планомерно фиксировать все, что ты делаешь. В две колонки заполняй приведенную ниже таблицу.

Время, использованное на целенаправленные действия	Время, потраченное на неопределенные дела

Будь внимателен при заполнении. В течение дня у тебя появляется масса целей: санузел, зеркало, плита, холодильник, пища, рабочее место и непосредственно дела, связанные с великими целями. Поэтому если ты ставишь и планируешь небольшие задачи, такие как оплата каких-либо услуг, то будь спокоен — это целенаправленные действия. Сон тоже к ним относится, если ты собираешься спать. К заполнению второй колонки ты можешь перейти перед тем, как лечь спать. Из 24 ч вычти сумму времени, использованного на целенаправленные действия. Разница и есть потраченное время. Ты не можешь объяснить, куда делись эти минуты или часы? Помни о том, что тебе надо зафиксировать время, использованное на сон. Если твой результат со знаком «минус», то отследить, на что ты используешь свое время в течение дня. Сколько времени ты потратил на телефонные разговоры, сборы, просмотр новостей, чтение очередного бестселлера или на пасьянсы и переписку в «аське». Ты уверен, что для достижения поставленных целей необходимо столько времени тратить на эти дела? Важно максимально подробно фиксировать каждое дело и использованное время. Только так ты сможешь выяснить, насколько твоё движение к достижению цели соответствует заданному темпу, и заодно вычислить причину суетливых забегов, временных срывов и опозданий. Все просто. Давай еще раз повторим каждый шаг данного принципа.

Первый шаг: проверь наличие органайзера.
Второй шаг: четко фиксируй каждое дело.

Третий шаг: сверяйся с органайзером ежедневно и в течение дня.

Четвертый шаг: заранее отслеживай все изменения.

Пятый шаг: найти временные дыры — время, потраченное на неопределенные дела.

Иди по шагам, фиксируй то, на что ты тратишь свое время. Используй целенаправленно все 24 ч в сутки. Отдыхай тоже целенаправленно. Это твой принцип, если ты анализируешь каждое движение вокруг или, наоборот, привык жить в бешеном ритме, не обращая внимания на то, что чаще всего этот ритм в твоём исполнении даёт минимальные результаты. Торопись не спеша. Фиксируй, считай, вычисляй, планируй. Успеха!

3.3. Принцип муравья

Расскажу тебе одну притчу. Однажды встретились два муравья, один молодой, а другой постарше, около туши мертвого слона. Голодные оба, сил нет. И решили они этого слона съесть. Один муравей говорит: «А как же мы этого слона съедим, он же вон какой огромный?» А другой муравей отвечает: «Мы же не станем его одним куском есть. А так, потихонечку, помаленечку и съедим всего». Прошло время. Слон как лежал, так и лежит. А муравьи все едят. И тогда один другому предложил: «А давай, мы его к нам в муравейник отнесем». На что молодой муравей и отвечает: «Да как же мы тушу эдакую отнесем?» «Да просто. Так же, как и ели, по маленькому кусочку и перенесем. А еще своих друзей — соседей-муравьев позовем». Позвали муравьишки всех рабочих муравьев и за короткое время перенесли всего слона по кусочкам. Радовался весь муравейник: сыты будут долго. Мораль сей притчи ищи сам. Много ценного ты можешь почерпнуть из диалога и действий этих маленьких букашек. Да, есть чему поучиться. Давай вместе разберем принцип муравья.

В течение всей жизни перед тобой периодически возникают задачи. Или ты ставишь перед собой, казалось бы, не-

достижимую цель. Становится страшно, или, как минимум, ты начинаешь испытывать беспокойство по поводу, что решить поставленный вопрос нереально, а возможно, и достичь поставленной цели просто невозможно, уж больно она велика. Все пугает и настораживает настолько, что невозможно найти силы и сделать первый шаг. Вот здесь и пригодится принцип муравья. Раздели задачу или план по достижению цели на «кусочки». Это будут временные отрезки, по завершении каждого из которых ты имеешь определенный результат, который является слагаемым или частью той великой цели. «Ешь» свою цель или глобальную задачу по кусочкам. Можешь сделать одно интересное упражнение. На большом листе бумаги нарисуй слона. Это могут быть контуры тела или более подробное изображение — как тебе больше нравится. На каждой части тела поставь даты и напиши промежуточные цели и задачи, решение и достижение которых в сумме дают общее целое. И начинай действовать. Неужели тебя напугает сбор пакета необходимых документов для поступления в МВА к определенному числу, если цель — работа в международной консалтинговой компании? Решив одну небольшую задачу, ты приблизишься к великой цели, т. е. съешь кусок своего слона. После этого можно или заклеить ту часть, на которой была отображена промежуточная цель, или закрасить. Ты воочию увидишь, что со временем твой слон уменьшается. Исчезают ноги, хобот, части туловища. И не так страшно, а даже интересно. Мало кто может похвастаться тем, что перекусил слоном. Скорее всего уже в момент создания картины ты поймешь, что твоя цель реально достижима, как бы велика она ни была. Ты можешь сделать это упражнение еще более захватывающим образом: вместо надписей используй фотографии. Если твои цели можно выложить картинками, они сами станут магнитом, притягивающим тебя к скорейшему «поеданию», и ты завершишь «обед» в более короткие сроки. Если «слон» — капитальный ремонт твоего собственного жилища и приобретение новой мебели, налей соответствующие фотографии. По мере выполнения задуманного заменяй их реальными фотографиями, сделан-

ным и приобретенным. Это станет вдохновлять на скорейшее достижение поставленной цели. Время станет чудесным образом сжиматься. Если в процессии собственных активных действий по временному графику ты осознаешь, что отстаешь от намеченных сроков, то найди себе группу поддержки. Ту, которая может часть задач выполнить без твоего участия или при активном сотрудничестве с тобой. В компании всегда веселее и быстрее получаешь то, что задумал и запланировал. Есть еще одна сторона принципа муравья. Как часто ты ставишь маленькие цели, которые настолько незначительны, что их даже неинтересно претворять в жизнь? Они тебя просто не вдохновляют. От решения такой мелкой задачи в твоей жизни, в принципе, ничего не изменится. Так какой смысл ее решать? Поэтому ставь перед собой высокие цели. Задавай себе трудные задачи, просто решай их легко и с удовольствием. Помни о том, что муравей берет вес гораздо больше себя. И знаешь, понаблюдай за процессом, за тем, как работают муравьи. Они легко тащат тяжелый груз, а если не справляются самостоятельно, то организуют группу поддержки. И, как всегда, справляются. Обрати внимание на то, что к тому моменту, когда солнце заходит, вокруг муравейника все чисто, все дела завершены. Пользуйся этим правилом при выполнении любого дела. Поставив перед собой задачу и уложив ее в определенные временные рамки, будь добр, выполни все в срок. Отслеживай, по какой причине ты получил результат раньше или позже намеченного времени. Только выполняя намеченное в запланированные тобой же сроки, ты сможешь своевременно прийти к цели. Давай пройдем по шагам принципа муравья.

Первый шаг: найди «слона» (поставь большую цель).

Второй шаг: распредели его на «кусочки» (поставь промежуточные задачи, которые приведут к большой цели).

Третий шаг: собери команду единомышленников (сократи время воплощения плана путем организации наемного труда).

Четвертый шаг: бери на себя обязательства по выполнению больших дел, настолько больших, насколько сможешь себя вдохновить.

Пятый шаг: доводи каждое дело до завершения.

Даже если твой слон на первый взгляд огромен, перестань его бояться. Подойди к нему, как муравей, и действуй поступательно. В процессе ты поймешь, что «поедание слонов», особенно в компании других муравьев, очень увлекательное и результативное дело. Этот принцип подойдет тебе, если ты привык поддерживать других и согласен с тем, что для тебя важна поддержка единомышленников, если творческий подход для решения любых вопросов — то, что тебе нравится и вдохновляет тебя на подвиги. Так что пользуйся принципом муравья в свое удовольствие и достигай любых поставленных целей!

3.4. Принцип «ABC»

Этот принцип ты одолеешь легко и просто. Он самый простой и доступный. Вероятнее всего, ты обычно им и пользовался (если, конечно, хоть когда-нибудь планировал собственное время). Но для начала я все равно расскажу тебе одну притчу. Встретился как-то молодой министр с мудрецом и пожаловался на то, что дел настолько много, что ему, самому молодому министру, совершенно ни на что не хватает времени. Дел становится все больше, и важных, и незначительных, а время не увеличивается. Как быть? Мудрец пригласил министра пройти в сад. Подойдя к садовой беседке, мудрец попросил принести ему большой стеклянный аквариум. Как только просьбу выполнили, мудрец предложил своему собеседнику внимательно смотреть за тем, что он делает. И вот что увидел наш министр. Мудрец положил в аквариум несколько больших камней. Больше ничего не поместить. И мудрец спрашивает: «Скажи, пожалуйста, можно ли что-нибудь еще положить в аквариум?» Молодой министр подумал и ответил: «Такие камни невозможно разместить в большем количестве. Если только взять камни меньшего размера?» Мудрец согласился, выбрал камни поменьше, положил их в аквариум и опять

задал вопрос: «Можно ли еще что-нибудь разместить в этом аквариуме?» Министр задумался, покачал головой и ответил: «Более ничего, если только насыпать мелкие камешки». Мудрец взял горсть таких камней и насыпал в емкость. И снова повторил свой вопрос. «Там все еще осталось место, возможно, в аквариум поместится что-то еще?» Молодой министр подумал, взял бокал, зачерпнул им мелкий речной песок с садовой дорожки и высыпал его в аквариум. Все воздушные пространства заполнились, не осталось больше пустых мест. Мудрец посмотрел на аквариум, на министра и спросил: «Как ты думаешь, если бы ты сразу насыпал в емкость песок или мелкие камешки, смог бы ты положить большие камни?» «Конечно, нет», — ответил министр. «Совершенно верно, ты не можешь ничего изменить. Имеешь то, что имеешь». Министр задумался: «Что же, выходит, что я не могу изменить границы емкости, я не могу положить только один вид камней или песок?» «Да, — ответил мудрец, — и ты не можешь менять последовательность наполнения емкости. Как ты думаешь, министр, почему я показал тебе этот опыт?» Министр покачал головой и ответил: «Видимо, аквариум — это мой день, камни — важные и серьезные дела. Камни помельче — это второстепенные дела, а щебень и песок — это те мелкие дела, которые занимают все остальное время». «Совершенно верно, только запланировав несколько важных дел, ты можешь считать, что твой день состоялся. И не надо ничего менять. Поэтому всегда помни: только то, что является главным делом дня, может планироваться в первую очередь. Не разменивайся на мелочи, не ставь песок на первое место». Вот что ответил мудрец молодому министру. И с тех пор тот стал самым организованным и успевал сделать в течение каждого своего дня несколько важных и серьезных дел, несколько второстепенных, а между делом решал мелкие вопросы. В связи с этим молодой министр приобрел уважение среди коллег и населения своей страны. Вот такую притчу мне однажды рассказал один мой тренер. Добавить нечего. Надеюсь, ты разобрался в том, что хотел сказать мудрец, и в том, что понял министр. Ты ведь тоже стре-

мишься к тому, чтобы разобраться с делами. Каждое утро, когда ты планируешь свой собственный день, определись с важностью запланированных дел. Сначала просто перечисли все дела. Затем разберись с тем, какие из них главные, какие второстепенные, а какие неважные. И поставь рядом с каждым делом индекс. Важные и срочные получают индекс «А₁». Дела второстепенные получают индекс «А₂». Дела, которые просто требуют твоего внимания, получают индекс «С». Есть еще дела, которые может сделать кто-нибудь другой. Подумай о них (о тех, кто делает эти дела) и поставь напротив таких дел индекс «В». Теперь ты можешь расписывать все дела в органайзер в соответствии с тем временем, на которое их надо поставить. Помни о той последовательности, в которой мудрец наполнял свой аквариум. Сначала ты ставишь дела под индексом «А₁». Затем планируешь и записываешь в органайзер дела под индексом «А₂». И следом вносишь в расписание дела под индексом «С». Все остальное можешь записать только для того, чтобы напомнить исполнителю о том, что ему надо сделать, просто, чтобы вечером проверить исполнение. Да, самое главное. Достаточно запланировать два важных и срочных дела, выполнить их — и твой день можно считать успешным. Ты — великий организатор! Ты — вершитель великих дел! Точно таким же образом ты можешь индексировать все дела, которые планируешь выполнить в течение недели, месяца или ближайшего года. Сделав это, распределяй проиндексированные дела в расписании на неделю, месяц и год, естественно, начиная с важных срочных дел. Планирование и заполнение расписания необходимо выполнять в течение 90 дней без перерывов даже на выходные и праздничные дни. Только так ты выработаешь привычку своевременного планирования и приобретешь навык определять приоритетные задачи. Первое время, возможно, ты станешь уставать больше обычного. Подобный принцип заставляет работать, поэтому обязательно планируй отдых, только не как важное срочное дело. В исключительном случае можно использовать сон как оздоровительные процедуры. О здоровье тоже надо помнить. Знаешь, сде-

лаю тебе подсказку для того, чтобы твоя жизнь не превратилась в подобие движения белки в колесе: работа и больше ничего. Когда составляешь список дел на день, ставь задачи в каждой области жизни. Таких областей пять.

Первая область отвечает за твоё физическое состояние, здоровье. Занятия фитнесом, спортом, одежда, гигиенические процедуры, приобретение, приготовление и потребление пищи — это все относится к данной области, её можно назвать физической.

Вторая область — за твоё личностное усовершенствование. Любое обучение, чтение, упражнения личностного роста можно отнести в эту область, назовем её личностной.

Третья область затрагивает взаимоотношения — твоё общение с близкими, родными, любимыми и друзьями, все виды общения, которые не приносят материального дохода. Называется эта область межличностной.

Следующая область — социальная. К ней относятся весь твой бизнес, вся твоя работа, в общем, все то, что приносит тебе материальные блага.

Существует **еще одна область** — универсальная. Она содержит в себе все то, что наполняет твою жизнь вдохновением: книги, кино, театр, живопись, медитацию, общение с животными, работу в саду и отдых на природе, общение с Богом или любимыми Высшими силами, в которые ты веришь, твоё пение под гитару и чтение стихов любимой, рассказывание сказок своему ребенку на ночь. Возможно, она самая интересная и вдохновляющая, но чаще всего ты забываешь об этих делах. Обязательно их планируй. Если ты их не делал раньше, то начни постепенно. И поймешь, насколько насыщенной и интересной станет твоя жизнь. Пользуйся делами из каждой области ежедневно, как минимум, в течение... верно, 90 дней.

Итак, как обычно, пройдемся по шагам принципа «АВС».

Первый шаг: составь список дел на день, неделю, месяц, год.

Второй шаг: воспользуйся каждой жизненной областью.

Третий шаг: проиндексируй каждое дело.

Четвертый шаг: перенеси в порядке важности все дела в расписание на день.

Пятый шаг: выполняй все дела в порядке временного графика — последовательно в намеченное время.

Воспользуйся данным принципом. Если ты привык все рассчитывать, если у тебя аналитический склад ума и ты любишь все анализировать, то принцип «АВС» специально для тебя. Он органично вольется в твою жизнь, позволит организовать каждый день твоей жизни и позволит разгрузить перенасыщенное делами жизненное пространство. Учи алфавит «АВС», разбирайся с областями жизни, вдохни в свою жизнь удовольствие, наслаждайся выполнением великих дел. Наполни свой аквариум жизни большими камнями. У тебя все получится, и теперь ты точно разберешься со всеми делами.

3.5. Принцип «Сон в жаркую ночь»

Один из самых волшебных принципов, который подойдет каждому. Почему? Все просто. Каждый испытывает беспокойства и сомнения, когда понимает, что не успевает выполнить поставленную задачу. Многие испытывают сомнения, поставив перед собой серьезную цель: «А как же это я претворю в жизнь»? Представь себе такую картину. Лето, одуряющая жара. Градусник зашкаливает. На город упала ночь. Душная, томная, наполненная потными мучениями, писком жадных комаров, жаркой подушкой и отсутствием горячей воды в душе. Как, нравится? Конечно, повсеместное наличие систем кондиционирования дает возможность исключить подобные кошмары. И все равно есть у меня подозрение, что подобное состояние тебе знакомо. Так вот, ты ворочаешься с боку на бок, не можешь заснуть, мучаешься оттого, что не понимаешь, получится вообще заснуть или нет. В какое-то мгновение ночь все-таки берет свое, и твой организм проваливается в подобие сна. От этого не становится легче, потому что начинают преследовать мучительные кошмары: ямы, ураганы, огнедышащие дра-

коны или ужасы реального мира. На утро ты просыпаешься в липком поту на мягкой постели и в обнимку с мокрой подушкой. Брр, кошмар! Похоже, проникся пережитыми ощущениями. Сочувствую. В подобное состояние тебя повергают все твои сомнения и переживания. О чем? О несделанном, о чувстве вины перед кем-либо и перед собой в частности. В беспокойстве о том, что очередной день не принес практически никаких результатов, а срок поставленной цели уже близок, ты начинаешь заниматься самодеством или срываешь зло на тех, кто окажется рядом. Все так и происходит, можешь даже не открывать рот, чтобы возразить. Мне твои оправдательные истории не нужны. Чаще всего ты не задумываешься над тем, как ты выглядишь в такие моменты со стороны. И это не время владеет тобой. Это ты не владеешь временем. Ты находишься в беспамятстве и разрушаешь все то, что находится вокруг тебя, внутри тебя. Беспокойства и сомнения — это разрушающие вещи. Почему же принцип «Сон в жаркую ночь» так важен, и в чем его суть? Как ни странно, все так же просто, как и с предыдущими принципами владения временем. Важно выделить причину, по которой ты не можешь спать (делать все вовремя!). Это истина, которая и станет для тебя основным мотивом. Выясни причину, по которой происходит срыв по срокам, откуда навалилось столько дел, что конкретно тебя беспокоит, по какому поводу в твоей голове бродят сомнения. Если ты знаешь, что ты ничего не можешь поделать с тем, что происходит вокруг тебя, то иди от противного. Что рекомендуется делать, если вокруг тебя изнуряющая жара? Выпить горячий напиток, принять горячий душ. Стань горячее того, что вокруг тебя, и сразу же почувствуешь облегчение. Если на тебя навалилось огромное количество дел, ты понимаешь, что беспокоишься о том, когда сможешь все это сделать. Ты осознаешь, что не справляешься с ситуацией, что время начинает овладевать тобой и ты не контролируешь происходящее. Перестань беспокоиться и сомневаться, что ты чего-то не успеваешь. Жара в делах? Стань еще горячее. Распредели все дела таким образом, чтобы они делались одновременно. Создай определенный алгоритм, когда,

делая часть одного дела, ты «вагончиком» пристегиваешь выполнение параллельного дела. Если это аврал на работе, то создать «горячий душ» очень просто. Скорее всего все твои задачи ограничены определенным сроком и связаны общей темой. Создав алгоритм выполнения в срок, ты решаешь несколько дел сразу. Как только ты закрываешь какой-то вопрос выполнением, сразу же откладывай его в стопку готовых дел или докладывай об исполнении. Алгоритм работы за рабочим столом — это бумажно-документный конвейер. Сначала ты выполняешь схожие дела, затем те, которые связаны между собой, и завершаешь теми, которые не связаны между собой. Примерно так готовятся разные салаты из одинаковых ингредиентов: одновременно режутся продукты в разные мисочки. Сокращается количество использованного времени. И салаты готовы примерно в одно и то же время. Удобно, быстро и легко. Таким же образом все может происходить и на твоём рабочем месте. Коллеги, с которыми ты работаешь, удивятся, как это ты умудрился в авральном режиме все дела завершить раньше всех и уложиться в намеченные сроки и у тебя еще нашлось время для пробежки по ближайшим магазинам, посещения кафе и на общение по телефону по личным вопросам. Сделай горячее и увидишь, как это здорово. Есть еще один вариант использования принципа «Сон в жаркую ночь» — создание контраста. Как? Так же просто. Измени свое отношение к происходящему. Обычно ты беспокоишься о том, что ты ничего не успеваешь, и все равно все делаешь. Теперь ликуй, ты — супер, справляешься в отличие от других ленивцев с целой горой дел. Только ты так можешь. А овладев навыками тайм-менеджмента, ты сможешь сделать еще больше. Ты теперь «подкованный конь» (или лошадка). Можешь посмотреть на всю гору дел с другой стороны, совершенно иначе, чем ты делал это до сих пор. Если ты все дела разгребал самостоятельно и в одиночку, то воспользуйся теми, кто рядом. Решай все поставленные дела в команде. Или пришло время делегировать полномочия тому, кто действительно должен заниматься этим вопросом. Возможно, на тебя повесили множество дел «забот-

ливые» друзья и родственники, или предприимчивые коллеги пользуются твоей добротой. Уточни. Если часть дел, которые на тебя навалились, не имеют к тебе никакого отношения, то просто не делай их, а переадресуй тем, кого они непосредственно касаются. Никогда так не делал? Поэтому ты и не можешь спокойно заснуть. Если все-таки ты сам дотянул до последнего, все дела должен выполнить ты сам и никто другой здесь тебе не поможет, что ж, используй тот же контраст. Смени обстановку. Отправляйся спать под вентилятор или в другую страну. Туда, где прохладно. Как? Расставь приоритеты и заяви сам себе, что ты делаешь в первую очередь, и назначь конкретное время выполнения. Если ты прекрасно понимаешь, что некоторые дела ты совершенно точно не можешь выполнить в намеченный срок, а они являются обязательствами перед другими людьми, то поставь в известность другую сторону о том, что срок выполнения по обязательству изменяется. Далее выполняй все в выстроенной последовательности, используя принцип «АВС» или принцип муравья.

Давай пройдемся по шагам принципа «Сон в жаркую ночь».

Первый шаг: найди истинную причину сомнений или беспокойства.

Второй шаг: прими это как свершившийся факт — это имеет место быть, и все.

Третий шаг: сделай горячее — расставь приоритеты, создай алгоритм действий.

Четвертый шаг (вариант контраста): смени обстановку, действуй по-другому или измени отношение к происходящему.

Пятый шаг: воспользуйся любым другим принципом.

И все у тебя получится. Если ты никогда не пользовался никакими принципами планирования времени, то тебе понадобится определенное время для того, чтобы привыкнуть к планированию. Делай все поступательно. Если что-то не получилось сразу, это совершенно нормально. Ты же учишься. Некоторые даже часов не имеют. Как говорится, всему свое время. И ты станешь мастером по управлению временем и бу-

дешь получать удовольствие от планирования. Пользуйся каждым отпущенным тебе мгновением. Это твое время.

3.6. Принцип «Золушка»

Не хотелось посвящать тебя в секреты этого принципа, но уж очень ты меня вдохновляешь. Так и быть, расскажу. Предлагаю пользоваться тебе данным принципом в ситуациях, когда:

- 1) через короткое время важная встреча, но ничего не готово;
- 2) одолевают сомнения («надо ли мне все это»). (Из опыта: эти размышления занимают очень много времени);
- 3) страшно («если получится, что я буду с этим делать» или «если не получится, как я буду выглядеть»);
- 4) ты просто не знаешь, что надо делать;
- 5) аврал («я знаю быстрое решение, мне не дают возможности сделать все самостоятельно»).

Если хотя бы один из вариантов подошел, ты можешь обстоятельно подходить к овладению секретами времени.

Хорошо. В чем же заключается секрет этого принципа? Предлагаю взять книгу или фильм и просто все восстановить в памяти.

Вспомни, как действовала эта молоденькая девушка, которая достигла собственного успеха. Конечно, не обошлось без волшебства. И в твоей жизни его полно на каждом шагу. Ты просто не обращаешь на него никакого внимания. Все, все, раскрываю секрет. Действуй безотлагательно. Как только перед тобой поставлена задача, приступай к ее решению, безотлагательно! Если ты принял решение о пути к успеху, начинай с того, что создай план. И сразу переходи к активным действиям.

Давай по порядку. Скоро, очень скоро важное мероприятие (тема отнюдь не важна). Время ограничено. Что делать? Действовать! Начинай с самой дальней точки, постепенно приближаясь к выходу. Если станешь метаться, то результат быстро не получишь. Действуй четко и осознанно. Ты все

успеешь. Создай собственный алгоритм сборов. Как только поймаешь себя на мысли, что мечешься с высунутым языком и все равно ничего не успеваешь, остановись, сделай глубокий вдох, задержи дыхание и затем выдохни со звуком. Осознай, что происходит, и действуй по алгоритму.

Если ты подвергся нападению собственных сомнений, выход один. Насколько тебе важно сделать то, что ты делаешь? Насколько ты уверен в том, что это дело приведет тебя к успеху? Вообще не уверен — перестань это делать! Разбери собственные сомнения по «косточкам». Откуда они взялись, после чего они появились? Начинай с этого момента. Если твои сомнения берут над тобой верх, то перейди к следующему. Если ты сам не можешь понять, то хватит тратить время, иди до завершения, до получения результата или говори этому делу «нет» и выбирай другой путь. Некоторые останавливаются перед последним поворотом до успеха. Надеюсь, это не про тебя.

Как ни странно, истинной причиной того, что мы неэффективно используем отведенное время, является страх, что нас ждет успех. Настоящий, со всеми вытекающими из этого последствиями. Вдруг я разбогатею? Вдруг мне предложат эту должность, вдруг мой бизнес и вправду станет процветающим? Я не имею привычки действовать, как успешный человек. Вот истина! Я не привык эффективно использовать время! Вот истинный факт! Исходя из этого, твои страхи будут одолевать тебя до тех пор, пока ты будешь продолжать действовать, как слабый, больной, нищий, ленивый и неорганизованный человек. Если тебе презентовали время длиной в твою жизнь, то и пользуйся этим подарком с благодарностью и удовольствием. Ты же разворачиваешь подарки без страха? Ведь так? Время — это твои хрустальные башмачки. Они не могут превратиться ни в тыкву, ни в крыс. Это подарок свыше. Можешь только потерять. Относись к подарку бережно, трепетно и без всяких страхов.

У тебя есть идея? Кто о ней знает? Только ты? И что дальше? Твоя идея мертва. Только реальное время ее воплощения

может дать ей жизнь, как только ты проговоришь ее вслух. Самому себе, кому-то другому — неважно! Позволь идее осуществиться. Посвяти свое время воплощению. Если ты считаешь, что твое предложение приведет к успеху тебя и тех, кто рядом, — у тебя нет права молчать. Встань и скажи! Время дает тебе право выступать с идеями и претворять их в жизнь. И никто не может помешать тебе. Только ты сам закрываешь дверь перед собственным успехом. Золушка сама пришла к принцу. Вот и ты шагай к своему успеху. Твоя фея всегда рядом и поддержит в трудные мгновения. Твоя жизнь — это сказка (конечно, для взрослых). Хотя некоторые всю жизнь живут, как дети. Жизнь — игра. Играй, получай удовольствие и используй в игре все шансы и все свое время. Так же, как и Золушка.

И еще раз напомним — действуй безотлагательно. Только так ты сможешь быть уверен, что твоя жизнь не превратится в тыкву. Страхи? Тогда просто иди вперед, и они исчезнут по дороге. Сомнения — развежь их пыль. Неуверенность — замени ее на активное время. Все в твоих руках. Я не смогу сделать ничего вместо тебя. Только ты рассчитываешь свое время и живешь его так, как выбираешь сам. Я могу быть только рядом и рассказывать тебе сказки. И о твоей жизни тоже. Ты только поверь, что и про тебя сказка может быть очень красивой, яркой и интересной. Ты сам можешь ее рассказать. Всей своей жизнью. Тем временем, которое тебе отпущено.

3.7. Принцип страуса

Когда тебя просят вспомнить о том, как выглядит страус, какие картинки ты можешь описать? Так, бегущий страус, дерущийся, и, конечно, страус, который прячет голову в песок. Прекрасно. Как бежит страус? Слегка приоткрыв крылья, высоко подняв голову, кажется, ноги несут его сами по себе. И лететь-то не надо. Как только он умудряется видеть препятствия? А скорость такая, что позавидуют некоторые из

четвероногих. А все дело в том, что он ясно видит цель и осознает стоящую перед ним задачу. Когда ты перед собой поставишь четкую и конкретную цель, двигайся так же. Расправь плечи, смотри вперед, подними голову выше, так тебе станет лучше видно, что ждет тебя впереди, и ты сможешь вовремя увернуться от неких преград. Вдохни полной грудью и стремглав мчись к поставленной цели. Ноги сами тебя вынесут. Главное не терять голову и не увлекаться бегом. Такие забеги хороши на короткие дистанции. Находиться постоянно в режиме «Все силы на забег» тяжело для организма. Поэтому используй эту способность страуса для достижения краткосрочных целей.

Драка. Естественно, тебе не нужно размахивать кулаками и биться с теми, кто мешает воплощению твоих планов в жизнь. Важно, чтобы твой план «полного потенциала» стал для тебя путеводной звездой. И если у тебя есть реальные идеи, которые смогут реализовать твой план, то отстаивай их. Ты имеешь собственное мнение по поводу того, как жить, как достигнуть своей цели. Ты не наносишь ущерба здоровью тех, кто рядом. Ты не нарушаешь законов, ни человеческих, ни юридических. Так что же ты молчишь о том, что тебе важнее быть на работе или, наоборот, посвятить выходной день семье, вместо того чтобы делать то, что можно сделать и в рабочее время? Заявляй так, чтобы тебя слышали. Овладей искусством выражать свои мысли громко, ясно и убедительно. При чем тут время? При том, что только четкое представление о жизненных приоритетах и их оглашение (в некоторых случаях) смогут привести тебя к твоим истинным целям и сохранить твоё время. Перестань бороться с призраками. Просто отстаивай своё время. Страстно и убежденно. Так, чтобы стало ясно: ты уверен в том, что ты делаешь. Уверен в собственном деле и решении. Ты тот, кто ценит своё время.

Голова в песок. Спросишь, зачем же прятаться от реальности? Скажем так: в нашем варианте это шаг в сторону. Бывает, что ты находишься в ситуации, когда представления не имеешь о том, что тебе делать. Ты можешь потратить много

времени на то, чтобы осознать происходящее, и все равно ничего не получается. Ты в полной растерянности. Ты не понимаешь, куда ты идешь. Возможно, происходят некие перемены в окружающем тебя мире. Возможно, эти перемены касаются лично тебя. Что делать? Сделай шаг в сторону. Погрузи себя в пустоту. Пусть никакие внешние раздражители не проникают в твоё сознание. Как только ты осознаешь, что вокруг тебя ничего нет, задай вопрос. Какой именно? Вероятнее всего, он у тебя есть. Возможно, и не один. Пусть этот вопрос будет о той ситуации, которая заставляет тебя «прятать голову». До тех пор пока не получишь ответа, находишься в этом подобии вакуума. Не думай, что это продлится долго. Подобные процедуры сохраняют огромное количество твоего времени. Ты быстрее осознаешь происходящее, сделаешь определенные выводы и примешь верное решение, то, которое быстрее приведет тебя к твоей цели. И скажи спасибо страусам за ценные уроки. Можешь сделать себе подарок. Купи книжку про этих благородных птиц.

Два последних принципа не требуют пошагового подхода. Они применимы каждый раз, когда возникает необходимость, тем более что данные принципы можно использовать частями в зависимости от того, какую задачу тебе предстоит решить. Знаешь, принципов эффективного использования времени можно предложить великое множество. Главное, чтобы ты пользовался ими. Поэтому для удобства выбирай именно такие, которые тебе по душе. Выбирай то, что может стать твоим внутренним «я». Выбирай те принципы, с которыми ты можешь срастись в единое целое, и время станет твоей составляющей частью.

Глава 4

ТАЙМ-МЕНЕДЖЕР

4.1. Как стать тайм-менеджером

Вероятно, ты перечитал массу книг о том, как стать успешным тайм-менеджером. И в этой ожидал увидеть очередную порцию схем, программных раскладок по структуризации рабочего времени. Забудь. Здесь ты получишь только практические рекомендации, которыми можешь воспользоваться в любых жизненных ситуациях. Ведь не всегда твои цели и планы относятся к работе и твоему бизнесу. Жизнь включает в себя различные области. Выбирай все, что для тебя важно, интересно. С помощью выполнения специальных упражнений и решений стоящих перед тобой задач делай то, что приносит необходимый тебе эффект. Ты в любой момент можешь возвратиться на отправную точку, и в любой момент времени ты можешь прыгнуть далеко вперед.

Перед тем как ты продолжишь чтение, ознакомься с обязательствами успешного тайм-менеджера.

1. Постоянно иметь под рукой личный план «полного потенциала», органайзер и ежедневник.

2. Ежедневно 15 мин утром и вечером использовать на утреннее планирование и вечерний анализ (оценку).

3. Использовать свой ежедневник в течение дня.

4. Заносить в свой ежедневник все обязательства, информацию, которую ты получишь в течение дня.

Если ты готов выполнять предложенные обязательства, но у тебя возникли вопросы, то после прочтения этой главы вернись к обязательствам, поставь дату и собственную подпись:

День _____ месяц _____ год _____. Подпись: _____.

Как ты думаешь, о ком будет эта глава? До сих пор не знаешь? Хорошо. Как ты считаешь, кто с сегодняшнего дня, да, собственно, и до сих пор твой тайм-менеджер? Ладно, хватит мучаться. Так и быть, открою эту тайну. Твой тайм-менеджер — это ты сам. Надеюсь, ты рад! В этой главе мы с тобой подробно разберем все твои действия для создания оптимального режима. Рассмотрим все то, что происходит в настоящем. Эта глава создана с эффектом интерактивного тренинга. Твоя задача — следовать рекомендациям и выполнять намеченное. Тебе понадобятся определенные инструменты:

- 1) органайзер;
- 2) дневник для ежедневных записей;
- 3) часы, желательно с будильником (и перестань использовать для этого собственный телефон или компьютер).

После того как необходимый набор будет готов, перейдем к следующему.

В данной главе тебе нужно соблюдать определенные правила. Предлагаю их твоему вниманию.

1. Быть вовремя всегда и везде.
2. Создать пирамиду «полного потенциала».
3. Вести собственный дневник (расписание, органайзер).
4. Каждое утро составлять расписание на день.
5. Каждый вечер анализировать прошедший день.
6. Доводить каждое запланированное дело до завершения. Особенно мелочи.
7. Выполнять каждую рекомендацию, полученную в процессе тренинга, даже если она создает определенный дискомфорт.

8. Выполнять выстроенную личную программу по тайм-менеджменту в течение 90 дней без изменений и дополнений.

9. По завершении курса тренинговой программы провести аналитику и с учетом полученного эффекта произвести определенную коррекцию.

Если ты согласен, то поставь дату прочтения предложенных правил и собственную подпись: _____.

С настоящего момента и в течение 90 дней для тебя действует индивидуальная программа личного тайм-менеджера.

На первом этапе тебе предстоит следующая работа:

- 1) определение слабых и сильных сторон взаимоотношений со временем;
- 2) создание пирамиды полного потенциала;
- 3) создание коллажа на год;
- 4) оформление органайзера.

Хватит заниматься подготовительными разговорами, приступим к делу.

Открывай свой собственный дневник (для этого подойдет любая общая тетрадь) и рисуй таблицу. В каждый столбец ты можешь соответственно заносить все то, что считаешь тем или иным параметром (все по отношению ко времени). Предлагаю тебе примерный вариант.

№ п/п	Мои сильные стороны	Мои слабости
1.	Своевременно сдаю отчеты и планы.	Довожу выполнение важного дела до последнего.
2.	Вовремя прихожу на все совещания.	Забываю заплатить за дом, телефон.
3.	Ежедневно пользуюсь органайзером.	Существует давний долг.
4.	Составляю список дел на год, месяц, неделю.	Часто перекладываю мелкие дела на потом.

У тебя, конечно, получится собственный список сторон. И чем полнее и подробнее он окажется, тем эффективней выстроится наша с тобой работа. Сколько времени тебе понадобится на выполнение этого задания? Запиши____. Посмотри на часы и запланируй время, в которое ты приступишь к следующему шагу. Если это произойдет не сегодня, то укажи дату и время. Запиши дату продолжения тренинга в органайзер на то время, на которое запланировал. До встречи. Будь вовремя.

Ты вернулся? Посмотри на то время, которое ты запланировал. Оно соответствует действительности? Ты пришел имен-

но в то время, которое запланировано? Позже или раньше — НЕ ВОВРЕМЯ! Да, да, именно так. Если ты пришел раньше, это тоже не вовремя. Ты неверно рассчитал необходимое тебе время на предыдущее дело или просто сбежал от чего-то. Если ты пришел к занятию позже указанного времени, значит, ты избегаешь тренировок или затягиваешь выполнение предыдущих дел. Прекрасно, есть над чем работать. Возьми себе на заметку. От чего именно ты испытываешь ощущение дискомфорта? Фиксируй каждое такое мгновение на деле, которым в данный момент занимаешься. Лучше, если ты станешь делать краткие записи в своем дневнике, для того чтобы впоследствии разбирать подробно и искать причины дискомфорта. Все то, что заполнило вторую колонку в приведенной выше таблице, станет задачами, над которыми тебе надо работать. Ищи причины, по которым происходит то, что происходит. Если твои опоздания или срыв сроков происходят по причине страхов («Я не смогу это сделать профессионально», «Мой вариант не идеален», «Я буду выглядеть идиотом», «Я не желаю отвечать за это» и подобные варианты), то это отдельная история. Здесь мы рассмотрим только варианты неэффективного использования времени. Ищи истинные причины. Если не можешь сделать это самостоятельно, попроси поддержать тебя человека, которому доверяешь, или обратись к профессиональному психологу (психиатр — это совсем другое).

Следующий шаг, который тебе необходимо выполнить, — создать пирамиду «полного потенциала». Что это такое? Это твои цели, которые ты ставишь перед собой на ближайшие 10 лет. В данном случае можешь воспользоваться принципом «Полет орла». В пирамиду «полного потенциала» также включаются все достижения, которые для тебя важны и как промежуточные этапы, и как значительные вехи. Например, 5 лет, 3 года, 2 года и 1 год. Почему именно пирамида? Может, назовешь другую геометрическую фигуру, более устойчивую, чем пирамида? Итак, берешь достаточно большой лист бумаги (формат А3 очень хорошо подойдет) и рисуешь на нем пира-

миду конусом наверх. Горизонтальными чертами делишь всю фигуру на необходимое число блоков. Самый нижний станет основой, тем, что вдохновляет тебя на движение, поступательное, планомерное и безостановочное, тем, что является твоей жизненной целью на ближайшие 10 лет. Можешь описать свое достижение подробно. И обязательно в настоящем времени. Представь, прошло 10 лет, и вот твой план реализован. Ты достиг того, о чем мечтал много лет. Бери скорее ручку и все записывай. Хватит терять время! Следующая работа требует от тебя определенных усилий, возможно, расчетов или просто вдохновения. Все зависит от того, что приносит максимально эффективный результат. Если ты привык рассуждать логически и твоя цель каким-то образом связана с капиталовложениями, вооружайся калькулятором и календарем — и вперед. Если ты человек творческий, то просто вдохни в свои цели образы и жизнь. Опиши их максимально подробно. Перестань обращать внимание на какие-либо сомнения. Главное — создать основу. Все остальное придет со временем. Ты сам и привнесешь в свою цель жизнь и, наоборот, вдохновившись, осуществишь все в реальности. Как только завершишь работу над платформой пирамиды, переходи к следующему блоку. Теперь перед тобой открываются возможности. Тебе предстоит подумать над тем, каких результатов необходимо достичь через 5 лет, чтобы план «полного потенциала» оказался реализован в полной мере. Приложи все усилия и точно таким же образом заполни и более верхний блок, рассчитанный на потенциал 3 лет. Соблюдай при этом условие вести все записи в настоящем времени. Например: «В 2010 г. я живу в собственной квартире площадью 250 кв. м» или «С 2012 г. я работаю в международной корпорации в должности топ-менеджера, в моем подчинении 120 человек, мой доход — 250 000 рублей в месяц». Хватит пользоваться моими мозгами, создавай собственные цели! Заполнив блоки пирамиды «полного потенциала», отведенные для 10, 5 и 3 лет, перейди к созданию более подробного плана. Он рассчитан на ближайший год. Если тебе сложно, то можешь предварительно поставить задачи

и цели на 2 года. А затем перейти и к одногодичному плану. Вот здесь твои блоки станут иметь меньший формат. Каждый будет рассчитан на 1 месяц этого года. Начинаешь с самого дальнего срока и постепенно приходишь к текущему месяцу. Получается, что ты раскручиваешь время в обратном направлении. Если ты планируешь в январе, то начинаешь не с этого месяца, а с января будущего года, затем берешь декабрь текущего, ноябрь, и так до февраля. Твоя задача — выстроить перед собой задачи таким образом, чтобы их выполнение привело к результатам, поставленным на год. Подобный подход имеет отношение ко всем задачам и целям. Выполнение и достижение каждого пункта подразумевают приближение и достижение конечной цели, подробным образом изложенной в основе пирамиды «полного потенциала». Расписывая цели и задачи по месяцам, создавай устойчивое движение к выполнению намеченного. Пусть весь этот путь, пока выстроенный на бумаге, станет вдохновляющим звеном в твоих устремлениях. Не позволяй себе наполнить пирамиду «полного потенциала» песком и щебнем. Вспомни о принципе «ABC», притче. Поэтому в первую очередь планируй шаги, которые реально могут привести тебя к цели. Расписывая собственные задачи по месяцам, ты создаешь временной план действий, выполнение которого и станет твоей персональной тайм-программой. Как только завершишь работу над годовым планом, обрати пристальное внимание на планирование задач на текущий месяц. Здесь необходимо вести более конкретную работу. Займись постановкой задач на месяц. Постоянно задавай себе вопрос: «Что необходимо сделать сегодня для того, чтобы прийти к результату, запланированному на 2017 г.?» Надеюсь, что революция в твои планы не входит. Или ноябрь навеивает на мысль? Выбери созидательную программу. Твоя задача — расписать текущий месяц, как минимум, понедельно, а для большего успеха — набросать предварительный ежедневный план. Этот этап заполнит верхние блоки пирамиды. Как только ты завершишь эту работу, можешь праздновать — твоя пирамида «полного потенциала» готова! Поздравляю. Ты заслужил награду, если

на выстраивание ушло гораздо меньше времени, чем на постройку пирамиды Хеопса. Оптимальный вариант, если ты использовал 1 неделю. Некоторые, наиболее активные, умудряются возвести пирамиду и за выходные дни. Как правило, подобные постройки не выдерживают испытания временем и не дают для создателя необходимого эффекта. Так что используй достаточное количество дней и создай «полный потенциал», который действительно вдохновляет тебя и работает на твой успех. Открою тебе один из секретов времени.

Твой план «полного потенциала» может быть хорошим планом. Он может таковым и остаться. Просто еще один хороший план. И только твои активные действия, твой первый шаг смогут претворить его в жизнь. Неужели ты снова позволишь себе оставить его на бумаге? Может, пора идти в ногу со временем? Услышала сегодня восхитительные слова: «Награда будущего всегда ожидает тебя». Твой приз тоже ждет твоих целенаправленных действий.

Существует еще одна вещь, которую, возможно, ты воспримешь как нечто несерьезное. Ну что ж, вся жизнь — игра. Так и ты в свое время играл с превеликим удовольствием. Бери в руки клей, глянцевые журналы (благо их сейчас огромное количество), ножницы — и за работу. Да, еще запасись большим листом бумаги. Лучше всего подойдет ватман. Эта работа творческая, поэтому понадобится совершить некоторую подготовительную работу. Все готово? За дело. Клади перед собой пирамиду «полного потенциала» и начинай просматривать журналы. Все то, что тебя вдохновит и заинтересует, безжалостно и с удовольствием вырезай! Это могут быть фотографии вещей, стран, людей, помещений, любые заглавия, которые имеют отношение к твоему плану, и все то, что считаешь нужным. Очень хорошо, если в твои руки попадет большое количество изображений предметов роскоши и денежных купюр. Тебе еще понадобятся собственные фотографии, воспользуйся принтером и напечатай достаточное количество, особенно если тебе захочется увидеть себя в каком-либо автомобиле,

интерьере или с новой фигурой. А может, и в обнимку с личным, наполненным деньгами банковским сейфом. Собрав большое количество вырезанных фрагментов будущего коллажа, распредели их на листе бумаги (вместе с личными фотографиями можешь использовать собственное лицо, голову или все тело), подойди к решению творчески, с размахом. Создай картину собственной жизни, видение на целый год. Самое главное, то, что получится, станет вдохновительным рычагом в течение всего года. Обязательно подпиши собственное творение. Все, что ты запечатлеешь на коллаже, оформи соответствующими датами. Исключи: «У меня будет», только: «Я имею» или «У меня есть». Все в настоящем времени. Это обязательно. Теперь можно все приклеить на соответствующие места и повесить сей проект на самое видное место, мимо которого ты чаще всего передвигаешься. Теперь, вложив столько собственной энергии в это бесценное творение, можешь питаться его энергией в любое время в течение целого года. Проникайся мыслью, что всего этого ты уже достиг. Вдохновляй себя на ежедневные и поступательные движения к получению того, что изображено, в реальности! Пусть твой коллаж видят все. На едкие и саркастические замечания типа «Играешься? Ну-ну, играйся» можешь совершенно спокойно отвечать, что ты учишь себя к дорогим, красивым вещам, к собственному успешному благосостоянию и роскоши. В скором времени твои достижения и результаты, запланированные на рисунке, исчезнут, как, впрочем, и неприятные рассуждения. Как вариант, можешь предложить порадоваться за себя — ты обучаешься по индивидуальной программе тайм-менеджмента. Кто еще так делает? Так хочется посмотреть, как выглядит твой коллаж. Собственный я вижу каждый день. За те 3 месяца, что он у меня висит (четвертый по счету), мои ежемесячные доходы увеличились в 3 раза. Волшебное число, что ли? Мне поступили предложения о дополнительной творческой работе и о повышении в должности. Из коллажа реализовано пять задумок. И это только начало! Видел бы ты этот коллаж! Так вдохновляет! Хватит откладывать сотворение собственного

будущего в настоящем. Вдохновись в творчестве, и время встанет на твою сторону.

От творческого порыва перейдем к теме каждого дня. У тебя приготовлен органайзер с чистыми листами (выбери такой, в котором не проставлены даты), так как тебе ежедневно понадобятся две разворотные страницы. На одной у тебя будет располагаться расписание, а на соседней — входящая и исходящая информация. Можешь назвать ее двусторонними обязательствами. Итак, перед тобой твой «склерозник». Есть люди, которые объясняют срыв по срокам (просто невыполнение каких-либо обязательств в определенное время) тем, что у них такое обилие информации в голове, что они просто не в состоянии запомнить, что и кому они обещали. Знаешь, если ты до сих пор так делаешь, то прошу тебя, вернись к самому началу этой книги, к тому моменту, когда мы с тобой рассказывали друг другу истории. Вот-вот. И никак иначе, только очередной историей это дешевое объяснение собственной безответственности и можно назвать. Так как мы движемся к собственному успеху, то и займемся этой задачей — станем разгружать те залежи, которые благополучно образуются в течение дня или недели. У каждого свои временные «горки». «Горки» — это большое количество дел и обязательств, которые необходимо выполнить в определенные сроки. Со временем они могут увеличиваться в размерах и накрывать тебя с головой, примерно так же, как в картине великого Айвазовского «Девятый вал». И в самый неподходящий момент приходится извлекать с самого основания подобной «горы» срочные дела и выполнять их, теряя при этом время, которое нужнее для совершенно других дел. Во избежание «эверестов» возьмем в руки лопату (прошу прощения — лом, ручку) и ринемся на приобретение навыка пользования органайзером. Ты прекрасно знаешь, в котором часу ты просыпаешься. Возможно, каждый день в разное время. В таком случае и временную градацию необходимо составлять на каждый день отдельно. На странице, отведенной специально для листа расписания, с краю в столбик прописываешь временную шкалу. Для собственного удоб-

ства делай тридцатиминутную разбивку времени. Примерно вот так.

07:00	
07:30	
08:00	
08:30	
09:00	
09:30	
10:00	
10:30	
11:00	
11:30	
12:00	

Заполняй временную полосу до того времени, в которое ты точно ложишься спать. Делай так обязательно. В этом случае ты перестанешь терять время, в которое с успехом станешь планировать и выполнять процедуры для улучшения внешнего вида, релаксации, читать книги и делать многое другое.

Лучше всего, если ты заранее распишешь план таким образом на целый месяц. В этом случае тебе легко станет заносить в расписание время встреч или других дел, которые планируется совершить не в течение недели, а несколько позже. Ты освободишь собственную голову от массы полезной и важной информации. При этом она в полном объеме сохранится в твоём органайзере. Все сохранил — все можешь выполнить в намеченное время. Следующим этапом ежедневного заполнения станет составление расписания на день. В соответствии с запланированным временем вноси в расписание те дела, которые ты планируешь выполнить в течение дня, прибавляя так называемое транспортное время. Если твои передвижения приходятся на час пик, тогда закладывай дополнительные минуты (или часы) на это. Не рекомендую использовать это время на прослушивание обучающих дисков или чтение книг, особенно если заторы, в которых ты можешь оказаться,

проходят по типу «очень медленное продвижение». Дорога есть дорога. А если ты не за рулем, то обязательно пользуйся временной поддержкой и занимайся собственным образованием и повышением квалификации. Можешь сделать несколько полезных звонков. Воспользуйся принципом «ABC». Расставляй приоритеты. Планируя задачи на день, обратись к пяти областям жизни. Напомню их определения. Область физического — все то, что отвечает за твоё здоровье, внешний вид и за место, в котором ты живёшь. Потребности, связанные с этой областью, необходимо удовлетворять по несколько раз в день. Требуются определенные временные и финансовые затраты. Обязательно планируй их, иначе станешь терять время, хотя на самом деле можешь использовать его с пользой. Следующая область относится к твоей личности. Это все то, что развивает твои способности, что дает возможность приобрести определенные навыки, область личностного. Обязательно планируй обучение, чтение профессиональной и другой полезной литературы. Чтение книги, которая сейчас находится в твоих руках, тоже должно оказаться в твоём расписании. Следующая область может доставлять и много радости, и множество хлопот. Возможно, она занимает в твоей жизни достойное место. А может, ты тратишь много времени, решая чужие проблемы, не имеющие лично к тебе никакого отношения. Эта область межличностная. Родственники (родители, братья, сестры, дети, мужья, жены) и многочисленные друзья и подруги — вот кто наполняет данную обширную область. Если ты великий общественник или всеобщая «жилетка», то махни рукой на собственные планы на жизнь. Займись утешением слабых, которые очень сильны тем, что заставляют всех жить их многострадальной жизнью. По-моему, пора уделить внимание своей собственной. Время у тебя тоже ограничено. Обязательно планируй время общения с друзьями и детьми. Пусть приоритеты иногда бывают и на их стороне. Ты же человек, и тебе необходимы тепло и забота. И делиться этим с другими, с теми, кто близок и дорог, тоже очень важно, для тебя в первую очередь. На следующей области мы очень подробно остановимся

в одной из последующих глав. Поэтому просто напомним, что она носит название «Социальная» и включает в себя все те дела и общение, которые приносят доход. Если у тебя есть хобби, занимаясь которым, ты можешь получать определенное финансовое вознаграждение, планируй его по двум областям — как личное и как социальное в зависимости от того, делаешь ты что-то для себя лично или по заказу клиента. Напомню, что существует еще одна область — «Универсальная». Именно эта область дает тебе возможность планировать дела духовные. Это отнюдь не обязательно время молитвы или посещения храма. Ты можешь заняться каким-либо творчеством. Уже доказано, что любое творчество повышает интеллектуальный уровень. Можешь вышивать крестиком, делать аппликации, писать стихи, картины, а можешь просто лепить пластилиновых ворон. Выбирай то, что тебе по душе. И обязательно планируй. Только четкое и постоянное структурирование всего дня может привести тебя к воплощению плана «полного потенциала» в жизнь. Естественно, при чтении всего этого у тебя возникает мысль: «День-то не резиновый. Как уместить все то, что надо сделать, учесть время, потраченное на дорогу, взять дела из каждой жизненной области?» При одной только мысли обо всем этом голова идет кругом. Окажу тебе поддержку, приведя пример расписания на день. Не стану разносить его по временной шкале. Просто перечислю дела, которые необходимо сделать. Вот список дел:

- 1) тренировка, Ф;
- 2) душ, Ф;
- 3) завтрак, Ф;
- 4) собраться на работу, Ф, С;
- 5) дорога, М, С;
- 6) оплатить домашний телефон, С, М;
- 7) приобрести интернет-карту, Л, М;
- 8) работа (при необходимости можешь выделить в отдельные пункты встречи, совещания и т. п.), С;
- 9) купить продукты, Ф;
- 10) встретиться с друзьями, М;

- 11) ужин, Ф;
- 12) пообщаться в форуме, М;
- 13) почитать книгу, Л;
- 14) ванна, Ф;
- 15) медитации, У;
- 16) сон, Ф.

Что станет твоим приоритетом, выбирай сам. Заглавные буквы рядом с намеченным делом соответствуют жизненным областям. Ты, ежедневно планируя день, составляешь определенную жизненную карту, можешь назвать ее матрицей. Переноса список дел в расписание, ты создаешь образ собственного дня. Насколько он окажется успешным, зависит и от того, с каким настроением ты занимаешься этим делом. Если ты в начале дня позитивно настроишься на грядущий день, то в целом он пройдет успешно, и любые неурядицы окажутся мелочью. Ты воспримешь их как уроки, которые просто надо принять. Вечером проанализируй все и сделай выводы.

Определи, сколько тебе понадобится времени на выполнение задач, которые приблизят тебя к твоей цели. А сколько времени понадобится на то, что заставляет топтаться на месте или даже отбрасывает назад? Со временем и такое возможно. Открою тебе секрет. Иногда говорят: «Ну что же, придется начинать сначала». На самом деле такого просто **не бывает!** Почему? Как ты думаешь? Верно. Потому что, делая какое-то дело, ты приобретаешь собственный бесценный опыт, проходишь определенный этап обучения важным процессам. И, соответственно, не сможешь пройти два одинаковых пути. Совершенно верно: «Нельзя дважды войти в одну и ту же реку». Великие, как всегда, снова оказались правы! Да, поработать первое время тебе придется достаточно. В течение первых 30 дней могут возникать определенные сложности. Главное — двигаться без остановок. Впереди будут еще 60 дней. Они пройдут незаметно, если ты не станешь делать себе послаблений. Во всяком случае, перестань думать о том, что ты можешь отменить принятые тобой правила. Это могу сделать только я. А этого ты точно не дождешься. Сам выбрал себе такого тренера по тайм-менеджменту.

После того как ты выполнишь все действия по заполнению расписания, можно перейти к оформлению соседней страницы. Ты можешь назвать ее дневником. Всю информацию, которую ты получишь в течение дня, заноси на эту страницу. Могу предложить своевременно переносить ту информацию, которая тебе понадобится не сегодня, а несколько позже, именно на тот день, когда она важна и нужна.

Если все-таки случилось, что ты не успел сделать какое-то дело, то перенеси его на следующий день, но не дальше. В конце недели, когда станешь делать еженедельный анализ, обрати внимание на все переносы. Возможно, окажется, что некоторые дела умудрились пройти по всей неделе, но так и остались невыполненными. Подумай, может быть, тебе просто не надо планировать это? Может, для тебя неважно выполнение этого дела? Или ты чего-то боишься. Иногда нам приходится тратить очень много времени, сил и энергии на то, чтобы заставить себя что-то сделать, хотя нам этого вовсе не надо. А иногда страхи съедают то, что проще взять и быстро сделать. Сделай один шаг — и все, дело сделано! Перестань засорять свои мысли и соответственно попусту тратить свое время на переживания и сомнения. Этим ты занимаешь очень много места не только в своей жизни, но и в своей голове.

Сделай свой мозг гурманом. Когда у тебя переизбыток информации, ты так же, как и компьютер, можешь «зависнуть» или дать сбой. Выразится это в головной боли, сонливости, общем переутомлении или даже апатии и депрессии. Переноса часть информационного потока на бумагу, ты освобождаешь много места для того, чтобы использовать собственное сознание на размышления, выстраивание планов и воплощение их в жизнь. Таким образом, тебе не придется забивать голову огромным информационным потоком. Все окажется записанным в одном месте, к которому ты в любой момент сможешь обратиться. Твой органайзер должен быть всегда под рукой. Исключи любые другие подручные средства. Только органайзер и дневник, о котором мы поговорим несколько позже. Что самое интересное, выработать привычку везде и всюду пользо-

ваться органайзером оказывается гораздо сложнее, чем просто ежедневно создавать персональное расписание. Так что тебе предстоит серьезная работа. Важно запланировать каждое дело. Помни о том, что отдых, время на приготовление еды, на процедуры для собственного здоровья и чистоты тоже необходимо внести в расписание. Чем подробнее ты станешь его заполнять, тем проще тебе выстраивать свой день. Первое время для вдохновения планируй для себя различного рода поощрения. За успешно проведенный день, за то, что в конце дня ты понял, что выполнил все задачи. Можешь сделать себе подарок за то, что везде оказался вовремя. Это твоя игра со временем. И, кроме того, время станет преподносить тебе подарки в виде встреч с нужными людьми, получения результата гораздо раньше запланированного срока. Поощряй себя сам. Личные подарки могут вдохновлять даже больше, чем достижение цели. Обращай на это внимание, особенно в первое время. Приучай себя укладываться во временные границы, которые ты планируешь. Разработай оптимальные маршруты, которые могут сократить время на дорогу.

Перед рабочей неделей обязательно подготовь свою одежду. Помимо того, что, возможно, ее необходимо вычислить или выстирать, важно подобрать гардероб на предстоящую рабочую неделю, на каждый день. Если твое рабочее место находится в офисе, то необходимо соответствующе выглядеть. Скорее всего в твоей организации принят определенный дресс-код. Для того чтобы не быть белой вороной (хотя иногда это может сыграть положительную роль), необходимо его соблюдать. О том, насколько твой внешний вид в реальности соответствует твоему истинному стилю, мы поговорим несколько позже. Чтобы сэкономить утреннее время и использовать его на укрепление здоровья, имей подготовленный гардероб на всю неделю. Для чего? Чтобы подходить к шифоньеру и не проводить в задумчивости полчаса. И еще столько же менять одежду перед зеркалом. Возможно, это не твой вариант. Почему-то в противном случае у меня перед глазами стоит такая картина: ты, не глядя, просовываешь руку в слегка при-

открытую дверцу, хватаешь то, что падает в руку и, не глядя, быстренько натягиваешь на себя. Ты что, забыл о том, что в твоей квартире имеется зеркало? Ошибочка вышла? Его нет? Прекрасно. Сегодня же идешь и покупаешь. Человеку, который выстраивает личную программу тайм-менеджмента, зеркало необходимо почти так же, как и часы. Экономь утреннее время. Готовься к утру с вечера. Звучит почти так же, как поговорка «Готовь сани летом». В принципе, это одно и то же. Знаешь, пора стать взрослым и самому находить время на то, чтобы обеспечить себе создание зоны экономии временного пространства. Находя возможность объединить несколько дел в одно, ты открываешь перед собой возможность «временного коридора». Трансгенерация — делай дело между делом. Например, тебе необходимо пообщаться с клиентом, и хотелось бы пообедать. Назначь встречу в кафе и совмести два дела в одно. Можно несколько проще. Дома закончились продукты, а до выходных еще несколько дней. Что делать? Совмести дорогу на работу или после с посещением продуктового магазина. Возможно, ты потратишь денег несколько больше, чем приобретая продукты в выходные дни на рынке, только в данном случае ты сэкономишь время. Думаю, что время дороже денег, особенно если тебе важнее использовать сэкономленные минуты на рабочем месте. Определись с приоритетными сторонами своей жизни. Примеров можно привести огромное количество. Одна моя знакомая, которая работает на серьезной должности и трепетно относится и к рабочему времени, и к выходным дням, использует обеденный перерыв для того, чтобы делать интересные покупки. Сократив обед до 15 мин, она в один день проходит по близлежащим магазинам, примеряет несколько понравившихся вещей. Используя несколько обедов на поиск, она также в обеденное время идет и покупает уже выбранную вещь. А выходные дни она проводит с семьей. Можно, наоборот, устроить встречу друзей, пройтись вместе по магазинам и выбрать то, что нужно. Только не всегда всем интересно заниматься одним и тем же. У каждого свои предпочтения. Ты можешь предложить свои варианты экономии

времени путем совмещения нескольких дел, когда, выполняя одно серьезное дело, ты попутно делаешь менее значительное.

Теперь перейдем к тому, как работать с дневником. Впрочем, ты можешь назвать эту отдельную тетрадь ежедневником. Так даже лучше, чтобы не путаться с отдельным листом в органайзере. Чем так примечательна станет твоя тетрадь? Ты станешь работать с ней ежедневно. По завершении дня, вечером, открыв органайзер и ежедневник, ты проводишь анализ прошедшего дня и делаешь соответствующие пометки в органайзере, а все комментарии заносишь в ежедневник (формат тетради подойдет): что тебе удалось сделать, какие дела потребовали значительно больше времени, чем ты запланировал, по какой причине. Все это подробным образом отрази в ежедневнике. Возможно, первое время тебе понадобится для этой процедуры времени больше. В последующем тебе станет хватать 15 мин. Важно приобрести навык анализа соответствия результата, затраченных усилий и использованного времени. Используя подробное ежедневное расписание и вечерний результат, ты сразу увидишь, на что именно ты использовал имеющееся у тебя время — на выполнение поставленных задач или на мелочи и возникающие дела. Учись на собственном опыте. Планируй все дела своевременно, чтобы не получать препятствий в виде временных «сюрпризов». В конце недели просмотрю все свои записи. Отметь успешный опыт. Преподнеси себе подарок за выполнение поставленных задач. И с учетом приобретенного опыта и новых целей займись составлением расписания на следующую неделю.

Давай разберем всю работу по ведению твоего ежедневника подробно.

Существуют две цели ведения дневника.

Первая — фиксировать все детали, взаимные обязательства и действия по ним в течение каждого дня, для того чтобы иметь возможность контролировать и анализировать успешный опыт и уроки, которые тебе преподносит время. Вторая цель — иметь возможность восстанавливать в собственной памяти все происходящее, в том числе и информацию.

Каким образом лучше всего вносить информацию, чтобы избежать подробных повествований и историй?

1. Имя того, с кем ты имеешь дело (можешь его выделить любым образом). Проставь время, в которое пришла информация.

2. Составь общий контекст беседы.

3. Если в течение беседы ты обменялся обоюдными обязательствами, отрази их в сокращенном и понятном тебе варианте.

4. По завершении беседы еще раз озвучь все обязательства, чтобы уточнить подробности, даты и все договоренности. В то же время ты будешь уверен, что и твой собеседник в курсе происходящего.

5. После встречи перенеси контактную информацию (телефоны, адреса) в записную книжку.

Выше мы с тобой уже говорили о том, что ежедневно необходимо возвращаться ко всем записям, которые ты произвел в течение дня. Вспомни, воспользовавшись информацией из ежедневника, все, что произошло за день. Загляни в свой план «полного потенциала»: насколько твой сегодняшний день соответствовал твоей стратегии достижения цели? Теперь ты можешь отдохнуть, зная, что весь сегодняшний день прошел успешно и таким же успешным может оказаться весь твой путь к реализации плана и достижению поставленных целей.

Желаю успеха в каждом твоём деле и начинании. Стань Мастером Времени. Сделаю тебе подарок. Для того чтобы каждый твой день становился успешным, произноси, проснувшись, следующие слова: «Я проснулся и приветствую сегодняшний день. Я проживу его с максимальным эффектом. Я вдохновлен каждым делом, которое выполняю в течение дня. Все мои планы осуществляются. И каждый, кого я сегодня встречу, будет рад встрече со мной. Я люблю себя, я ценю каждое мгновение своей жизни и так же отношусь ко времени каждого. Я наполняюсь мощной энергией, которая вливается в меня из глубины веков. Благодаря отведенному мне времени я достигаю постав-

ленных целей. Мне совершенно неважно, какая сегодня погода на улице, — мое настроение зависит только от того, на что я настроен. А я настроен на успех. Поэтому я встаю и с удовольствием приступаю к претворению своего плана успеха в жизнь! Я действую энергично, с вдохновением и безотлагательно!»

И еще. Познакомься со сводом «Учителя Времени». Возможно, он тебя поддержит.

1. Позитивное утверждение не заменит активного действия.

2. Рассуждай категориями реальности. Действуй исходя из этого.

3. Смотри в глаза фактам. Только положительный результат указывает на то, что ты на верном пути.

4. В любой момент времени ты можешь начать действовать.

5. Ты можешь начать действовать немедленно, а можешь в следующем году.

6. Можешь вообще ничего не делать.

7. Ты можешь притвориться, что действуешь. Время не обманешь.

8. Иногда путь к овладению временем лежит через дискомфорт.

9. Перед Временем все равны. И сильный, и слабый. Время рассудит, кто придет первым.

10. В пути тебя поддержит только истинная правда.

4.2. Твое рабочее время

Теперь, имея инструменты, которые ты можешь использовать на собственный успех и на процветание собственного дела, поговорим о твоём рабочем времени. Возможно, у тебя нет определенного рабочего места (допустим, ты, образно говоря, свободный художник). Возможно, у тебя несколько дел, которыми ты с удовольствием занимаешься. Это варианты того, что можно назвать работой. На выполнение того или ино-

го дела необходимо затратить определенное время. Неважно, будет это полная занятость или ты используешь несколько часов. Итак, под рабочим временем мы станем подразумевать все время суток, которое используется для увеличения собственных доходов. В течение 1 недели начиная с сегодняшнего дня ты станешь делать следующее: подробно расписывать все свое рабочее время. Во сколько начался твой рабочий день (не во сколько должен, а как есть на самом деле). Началом рабочего дня считается то время, когда ты действительно приступил к выполнению своих обязанностей. В течение дня ты фиксируешь временные отрезки каждого дела: телефонные разговоры, обед, игры на компьютере, непосредственно работа, перекуры (если таковые имеются), чаепития, разговоры по душам и все остальное. Вечером ты суммируешь все использованное время. Есть число! А сколько официально длится твой рабочий день? Из времени рабочего дня вычти потраченное время. Запиши разницу. Если она со знаком «минус», то займись разбором того, насколько эффективно ты прилагаешь свои усилия. Если результат со знаком «плюс», то задумайся, на что ты потратил оставшееся время. Оно прошло мимо тебя незамеченным. Где ты был? Помнишь, мы с тобой говорили об осознанности? Если результат равен нулю, то это хороший результат. Ты внимательно отслеживал свою деятельность. Ты сознательно фиксировал все происходящее с тобой. Следующая задача — разделить время на две части. Первая — это время, использованное непосредственно на достижение определенного рабочего результата и решение производственных задач. А вторая часть — это все дела, которые тебя, скажем так, вдохновляли и поддерживали: обед, туалет, телефонный разговор, игрушки и т. д. Оставь то, что действительно важно и необходимо для здоровья и повышения рабочего энтузиазма, и получишь время, на которое ты благополучно отодвинул дату достижения собственной цели. Да, той самой, манящей через годы! Нравится? Сам решай, насколько тебе действительно важно иметь то, что ты себе запланировал на совершенно определенный срок. Если неделя подобной

работы не принесет необходимого эффекта, то продолжай выполнять эту рекомендацию в течение 30 дней. Проводи анализ, выстраивай схемы эффективности затраченных усилий и времени, использованного на достижение поставленной цели и реализацию плана «полного потенциала». Используй в рабочее время все, что станет эффективным подспорьем. Если это требует определенных финансовых затрат, то обращайся к руководству с конкретными предложениями и требованиями. И всегда помни: кроме тебя, реализовывать созданный тобой план некому. Это твоё время! И только оно покажет, насколько эффективно ты используешь и реализуешь план «полного потенциала». Теперь твоё домашнее задание.

Первая неделя: фиксирование и анализ использования рабочего времени.

Вторая неделя: организация рабочего пространства: простор, порядок, удобство и комфорт.

Третья неделя: отслеживание посторонних дел в рабочее время и замена их реализацией поставленных целей.

Четвертая неделя: завершение всех имеющихся задач строго в запланированное время.

Пятая неделя: разбор «завалов», выполнение обязательств, длительное время перекладываемых на потом.

4.3. Ты, время, структура

Ты одинок в своей трудовой деятельности? Тогда можешь смело переходить к следующему пункту. Цени своё время. А если свой рабочий день ты проводишь среди сотрудников, коллег или подчиненных, то смело изучай предложенный материал. Итак, с тобой рядом есть те, кто активно внедряются в твоё рабочее пространство. Это не только о помещении, но и о временном пространстве. Насколько эффективно твоё общение с коллегами в течение дня? Я о работе сейчас говорю. Интересно то, что иногда кулуарное общение может неожи-

данно привести тебя к успеху. Ты окажешься обладателем полезной информации о происходящем вне круга твоего общения и, воспользовавшись ситуацией, шагнешь к собственному успеху. Кто предупрежден, тот вооружен. Конечно, если ты всё время тратишь на подобные разговоры, а на выполнение непосредственных рабочих задач оставляешь всего ничего, то о каком успехе ты можешь вести речь?

В процессе выполнения производственных задач бывают ситуации, когда некоторые сотрудники завалены работой по самую макушку по причине того, что берут на себя повышенные обязательства, выполняют непосредственно свои обязанности и ещё соглашаются на выполнение работы «за того парня». Подобная безотказность имеет совершенно не тот эффект, который, возможно, хотелось бы получить. Незаменимых людей, как известно, нет. Поэтому ты можешь согласиться на выполнение определенных дополнительных указаний, только если они повышают твой профессиональный уровень, если они относятся к обязанностям более высокого должностного лица. Со временем, накопив достаточный опыт или выполняя подобные обязанности длительное время (от 3 месяцев до 1 года в зависимости от того, на что ты в последующем собираешься претендовать), можешь перейти в наступление и поднять вопрос об увеличении заработной платы, повышении в должности. Всё зависит от того, что тебе действительно нужно или соответствует твоему плану «полного потенциала». Перестань приниматься за те дела, которые не имеют лично к тебе никакого отношения (если, конечно, они не оплачиваются дополнительно). Всё имеет определенную цену, и твоё время тоже. Ты можешь в период аврала меньше спать и жертвовать общением с близкими и друзьями. Главное — знать, ради чего ты это делаешь. Если есть смысл и это происходит для достижения твоей цели, то можешь смело расставлять акценты таким образом, чтобы твоё время и приложенные в полном объеме усилия привели тебя к успеху. Делай выбор самостоятельно, перестань сомневаться, советоваться и идти на поводу у собственных страхов. Есть хорошая поговорка: «Что Бог

ни делает, все к лучшему». Если ты что-то потерял или с кем-то расстался, значит, пришло время. Все к лучшему. Отпускай и расставайся с благодарностью. Всегда. Время это оценит. Чем профессиональнее ты станешь выполнять свои обязанности, не тратя собственное драгоценное время на выполнение чужих задач и дел, тем серьезнее предстанешь перед другими коллегами и руководством. Ценят тех сотрудников, которые ценят свой труд и время. Всегда помни об этом. Ты многое можешь сделать в кругу коллег, если выполняешь профессионально свои обязанности. И при этом быть доброжелательным, открытым для общения, готовым к воплощению новых идей. Даже твои отказы станут восприниматься как позитивная составляющая. Цени себя, и тебя станут ценить другие. Только по достоинству. Уважай тех, кто рядом, их время, знания и поддержку. Если у тебя есть время, поддержи того, кто нуждается в ней.

И получи свое задание.

Первая неделя: отследить, сколько времени ты тратишь на общение с коллегами по темам, не имеющим к работе никакого отношения. Фиксируй, суммируй, анализируй и делай выводы.

Вторая неделя: определи, сколько не своей работы ты выполняешь и за кого именно.

Третья неделя: в течение этой недели на все предложения (без исключения) ты отвечаешь «нет»! Обязательно сделай анализ по результатам и собственному состоянию, выводы.

Четвертая неделя: в течение этой недели на все предложения ты отвечаешь «да»! По завершении недели проводишь анализ происходящих процессов и делаешь соответствующие выводы.

Пятая неделя: идешь к руководству и общаешься на тему того, что необходимо сделать, чтобы положительно решить вопрос о карьерном росте и (или) повышении заработной платы. Затем выстраиваешь план реализации и начинаешь действовать безотлагательно. И у тебя все получится. При необходимости можешь повторять выполнение заданий третьей-пятой недели.

4.4. Ты, время, документы

Да, взаимодействие всех трех составляющих этого жизненного урока дает массу преимуществ и при этом иногда требует затрат немалых усилий для объединения всего в одно целое — в результат. Документы играют в жизни каждого человека огромную роль. Об этом мы сейчас даже не станем вести разговор. Поговорим о другом. Документы имеют свойство возникать на каждом шагу нашей жизни. Они нам необходимы и на работе, порой она только с ними и связана. Поиск и сбор определенных документов могут занимать длительное время. Такую особенность имеют те документы, которые необходимо составлять и получать в различного рода конторах и организациях. На самом деле все зависит от твоего навыка распоряжаться собственным временем, умения общаться с людьми и навыка организовывать собственный график. Давай разберем эту часть в двух направлениях. Одно — те документы, которые непосредственно связаны с твоей работой. Второе направление — все остальные документы, которые порой требуют гораздо больше внимания, усилий и значительных временных затрат. Начнем с работы.

Если ты уже организовал свое рабочее пространство, то необходимые тебе документы находятся в специально отведенном для этого месте. Классифицируй всю документацию. Инструкции должны находиться в непосредственной близости только в том случае, если ты только приступил к выполнению своих обязанностей. Это твое новое рабочее место, ты не уверен в собственной компетентности или по долгу службы часто пользуешься этим документом. В остальных случаях пусть папка с инструкциями находится в зоне свободного доступа, но не занимает место непосредственно на рабочем столе или в верхнем ящике. Существует определенный поток документации, требующий постоянного внимания и принятия безотлагательных решений. Если этот поток активен в течение всего рабочего дня, тогда разбирай его по мере поступления и распределяй в этот же момент. Если документы требуют переда-

чи в следующую инстанцию, тогда совершай необходимые действия. Перестань загромождать свой стол тем, что уже готово к передаче. Если определенный документ прошел процедуру рассмотрения, ты принял его в работу, выполнил поставленные в документе задачи, убери с глаз долой, предварительно доложив о выполнении. Распредели входящие документы по классифицированным папкам (неважно, как представлен документ — на бумажном носителе или в электронном виде). Назови папки в соответствии с деятельностью: «В работе», «Передать», «Выполнено», «К рассмотрению». Ежедневно перед завершением рабочего дня проверяй содержимое, особенно сроки исполнения. Так ты сможешь планировать свою работу соответствующим образом и расставлять приоритеты во всех областях трудовой деятельности. Как только документ прошел процесс выполнения, тут же докладывай об этом и убирай всю документацию по данному вопросу в личный архив. Если ты отвечаешь за переданные документы (к исполнению), то тебе важно отследить последующее прохождение документации, напомнить исполнителю о сроках и своевременно получить ответ. Если твоя работа именно в этом и заключается, то заведи специальный график.

Наименование документа	Поступил	Исполнитель	Передан	Получить ответ	Доложить об исполнении

В каждой колонке проставь дату и отслеживай прохождение документа. Ты можешь создать подобный график на рабочем столе в компьютере, а можешь повесить перед глазами. Фиксируй и отслеживай всю документацию. Заполняй все столбцы сразу в момент обработки документа. Польза огромная: сэкономлено огромное количество времени, все всегда под рукой, ты все помнишь и делаешь своевременно. Ты — профессионал, руководство довольно. Время работает на тебя!

Теперь рассмотрим второе направление, которое может поглотить огромное количество времени. Здесь тоже можно

использовать предложенный выше график. Есть в нашей личной жизни определенные документы, которые приходят в определенное время и требуют рассмотрения в короткие сроки. К таким документам можно смело отнести разного вида платежи за различные услуги, коммунальные платежи, плату за телефон, Интернет, кабельное телевидение, обучение, кредиты и множество других. Все это происходит каждый месяц! Так что же ты до сих пор копишь все эти бумажки? Да, иногда в платежных пунктах бывают очереди. Если ты оплачиваешь через банки, то они работают с раннего утра и по субботам. Даже некоторые коммерческие. Воспользуйся временем и выйди из дому пораньше. А может, в субботу прогуляешься, подышишь воздухом. Если счета незначительные, может, есть смысл платить вперед на 2-3 месяца? Конечно, если ты можешь себе это позволить. В любом случае подобная плата вперед экономит массу времени.

Есть еще такие неожиданные документы, организация сбора которых отнимает ну очень много времени. Что может тебя поддержать и несколько сократить время хождения по инстанциям? В телефонной справочной службе узнай контактные телефоны необходимой тебе организации, в которой тебе нужно получить документ. Узнай график работы, время приема граждан по интересующему тебя вопросу, номер кабинета, фамилию ответственного сотрудника. Возможно, ты сможешь договориться о личной встрече или конкретном времени. Заранее узнай, какой пакет документов (в том числе и ксерокопий) тебе необходимо представить. Таким образом, получив предварительную информацию, ты сократишь время на поиск организации и не станешь плутать по коридорам, разыскивая нужное тебе лицо. Представленные тобой документы, подготовленные заранее, возможно, окажут тебе услугу, и вопрос решится за 1 раз. Можешь предварительно опросить своих друзей, близких, коллег — возможно, у кого-то есть родственники и знакомые, работающие в необходимой тебе организации. Так ты сможешь решить свои «документальные» вопросы еще быстрее. Перестань стесняться и бояться. Пользуй-

ся всем, что может сократить временные затраты. Используй сэкономленное время на достижение поставленной цели! И получи свое задание.

Первая неделя: классифицируй всю документацию на своем рабочем месте.

Вторая неделя: создай график поступления документов и график по оплате соответствующих им услуг.

Третья неделя: оплати то, что требуется.

Четвертая неделя: создай базу данных (Ф. И. О., контактные телефоны) по организациям, в которых работают знакомые.

Пятая неделя: перечитай должностные инструкции. Может, пора заявить о повышении (зарботной платы, в должности) или вообще поискать новую работу. Пусть организация потоков документации станет твоей профессиональной изюминкой. Так ты сможешь экономить массу времени.

4.5. Ты, время, деньги

На самом деле время — деньги. Иногда время действительно имеет денежный эквивалент. Чаше всего под понятием «деньги» скрывается определенная цена каждого мгновения. Ты сам определяешь ценность времени. У каждого мгновения своя цена. Стоимость последнего мгновения жизни ни с чем не сравнима по своей важности и ценности. Сейчас мы не станем останавливаться на этом моменте. Его значение высоко, и каждый это понимает. Поэтому всему свое время. И сейчас мы с тобой поговорим только о том, как же время может принести реальные материальные блага. В этот раз только об этом.

У каждого свое отношение к материальному. И соответственно, кто-то использует свое время таким образом, что получает возможность доступа только к вещам первой необходимости, таким как еда, жилье, необходимая одежда. Есть труженики, которым этого мало, и им хочется употреблять в пищу более качественную продукцию, использовать широ-

кий ассортимент одежды, аксессуаров, возможность интересного и полезного отдыха, получения соответствующего образования. Есть определенная группа небожителей, которым открыты гораздо более широкие возможности: предыдущий список дополняют комфортное жилье в увеличенном количестве, предметы роскоши, возможность слетать в космос. И все эти блага имеют временную ценность. Знаешь, у кого больше возможностей? Нет? Если ты не можешь организовать собственное время для достижения поставленных целей и реализации плана, как минимум, на год, то ты относишься к первой группе — к студентам. И этим все сказано. Хочешь учиться и расти, действуй безотлагательно. Нет? Продолжай ныть. Твое право. Если ты можешь организовать время, которое отведено только тебе, то ты относишься к средней группе специалистов. Ты можешь скатиться в группу студентов, а при определенных условиях приблизиться или перейти в следующую группу — мастеров. К ней относятся те, кто обладают умением эффективно организовывать деятельность определенного количества людей в установленных временных границах, получать необходимый результат для достижения собственного плана «полного потенциала» путем реализации планов действий каждого из участников общего процесса. Вот так. Есть еще одна группа людей. Это учителя. Не думай, что я к ним отношусь. Может быть, лишь отчасти. Кто они? Те, для кого ценность времени выражена не в материальных благах, а в возможностях, которые учителя открывают для других. Что самое интересное, в каждом из нас живет подобный учитель. Вернемся к благам. Твоя задача — превратить время в денежный эквивалент. Все просто. Если перед тобой стоит задача, решение которой принесет определенный доход, тогда почему до сих пор ты ничего не делаешь для ее решения? Действуй безотлагательно! Стратегия есть, применяй все то, чему ты научился по этой книге, и вырабатывай собственную тактику достижения цели. Если твоя цель — дорогостоящая затея, то будь добр, перестань швырять деньги на мелкие капризы и пустые желания. Заведи сейф. Складывай в него и приумно-

жай до той цифры, с которой сможешь позволить себе то, заветное. Или эффективно организовывай рабочее время, расти профессионально, требуй всяческих повышений. Срочно меняй место работы или вообще сферу деятельности. И забудь ты про лотереи. Бесплатный сыр бывает только в мышеловке. Каждая «мышка» это знает. Рассчитай, сколько стоит минута твоего времени. Каким образом? Простым. Имеешь 24 часа в сутки, или 1440 минут. Знаешь сумму совокупного дохода в предыдущем месяце (например, 15 000 рублей). Делишь сумму доходов на количество дней в месяце. Полученный результат делишь на 1440 мин. И имеешь цену минуты собственного времени. Что у тебя получилось? Копейки? Или все вдохновляет? Теперь можно ставить перед собой задачу по увеличению стоимости собственного времени. Только эффективно используя время для профессионального роста, решения поставленных задач и привлечения дополнительных средств, экономя время, ты можешь рассчитывать на положительный результат. (Ух, как меня все это вдохновило!) Чего и тебе желаю. Только твой позитивный настрой и целенаправленные действия смогут реализовать твои мечты и желания в рамках отведенного тебе времени. Живи лучше — живи дольше! О том, как привлечь мощный поток позитивной энергии в схему «время — деньги», мы поговорим в следующей главе.

4.6. Ты, время, «я»

Вот мы и подошли к самому главному. Возможно, с этого стоило начать главу. Все, что ты делал до настоящего момента, стало подготовительным этапом для того, чем ты станешь заниматься теперь. Самое главное в твоём времени — это, конечно, ты сам! Даже не столько главное, сколько ценное. Все, что происходит в твоей жизни, в твоём временном пространстве, зависит только от тебя. От твоего выбора, твоих решений, твоего пути зависит, сколько времени тебе останется на то, что будет потом. Сколько времени каждый день ты тра-

тишь на то, чтобы поддержать собственное здоровье? Каждый день! Есть ответ? Идем дальше. Сколько времени ежедневно используется тобой для воплощения собственного стиля и создания имиджа? Ежедневно! Так, быстренько к зеркалу. Самому большому, которое только есть в наличии. И кого ты там видишь? Понятно, что себя. Как он тебе? «По-моему, ничего» оставь для тех, кто о времени и об успехе только рассуждает. Тебе сколько лет? А на самом деле? А на сколько лет ты выглядишь? Есть у времени такой хороший секрет возраста. Тебе столько лет, на сколько ты себя чувствуешь и на сколько ты выглядишь. В удостоверении личности указано только, сколько раз ты встретил Новый год. Не более того. Все, отойди от зеркала. Теперь движемся к твоему гардеробу. Одежду кто выбирает? Мама? Жена? Муж? Подруга? Все понятно. А что, собственных сил не хватает? И не надейся — бороться с тобой никто не будет! Все самостоятельно! Все сам, своими руками, в запланированное время. Создание личного гардероба в соответствии с выбранным стилем и разработка собственного имиджа займут определенное время. Не день-два. И даже не неделю. Возможно, год. Что, страшно? Давай обойдемся без страданий и стонов. Ты настроен на результат. Приятная внешность открывает возможности для реализации планов в более короткие сроки. Представь, что перед тобой опрятно, стильно одетый человек. Ухоженное лицо, волосы, руки. Стильные аксессуары. Здоровый вид, улыбка. И рядом помятый, засаленный тип с серым цветом лица, в пыльной обуви и мешковатом костюме странного цвета. Конечно, перед тобой диаметрально противоположности. Бывают менее утрированные варианты. И с кем ты предпочтешь делать общее дело? Исключим личные антипатичные ассоциации и страхи. Выбор за тобой. Без сомнений — первый. Вот и становись первым. Пусть время выбирает тебя. Пусть люди, с которыми ты решаешь вопросы, ведешь дела, дружишь и просто общаешься, всегда выбирают именно тебя. Именно быть какое-то время рядом с тобой. Что это мы будем откладывать создание стиля на неопределенное время? Иначе зачем было говорить о безотлагательности дей-

ствий? Возьми органайзер и на ближайший выходной запланируй «стильное время». Запиши его. До встречи.

Ты на месте? Посмотри на часы. Ты вовремя? Как самочувствие? Надеюсь, что тобой запланировано достаточное количество времени. Ты думал, что мы с тобой станем разбирать вещи в гардеробном шкафу? Не угадал. Наша задача на сегодня — разобраться с твоим жизненным стилем, с тем, каким образом ты выстраиваешь свою собственную жизнь, как ты распоряжаешься отведенным тебе временем и что является твоим стилем. Если ты испытываешь постоянный дискомфорт от происходящего, то, вероятнее всего, ты живешь не своей жизнью. Может, тебе кто-то навязал стиль, который просто не соответствует твоему истинному «я»? Или ты сам сделал неверный выбор. Постоянно стремись к теплу, уюту, комфорту и стилю. Во всем. Это станет мощным рычагом, который позволит тебе останавливать и ускорять время в определенные моменты твоей жизни. Все еще не веришь? Только решив делать это и соответствовать даже внешне успеху, ты сможешь получить результат и проверить то, о чем я тебе говорю. А если ты приложишь все усилия, разработаешь индивидуальную программу, возможно, при поддержке специалиста воплотишь ее в жизнь, разработаешь план «полного потенциала», начнешь действовать безотлагательно, перестанешь оставлять незавершенности и при этом не получишь результата, вот тогда я съем свой шарфик. С майонезом и кетчупом. И подниму бокал игристого вина в честь человека «Потерянное время».

Практикум. Индивидуальная программа на 90 дней

Здесь ты найдешь собственное расписание на 90 дней. У тебя появится список обязательных задач на неделю и на каждый день, помимо тех, которые ты станешь планировать самостоятельно, используя предложенные выше рекомендации и собственный план достижения цели.

1. Неделя «Начинаем с позитива»						
1-й день Встаешь, когда звенит будильник, и с улыбочкой двигаешься по своему расписанию.	2-й день Встаешь, когда звенит будильник. Выполни два важных дела и можешь считать свой день успешным.	3-й день Выполни каждое запланированное дело. Исключи возникновение чужих задач в твоём расписании.	4-й день Утром произнеси позитивную настройку и проводи весь день с позиции успешного человека.	5-й день Тщательно подойди к анализу сегодняшнего дня.	6-й день Подготовься к ярким выходным, запланируй отдых.	7-й день Проведи день с семьей или сходи в гости к друзьям.
2. Неделя создания «полного потенциала». Посвяти эту неделю планированию и созданию плана «полного потенциала». Как это сделать, ты узнаешь в одной из глав книги						
8-й день Начни готовить материал для создания плана «полного потенциала».	9-й день Разбери журналы и выбери то, что подойдет для создания коллажа.	10-й день Определи, что для тебя действительно важно на ближайшие 10 лет.	11-й день Выбрав приоритетные области жизни, создай список необходимых достижений.	12-й день Есть ли у тебя клей, ножницы и бумага? Готов ли список целей?	13-й день Сегодня ты создаешь план «полного потенциала». Успеха тебе!	14-й день Сегодня твой творческий день. Создай коллаж задач и целей на год. Все, что тебя вдохновит и вызовет собственные устремления, отобрази в этом ярком и увлекательном деле. Помни о том, что необходимо использовать и личные фотографии.

3. Неделя «Успех в реальности». В течение недели ты отслеживаешь реальные моменты успеха. Каждый раз, как у тебя получается задуманное и запланированное, отслеживай, что именно привело к такому результату. В конце недели проанализируй, запиши в ежедневник все уроки						
15-й день Что у тебя сегодня получилось лучше всего? Опиши в ежедневнике. И помни о том, что в успехе мелочей не бывает.	16-й день Разговаривая по телефону, улыбайся. Так делают все успешные люди.	17-й день Перед выходом из дома посмотри в зеркало. Ты уверен, что успешный человек так выглядит? Расправь плечи, подними подбородок, втяни живот. В течение дня почаще смотри на себя в отражающие поверхности.	18-й день Зайди в дорогой бутик и примерь то, что тебе понравится. Ты можешь себе это позволить. Ты успешный человек. Запомни все свои ощущения, особенно негативные, проанализируй вечером.	19-й день Поддержи коллег в том, что можешь делать лучше других.	20-й день Отдохни на полную катушку. Сделай себе подарок. Сходи в кафе и выпей чашечку кофе или чая.	21-й день Посвяти день прогулке на природе. Набережная или большой парк тоже подойдут. Составь расписание оздоровительных процедур. Успешный человек — здоровый человек.
4. Неделя всеобщего «да». В течение недели ты на все вопросы можешь отвечать только «да». Другие варианты не предусмотрены						
22-й день На каждый вопрос ты можешь отвечать только: «да». На просьбы соответствовать тоже.	23-й день На каждую свою мысль ты можешь отвечать так же.	24-й день Внимательно смотри за выражением лица каждого собеседника, с которым станешь общаться в течение дня.	25-й день Отслеживай все свои ощущения. Особенно тогда, когда хочется сказать «нет», а отвечать приходится «да». Проанализируй, каким образом ты выворачиваешься.	26-й день Проанализируй весь произведенный тобой эффект и результаты.	27-й день Дома тоже допустим только ответ «да».	28-й день Отправляйся на природу или в любое место, где ты можешь громко петь и кричать. Заяви о собственном успехе и прокричи ему громко: «да». Во всю свою силу. Насколько ты уверуешь в свой успех.

5. Неделя всеобщего «нет». В течение всей недели ты можешь отвечать на все вопросы и предложения только «нет». Отслежи все дискомфортные ситуации (если они возникнут)						
29-й день Начни с того, что скажешь «нет» собственному унылому лицу в зеркале.	30-й день Отслеживай реакцию окружающих, особенно интересно в том случае, если ты слышишь безотказным.	31-й день Если ты сегодня ответишь подобным образом на какое-либо обращение руководства, то это мощное достижение. Собственно, у тебя отсутствуют другие варианты ответа.	32-й день Сегодня начинай говорить «нет» любой вредной привычке. Например, вставать после пятого «будильника». Или начинать работу с компьютерных игр и личных телефонных разговоров.	33-й день Скажи «нет» скуке и лени. Запланируй в выходные интересные мероприятия для всей семьи или веселые развлечения для компании друзей. И сделай это.	34-й день Говори «нет» также и тем делам, которые не запланированы.	35-й день Сегодня ты выполнишь то, что наметил. «Нет» собственным сомнениям и переживаниям. Очень внимательно проанализируй все то, что достиг за неделю. Возможно, ты сделал множество открытий и узнал кое-что новое о себе и о тех, кто тебя окружает.
6. Неделя «Завершенные дела». В течение всей недели ты завершишь дела, которые долго откладывал						
36-й день У тебя есть прекрасная возможность завершить семь дел, которые покрыты пылью. Или, наоборот, горят, как доменная печь.	37-й день Напрягся? А представь, каково тем, кто ждет выполнения твоих обещаний. Хватит мучить себя. Просто возьми и сделай это.	38-й день Много ли ты давал обещаний своей любимой? Выполни хотя бы одно. И сегодня.	39-й день Между прочим, существуют обещания, данные самому себе. Их тоже важно выполнять. Научись нести ответственность перед собой.	40-й день Да, твое жилище тоже ждет тебя и выполнения многих незавершенных дел. Окончание ремонта оставим на определенное время.	41-й день Подведи итоги и заверши дело, которое имеет отношение к твоей семье, к детям или родителям. Их нет — есть друзья.	42-й день Естественно, проанализируй все, что происходило с тобой в течение всей недели. Какие уроки ты получил? Как твои ощущения?

Выбирай сам, с какого именно начнешь. На каждое дело у тебя 1 день или больше. Главное, к завершению выходных дней у тебя готовы семь дел.	И все, оставь завершение в прошлом. Переверни страницу своей жизни с удовольствием. Дальше еще интереснее.	Это самое сложное. Потом станет гораздо легче.		А вот стирку и уборку — заверши сегодня. Что, еще и посуда?	И несколько незавершенных дел пора выполнить. Выбери любое.	Устал. Это потому, что долго тянул. Со временем груз «незавершенки» станет меньшим. Устраивай себе разгрузочные недели или дни. А лучше выполняй все дела сразу. В запланированные сроки.
--	--	--	--	---	---	---

7. Неделя «Комплимент». В течение всей недели ты говоришь комплименты всем и каждому, по любому поводу и без него. Помни, что себе тоже необходимо делать комплименты

43-й день Сегодняшний день ты делаешь комплименты себе любимому. Начинай, как только откроешь глаза, и продолжай в течение всего дня.	44-й день Сделай комплименты своим родным и близким. Найди в каждом что-нибудь хорошее.	45-й день Фейерверк комплиментов на работе. Руководству, бухгалтеру, уборщице и собственной оргтехнике. Помни и о себе и о родных.	46-й день Сегодня осыпай комплиментами всех женщин. Можешь найти деталь в их облике, которая радует глаз.	47-й день Уважительно отзовись о тех мужчинах, с которыми сегодня общаешься. Лучше всего одарить комплиментом профессиональные качества или черту характера.	48-й день В твоих комплиментах нуждается твое собственное жилище и те, кто наводит в нем порядок и создает уют.	49-й день Говори теплые слова всем, с кем сегодня станешь общаться, — соседям, друзьям, продавцам и собственному отражению.
---	---	--	---	--	---	---

8. Неделя «Стиль». Займись созданием собственного стиля

50-й день Как можно чаще смотри на себя в зеркало. И наконец-то наведи порядок на собственном рабочем столе.	51-й день Зайди к парикмахеру. Только не к соседке тете Соне, а в салон. Можешь попросить друзей дать телефон хорошего мастера, если нет собственного профессионала.	52-й день Прибери себе качественные аксессуары: часы, ручку, органайзер или портмоне. Возможно, давно собирался приобрести сумку, кашне или что-то еще. Сегодня самое время.	53-й день Посмотри на свое рабочее место. Насколько оно отвечает твоей индивидуальности? Так сделай что-нибудь с ним, чтобы стало понятно, что это твое рабочее место! Фотографии, индивидуальный блокнот. Только у тебя такой! Обязательно часы! Забудь об электронных. В крайнем случае кварцевые. Это очень стильно — механические часы на рабочем столе.	54-й день Давай разберемся с обувью. Прежде всего она должна быть удобной. Чтобы тебе не пришлось тратить время на частый ремонт и лечение ног. Если ты весь день работаешь в офисе, то обязательно переобувайся. В красивую, удобную обувь, которая соответствует общей цветовой гамме одежды.	55-й день Так, а сегодня мы посвятим время твоему гардеробу. А точнее, шкафу с твоими вещами. Вынимай все. Разбери на две стороны. В одну — то, что уже год просто занимает место. А в другую — то, что носится. Теперь из второго варианта вынимаешь все то, что куплено 2 года назад, и кладешь к тому, что не носится. Мало-мало осталось. Из оставшегося все примеряем и убираем то, что уже мало, велико или потеряло форму. Вот теперь можно составить список, чем именно нужно пополнить гардероб.	56-й день Список готов еще вчера. Смотришь в собственную копилку. Берешь определенную сумму денег и за покупками. Приобретаешь вещи, которые можно использовать в максимальном количестве вариантов. Это очень экономит время, особенно в понедельник утром, да и каждое утро тоже.
--	--	--	--	---	---	---

9. Неделя «Здоровье»

57-й день	58-й день	59-й день	60-й день	61-й день	62-й день	63-й день
Сегодня ты утром потягиваешься в течение 15 мин около открытой форточки. При условии, что ты еще не занимаешься регулярными тренировками.	Запишись на прием к зубному врачу. Только потом посети его, пожалуйста.	Прибери витамины. Постарайся подобрать именно те, что лучше всего подойдут для тебя. И лучше посоветуйся с доктором.	Утренний душ взбодрит тебя и даст энергию на начало дня. Можешь делать это ежедневно, если до этого откладывал или ленился. 10 мин — и ты бодрее.	Создай для себя личный тренировочный комплекс, который вернет упругость твоим мышцам и ощущение подтянутости.	Есть время разработать систему сбалансированного питания. Если нет возможности решить этот вопрос с диетологом, то просто ориентируйся на разнообразие в пище, облегченные приемы по средам и разгрузочные дни по пятницам. Естественно, распределяя время приема пищи в соответствии с рабочим графиком. И напомним, что вечерний прием пищи — за 2–4 ч до сна.	Всей семьей на длительную прогулку. Нет семьи — хватай друзей. Лучше на природу. Можно и в парк, на набережную. Главное, чтобы ты провел на свежем воздухе, желательно в движении, как минимум, 2 ч.

10. Неделя «Комфорт и уют»

64-й день	65-й день	66-й день	67-й день	68-й день	69-й день	70-й день
Начнем с комфорта твоего рабочего места. Все самое важное и постоянно требующееся пусть находится в самом доступном месте. Об организации рабочего пространства мы говорили ранее. Вернись к этому.	Насколько удобна твоя сумка или портфель? Пусть все, что там находится, располагается строго на своих местах. Каждый день делай ревизию. Хватит терять время на поиски мелочей и важных документов.	Каждое утро ты встречаешь, вернее, проводишь в трех местах: спальне, ванной и кухне. Радуют ли глаз твои постельные белье, полотенца, зеркало и собственная кружка? Окружай себя красивыми вещами. И пусть все находится на специально отведенном месте. Особенно это относится к ванной и кухне. Если ты пользуешься косметикой, то разбери ее наконец-то!	Насколько удобен твой путь на работу? Выбери самый удобный маршрут. Если работа близко, то обязательно возвращайся домой пешком. Найди что-то, радующее глаз. Витрина, парк, люди и многое другое могут создать ощущение тепла и радости.	Подумай о том, насколько удобна твоя обувь для пеших передвижений. И естественно, для нахождения в офисе. Если у тебя есть возможность переобуться, обязательно делай это. Главные условия — соответствие одежде и удобство.	Давай заглянем в твой холодильник. Что ты хочешь найти? Собираешься организовать собственное время — расположи все таким образом, чтобы без труда сразу находить нужный продукт. Хватит тратить время на просмотр картинки «Логово голодного зверя». Каждую неделю разбирай полки холодильника и раз в месяц размораживай его. Естественно, пользуйся инструкцией, хотя бы в первый раз. Чтобы потом не тратить время на ремонт.	Сегодня у тебя времени побольше — разбираем гардероб. Сейчас какое время года? Тогда почему твоя летняя одежда до сих пор соседствует с дубленкой и свитерами? Делай сезонные разборки гардероба. Вещи станут лучше сохраняться. И тебе проще будет ориентироваться в том, что необходимо нового приобрести на сезон.

11. Неделя «Семья»						
71-й день Поздравь свою семью с началом недели. И запланируй совместные выходные.	72-й день Во время обеденного перерыва позвони любимому человеку и скажи несколько добрых слов. Просто так.	73-й день Сделай своей семье подарок — приятный совместный ужин. Нет возможности приготовить самостоятельно — пригласи всю семью в кафе или принеси домой к ужину то, что любят твои родные.	74-й день Если у тебя есть дети, то посвяти общению с ними, как минимум, 30 мин своего времени. Послушай новости о прожитом дне. И расскажи о том, что интересного видел сам.	75-й день Сделай своему любимому и близкому человеку приятный сюрприз. Любая сентиментальная мелочь может много чего изменить и показать твою любовь и внимание.	76-й день В кино, театр или просто посиди рядом, обнявшись со своими близкими. Послушай о том, что происходило в течение недели. Ты единственный член семьи, и рядом никого нет? Что ж, значит, отправься на поиски того (или той), кто сможет в будущем стать твоей семьей.	77-й день Посмотри в кругу семьи те фотографии, которые делались давно. Окунись в те события, которые доставили радость.
12. Неделя «Карьера и профессионализм»						
78-й день Сегодня ты начинаешь свое личное профессиональное обучение. Как давно ты читал научную литературу?	79-й день Пожалуйста, узнай, какие существуют курсы повышения квалификации в твоей профессиональной сфере.	80-й день Принимай сегодня все решения исходя из того, что ты серьезный и компетентный профессионал. Взвешенно и ответственно.	81-й день Готов ли ты двигаться вверх по карьерной лестнице? Что тебе мешает? Составь список помех.	82-й день Перед тобой список того, что является неким препятствием в достижении определенных карьерных высот.	83-й день Сегодня ты выстраиваешь четкий план карьерного и профессионального роста.	84-й день Отдохни профессионально. Воспользуйся предложением турагентств или любых организаторов отдыха.

	И обязательно выясни у руководства, возможно ли направить тебя на подобную обучающую программу. Разъясни полезность данного мероприятия.			Весь список построй в последовательности от сложного к легкому. И выбирай, с чего ты начнешь свое движение.		Доверься профессионалам.
13. Неделя «Благодарности и награды». Сделай себе ценный подарок. Ценность определяешь ты сам. Твоя программа «90 дней» завершается. Далее планированием и ежедневным «озадачиванием» ты занимаешься самостоятельно						
85-й день Начни сегодняшний день с медитации об уверенности в достижении поставленной цели.	86-й день В течение дня проговаривай то, что ты всегда и везде успеваешь и приходишь вовремя.	87-й день Постоянно настраивай себя на успех. Только твой позитивный настрой сможет дать результат при выполнении любых дел.	88-й день Внимательно рассмотри свой план «полного потенциала». И, конечно, коллаж успеха. Вдохновись тем, что там изображено. Представь, что всем этим ты уже владеешь.	89-й день Поблаговари всех, кто рядом с тобой, за то, что поддерживают тебя в твоих начинаниях. Особенную благодарность вырази часам и всему тому, что имеет отношение ко времени.	90-й день Твоя программа завершена. Обязательно сделай себе ценный подарок. Ценность его не в стоимости, а в важности его для тебя. И помни: тренинг тайм-менеджмента никогда не завершается. Твое время продолжается.	

Предлагаю тебе для удобства формат ежедневного «склерозника». Ты можешь использовать его в любой сфере своей жизни. Просто заноси в него всю полезную информацию и имей его всегда с собой.

Личный «склерозник»

Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье
Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье
Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье
Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье
Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье

Тебе не надо создавать собственную таблицу. Просто используй эту. Можешь вырезать ее, а можешь просто вести записи прямо на этой странице. Всегда под рукой, и есть возможность спокойно вспомнить все, что понадобится, из материалов книги.

Глава 5 ОРГАНИЗАЦИЯ И СОЗДАНИЕ ПОТОКА

Давай перейдем к важной теме. Существует такое понятие — «создание потока». Что это? Наверняка в твоей жизни случались моменты, когда при огромной загруженности ты умудрялся сделать все и еще кое-что, возникшее между делом. Но как только ты начинал осознавать, что «что-то здесь не так», проходило ощущение всемогущества. Такие действия можно назвать потоком, в данном случае — временным. Перестань ожидать того времени, когда на тебя навалится огромное количество разнообразных дел. Готовься заранее. При определенной тренировке ты сможешь создавать и фокусироваться на временном потоке. Начнем с того, что разберем собственные ощущения. Состояние потока — это когда ты чувствуешь, что сливаешься с тем, что происходит во внешнем мире, когда ты перестаешь ощущать грани между решением собственных задач и тем, что происходит само собой. Физическое ощущение, что ты летишь. В реальности ты начинаешь встречать людей, с которыми необходимо увидеться. Они сами выходят на контакт с тобой. Тебе не нужно тратить время на то, чтобы связаться с ними. Поток сам выносит их на тебя. Тебе необходимо срочно решить вопросы, а ты не знаешь, как подойти к нужным людям и с чего начать общение. А они сами выходят на контакт с тобой, предлагают максимально выгодное тебе решение. Тебе лишь необходим новый источник дохода — и тебе предлагают дополнительный заработок, или, как вариант, неожиданно приходит необходимая сумма. Для того чтобы попасть в этот поток, просто лови момент. И пользуйся возможностями подобного эффекта на все 100%. В последующем, когда ты проанализируешь собственное состояние и осознаешь все прелести нахождения в этом потоке, создавай свой вре-

менной поток каждый раз, когда это тебе понадобится. Плыви по временному потоку и получай результаты легко и непринужденно. Каждый день настраивайся на успех, на то, что используешь все время максимально эффективно. Только от тебя зависит, насколько мощным ты создашь этот поток. Он может быть маленьким ручейком, направленным на быстрое решение только одной конкретной задачи. А может быть мощной широкой рекой или океанским течением, которое вовлечет всю твою жизнь в быстрое и мощное достижение всех поставленных целей. Выбирай сам, что тебе интереснее. Отбрось страхи и сомнения. Этот поток ты можешь остановить в любой момент, когда посчитаешь, что тебе дискомфортно. Главное, находясь в нем, ни в коем случае не сопротивляйся происходящему. Подобные потоки всегда выносят и создают только максимально положительные результаты.

5.1. Тактика ведения переговоров, совещаний, собеседований

Здесь мы рассмотрим вместе с тобой все стороны эффективного использования времени на переговорах, совещаниях и собеседованиях, как подготовиться к подобным мероприятиям, как вести себя в процессе, каким образом анализировать уже прошедшее мероприятие с точки зрения приобретения положительного опыта и исключения негативных последствий.

Вся наша жизнь состоит из вышеперечисленных мероприятий. Черда переговоров, можно сказать, не прекращается. Мы постоянно договариваемся о встречах, устраиваем взаимовыгодные контракты с собственными родственниками, друзьями, коллегами. Да что далеко ходить. Чаще всего мы ведем переговоры с самим собой. И в последнем варианте не всегда успешно. Что же говорить о внешних сторонах этого вопроса. Самые интересные, дипломатичные и развернутые переговоры случаются с собственными детьми. Вот у кого необ-

ходимо учиться выстраивать бескомпромиссные и непредсказуемые по наполнению сделки. На самом деле предлагаю выделить 1 час в своем насыщенном рабочем графике. Возможно, это будет некоторое время выходного дня для того, чтобы повращаться в кругу детей и отследить разговоры. Наиболее интересные обороты можешь даже записать и произвести некий анализ. Учись у детей выстраивать максимально эффективно короткие построения переговоров, яркие, эмоциональные и захватывающие по сути. Обращай внимание на все детали. Мелочей в переговорах любого уровня просто не бывает. Впрочем, это относится ко всем сторонам общения. Самые великие коммуникаторы — это дети. Воспользуйся любой имеющейся возможностью, для того чтобы приобрести бесценный опыт общения у детей. Используй (естественно, через призму собственного опыта) жесты, взгляды, позы. Еще раз напомним: в общении, особенно том, которое необходимо для получения важного и существенного результата, мелочей не существует. Все играет важную роль. Если ты в процессе начнешь что-либо исключать, то просто получишь общий и неполный набор деталей, которые так и останутся перечнем того, что могло бы произвести впечатление. И только использование всего спектра (жестов, поз, взгляда, эмоций, речевых оборотов, интонации, стиля, информации) принесет тот эффект, который тебе необходим для решения стоящей перед тобой задачи. Просто учись переставлять акценты. Всегда помни о собственном стиле. Ты просто не имеешь права, если ты спокойный и уравновешенный человек, выстраивать любое общение, как западный ковбой. Да, конечно, тебе дозвоительно проявлять какие-то эмоции. Просто всегда помни о том, что, если ты решишь в какой-то момент испробовать что-то новое в своем образе и стиле поведения, делай это только тогда, когда уверен в том, что твое внутреннее «я» соответствует тому, что ты собираешься продемонстрировать собеседникам. Нельзя вдруг милой барышне превратиться в жесткую стерву. Это — СКАЗКИ!

Переговоры, заключение сделки, презентация.

Насколько результативно ты ведешь переговоры любого уровня? К каким результатам они приводят тебя и твою команду? Чем конкретно ты занимаешься во время переговоров? Напомню, что переговоры — это не только то, что связано с бизнесом или работой. Переговоры касаются всех сфер жизни. Иногда они начинаются с самого утра, когда тебе срочно надо посетить ванную комнату, а она благополучно занята одним из родственников, причем совершенно просто так. А у тебя час пик. Сборы на работу и важная встреча — первый пункт расписания. Опаздывать нельзя. Ты в программе «90 дней». Да и не только поэтому. Ты ведь понимаешь, о чем идет речь? Итак, самое важное правило получения результата переговоров: предлагая, предлагай и ищи взаимную выгоду. Чем быстрее ты найдешь то, что нужно и той и другой стороне, тем быстрее завершатся переговоры и тем скорее обе стороны получат положительный результат. Вот так. К любым переговорам необходимо готовиться заранее. Имей готовый план ведения данной встречи. Если участвует несколько сторон, то подобный план необходимо иметь каждой стороне. Обязательно подготовь список вопросов. Помни также и о том, что подобное можно ожидать и от другой стороны. Подготовься соответственно. Имей множество вариантов подготовленных ответов. Перед важными переговорами обязательно создай макет переговоров: что может тебя ожидать, какие варианты предложений, какие вопросы, что может заинтересовать собеседников, что может, наоборот, отвернуть их от совместных проектов. Рассмотри все со всех сторон! Будь готов на все сто, и даже больше. Исходи из интересов собеседников. При этом помни, что собственный успех можно получить только тогда, когда каждая из сторон получит удовлетворение собственных запросов. Используй все время эффективно — время подготовки и время переговоров.

Заключение сделки. Какой момент самый ответственный и напряженный при переговорах, завершающихся подписа-

нием документов? Все время при заключении сделки можно разделить на несколько этапов.

Первый этап: сбор предварительной информации. Прежде чем совершить сделку, необходимо обладать информацией о том, в чем, собственно, заключается идея, какую именно выгоду несет в себе эта сделка, что ты можешь предложить и получить взамен. Стоимость этой сделки также важна. Если во время сбора предварительной информации ты поймешь, что данное предложение или условия тебе вовсе не интересны, то весь процесс переговоров может завершиться на этом этапе. Береги собственное время. Если ты уверен в том, что сделка тебе не нужна, ставь точку, и все. Относись бережно к собственному времени. Если ты понимаешь, что предварительная информация тебе интересна, если есть о чем договариваться и если другая сторона идет на контакт и переговоры, то продолжай дальше и переходи к следующему этапу.

Второй этап: предварительное завершение сделки. После того как обе стороны обменялись информацией, реши, готов ли ты совершить эту сделку. Если в общем обе стороны довольны общением и предложенной информацией, переходи к следующему этапу.

Третий этап: сбор подробной информации. Здесь необходимо обговорить все детали сделки: условия, стоимость, доставку, дополнительные услуги и сопутствующие предложения. Чем подробнее, тем лучше. От подобной информации зависит очень многое. Если возникли вопросы, которые требуют дополнительных согласований, то факт заключения сделки необходимо перенести на определенное время, обязательно обговорив точную дату и время. Воспользуйся отсрочкой и, помимо дополнительных согласований, собери информацию о перспективах данного контакта. В принципе, это можно и нужно делать до начала всех переговоров по сделке, особенно если данный партнер — новый в твоём деле.

Четвертый этап: окончательное завершение сделки. На этом этапе самым мощным и важным моментом станет мгновение или пауза между вопросом «Подписываем?» и непосред-

ственно точкой в обоюдных договорных документах. Скорее всего этот момент станет самым дискомфортным во всем процессе заключения сделки. Твоя задача — выдержать стойко это мгновение. Если ты сможешь промолчать после собственного вопроса до получения ответа, эта сделка твоя! Время сработало на тебя!

Презентация. В нашем случае под презентацией станем подразумевать любое твоё выступление на публике, даже если её будут только 2 человека. Для того чтобы твоя презентация прошла успешно, необходимо иметь точную информацию о:

- 1) теме выступления;
- 2) времени (начале и времени самого выступления);
- 3) месте (где конкретно ты будешь выступать, в каком помещении, где оно расположено);
- 4) аудитории (кто именно будет слушателем твоего выступления);
- 5) оборудовании (особенно если тебе необходимо какое-либо техническое оборудование для наглядности);
- 6) том, кто будет выступать до и после тебя (если ты не единственный выступающий).

Давай разберем весь этот список подробно.

1. Что может стать темой твоей презентации? Все, что попросят или потребуется. Начиная с темы «Я любимый» и до «Глобальные разработки корпоративного межгалактического комплекса». Если тему предлагаешь сам, то дело несколько проще. Ты можешь придумывать и называть её так, как тебе захочется. Если тебе дают готовую тему для выступления, то желательно сразу обговорить примерный план выступления и причины, по которым заявляется эта тема. Чем подробнее будет информация, тем эффективнее может оказаться твоё выступление.

2. Всегда заранее обговаривай точную дату и время презентации. Ты должен иметь четкое представление о том, сколько у тебя имеется времени на подготовку презентации, сколько времени планировать на само выступление. Получив эту информацию, ты сможешь выстроить четкий хронометраж

своей речи. И это действительно очень важно. Ты сможешь построить своё выступление четко и без всяких срывов.

3. От того, где именно будет проходить твоя презентация, зависит очень многое. Бывают случаи, когда помещение совершенно не подходит к теме самого выступления. Примеров можно привести массу. Например презентация нового алкогольного напитка в конференц-зале библиотеки. Или выступление на тему «Новейшие косметологические разработки», происходящее в планетарии. Все бывает. Зная, где именно будет происходить презентация, ты сможешь в своём выступлении, в своей речи обыграть это место. Этим ты сможешь привлечь внимание слушателей, выстроить общение на новом и, возможно, более увлекательном уровне. Кроме вышеперечисленного, ты сможешь иметь представление об акустике помещения, техническом обеспечении и количестве посадочных мест. А это немаловажно!

4. Кто окажется слушателем? Кто будет присутствовать на твоём выступлении? Каков должностной ранг и социальный статус? Насколько слушатель профессионально подготовлен к готовящейся презентации? Возможно, понадобятся некоторый отбор участников или уточнение по списку имеющих право присутствовать. Если ты осуществляешь презентацию какого-либо продукта или услуги, то необходимо быть уверенным в том, что на презентации присутствуют именно те сотрудники, которые принимают решение по результату презентации. Ты же не станешь рекламировать и проводить презентацию для лифтера или консьержа, если тема «Корпоративный анализ профессиональной деятельности». И менеджеры среднего звена тебя тоже не могут интересовать. Всегда уточняй категорию слушателей заранее. Уровень профессиональной подготовленности тоже имеет значение. То, что ты расскажешь старшеклассникам, может быть непонятно учителям, и наоборот.

5. Важно точно знать, что именно тебе понадобится в процессе презентации и выступления, какое техническое обеспечение для показов слайдов, воспроизведения музыки, демонстрации проектов или каких-либо других визуальных

материалов. Даже если тебе просто необходимо вести записи в процессе общения со слушателями, позаботься об этом и убедись, что все имеется в наличии. Помимо этого, обрати внимание на освещение предоставляемого помещения, наличие достаточного количества посадочных мест. Лучше, если их будет ровно столько, сколько ожидается присутствующих. Можно подготовить дополнительные места и держать их рядом и по мере надобности просто подставлять. Позаботься о раздаточном материале. Что может быть нагляднее того, что можно потрогать или просто подержать в руках? Великолепно работают мастер-классы и живые показательные выступления. Только яркие примеры и возможность все увидеть и ощутить в реальном времени дают высокие результаты подобной презентации и максимально длительный эффект. И еще: помни, что во всем нужно чувство меры! Так что выстраивай все свое выступление таким образом, чтобы гармонично сочетались твоя речь и различные технические инструменты.

б. Если ты точно знаешь, что являешься не единственным выступающим, то обязательно уточни темы выступлений и стиль поведения заявленных докладчиков. Перед тобой стоит задача быть неповторимым, запоминающимся и интересным. Что для этого нужно сделать? Получив информацию о стиле и теме предыдущего и последующего выступающего, подготовься, чтобы каким-либо образом отличаться. Это важно, иначе ты можешь просто слиться с остальными участниками процесса, и тебя просто не запомнят. Если перед тобой выступал «бубнильщик», то сделай свое выступление ярким, интонационно и эмоционально окрашенным. Пусть твои жесты всегда будут направлены вверх и подобны объятиям. Улыбайся (тогда, когда это нужно). Обязательно включай в свои выступления искорку юмора, даже если ты представляешь серьезную тему. Так ты сможешь привлечь внимание тех слушателей, которые несколько отвлеклись. Если перед тобой выступал «человек-вулкан», то води себя более спокойно и сдержанно. Но и ни в коем случае не надо шептать и засыпать. Всегда старайся выступать на контрасте, только не на резком. Если ты готовишь собствен-

ную речь на бумаге, то обязательно несколько раз ее проговори. Иногда фразы, написанные на бумаге, вживую звучат несколько иначе и соответственно так же воспринимаются. Поэтому устраняй все шероховатости. Тебя будут слушать, а не читать! Если есть возможность, предварительно сделай видеозапись (или хотя бы аудио). Обязательно просмотри/прослушай и проведи анализ того, что получилось. Устрани все недочеты. Обрати внимание на позы, жесты, выражение лица.

После того как у тебя появится полная информация о предстоящем мероприятии, можешь приступить к решению задачи. Как обычно, действуй поэтапно.

Первый этап: подготовка выступления. Составь план собственного выступления, используя временные рамки. Ты имеешь право действовать только в заявленное время. Это особенно важно тогда, когда ты не единственный выступающий. Обязательно запланируй время на вопросы и ответы. Это оживит общение, особенно если слушателей достаточное количество. Старайся часть своей речи заменить «показательными выступлениями». Используй наглядный и раздаточный материал. Это позволит слушателям максимально усвоить предлагаемый тобой материал, произведет положительное впечатление и даст тебе возможность представить гораздо большее количество информации в ограниченное время. После того как будет готов план твоего выступления, сделай хронометраж. Для чего это нужно? Так ты будешь точно знать, сколько времени тебе понадобится на каждую часть выступления, когда именно можно будет предоставить аудитории возможность задавать вопросы, а когда ты сможешь перейти к демонстрации наглядного материала. Если твое выступление подразумевает живое общение, то необходимо подготовить именные бейджи для каждого участника. О себе тоже позаботься. Существуют правила экономии времени. Если ты запланировал вопросный блок, то обязательно предупреди слушателей в самом начале выступления. И если кто-то из слушателей начнет забрасывать тебя вопросами в процессе

выступления, ты можешь совершенно спокойно попросить его потерпеть до момента, специально отведенного под вопросы. А в данный момент пусть желающий задать вопрос просто запишет его, а вы потом к нему вернетесь. Так ты исключишь ненужную и несвоевременную полемику и сохранишь свое время и время тех слушателей, которым, возможно, в данный момент интереснее услышать весь предлагаемый материал в целом. Обязательно используй все время, отведенное на твою презентацию. И помни: чтобы произвести впечатление, даже если тема научна и серьезна, всегда нужно быть ярким и интересным. Наполни все свое выступлением светом, искрометностью и уважением к слушателям. Только так ты сможешь всегда эффективно использовать отведенное и запланированное время и приумножить его тем, что тебя станут привлекать на подобные мероприятия с большей частотой. Или ты получишь заманчивые предложения. А это, в свою очередь, сократит время на достижение цели.

Второй этап. После того как ты сделал все наброски или уже полностью подготовил всю речь, необходимо позаботиться о том, как все это станет звучать. Для начала все просто прочитай. В процессе чтения делай отметки на полях, когда чувствуешь какой-либо дискомфорт или когда озвученное оказалось хуже, чем написанное. И такое бывает. Разбери все свое выступление «по косточкам». Выдели места, в которых ты станешь использовать наглядный материал, где станет звучать музыка. Проведи хронометраж собственного выступления. Ты знаешь, сколько времени выделено на твою презентацию, и ты можешь подготовить все свое выступление в соответствии с заявленным временем. Ты можешь выстроить свое выступление с точностью до минуты. Если оно одно из первых, то старайся укладываться. Для удобства можешь сделать соответствующие пометки в тексте и по ним сверять реальное время выступления. В последующем, когда ты проведешь не одну презентацию, ты научишься контролировать время, и станет гораздо проще. Постарайся во время презентации соответствующим образом организовать свое пространство. И имей

под рукой часы с удобным экраном, чтобы постоянно не прижиматься носом к циферблату и не демонстрировать озабоченность временем. Если ты используешь в процессе презентации музыку или какой-либо демонстрационный материал, обязательно проверь всю необходимую технику заранее. Имей под рукой вместе с текстом выступления соответствующий перечень дополнительного материала. Если ты собираешься вести демонстрационные записи, то подготовь, что именно ты станешь представлять на обозрение слушателей. И позаботься о том, чтобы у тебя имелось в наличии несколько маркеров разных цветов. Одним цветом ты записываешь основной материал, а другим цветом выделяешь главные мысли или расставляешь акценты.

Третий этап. Перед выступлением осуществи прогон именно в том помещении, где предстоит твоё выступление. Тебе необходимо услышать, каким образом станет звучать твой голос. Постарайся, чтобы тебя послушали со стороны и дали комментарии по звучанию. Если возникли какие-то вопросы, то разрешай их по мере поступления. Для того и необходим предварительный прогон, чтобы во время презентации не возникало накладок.

Четвертый этап. Непосредственная подготовка. Этот этап начинается непосредственно за сутки до самого выступления. Предложу несколько рекомендаций, которые поддержат тебя и помогут избежать многих дискомфортных ситуаций. Начнем с твоего физического состояния.

За сутки до выступления исключи из рациона любые газированные напитки, горячие и холодные. От подобных напитков набухают твои связки, и если выступление длительно, то может дребезжать голос, или будет першить в горле. Холодная вода может спровоцировать некоторые заболевания, а это совершенно ни к чему. Для профилактики можешь включить в собственный рацион теплое питье с лимоном и медом (естественно, если у тебя на эти продукты отсутствует аллергия). Важно помнить то, что не следует пользоваться парфюмом с резким запахом, если ты выступаешь в небольшом помеще-

нии и планируешь личный контакт со слушателями. Никого не волнует отсутствие какой-либо воды в твоём доме. Так что будь готов со всех сторон. Очень внимательно отнесись к собственному гардеробу. Выбери то, в чем ты будешь выступать перед аудиторией. Важно создать гармоничный образ. Твоя тема, слушатели и твой типаж должны стать тем исходным материалом, от чего ты и станешь отталкиваться в подборе одежды для выступления. Обязательно учитывай все. Если ты станешь выступать перед серьезной и статусной группой слушателей, то просто непозволительно быть одетым неподобающим образом. Тебя просто не воспримут всерьез. Соответственно всегда исключается вечерний вариант одежды, кроме тех презентаций, когда вечерний наряд подразумевается по протоколу. Помни, что если твоя презентация планируется в молодежной группе, то нет никакой необходимости в молодежном стиле. Просто используй некоторые элементы из этого направления, а собственное выступление сделай несколько легче и непосредственнее. Исключи из собственной одежды все мелкие аксессуары, которые отвлекают внимание (яркие, гремящие, массивные), — все это абсолютно тебе не пригодится. И в то же время ты можешь использовать некоторые мелочи для того, чтобы отвлечь или привлечь внимание намеренно. Если во время выступления ты будешь располагаться на возвышении (например, на сцене), то продумай длину юбки (это относится ко всем дамам). Для мужчин важно обратить внимание на длину брюк. Она должна быть такой, чтобы во время сидения между нижним краем брючины и носка не было видно голых ног. Всегда обращай внимание на то, как ты выглядишь, когда сидишь, стоишь, как ты смотришься, когда жестикулируешь. Попроси кого-нибудь посмотреть на тебя со стороны или еще лучше снять на видеокамеру. Потом посмотри и проанализируй свой внешний вид. Делай подобную вещь каждый раз. Со временем твой подход к выступлениям станет профессиональным, и постепенно ты сможешь довести свой внешний вид до совершенства. У каждого оно индивиду-

ально. И все равно постоянно продолжай работу над собой! Нет предела совершенству. Время станет работать на тебя только тогда, когда ты будешь использовать его в полном объеме!

Пятый этап. Непосредственно исполнение презентации. Существует несколько важных вещей, которым необходимо уделить должное внимание в процессе ведения презентации. Ты просто обязан **БЫТЬ ВОВРЕМЯ!** Нет никаких причин и оправданий твоим опозданиям! Ты не имеешь никакого права на то, чтобы кто-либо тратил время на ожидание тебя. Будь точен. Начиная свое выступление именно в то время, которое было заявлено заранее. Этим ты, помимо всего прочего, покажешь уважение к присутствующей аудитории. Всегда начинай презентацию с приветствия. Обязательно поблагодари всех, кто пришел вовремя. Они ценят не только свое время, но и твое! В самом начале презентации объяви цель встречи и задачи, стоящие перед вами на время всей встречи. Каждому слушателю важно знать, что он сможет получить от вашего общения и с чем (с какой полезной информацией) он останется после мероприятия. Веди свою презентацию четко. Отвечай на вопросы именно в то время, в которое запланировал заранее. Благодарю за каждый вопрос, соглашайся с мнением каждой стороны. Вернее, даже не с точкой зрения, а с тем, что каждый вправе ее иметь так же, как и ты. Ни в коем случае не позволяй себе вовлечься в диспут и тем более в перебранку. Результат может быть плачевным. В порыве праведного гнева ты отвлечешься от главного, можешь перейти на личности и провалить всю презентацию! Разве это было твоей целью? Совершенно верно. Твоя цель — предложить новую информацию, представить новый проект или идею. Конечный результат, как обычно, один — продать за максимальную цену (выбирай свой вариант):

- 1) себя;
- 2) свою идею, идею;
- 3) знания, информацию;
- 4) проект;
- 5) продукт или услугу.

Презентация, как всегда, просто красочное и развернутое представление чего-либо. Так и представляй — с удовольствием, ярко и неординарно. Стань Мастером презентаций любого уровня.

В процессе, если тебе необходимо привлечь внимание публики, используй следующие техники.

«**Яркое пятно**» — для акцента на какой-нибудь мысли. Этим пятном может стать любая яркая или необычная деталь: громкий звук, тетрадь в яркой обложке, смена цвета маркера. В процессе написания текстов во время презентации сразу же закрывай колпачок маркера. В противном случае слушателей станет мучить мысль: «Маркер же засохнет!» Не отвлекай их подобным образом от того, что ты им говоришь.

«**Неожиданное согласие**». Если среди слушателей есть настырный оппонент, который постоянно высказывает противоположное мнение, критикует все, что преподносится, то самый лучший выход — сказать ему, что он совершенно прав, и далее перевернуть его мысли таким образом, что ему станет понятно, что вы его услышали и просто согласны с тем, что он такой, считающий иначе, чем вы. Так можно исчерпать любые инциденты.

«**Пинг-понг**». Если тебе задают каверзные вопросы, на которые ты не можешь моментально ответить, воспользуйся данной техникой. Пусть вопрошающий сам отвечает на свои вопросы. Просто спроси его: «А вы как считаете?» Или подбери свой подобный вариант.

Обязательно хотя бы 1 раз в течение всего времени своего выступления посмотри в глаза каждому слушателю. Пусть каждый будет уверен, что все, о чем идет речь, ты говоришь именно ему. Так ты выстроишь доверительные отношения со всей аудиторией. Ни в коем случае не надо все время вещать только тому, кто тебя внимательно слушает. Перестань обделять вниманием других участников. Если зал занимает большую площадь, то обязательно поинтересуйся у тех, кто располагается на последних рядах, насколько хорошо им тебя слышно. В процессе своего выступления обязательно устраивай

интонационные вариации. Если ты будешь монотонно бубнить в течение всего мероприятия, то через некоторое время слушатели заснут или разбегутся. А впоследствии тебя просто перестанут приглашать на выступления.

Напомню, что полезно вести аудио- и видеозапись собственных выступлений. Это очень важно! Постоянно анализируй все, что делаешь. Только так ты сможешь постоянно совершенствоваться. Выискивай что-то новое. Отслеживай, какие обороты оказались максимально эффективными, что, наоборот, стало ошибочным выбором. Все это станет той базой, которая откроет перед тобой возможность использовать время, отведенное на любое выступление, с максимальным эффектом.

Совещания. Планерки. Собrania. Да, обычно время на таких «посиделках» летит незаметно. Поэтому **важно следующее.**

Первое. Заранее озвучивать временные границы подобного мероприятия. Если твои совещания ежедневны, нет никакого смысла продолжать их более 30 мин. Это при том, что группа сотрудников достаточно велика. На каждый вопрос отводи не более 3-5 мин. Чем быстрее пройдет подобное общение, тем быстрее все приступят к решению поставленных задач. Это не относится к совещаниям, на которых рассматриваются глобальные или стратегические вопросы. Для подобных совещаний, естественно, понадобится гораздо больше времени. И здесь необходима подготовка. У каждого участника должен быть пакет документов по тем вопросам, которые стоят в программе совещания. Если информация конфиденциальна, то обязательно четко отслеживай, имеют ли право доступа к предлагаемой информации все участники совещания. Зачем тебе кормить конкурентов закрытой информацией? Курица кудахчет только тогда, когда снесет яичко. Поэтому, если совещание касается задач стратегического развития или вопросов диверсификации, задумайся и внимательно подойди к отбору участников. Чем меньшее количество сотрудников примут участие в обсуждении, тем больше шансов сохранить закрытую информацию.

Второе. Составляй четкий план или перечень обсуждаемых вопросов. Предварительно поставь в известность всех участников совещания, о чем будет идти речь, особенно если к совещанию необходимо представить определенную информацию. Пусть все понимают смысл подобного сбора и выполняют работу профессионально. Зачем ставить людей в неловкое положение только потому, что ты что-то забыл. И тебе не придется тратить время в процессе беседы на ожидание и поиски нужной информации. Готовь все заранее. Если есть возможность, то определи лиц, которые станут отвечать за определенную часть подобного совещания. Зачем все делать самому, когда можно делегировать полномочия.

Третье. Если вопросы и ответы касаются нескольких сторон, то запланируй время на прения. Обязательно предупреди участников об этом заранее. И не оставляй возможности использовать большее количество времени. Можно говорить только по существу. Забудь о полемике. Если ты понимаешь, что поставленный вопрос можно решить и в рабочем порядке, то скажи об этом. Береги время других. Им некоторая информация может быть не только неинтересна, но и бесполезна. Пусть лучше займутся более важным делом — выполнением непосредственных производственных задач.

Теперь о собеседовании. Чтобы не тратить время на разговор, обязательно требуй представления предварительной информации. На этом этапе отсеется все то, что не интересно, не подходит и не соответствует требованиям. После получения предварительной информации сформируй папку, в которую войдут запланированные контакты. Назначь встречи на строго определенное время. Если это встречи с соискателями на определенное должностное место, то все те, кто придут на собеседование не вовремя, — клиенты на выбывание. Зачем тратить свое рабочее время на тех, кто не ценит твое время, не готов серьезно и ответственно подойти к вопросу собственного трудоустройства?

Следующий этап. Перед тем как встретиться с собеседником, обязательно подготовь список вопросов, ответы на кото-

рые позволят получить информацию и принять взвешенное решение насчет дальнейших совместных действий. Задай все вопросы и, если все равно необходимо время для анализа полученной информации, не держи человека, особенно если окончательное решение по данному вопросу принимаешь не ты, а кто-то другой. Договорись о следующей встрече. Назначь время и место или договорись о телефонном контакте. Максимальный срок, на который ты можешь отложить завершение общения по данному делу, — неделя. Какой смысл держать человека в неведении дольше и тянуть время в собственном деле? Выполняй все данные обещания, даже если ты отказываешься. Сам знаешь, насколько дискомфортна неизвестность. Как только решение принято по конкретному человеку или его делу, тут же сообщай! Некоторые собеседования занимают время гораздо большее, когда требуются определенные согласования по каким-либо вопросам. Это происходит чаще всего тогда, когда подбирается кандидатура на замещение высоких должностей. И в этом случае отсутствует необходимость тратить время на ожидание. Проводи необходимые согласования и оповещай соискателя об окончательном решении. Уважай и цени время каждого. Во время серьезных собеседований, когда тебе необходимо принять ответственное решение по поводу назначения кандидата на высокий должностной пост, следует воспользоваться максимально дозволенным количеством времени. Главное — использовать время эффективно. Эффективность может выразиться в том, что ты проведешь определенные тесты. Вероятно, понадобится провести определенное обучение, во время которого ты, возможно, увидишь своего кандидата в имитации реального рабочего процесса. И тогда станет ясно, как он проявит себя в профессиональной деятельности и во взаимодействии с коллективом. Можешь использовать проверочное время под названием «Испытательный срок». Главное — обговорить заранее с соискателем временные границы. Твоя задача — внимательно отслеживать все процессы, которые происходят во время предложенного срока с кандидатом на должность. Как кандидат использует рабо-

чее время? Насколько эффективно? Как выстраивается его рабочий день? Насколько решение поставленных задач укладывается в поставленные сроки? На все эти вопросы, список которых ты можешь продолжить в зависимости от того, что требуется уточнить в процессе испытательного срока, тебе необходимо получить ответы. И если ответы соответствуют требованиям, то можешь быть уверен: ты эффективно использовал время и получил достойного сотрудника. Если ты понял, что такой сотрудник тебе точно не нужен, ты также использовал отведенное время эффективно. Возможно, что ты даже сократил время испытательного срока и решение не оставлять данного кандидата принято гораздо раньше. Ты сэкономил массу времени.

Если ты сам являешься кандидатом на определенную должность, тебе необходимо произвести положительное впечатление в максимально короткие сроки. Изложи в последовательности все полученное образование (в том числе курсы повышения или дополнительного образования, тренинги, семинары). Перечисли все рабочие места. Твоя задача — преподнести свои профессиональные качества и компетентность таким образом, чтобы у сотрудника, который проводит собеседование, не возникло никаких сомнений в том, что ты единственный из возможных вариантов. Цени собственное время. Сразу договаривайся о встрече с будущим руководителем или с тем сотрудником, который принимает окончательное решение по кандидатуре на должность. Если ты получил положительный ответ, то обязательно обговаривай дату, когда ты должен приступить к выполнению своих обязанностей. Проще говоря, задай вопрос о том, когда выходить на работу. Запиши подробно, где будет находиться твое рабочее место, как зовут руководителя, с чего тебе стоит начать свою трудовую деятельность, необходима ли дополнительная подготовка. Задавай вопросы. Перестань думать о том, что чем меньше времени потратят на тебя при собеседовании, тем лучше. Используй эффективно все отведенное тебе время.

Теперь непосредственно о мероприятиях под названием «Собрания». В подобных делах важно уделить время подготовке. Обязательно нужно:

- 1) объявить тему собрания;
- 2) подготовить повестку дня;
- 3) определить место проведения;
- 4) установить время начала собрания;
- 5) заблаговременно оповестить участников;
- 6) подготовить необходимый материал;
- 7) обеспечить участников раздаточным материалом (при необходимости).

Любое собрание имеет определенную тематику. И каждый участник в той или иной степени заинтересован в получении информации еще до начала данного мероприятия. Твоя задача, если ты являешься организатором собрания, — обязательно (естественно, если имеется подобная возможность) назначить ответственных за каждый пункт. Обычно больше всего времени занимает оповещение участников, особенно если это телефонный обзвон. Поэтому определи человека, который будет ответственным именно за то, что каждый участник собрания своевременно будет оповещен о месте, времени и теме собрания. И обязательно получи подтверждение об участии. Основные принципы подготовки и проведения собраний совпадают с принципами проведения презентации. Поэтому, чтобы не повторяться (несмотря на то что «повторение — мать учения»), обратись к информации, предложенной ранее. После того как будут распределены роли ответственных, обязательно периодически контролируй процесс подготовки. Так ты будешь уверен, что к моменту начала собрания все окажутся на своих местах. После завершения мероприятия собери группу, которая отвечала за подготовку и проведение собрания, и анализируй все произошедшее. Учитывай все положительные и отрицательные стороны. Без выговоров и претензий. Просто фиксируй факты. В следующий раз обязательно учитывай полезный опыт. Подобный анализ необходимо делать после любых мероприятий. Тогда ты станешь профессиональ-

ным организатором. А это во многом экономит для тебя, твоего дела и твоей команды массу времени.

5.2. Телефонное время

В течение достаточно короткого времени мы привыкли использовать эту связь в постоянном режиме. Теперь, выйдя из дома и понимая, что мобильный телефон забыт, мы испытываем ощущение, что что-то потеряли. Быть постоянно на связи и полезно, и вредно. Все зависит от того, когда эта самая связь о себе напоминает. Если у тебя важная встреча и в самый ответственный момент раздастся звонок и близкий тебе человек начинает обеспокоенно спрашивать о том, что поел любимый на обед, или жаловаться на вредных родственников, то это вряд ли обрадует и тебя, и твоих собеседников. Также неприятно, если вечером, когда ты расслаблен и с удовольствием общаешься со своей семьей, вдруг голос «любимого» руководства требует срочного внимания или, еще «лучше», личного присутствия. В такие моменты начинаешь жалеть, что существует эта самая мобильная связь. Что делать? Не только осваивать функции телефона, но и использовать их в максимальном режиме. На время важных встреч убирать звук и отслеживать единственно важные и срочные звонки. А лучше не прерываться на стороннее общение. Если ты пришел домой, будь добр, отключи свой рабочий номер. Позволь себе и своей семье насладиться мгновениями общения. Ведь не так часто это бывает. Или просто отдохни ты от связи! Через некоторое время ты приучишь и свою семью, и собственное руководство к тому, что существуют мгновения, когда связь работает или в одностороннем порядке, или отключена. И это совершенно нормально. Тебе, как и любому другому человеку, просто необходимо личное пространство, где ты будешь недоступен для всех, кроме ограниченного круга близких тебе людей. Это твое личное право на личное время. Пользуйся им!

Мы с тобой уже говорили о том, что некоторую часть своей жизни, иногда значительную, мы проводим за телефонной трубкой. Как обычно строится твой телефонный разговор? Если твоя работа связана с постоянным телефонным общением, то, пожалуйста, обрати внимание, сколько времени уходит на общение по существу, а сколько — на пустой разговор. Я не говорю тебе о том, что надо быть недоброжелательным и не интересоваться успехами собеседника. Просто зачем тратить драгоценное время на разговор, не имеющий отношения к делу? Возьми секундомер и в течение недели просто отслеживай время телефонного общения на работе. Можешь пойти дальше и фиксировать все телефонное время. Главное, отдельно суммируй разговоры по делу и отдельно — все остальные. Во время разговора вовсе не обязательно смотреть на хронометр. Просто нажимай кнопки. По окончании беседы зафиксируй использованное время. И так каждый раз. В конце недели посмотри на общие цифры. Сколько же времени ты просто проболтал, не решая поставленные задачи? Сделай выводы. Предлагаю такой вариант решения: постепенно сокращай время разговоров ни о чем. Доведи его до разумных пределов. Хочешь сказать, что ты не можешь без телефонного общения? Восхитительно! А можешь обойтись без собственного успеха? Без комфортной и благополучной жизни? Без реализации собственных планов? Или твоя телефонная болтовня этого стоит? Сам выбери цену собственного успеха.

С чего начинается твой рабочий день? Есть ли в твоём органайзере место для планирования телефонных переговоров и звонков? Решаешь ли ты некоторые вопросы по телефону? Или все делаешь ногами? Экономия твоего времени напрямую связана с тем, как ты используешь возможности телефонного общения.

Тебе необходимо решить поставленную задачу. Что делать? Каждый раз задавайся вопросом, можно ли получить результат посредством телефонной связи. Если ответ положительный, то выстраивай пошаговое движение. Что в него входит? Первое: составь список всех необходимых телефон-

ных контактов. Второе: выстраивай его в той последовательности, в которой необходимо осуществлять контакты, ведущие тебя к результату. Далее смотри, есть ли у тебя необходимые для переговоров фамилии и телефоны нужных людей. Возможно, чего-то будет не хватать, тогда вооружись поисковой системой (используй справочник, службу информации). Для удобства можешь воспользоваться следующей таблицей.

Вопрос: (запиши ту задачу, которую необходимо решить)				
№ п/п	Контактное лицо	Контактный телефон	Адрес, как добраться	Примечание

Количество строк в данной таблице будет соответствовать количеству контактных лиц. Важно, чтобы ты заполнил все графы. Тогда ты сможешь быть уверенным в том, что получишь доступ ко всей необходимой тебе информации. После того как ты решишь все вопросы, требующие твоего внимания, сохрани всю информацию. Можешь даже завести специальную папку с классификатором по темам. Вкладывай в эту папку все свои контактные листы. Через некоторое время собранная тобой информация станет бесценной. В примечания вписывай всю полученную информацию, вплоть до того, когда состоялась или состоится встреча, о чем шел разговор. Указывай области, интересные для собеседника, дату рождения и личные сведения. В последующем ты можешь возобновить контакты в любое время, имея подобные сведения. Будь уверен — это пригодится. Иначе бы никто не пользовался телефонными книжками. Просто твоя личная телефонная книжка станет копилкой более развернутых сведений. Со временем, конечно.

Телефон и ты (по Нелли Власовой)

Твоя защита от телефона.

1. Ты должен проинформировать всех абонентов о том, когда тебе лучше не звонить.

2. Ты должен назначить время для ежедневных телефонных разговоров.

3. Ты должен сообщить твоим абонентам, когда тебе лучше всего звонить.

4. Ты должен избегать в конце разговора избитых фраз.

5. Ты не должен заставлять людей долго ждать.

6. Все твои входящие телефонные звонки должны идти через твоего секретаря.

У тебя могут возникнуть непредвиденные случаи, тогда ты должен выяснить:

- 1) кто твой собеседник, из какой он фирмы, какая у него должность, какие вопросы решает;
 - 2) чего он хочет;
 - 3) насколько срочно и важно его дело;
 - 4) когда ты сможешь ему позвонить;
 - 5) по какому номеру ты можешь дозвониться.
- И, конечно, ты должен все записать.

Телефон и твой дневник времени

В дневнике времени ты должен разлиновать лист под телефонные разговоры.

Телефонный листок	Дата
Разговор, партнер, тема	№ телефона, приоритетность, контроль за исполнением

Когда тебе лучше всего не звонить.

1. Ты не должен звонить, если это мелкие телефонные звонки и если они нарушают твой распорядок дня.

2. Ты должен использовать свободные промежутки времени для нужных звонков.

3. Ты не должен пользоваться телефоном не в рабочие часы пик.

4. Ты пользуешься телефоном в благоприятное для этого время — с 8:30 до 9:30 и с 13:30 до 14:00.

5. Перед тем как позвонить, ты должен задать себе следующие вопросы:

- 1) имеется ли потребность в данном звонке;
- 2) обязательно ли знать мнение партнера;
- 3) нельзя ли его увидеть без звонка.

6. Предварительные соображения всегда для тебя ценнее, чем сам разговор.

Подготовка твоего телефонного звонка

1. Чего я хочу достичь (установить общие и промежуточные цели разговора)	
2. Кому я хочу позвонить (фамилия, подразделение, функции, № телефона)	
3. Когда я хочу позвонить (утро, день, вечер)	
4. Какие вопросы я хочу задать (записать)	
5. Какие документы потребуются мне (записать)	
6. Какие документы потребуются моему партнеру (записать)	

Твой телефонный процесс.

1. Будь кратким.
2. Ты сначала сообщаем цель звонка, а лишь потом — причины и подробности.
3. Ты не должен прерывать телефонный разговор только потому, что по другому аппарату поступает новый звонок.
4. Ты должен избегать параллельных разговоров с другими людьми.
5. Ты должен говорить четко.
6. В конце длительного разговора подведи краткий итог и перечисли меры, которые надо принять.
7. Ты должен во время разговора записать имена, цифры и основную информацию.
8. Ты должен следить за длительностью звонка.
9. Ты должен завершить разговор, как только достигнута цель.

Запись твоего телефонного разговора Кто? Что? Когда?

До звонка	Во время звонка	После звонка
-----------	-----------------	--------------

Ты это должен запомнить.

1. Если звонят тебе:

- 1) до разговора:
 - а) ты должен подумать, так ли необходим этот разговор;
 - б) ты должен определить его цель;
 - в) ты имеешь под рукой бумагу, ручку, а также календарь и нужные для разговор материалы;
- 2) во время разговора:
 - а) ты должен, сняв трубку, представиться: фамилия, имя, отчество, отдел, предприятие;
 - б) ты должен говорить прямо в трубку;
 - в) ты должен произносить слова четко;
 - г) ты должен постараться создать положительное настроение;
 - д) ты не должен открыто возражать, иначе не добьешься положительного результата;
 - е) ты должен внимательно слушать собеседника;
 - ж) ты должен придать своему голосу приятную интонацию;
 - з) ты должен чаще улыбаться. Собеседник этого не видит, но чувствует;
 - и) ты должен избегать монотонности, меняя темп и интонацию голоса;
 - к) ты не должен говорить слишком быстро или медленно, постарайся подстроиться под собеседника;
 - л) ты не должен переоценивать собеседника в понимании терминологии;
 - м) ты должен избегать жаргона;
 - н) ты должен использовать паузы;
 - о) ты должен объяснить все сначала, если собеседник не понял, но другими словами;

- п) ты должен в конце разговора уточнить, кто и что дальше будет делать;
- 3) после разговора:
- а) ты должен спросить у себя, все ли нужное сказано;
 - б) ты должен уточнить, не следует ли кому-либо передать эту информацию;
 - в) ты должен точно записать итог разговора — о чем договорился с собеседником;
 - г) ты должен записать, что ты обещал сделать;
 - д) ты должен сделать необходимые заметки в ежедневнике.

2. Кроме того, если звонят тебе:

- 1) ты должен всегда рядом с телефоном держать ручку и бумагу;
- 2) ты должен при ответе называть свою фамилию и предприятие;
- 3) ты должен сразу записать фамилию позвонившего и его проблему;
- 4) ты должен попросить позвонившего представиться, если он этого не сделал.

3. Если ты не можешь сразу ответить на вопрос, то:

- 1) ты должен передать содержание разговора тому, кто знает эту проблему хорошо;
- 2) ты должен спросить, может ли собеседник перезвонить сразу же, как выяснится вопрос;
- 3) ты должен спросить, может ли собеседник подождать.

Тебе требуется на это много времени, сообщи об этом собеседнику, узнай, может ли он подождать или лучше перезвонить попозже.

4. Ты должен извиниться перед собеседником, после того как выяснишь вопрос, за то, что заставил его ждать.

5. Ты должен понять собеседника, если он агрессивно настроен. Это не выпад против тебя, а следствие какой-либо причины.

Какой вопрос — такой и ответ.

Цель твоих разговоров по телефону — это получение полной и точной информации, при этом ты исключаешь повторения и уточнения.

Что мешает этому?

1. Ты не умеешь так задавать вопросы, чтобы информация была полной.

2. Ты должен убрать коммуникационные барьеры, которые искажают смысл и ведут к потере информации.

Твои критерия для оценки полученной информации включают: полноту и точность, достоверность, полезность, новизну, своевременность, необходимость реагирования.

Швейцарский мыслитель конца XVIII в. И.К. Лафатер говорил: «Хочешь быть умным — научись разумно спрашивать, внимательно слушать, спокойно отвечать и переставать говорить, когда нечего больше сказать».

Еще во II в. до н. э. римский император Квинтилиан для полного понимания проблемы рекомендовал набор вопросов: «Кто? Что? Где? Как? Когда? Почему?»

Твои шесть советов для того, чтобы понять, что тебе говорят по телефону.

1. Ты должен уточнить любые непонятные тебе глаголы и существительные конкретными вопросами: «Кого (что) вы имеете в виду?», «Как это должно выглядеть?», «Что именно..?» и т. д.

2. Ты должен выявить во время разговора по телефону, кто предлагается как исполнитель, его телефон, кто он и т. д.

3. Ты должен выяснить главные моменты: где, когда, как?

4. Если ты услышал от собеседника, что он не может чего-либо сделать, уточни, что ему мешает это сделать.

5. Если ты услышал высказывание, что кто-то лучше, то уточни, по сравнению с кем или с чем?

Твои двенадцать ошибок у телефона.

1. Ты не поднимаешь трубку сразу же после телефонного звонка.

2. Ты кричишь в трубку, думая, что тебя не слышат.

3. Ты говоришь традиционное «алло», которое не содержит информации.

4. Ты грубишь, если абонент попал не по адресу.
5. Ты набираешь номер, хотя звонили тебе и связь прервалась.
6. Ты долго молчишь, создавая впечатление, что вас развели.
7. Ты говоришь о вопросах, не подлежащих оглашению.
8. Ты долго занимаешь телефон, забывая, что он нужен другим.
9. Ты разговариваешь так, что мешаешь окружающим.
10. Ты используешь служебный телефон в личных целях.
11. Ты, получив на свой телефонный вызов ответ, спрашиваешь: «Кто у телефона?»
12. Ты, не представив себя, называешь имя человека, который тебе нужен.

5.3. Анализ информационных потоков

Для того чтобы твоё время действительно использовалось эффективно, необходимо всё делать с этой точки зрения. Первое время ты, возможно, станешь уставать от того, что придется фиксировать всё происходящее с тобой, всё то, чем занимаешься, и отказываться от таких милых и, главное, привычных вещей. Возможно, некоторые вещи и действия станут раздражать и, естественно, создавать определенный дискомфорт. И это абсолютно нормально! Если ты решил разобраться с собственными временными потоками, то просто делай то, что решил, и старательно выполняй все рекомендации. Напомню, что любая привычка формируется за 30 дней. В течение еще 60 дней ты ее закрепляешь. И твоя временная программа рассчитана именно на столько. Просто некоторые свои привычки, не дающие тебе продвигаться к успеху или загружающие твоё время до напряжения, ты трансформируешь или перепрограммируешь себя на более эффективный стиль жизни. Все просто. В процессе у тебя появится новая возможность — анализировать всё происходящее с точки зрения эффективности использования времени. Возможно, ты и раньше это де-

лал, совершенно не задумываясь над этим. Теперь твой подход к любым происходящим событиям станет осознанным и результативным. Вся наша жизнь не только игра, но и сплошной процесс обучения. И если ко всем дискомфортным ситуациям и процессам относиться именно как к образовательному процессу, то всё станет получаться намного легче, проще и, главное, быстрее. А уж в том, что исчезнут напряжение и недовольство, можешь быть уверен.

Существуют определенные правила анализа информационных потоков независимо от того, каким образом происходит поступление или отправка информации. Для начала разберем входящую информацию.

Первое: важность информационного материала. Можно разбить на несколько подгрупп:

- 1) текущая работа;
- 2) перспективные планы;
- 3) сбор определенной информации;
- 4) необходимость передать далее.

Те же подгруппы ты рассматриваешь с позиции срочности принятия решений по полученной информации.

Суммируя два этих положения, принимаешь соответствующие решения по каждому вопросу. Важно усвоить определенное правило. Сделай себя гурманом информации. Перестань собирать информационный хлам. К нему относятся сплетни. Времени они занимают много, а эффекта никакого. Конечно, если ты ас интриг, то сбор личной информации о сотрудниках, соседях, приятелях просто необходим для поддержания тона. А в остальном — пустая трата времени.

Следующее: используй все возможности технического прогресса. Интернет дает тебе возможность передавать большие объемы информации или общаться в режиме онлайн и мгновенно получать вопросы, ответы и обсуждать все в рамках заданной темы. Максимально используй это в своей деятельности. Еще большее количество времени ты можешь сэкономить благодаря тому, что получишь всю последнюю информацию не из газет, а с определенного сайта. Зачем тратить время на поиск нужного периодического издания (переворачивать

страницы — это тоже время). Просто открывай именно то, что тебе важно и интересно. Читай, сохраняй и используй.

5.4. Бремя читать

Сколько времени ты проводишь за чтением? Да, и документов тоже. Совершенно не удивлюсь, если ты даже представления не имеешь, сколько на самом деле ты тратишь своего собственного времени на чтение. В принципе, это нормально. Для того чтобы этот процесс давал свой положительный эффект и только приближал тебя к твоим целям, займемся распределением времени для чтения. Давай разделим всю литературу, вернее, все, что подвергается чтению, на определенные области. Исключаем только товарные чеки и билеты на транспорт.

1. Обучающая литература (сюда же можно отнести и научную).

2. Познавательная и научно-популярная литература (то, что сейчас в твоих руках, относится именно сюда).

3. Периодическая (газеты, журналы).

4. Бытовая литература (к этой области отнесем все то, что имеет отношение к ведению домашнего хозяйства, кулинарии, рукоделию, цветоводству, уходу за животными и т. п.).

5. Художественная литература.

Можно добавить еще одну область — Интернет. Ты же получаешь определенную информацию на тех сайтах, на которых бываешь. Так что если это про тебя, смело включай в свой список для чтения шестой пункт — Интернет. Хотя его можно отнести и к любому из перечисленных выше пунктов.

Итак, что ты обычно читаешь? Вспомни все (это не название кинофильма). Когда ты последний раз брал в руки художественную книгу?

Давай пробежимся по пунктам. И определись, сколько времени тебе может понадобиться на чтение из различных литературных областей.

1. Обучающая и научная литература. Важна!!! Это даст тебе возможность повышать квалификацию и ставить вопро-

сы о повышении (и зарплаты, и должности). Если в данный момент ты учишься, то эта область станет приоритетной. Ты же поставил для себя цель, вот и стремись к ней. В то же время помни о том, что существует много другого интересного, чему тоже важно уделять некоторое время.

2. Познавательная и научно-популярная литература тоже может серьезно поддержать тебя в вопросе повышения квалификации. Все зависит именно от специфики твоей работы и выбираемой литературы для чтения. Также литература из этой области даст тебе возможность разбираться в интересующих тебя сферах жизни. Это положительный момент. Читай с удовольствием и помни, что это смежная литература. И она только поддерживающий элемент в достижении цели.

3. Вся периодическая литература носит информационный характер. Если ты привык начинать утро с чтения газеты, то задайся вопросом, насколько важна для тебя та информация, которую ты получаешь из читаемых тобой газет и журналов. Если это просто времяпрепровождение, отдых, пусть тогда это занимает незначительное время. Если предлагаемая информация играет серьезную роль в твоем профессиональном проявлении, то продолжай свой ежедневный процесс чтения. А если это просто внутренняя установка («Каждый нормальный или успешный мужчина должен начинать утро с газет...»), то перестань это делать! Тебе это ни к чему! Быстрее ты приведешь себя к успеху более активными действиями. Встань с кресла и начни делать конкретное движение к успеху. Хватит играть в мужчину.

4. Литературы, которая имеет отношение к разным сторонам жизни и связана с бытом, огромное количество. Это великолепная поддержка в твоей жизни. В подобной литературе ты сможешь найти ответы на многие вопросы и разобраться с теми задачами, которые могут возникнуть в любое время. Не умеешь готовить? Пожалуйста, воспользуйся рекомендациями кулинарных изданий. Хочешь освоить изыски национальной кухни? Пожалуйста. Собрался собственными руками создать райский сад? Возьми соответствующую литературу — и все в твоих руках. Ремонт? «Душит жаба» оплачивать труд

строителей? Или просто собираешься блеснуть собственными архитектурно-дизайнерскими способностями? Снова бери в руки соответствующее издание. Используя книжных советников, ты можешь сэкономить массу времени, выполняя новые или незнакомые дела в соответствии с рекомендациями опытных специалистов.

5. Область художественной литературы огромна, разнообразна и привлекательна. Здесь важно учитывать не только твои личные предпочтения, но и собственный стиль чтения. Некоторые любят смаковать книгу, читают медленно, постоянно возвращаясь к прочитанному ранее. А некоторые заглатывают книгу в течение одной ночи. Конечно, подобным образом можно поступить только с легкой литературой. Но и отдохнуть можно только с той книгой, которая легка для собственного восприятия. Выбирай время для чтения в зависимости от собственного расписания. Если ты знаешь, что не можешь остановиться, пока не завершишь чтение всей книги, то запланируй чтение на выходной день, чтобы банальным образом не проспаться рабочий день и не заснуть потом на ответственном мероприятии. Если твой стиль чтения не оказывает негативного влияния на структуру дня, то читай на здоровье. Получай порцию удовольствия.

5.5. Бремя почты

В наше время возникает ощущение, что почты как таковой в жизни отдельно взятого человека уже и не существует. Во всяком случае она перестала занимать такое место, которое занимала в недалеком прошлом. Ошибочное мнение. Просто, отказавшись от голубей, человечество перешло на новые формы доставки сообщений. Точно так же и в наше время — ты просто изменил формы получения информации. И в то же время нельзя сказать, что почта перестала занимать определенное место в твоей жизни. Что, хочешь сказать, ты не знаешь или забыл, что такое почтовый ящик? По-моему, еще в начале нашего общения мы говорили об искренности и достоверности представляемой информации. Вот и будь добр, представляй все достоверно. Наверняка у тебя существует

электронный ящик. И ты хочешь сказать, что не встречал там слово «почта»? Скорее всего ты получаешь некоторые платежные документы через руки... да, да, тех же почтальонов. А каким образом документы на бумажных носителях и периодические издания достигают своих адресатов? Соглашусь, что эпистолярное творчество переживает некий кризис. А еще могу напомнить о такой почтовой службе, как фельдъегерская почта — для особо важных и значимых пакетов. Возможно, тебе приходилось пользоваться услугами службы доставки или рассылки, это тоже можно назвать почтовыми службами. Таким образом, можно прийти к мнению, что от одной почтовой службы мы перешли к множеству форм, которые своей деятельностью дают нам возможность максимально эффективно использовать время и экономить оное. Ну а теперь перейдем непосредственно к тому, как же тебе все-таки использовать все эти почтовые преимущества и новшества. Начнем с того, что ты определишься, чем же тебе чаще всего приходится пользоваться? Это зависит непосредственно от того, чем ты, собственно, занимаешься. Следующий шаг: выясним, что на самом деле из всего спектра почтовых услуг может сократить время, используемое на почтовые дела. Ответив максимально подробно на предложенные вопросы, ты гораздо проще определишься, чем именно тебя могут поддержать современные почтовые службы. Возьми свой ежедневник или тетрадь (в зависимости от того, где ты ведешь записи) и отвечай на вопросы. В процессе у тебя сформируется четкая картина того, что проходит мимо тебя, и ты увидишь, чем ты сможешь воспользоваться, чтобы сэкономить массу времени. А может, наоборот, что-то из почтовых услуг занимает гораздо больше времени, чем это надо для успешной деятельности.

Как часто тебе приходится отправлять почту? Если изредка, то можешь воспользоваться службой рассылки или доставки. Для этого не нужно отправляться в почтовое отделение. Просто пригласи к себе в офис или домой сотрудников фирмы по доставке. Конечно, их деятельность соответствующим образом вознаграждается. Здесь только тебе решать, что в данный момент важнее сэкономить — время или деньги. Порой потраченный рубль и сохраненные минуты приносят существенную прибыль.

Есть еще одна важная рекомендация: если тебе необходимо передать действительно очень важную информацию, воспользуйся серьезными почтовыми службами. Почему? Причина проста — ты будешь знать, с кого спросить в случае каких-либо накладок. С электронной почтой сделать это будет гораздо сложнее.

Если ты хочешь произвести впечатление, то, делая письменное приглашение на торжественные мероприятия, напиши его от руки. Этим ты выразишь уважение адресату. Не буду напоминать и о том, что все подписи на отправляемой корреспонденции необходимо делать собственноручно. Какая тут экономия времени? Все просто. Ты своими руками творишь «взаимное время» с тем человеком, которому пишешь. При встрече ты сэкономишь время на том, что ваши отношения уже выстроены в положительном ключе. И тебе не надо тратить время на то, чтобы произвести благоприятное впечатление. Оно уже есть.

Также предлагаю тебе всю личную переписку вести от руки. Таким образом, ты, во-первых, просто не разучишься писать. Во-вторых, в очередной раз отдашь дань уважения адресату. И, в-третьих, для чего-то существуют ручки, и ты их для чего-то приобретаешь!

Твои деловые письма (по Нелли Власовой)

Должен ли ты писать письма, или пять предварительных вопросов.

Перед тем как начать письмо, уточни следующие моменты.

1. Вид письма (сопроводительное, письмо-заказ, выставление счета, ответ на запрос партнера, извинение за какую-нибудь задержку, рекламное письмо).

2. Должны ли тебе ответить на него?

3. Будет ли письмо понятно твоему адресату, не вызовет ли оно каких-либо неясностей по предлагаемой проблеме?

4. Уверен ли ты, что письмо придет в срок? А если ты не уверен, то не лучше ли отправить его телексом или телефаксом? Или, может быть, лучше позвонить?

5. Ясно ли ты представляешь, о чем писать, какой цели добиваться?

Твои шесть правил деловой стилистики.

1. Ты употребляешь слова в письменной речи только с одним понятием или с ограниченной группой понятий.

2. Ты применяешь сравнительную степень.

3. Ты, используя превосходную степень, употребляешь приставку «нал-».

4. Ты употребляешь слово в тексте только в одном значении. Недопустима замена синонимом.

5. Твои термины должны иметь только одно толкование или только одно определение. Если термин не понятен адресату, то ты должен дать его определение.

6. Ты не должен писать «неимение» (товара, денег) или «разбитие» (партии товара, суммы денег).

Твоя резолюция.

Твоя резолюция имеет специфические свойства + твою подпись и дату.

1. Адресность.

Ты указываешь ответственного за исполнение или того, кто может привлечь других к исполнению.

2. Управляемость.

Твоя резолюция должна четко определять управленческие действия по ее выполнению, твое отношение к ситуации и возможные пути решения.

3. Законченность.

Резолюция должна быть исчерпывающей, чтобы исключить дополнительные обращения исполнителя к руководителю за разъяснениями. Но при этом надо помнить, что чем выше квалификация исполнителя, тем большую свободу ему надо давать.

4. Непротиворечивость.

Твое решение не должно противоречить резолюциям на документах. Помни: архивный обзор стоит дешевле, чем конфликт между специалистами.

5. Краткость.

Пиши резолюцию кратко, четко, конкретно. Помни, что краткость — сестра таланта. И еще не забывай ставить на

резолуции адрес, дату ее исполнения, форму контроля и стиль, а также свою подпись и дату.

Твои пять типичных ошибок в резолюциях.

1. Ты, проглядев почту, не решаешь вопрос по существу, а лишь знакомишься с информацией и переадресовываешь письмо исполнителю с резолюциями типа: «Для ответа», «Для распоряжения» и т. д.

Ты исполняешь в данном случае работу своего секретаря.

2. Ты, прочитав документ, адресуешь его сразу исполнителю, забывая среднее звено управления.

3. На твой стол попала бумага другого предприятия, и ты пишешь на ней свою резолюцию. Ты зря теряешь время.

4. Ты не должен ставить на резолюции слово «срочно», а лучше поставить конкретный срок исполнения. Иначе исполнитель может отложить действительно срочное дело и заняться твоим или вообще проигнорировать.

5. Ты должен конкретно указать, кто и как будет контролировать сроки твоей резолюции. В противном случае ты можешь получить отрицательный результат.

Твои пять правил написания писем.

1. Письмо пиши логично, последовательно, кратко и убедительно, так, чтобы читающий не терял времени.

2. Тон твоего письма должен быть корректным.

3. Слова отбирай тщательно. Слова и предложения должны быть простыми.

4. Письмо оформи так, чтобы оно привлекало внимание.

5. Помни, что даже малейшее нарушение правил в письме может испортить мнение о тебе.

Виды писем.

1. Письмо, содержащее запрос:

- 1) обоснование актуальности запроса;
- 2) содержание запроса;
- 3) ожидаемый результат.

2. Сопроводительное письмо:

- 1) сообщение о высланном материале;
- 2) уточняющие сведения.

3. Типовое письмо, содержащее просьбу:

- 1) изложение причины, побудившей обратиться с просьбой;
- 2) изложение просьбы;
- 3) ожидаемый результат;
- 4) готовность к сотрудничеству.

4. Письмо-ответ:

- 1) повторение сути просьбы;
- 2) причины, которые мешают выполнить просьбу;
- 3) констатация отказа.

Твои одиннадцать правил работы с входящей почтой.

1. К тебе на стол поступает только такая почта, которая имеет для тебя значение, от остальной решительно откажись.

2. Ты должен поручить сортировать письма по их значимости и раскладывать в отдельные папки.

3. У многих входящих писем должны быть приложения, т. е. разъяснения.

4. Все то, что не представляет ценности для твоего предприятия, должно быть выкинуто.

5. При чтении письма снабжай его пометками, чтобы облегчить его обработку.

6. Ты сразу же снабжаешь письмо указаниями и замечаниями по его обработке.

7. Входящую почту, которая обрабатывается в другом месте, сразу направляй по назначению.

8. Ты обрабатываешь письмо сразу же, как получил.

9. Обработка твоей корреспонденции должна заключаться не только в чтении, но и в принятии каких-либо мер.

10. У тебя должен быть ящик с тремя отделениями: к немедленному исполнению, к повторному, в архив.

11. Если ты берешь одно и то же письмо дважды в день, то у тебя отсутствует обработка информации.

Твои десять правил для работы с исходящей почтой.

1. Читай и отвечай немедленно.

Хорошо экономят твое время готовый бланк, штампель или наклейка с трафаретной надписью.

Знак фирмы	Стандартный вариант ответа С дружеским приветом Подпись
------------	---

Преимущества: ты экономишь время.

2. Ты используешь для ответа письма-копии.

Не нужно поручать кому-либо составить письмо, не надо его самому формулировать. И опять получается экономия твоего и чужого времени.

3. Имей у себя письма-формуляры:

- 1) небольшая площадь заполнения принуждает к краткости и экономии времени;
- 2) отправитель и получатель имеют сразу и ответ на предложение;
- 3) оба партнера по переписке имеют один и тот же текст;
- 4) отправителю ответа не приходится повторять суть делового письма.

Знак фирмы	Получатель... Ваше письмо от... Ваш звонок от ... Наш разговор от ... Существо дела... Место, дата, подпись
------------	--

Знак фирмы	Отправитель... Ваш ответ от... Наш звонок от ... Наш разговор от ... Существо дела... Место, дата, подпись
------------	---

4. Облегчи ответ партнеру.

5. Ты должен сделать стандартные бланки для кратких ответов.

6. Ты должен купить компьютер и экономить свое время.

7. Ты должен уметь профессионально диктовать письма.

8. Ограничивай себя в переписке тогда, когда можно позвонить.

9. Ты работаешь с корреспонденцией целенаправленно.

Здесь не упомянуто еще одно направление, которому необходимо уделять внимание. Иногда подготовка к выполнению задач этого направления требует определенных усилий и серьезных временных затрат. Иногда даже это время занимает большую часть твоей жизни. О чем разговор? Не догадался? Конечно, об отдыхе и развлечениях. Несколько раз в разделах книги мы говорили с тобой о том, что надо обязательно выделять время на отдых и развлекательные мероприятия. Это даже не повторение. Всегда помни о том, что если ты серьезно работаешь, то важно так же серьезно отдыхать. Серьезно — значит, от всей души, с удовольствием, отодвигая все в сторону. Время отдыха только для отдыха и развлечений. Если ты отправляешься на отдых, забудь все то, что относится к работе, производственным задачам, бытовым неурядицам. Отдых, и только он! Рядом семья — общайся и наиграйся так, чтобы об этом можно было помнить всю оставшуюся жизнь, и не только тебе. Хорошо проведенное время способствует тому, что тебе самому станет легче работать. Главное — запланировать время (достаточно нескольких дней) после отдыха на адаптацию. Это особенно важно, если место отдыха предполагает перемещение из привычной среды обитания.

Представь, что каждое из направлений, когда ты что-то делаешь, — некая временная лента. Только определенное расположение этой ленты и гармоничное совмещение одной с другой даст возможность переплести их в единое целое. Вот именно тогда ты и поймешь, что такое находиться в созданном тобой временном потоке, когда одно не сможет существовать без другого. Когда, делая одно дело, ты попутно совершаешь массу других, и все, переплетаясь между собой, приводят тебя к успеху. Двигаясь по одному из выбранных направлений, ты получаешь результаты во всех смежных. Вот это и есть твой **ВРЕМЕННОЙ ПОТОК**. Пользуйся им, совершенствуйся в обращении со временем и получай результаты в мощном движении своей жизни.

Глава 6 О ГЛОБАЛЬНОМ

6.1. Тайм-менеджмент отдела

Основная задача большинства отделов организации — приносить деньги в той или иной форме. Особенно это касается отделов продаж, как правило, самых важных отделов для руководителя организации, потому что результаты их работы видны невооруженным взглядом: в какое-то определенное число раз совершили больше сделок — больше денег на счете.

Таким образом, многие компании денег на обучение менеджеров всех уровней и руководителей отделов продаж, как правило, не жалеют. То-то в последние несколько лет в России популярность и распространенность этих профессий стремительно растут. Но очень часто получается так, что деньги потрачены, проведено обучение, принят дополнительный квалифицированный персонал, но уже через 3-4 месяца уровень продаж снова падает до прежнего уровня.

Что тут делать? Проблема здесь не в количестве рабочей силы, а в эффективности ее деятельности. Давно уже признано, что побеждать проще умением, а не числом!

А теперь представь, что за 2-3 месяца (короткий срок) ты увеличил вдвое пропускную способность отдела продаж, при этом численность персонала не изменилась. Здорово, правда!?

Твои менеджеры теперь могут вдвое больше заключать контрактов, следовательно, и прирост денежной массы становится выше. И все это можно сделать своими руками. Освоив технологию и примеры успешного внедрения тайм-менеджмента, нужно объективно проследить вопросы подобного характера.

1. Куда убегает время от менеджеров по продажам?

2. Как точно оценить привлечение клиента деньгами и временем для сравнения результатов по периодам разных отделов или команд?

3. Как определить КПД менеджера?

4. По каким параметрам стоит подбирать хорошего человека на должность менеджера?

Изначально верно и ответственно подойдя к оценке запасов роста отделов, можно получить впоследствии веские аргументы для:

- 1) профессионального обучения персонала, на котором не стоит экономить;
- 2) расширения штата;
- 3) увольнения «убыточных» сотрудников.

Тайм-менеджмент способен помочь каждому сотруднику организовать свой рабочий день, что отразится на его индивидуальной дисциплине и производительности труда. Однако он не способен повлиять на его профессионализм, привить ему аккуратность, старание, прилежность, трудолюбие или заставить работать с полной самоотдачей. А ведь эффективность работы каждого служащего зависит именно от решения этих проблем, а совсем не от умения и мастерства сотрудника в обращении с органайзером.

Если посмотреть на нашу обыденную жизнь «с другой колокольни», то получается, что проблемы недостатка времени не существует, а остро встает проблема расстановки приоритетов. Если твои подчиненные теряют массу времени на совещаниях, выяснение отношений, постоянно отрывая друг друга от выполнения непосредственной работы, или просто гоняют чай, ничего не успевая, значит, они не знают, чего хотят.

В любой функционирующей, а тем более растущей системе (от организма до корпорации) всегда есть проблема недостатка ресурсов. Время во все времена, каким бы каламбуром это ни было, являлось таким дефицитным ресурсом. Развивая мысль дальше, получим, что управление и планирование можно охарактеризовать как своеобразное искусство опережать время, причем в любой форме — от предсказания событий и умения предугадывать ситуацию до сотворения и планирования сложных систем тайм-менеджмента. Хотя на

сегодняшний день многие компании используют или планируют внедрить тайм-менеджмент, далеко не всегда руководством правильно понимается под системой тайм-менеджмента полная, четкая структура отношений. Попытки управления временем чаще всего сводятся к советским пережиткам или постоянной банальщине: журналу опозданий, памяткам по осуществлению рабочих обязанностей или регламентированию последовательности операций сотрудника. Часто руководители неправильно полагают, что организация тренинга или одного семинара по тайм-менеджменту в компании будет достаточной для того, чтобы все члены коллектива стали рационально распоряжаться своим временем. Все сотрудники, на первых порах вдохновленные идеями тренинга, разом заводят себе записные книжки и органайзеры, даже, может быть, прибавляют на видном месте доску, на которую вывешивают список поглотителей времени. Но проходит максимум 2 недели, и такое образцовое поведение заканчивается. Все возвращается на круги своя. По распространенному мнению специалистов по тайм-менеджменту, это происходит потому, что и после тренинга как никогда необходима поддержка внутри самой организации, а может быть, даже метод кнута и пряника, тогда навык закрепляется и ведет к положительным результатам. Если на открытые или добровольные тренинги приходят сотрудники в свое личное время с высоким уровнем самостоятельной мотивации, то внутри организации для большей отдачи от тренинга начальнику стоит предварительно объяснить сотрудникам его цели, чтобы мотивация не оставалась односторонней.

Довольно живуче еще одно утверждение: природа нехватки времени у сотрудника — чисто организационная. Постоянное ощущение нехватки времени — проблема в большей степени психологическая. Человек, не совсем уверенный в себе, не имеет четкого представления о своих целях, он не может самостоятельно, грамотно и рационально расставить приоритеты, поэтому у него ни на что не хватает времени.

Похитители времени у сотрудников организаций достаточно стандартны. Много времени (даже чрезмерно) тратится на совещания, планерки, обсуждение незначительных мелочей, заваленное бумагами рабочее место (или стол), сложную и запутанную архивную систему рабочих папок, постоянные отвлечения (звонки, беседы). От офиса к офису, от отдела к отделу эти проблемы похожи, но порой в ходе тренинга или семинара появляются интересные идеи, рождаемые самими активными сотрудниками. Эти идеи впоследствии приживаются и становятся стандартом поведения. Например, известный прием — система флажков. Когда на столе стоит красный флажок, это значит, что «я занят», и предполагает, что сотрудника нельзя отрывать от работы, кроме срочных, неотложных вопросов. Иногда сотрудникам отделов приходится создавать собственный язык внутри подразделения или фирмы в целом, когда размытые понятия «сегодня», «завтра», «вечером» и «скоро» имеют под собой обозначение конкретного времени (сегодня — до 18:00), это помогает избежать недоразумений и многих проблем.

Конечно, не все методы управления временем — новинка, они появляются не так уж и часто. Как правило, актуальные сегодня методы — это исправленные и дополненные хорошо забытые советские приемы. Они применяются не только при попытках управления временем сотрудников, но и для иных целей. К ним может относиться организация рабочего процесса, при помощи этого метода происходит отслеживание времени, которое требуется сотруднику для совершения той или иной операции. Обычно эти методы применяются в главных подразделениях и отделах центральных структур компаний, занимающихся разработкой стандартов качества обслуживания клиентов.

Какие стандарты управляют временем?

1. Персональный.

Он имеет в своем содержании перечень приемов и методов, с помощью которых сотрудник может организовать свою работу (например, принцип чистого стола).

Сложность состоит в том, что необходимо отыскать баланс между личной свободой сотрудника и принуждением со стороны начальства. Вмешательство рекомендуется производить только в те сферы работы сотрудника, которые являются ключевыми для непрерывной, результативной работы организации.

2. Командный.

Предполагает правила поведения по горизонтали (например, единый язык), и это наиболее значимая область для общего корпоративного стандарта. Сложность заключается в том, что нужно согласовать индивидуальные цели не зависящих друг от друга сотрудников. Здесь возникает повышенная вероятность личных и функциональных конфликтов между целями и интересами различных сотрудников, потому что над каждым стоит свой прямой начальник.

3. Корпоративный.

Это регулирование отношений по вертикали, но связь устанавливается двусторонняя: не только от руководителя к подчиненному, но и наоборот.

Здесь тоже имеется своя сложность: руководители всегда очень хорошо знают, как им управлять своими подчиненными, и советы снизу относительно этого воспринимаются в штыки, а советы, как начальнику поднять эффективность своей деятельности, почти всегда остаются без внимания.

Едва ли в сегодняшних рыночных условиях отыщется компания, руководство которой не было бы занято решением вопроса повышения ее конкурентоспособности. Для решения этой проблемы нужно провести колоссальную работу, и прежде всего это касается ее составных частей — отделов и подразделений. Однако процесс этот долгий и нелегкий, затрагивающий вопросы перестройки управления, изменения структуры организации, переподготовки кадров, а потому во многих компаниях предпочитают повышать эффективность работы «малой кровью». Самый распространенный способ: за счет тайм-менеджмента. Впрочем, сегодня вопрос остается открытым, поскольку классический тайм-менеджмент уже тяже-

ловато справляется с задачами, которые ставит перед ним современный бизнес.

«Не умеешь — научат, не хочешь — заставят» — в России этот принцип используется повсеместно во всех сферах жизни общества и производства, в том числе и в предпринимательстве. Обычной ситуацией, практически нормой в российских организациях является схема, когда руководитель в добровольно-принудительной форме распространяет среди своих сотрудников какую-нибудь понравившуюся ему брошюру по тайм-менеджменту или навязывает тот или иной «продвинутый» органайзер, при этом ожидая незамедлительных результатов. Из этого, в принципе, может выйти толк, если руководитель будет терпелив и последователен при внедрении программ по тайм-менеджменту. Распространенной является практика, когда в фирме происходит организация лекций на тему управления временем, внедряются новые стандарты проведения совещаний, планерок, летучек; осуществляется всякого рода содействие повышению культуры общения. Руководителю стоит спокойно относиться к первоначальному сопротивлению нововведениям, поскольку всем людям трудно приспособливаться к новому, отрекаясь от устоявшейся системы, ведь некоторые мероприятия и лекции могут частично захватывать время законных выходных дней. Многие сотрудники поначалу ко всем идеям руководства относятся с недоверием, поэтому и попытка научить их экономить свое рабочее и нерабочее время может расцениваться как очередная прихоть руководства. Но впоследствии благодаря настойчивости высших лиц организации может быть потрясающий эффект как для фирмы, так и для каждого сотрудника. Однако начальство всегда должно акцентировать внимание на том, что оно ценит людей, умеющих экономить время.

Твердость, рациональность и последовательность при осуществлении поставленных задач — неотъемлемые элементы внедрения любой программы по мотивации сотрудников. Обычно первоначальный эффект после раздачи «хороших книжек» интенсивно проявляется примерно около месяца.

Внедрение в коллектив любой программы или идеи требует обязательного контроля. Естественно, это требует дополнительных расходов. На этом этапе без финансирования многие программы и методики погибают на корню, так и не реализованные до конца, изрядно потрепав нервы и руководству, и персоналу, ухудшив взаимоотношения между ними. Нехватка средств или их несвоевременное поступление являются основными причинами отсутствия в отечественных фирмах рационального и систематизированного подхода к тайм-менеджменту.

Большинство сотрудников любой организации (основной костяк) длительное время работают в своей фирме, на них и делается основной упор, ведь тем, кто использовал навыки тайм-менеджмента, достаточно лишь иногда освежать их в памяти. Новичкам же ускоренными темпами объясняются этикет, негласные правила компании, а изучение соответствующей литературы остается на домашнее чтение. Только сегодня отечественный средний бизнес, отойдя от проблем становления, выживания, адаптации и акклиматизации, начинает заниматься проблемами саморазвития. Сейчас заказы со стороны компаний на проведение лекций, тренингов и семинаров принимают массовый характер, а спрос на подобные услуги стабильно растет. Как правило, больше всего внимания тайм-менеджменту уделяют крупные компании, а не мелкий и средний бизнес. Естественно, причина состоит в том, что они более или менее крепко стоят на ногах и могут себе позволить подобную «блажь», да и корпоративный дух и культура значительно выше, чем у «мелкого соплеменника», и все это при неповоротливости и бюрократизированности крупных организаций. Высока эффективность использования тайм-менеджмента в компаниях и организациях с высоким процентом интеллектуального труда и проектным характером деятельности, поскольку они сами продают свое время. Этим занимаются, например, аудиторские и консалтинговые фирмы.

Главная идея тайм-менеджмента состоит в том, что сначала нужно осознать, чего ты хочешь и зачем это тебе надо,

и только после этого думать, как этого добиться. В последние годы самые заметные новинки в области управления временем появляются как раз в процессе целеполагания. В «продвинутых» организациях считается устаревшим такой процесс, когда при получении очередного задания сотрудник молча записывает его в блокнот. По установившимся неизвестно кем и когда негласным законам предполагается, что задавать лишние вопросы или, говоря предпринимательским языком, уточнять цели считается для сотрудника занятием, не делающим ему чести. Большинство менеджеров и других сотрудников не понимают, для чего делают ту или иную операцию. Это факт, который должен заставить руководителя любого уровня задуматься. Отношения между сотрудниками, а тем более с начальством часто плохо налажены, и свое недовольство тем, что на них вваливается слишком много заданий с пунктиком «срочно», многие работники выражают лишь про себя. Отсюда неудовлетворенность работой, подход спустя рукава и никудышные показатели производительности и эффективности. Сегодня среди по-настоящему хороших специалистов и квалифицированных сотрудников принято не просто добиваться от руководителя четкой формулировки задачи, но и уточнения первоочередной или наиболее важной из них на каждый конкретный период времени. Таким образом, исполнитель для себя выстраивает пирамиду приоритетов, обеспечивая качественное и своевременное выполнение. Тренинги организуются не только для персонала, но и для начальства, которое, пройдя соответствующее обучение вместе с сотрудниками своего отдела, должно с пониманием и терпеливо относиться к новым требованиям подчиненного.

Руководство отделов организаций должно постигать основы тайм-менеджмента еще более скрупулезно, чем его сотрудники. При серьезном и вдумчивом подходе к тайм-менеджменту он заставляет задуматься над простыми на первый взгляд вопросами, ответы на которые порой поражают. Например, при помощи простейших арифметических операций можно подсчитать количество часов, которые уже прожиты

человеком и которые ему остается прожить, например, до выхода на пенсию. Или попытаться расставить приоритеты по ранжиру и определить для себя, что в твоей жизни повседневная рутина, а что — вещи по-настоящему значимые.

Тайм-менеджмент — весьма универсальный навык, который по большому счету не имеет каких-либо границ, хотя в основном потенциал его не используется, а обучение ведется по установленным шаблонам, не выходя за рамки привычного стандарта.

Традиционная форма обучения навыкам организации рабочего времени подразумевает двухдневный тренинг. Потребителями таких программ, как правило, становятся менеджеры среднего и низшего звена, т. е. руководители и сотрудники отделов (бэк-офисов, отделов продаж, производства и т. д.). В ходе тренинга его участники получают информацию об основных инструментах расстановки приоритетов и планирования, пробуют применить полученные теоретические знания и навыки в различных ситуациях, игровых и реальных на рабочем месте, оттачивая свои умения в стандартных упражнениях.

За последнее время тренинги на тему повышения общей культуры управления для российских компаний перестали быть диковинкой, но взгляд на проблему самоорганизации сотрудников у руководителей не претерпел никаких изменений. Этому вопросу уделяется пока недостаточно внимания. Большинство руководителей полагают, что личная организованность менеджера является его собственной проблемой. А вот тайм-менеджмент предполагает, что каждый сотрудник должен обладать возможностью инвестиций своего времени не только в работу, но и в свои личные цели: самообразование, духовное и культурное развитие, досуг, здоровье, семью. Только тогда этот человек будет удовлетворен и эффективен. Решение же вопросов такого характера компании не под силу — это целиком и полностью дело самих служащих. Кроме того, в реальности часто бывает, что рабочее время одних сотрудников не поддается планированию, а для других выкраиваемая в результате применения тайм-менеджмента экономия

минимальна. Московские фирмы, занимающиеся оказанием услуг по обучению, проведению тренингов и семинаров, среди своих клиентов провели блиц-опрос, который показал, что сотрудникам исследованных компаний удастся в идеале спланировать не более половины своего времени, а чаще, — не более 30%. В условиях динамично меняющихся задач, а следовательно, и приоритетов, постоянной острой нехватки информации и отсутствия у менеджеров способности разорваться на тысячу частей и делать 100 дел одновременно традиционные инструменты планирования не работают. Именно по этой причине грамотные специалисты по тайм-менеджменту с реалистичным взглядом на жизнь рекомендуют оставлять примерно 40% рабочего времени под решение непредвиденных задач, а непосредственно прогнозировать работу лишь в оставшиеся 60%. Впрочем, даже 60% удастся распланировать далеко не всем сотрудникам. Вообще, вопрос распределения времени очень сложен и зависит от должности и характера работы. Так, если говорить о работе, связанной с решением вспомогательных, например секретарских, задач, то распланировать в этом случае можно не более 30-40% времени. Как ни странно, но такое соотношение характерно для многих специальностей, а также для некоторых видов предпринимательской деятельности, ориентированных на клиента (например, брокерской). Сложно найти такого менеджера, скажем, по связям с общественностью, который бы работал с клиентом только в строго отведенные для этого часы, ведь таким образом он ограничивает поступление информации, которая и помогает ему быть эффективным. Не отреагировав вовремя на просьбу о срочных комментариях по какому-либо вопросу, он рискует запятнать имидж компании. А среагировать означает наплевать на свое расписание и отклониться от плана. Руководству следует помнить, что человек не машина и не робот, а создание, подчиняющееся своим биологическим ритмам. Кто-то на пике активности утром, а кому-то работать с максимальной отдачей проще только вечером. Естественно, что такие нюансы не могут быть учтены в рамках большой компании, но руководителю отдела

вполне по силам максимально эффективно использовать работоспособность своих сотрудников.

Говоря об эффективности тайм-менеджмента, многие состоявшиеся специалисты приходят к мнению, что каждый человек должен прийти к необходимости изучения теории тайм-менеджмента самостоятельно. Только тогда будет наблюдаться эффект. Любые попытки насильственного навязывания использования систем тайм-менеджмента отдают тоталитаризмом. Особняком стоит вопрос о людях творческих профессий, которые особенно сильно противятся всякого рода ограничениям своей свободы. При этом творцы должны овладевать умением эффективно использовать свое время не меньше, чем представители производственных профессий. В повседневной жизни результатом такой свободы частенько служит несоблюдение обязательств и сроков сдачи проектов, что неудовлетворительно отражается на имидже остального коллектива. Навыки планирования времени не должны убивать вдохновение, но могут позволить работникам более реалистично анализировать жизненные ситуации. Творческого человека потому и называют творческим, что он может осмысленно подойти к использованию имеющихся ресурсов и своего жизненного, и профессионального опыта, создать собственную систему планирования, удовлетворяющую его лично.

Большинство сегодняшних ярких и успешных компаний, занимающих лидирующие места в отечественном бизнесе, выработало для себя самостоятельно оптимальный рабочий режим, не прибегая к каким бы то ни было тренингам или семинарам. Обратив внимание на Андрея Бильжо или как никогда популярного после телешоу Аркадия Новикова, понимаешь, что нельзя подогнать под шаблон их деятельность, а проекты — поставить на поток.

Если бы Сергей Есенин посетил курс тайм-менеджмента, мы читали бы на один томик стихов больше?

Каждая компания, как ни примитивно это звучит, является совокупностью людей с разным уровнем интеллекта и жизненным опытом, эффективность труда которых сильно зави-

сит от харизмы и таланта руководителя. Только вокруг настоящего умелых, трудолюбивых и талантливых специалистов формируется бизнес-среда, появляются нужные люди и хорошие проекты. А уж как сотрудники добиваются такой эффективности, это их личное дело.

И действительно, даже если бегло перелистывать любую популярную брошюру по тайм-менеджменту, в глаза сразу бросается в полной мере житейский характер имеющихся в ней советов. Чтобы использовать их с наибольшей отдачей, сотруднику полезнее дойти до них самому. Так, скажем, мы много слышим об удобстве использования электронного планировщика, встроенного в большинство современных бизнес-телефонов. Это информация понятная и сама собой разумеющаяся, мало отражающаяся на реальном деле. Однако стоит человеку 1 раз самому разобраться с популярной программой, и он сам оценит ее по достоинству, став гораздо менее забывчивым. Элементарная прагматика и отсутствие неприятия к чему-то новому. И при чем здесь тайм-менеджмент?

Многие используемые сегодня технологии управления временем были созданы еще в 1970-е гг. в Западной Европе и США. Однако воспринимать тайм-менеджмент как на 100% западное открытие было бы неправильно. Советская школа научной организации труда и личного времени (НОТ) может похвастаться рядом собственных открытий, разработок и достижений, не имеющих аналогов в западной науке. Не без гордости хочу привести цитату одного из западных «отцов» научного менеджмента Фрэнка Гилбрета, ознакомившегося с публикациями Центрального института труда (ЦИТ): «Русские глубже нас разбираются в вопросах организации времени».

Хотя сегодня распространенность применения тайм-менеджмента растет, существуют определенные проблемы. Они особенно четко видны в структурных подразделениях компании — отделах. Почему же традиционный тайм-менеджмент неэффективен? Причин у этого немало, вот некоторые из них.

1. Тайм-менеджмент в большинстве случаев является попыткой организовать рабочее время сотрудника в отрыве

от личного, хотя в современной жизни граница между временем для решения личных и профессиональных вопросов становится все более размытой. На этой почве и возникает конфликт, либо эффективность тайм-менеджмента приравнивается к нулю.

2. Большая часть всех посвященных тайм-менеджменту курсов сводится к вопросам планирования. Однако его роль в современном предпринимательстве снижается, движение идет как бы по инерции. Приоритетность на смену отступающему планированию переходит к умению специалиста отходить от заранее разработанных и принятых к исполнению планов и схем, получая максимальную выгоду от решения непредвиденных задач.

3. Для того чтобы эффективно пользоваться методикой и инструментарием тайм-менеджмента, сотруднику нужно дойти до понимания их необходимости самостоятельно. Однако к тому времени, когда это происходит, человек, исходя из своего опыта, обычно вырабатывает ряд собственных практических навыков. После этого теоретическая часть тайм-менеджмента нужна менеджеру лишь для общего развития.

Среди руководителей отделов, компаний, пытавшихся внедрить тайм-менеджмент, проводилось исследование на тему: «Как вы относитесь к тайм-менеджменту?». Неожиданно оказалось, что подавляющее число респондентов (46,23%) полагают, что эффективность тайм-менеджмента в большей степени зависит от компетентности менеджера, который его использует. А вот явных союзников и противников поменьше, и их количество приблизительно одинаково. Считают тайм-менеджмент крайне полезным и эффективным инструментом для повышения производительности труда 26,10% руководителей отделов, недалеко ушли и противники, их 23,90%. По их мнению, хороший менеджер и так справляется с управлением своим временем, поэтому тайм-менеджмент ему по большому счету не нужен. Ярые противники, которые разочаровались в тайм-менеджменте, говорят, что это совершенно бесполезное изобретение венчурных организаций, нужное лишь для выбивания денег из клиента, но их совсем мало, всего 3,77%.

6.2. Тайм-менеджмент офиса

В чем заключается тайм-менеджмент офиса? Прежде всего он подразумевает исключение или смягчение влияния условий, мешающих работе, и только после этого собственно способы организации времени. От тайм-менеджмента отделов он отличается более общими положениями, ориентированными на большие коллективы, т. е. на большее число различных по характеру и особенностям выполняемых обязанностей людей.

При использовании тайм-менеджмента офиса наиболее распространен прием с матрицей Эйзенхауэра.

Все дела можно распределить таким образом:

- 1) несрочно, важно;
- 2) срочно, важно;
- 3) несрочно, неважно;
- 4) срочно, неважно.

Психологи склонны думать, что многие офисные сотрудники привыкли к постоянным авралам. Объясняется это тем, что при этом на подсознательном уровне человек ощущает свою нужность, незаменимость, да так, что потом ему сложно вернуться к размеренной жизни. Это дорога делится на два пути: первый ведет к нервному истощению, а другой делает человека трудоголиком в плохом смысле. Однако и те и другие хотели бы жить в более спокойном темпе и при этом успевать больше. Этот квадрант называется «несрочно, важно». Именно здесь находятся те дела, которые делают существенный вклад в результат. А в квадранте «несрочно, неважно» чаще всего находится то, что называют похитителями времени в офисе.

На что же обычно бездарно тратится рабочее время в офисе? Попробуем сгруппировать.

1. Общение. Это прежде всего разговоры, ладно если еще рабочие, а то и частенько за жизнь. Разговоры по работе имеются в виду те, которые можно было бы не вести или вести короче и качественнее. Тут очень важно правильное соотношение — пропорция: налаживание теплых отношений в коллективе и од-

новременно недопустимость перекладывания выполнения чужих обязанностей, решения проблем, которые не относятся к делу или могут быть устранены другими людьми, и т. д. В офисе нужно стараться говорить с людьми так, чтобы они чувствовали себя с вами комфортно, но не садились на шею и при этом уважали ценное рабочее время. Офисным служащим рекомендуется завести распорядок дня и выделить 2–3 часа в самое продуктивное и удобное время для дел, особо значимых или требующих сосредоточенности. Важно выстроить такую систему правил поведения и отношений в офисе, чтобы максимально ограничить прерывания по незначительным поводам.

2. Предметы и пространство. Пространство и предметы, имеющиеся в офисе, тоже влияют на то, насколько эффективно они располагают к работе и как используется время. Возможно, стоит сделать перестановку мебели в помещении, чтобы было больше пространства, меньше ненужных вещей и одновременно с этим все было бы под рукой.

3. Информация. Увы, информационные потоки в наше неспокойное время возрастают в геометрической прогрессии день ото дня. С одной стороны, новые разработки и программы, «продвинутые» технологии помогают увеличить нашу эффективность, но с другой — образуют эффект ямы в песке, когда, расчищая место и время для работы, мы тут же оказываемся завалены падающей на нас информацией из другого источника. Сотрудники могут и в одиночку пытаться создать свои собственные алгоритмы работы, чтобы использовать время максимально продуктивно. Этим может заняться и руководитель. Напишите их и раздайте вашим сотрудникам. В любом офисе время может нерационально тратиться на что-то, может выясниться, что сотрудники расходуют много времени, например, на поиск необходимой информации в Интернете.

Вот как может выглядеть наиболее эффективный алгоритм:

- 1) в «Яндексе» в строку поиска вводятся ключевые слова;
- 2) среди полученной информации выбирается нужная;

- 3) если нужная информация не найдена, изменяются ключевые слова или поисковик, можно попробовать сделать запрос. В особых случаях задается вопрос на тематическом сайте.

Конечно, пример имеет упрощенный вид, но подобных может отыскаться масса.

4. Мысли и эмоции. Как показали исследования, большинство людей, даже тех, кто занимают высокие должности, не сразу учатся справляться с трудностями, не принимать близко к сердцу мелочи. Стоит негативной мысли о том, закрыли ли вы машину, дом или выключили ли с утра чайник, «завестись» в голове, и вы отвлекаетесь от дела, появляются невнимательность и рассеянность, рабочий настрой сменяется беспокойством. Конечно, причин может быть масса для таких волнений, как объективных, так и не очень. Так, если ваш случай не совсем запущенный, то секрет, как с этим справиться, прост: завести себе привычку «фотографировать» мысленно то, о чем вы обычно беспокоитесь. Иногда один маленький звонок экономит вам до нескольких часов рабочего времени и кучу нервов, которые, как известно, не восстанавливаются, потому что вы не будете ежесекундно думать о том, на что никак не можете повлиять.

5. Отсутствие плана. Разыграем ситуацию. Представьте, что вам предстоит спланировать доставку товара по большому городу. Сколько доставок может сделать за день один водитель? Три? Четыре? Не очень много, правда? Равноудаленные места, пробки и т. д. А вот водитель-экспедитор модных нынче косметических компаний за счет хорошо организованной логистики осуществляет до 60 доставок в день. Вот что такое экономия времени за счет планирования. Все нужно продумать заранее, чтобы избежать лишних неожиданностей и неприятностей, и это касается не только доставок. Кроме того, план позволяет обойти эффект домино, когда вы между жестко назначенными на строго определенное время делами вставляете нейтральную прослойку из того, что не зависит от определенного часа. Тогда в случае форс-мажорных обстоятельств

вы непременно успеете на важную встречу, а если выпадет свободный часок, всегда и везде будете использовать его максимально эффективно.

6. Неправильная стратегия. Когда на смену привычному приходит какое-то новшество, оно, как правило, всегда встречает отчаянное сопротивление. Даже когда вместо печатных машинок началось массовое внедрение персональных компьютеров, на первых порах многие были недовольны. Сейчас же нам это кажется полным абсурдом. Только со временем пришло понимание их различий в возможностях, и печатные машинки если и встречаются в офисах, то применяются очень редко для каких-то незначительных операций. Подумайте, нельзя ли начать применять какие-нибудь современные технологии, новшества, пусть даже не такие масштабные и значимые, как внедрение ПК, даже если не очень хочется и кажется, что время пока ждет? Может быть, даже не новинки. Скажем, диктофон может существенно помочь ведению протокола совещания или позволить руководителю в любом месте надиктовать задание для сотрудника и тут же воспользоваться услугами электронной почты, отправив поручение кому и куда угодно, что гораздо удобнее, чем писать его на ходу.

7. Коллективные дела. Новомодные средства связи, в частности система телеконференции, стали гораздо доступнее и имеют множество полезных функций, они могут помочь значительно усовершенствовать рабочие процессы. Многие фирмы, мелкие организации и крупные компании уже проводят совещания в нестандартных условиях, особенно это удобно, когда участники работают в разных регионах. Хорошая подготовка к мероприятию и его правильное проведение обеспечивают более легкое или короткое достижение цели и сэкономят время. Пользу можно выразить в денежном эквиваленте, который зависит от количества присутствующих на телеконференции сотрудников и почасовой оплаты их труда.

8. Уровень компетентности. Прогресс идет вперед, и его темпы постоянно нарастают, это все чаще и чаще заставляет руководителя обучать своих сотрудников и учиться самому.

Затратив время на обучение, впоследствии можно постоянно применять и совершенствовать полученные навыки. Овладевая новыми методиками, знаниями, умениями и навыками мы значительно повышаем свою результативность и сокращаем затрачиваемое на выполнение определенной операции время.

9. Человеческий фактор. Самый трудноудаляемый негативный элемент во всей рабочей системе офиса — сам человек, то, как он работает. Иногда мы так сильно заняты, что не обращаем внимания на то, что действуем неэффективно. Ведь, как известно, белке, бегущей в колесе, кажется, что она куда-то движется. Исходя из этого принципа, для того чтобы понять, что у вас идет хорошо, а что еще можно и нужно улучшить, рекомендуется выделить 1 день для проведения хронометража, причем для большей объективности, если есть такая возможность, привлечь другого человека для отслеживания всего, что вы делаете в течение дня.

Тут-то и обнаруживаются все похитители вашего времени — разнообразные чаепития, перекуры, болтовня с коллегами. По свидетельству людей, проводивших хронометраж, часто выясняется, что времени, потраченного на непосредственную работу, набралось от силы 4 часа за рабочий день, а остальное ушло по мелочам.

Что делать и кто виноват?

Эти классические, ставшие риторическими вопросы периодически задает себе каждый.

1. Не нужно себя обвинять в отсутствии силы воли и т. д. Встречаются люди с очень сильным характером, однако сила воли не является спасательным кругом от неорганизованности или чрезмерной усталости. Многие из нас устают от дел на работе и дома так, что с утра нет сил и желания вставать. Некоторым помогает почти чудодейственное средство, позволяющее справиться с хроническим переутомлением, стрессом, хандрой. По утрам многие рекомендуют обливаться ледяной водой. Не стоит сейчас спорить, полезно это для здоровья или нет, просто подумайте над тем, что уставший сотрудник работает менее продуктивно, чем тот, который регулярно полно-

ценно отдыхает и восстанавливается, у нас не всегда есть время и возможность отдохнуть так, как нам бы хотелось, но всегда можно помочь организму сделать это искусственно. А как? Выбор за вами!

2. Подумайте о своих биоритмах. Просто обратите внимание в течение нескольких дней, в какой промежуток времени вам легче сделать больше и почему, а когда нет сил и желания ни на что. Часто это характеризуется возможностью спокойно сосредоточиться на поставленной задаче, когда никто не отвлекает. В такой ситуации стоит подумать, как лучше сократить количество помех в самое продуктивное именно для вас время дня (например, поменять какие-то дела местами в плане).

3. «Хочешь сделать хорошо — сделай это сам». Иногда точнее и не скажешь, но, с другой стороны, этот лозунг погубил немало руководителей. Здесь на помощь приходит делегирование — наука сложная, но чем быстрее и успешнее вы ее освоите, тем радужнее ваши перспективы. Просто подсчитав, на что и сколько вы расходуете времени, причем не только на работе, но и во всех остальных случаях, можно рассчитать почасовую оплату того или иного сотрудника, которого вы подменяете, например курьера или оператора ПК. После этой несложной операции многие люди приходят к выводу о необходимости найма домой уборщицы или еще одного или нескольких сотрудников в офис.

4. Научитесь отказывать. Многие люди в определенных ситуациях просто не могут отказать (чаще всего по субъективным причинам). Характер просьб и не случившихся отказов может быть самым различным. Здесь работает правило бумеранга. Что произойдет через некоторое время? Он непременно возвращается обратно. Когда вы перестаете стесняться отказывать людям, вы экономите время не только себе, но и им, отгораживая тем самым себя от выполнения чужих обязанностей и навязчивых просьб в будущем. Осталось только научиться отказывать правильно. Освоив нехитрые новые способы, вы не наживете себе врагов. Например, отказывать можно без объяснения причин, с объяснением причин, при не-

выполнимом условии и т. д. Просто присмотритесь к тому, как это успешно делают другие, и довольно быстро ваш репертуар пополнится. При этом не следует обманывать. Обман, к которому, увы, многие привыкли, обязательно откроется, и тогда человек оказывается в очень некрасивой ситуации.

5. Вы имеете право на отдых. Ученые пришли к выводу, что примерно через 40 минут единообразной, рутинной работы концентрация внимания падает. Если через такие промежутки времени делать небольшие десятиминутные перерывы, то в результате производительность и эффективность труда возрастут, чем если будете трудиться непрерывно. Очень важно также по возможности менять вид деятельности. Если вы общались с людьми, то в перерыв сделайте несколько небольших физических упражнений, пройдитесь по офису или хотя бы покачайте головой из стороны в сторону. Если человек каждый день в бегах, то, вполне вероятно, что он будет далеко не в лучшей форме, когда в конце концов придет на важное совещание. Оставляйте для себя небольшой запас времени, чтобы прийти в нужное место в нужном состоянии, сосредоточиться и подготовиться.

6. Перестаньте пилить опилки. Перфекционизм — тяга к недостижаемому совершенству, как и монета, имеет две стороны. С одной стороны, чем выше поднята планка, тем блистательнее результат. С другой стороны, часто бывает, что в гонке за горизонтом после некоторого порога идет не дальнейшее улучшение достижений, а просто потеря времени. Нужно уметь вовремя остановиться или отказаться от задуманного, чтобы не стать фанатиком и не останавливаться на достигнутом, а двигаться дальше к реально существующим непокоренным вершинам.

7. Волшебное слово «завтра». Расскажу одну байку. Один креативный предприниматель, хозяин кафе, для привлечения еще большего количества посетителей придумал, как это модно сейчас называется, такую «замануху»: повесил в центре зала большую табличку, на которой крупными буквами написано «Пиво бесплатно». Ниже мелкими оранжевыми бук-

вами на красном фоне — «Приходите завтра». Завтра. Многие любят это слово, которое помогает дать ответ, но и не обещает ничего конкретного, ведь завтра не наступает никогда, мы живем сегодня. Все, что вы можете успеть сделать сегодня, помогает вам получить в самое ближайшее время ту необходимую фору, которая спасет вас от аврала.

Используя в офисе эти нехитрые приемы, вы сделаете апгрейд, т. е. существенно усовершенствуете имеющиеся на сегодняшний день навыки. И, хотя описанные способы организации времени достаточно понятны и просты, практика показывает, что эффект от них не заставит себя долго ждать.

6.3. Тайм-менеджмент корпорации

В широких массах бродит мнение, что тайм-менеджмент — личное дело каждого. Но разве способность сотрудника укладываться в сроки, определять приоритеты и контролировать рабочую нагрузку — это только его личное дело? О том, как правильно внедрять корпоративные стандарты тайм-менеджмента, я расскажу далее.

За последнее десятилетие в российском деловом мире стало само собой разумеющимся, что время — невозполнимый ресурс, этим ресурсом можно и нужно системно управлять. Но далеко не всегда просто внедрять управление временем в существующих условиях постсоветской ментальности, поголовного бездорожья и разгильдяйства, повсеместного пренебрежения элементарными правилами техники безопасности, ГОСТами и нормами эффективной работы.

Технологии управления личным временем, разработанные для доступного применения людьми, которые осознанно стремятся к успеху, уже мотивированы на повышение личной эффективности. Но это относительно отдельного человека. А ведь классические учебники по тайм-менеджменту практически не содержат сведений о том, как встроить технологии тайм-менеджмента в систему управления корпорации, как

взаимодействуют между собой личный тайм-менеджмент и другие аспекты управления.

Конечно, многие фирмы идут по самому простому и короткому пути, ограничиваясь проведением тайм-менеджерского тренинга, но эффективность этого для корпорации в целом незначительна. Безусловно, некоторое количество участников воспользуются техникой тайм-менеджмента в своей работе, но способность сотрудника укладываться в установленные начальством сроки, выделять оптимальное время на приоритетные задачи, грамотно управляя работой и нагрузкой, должна быть привита системой общекорпоративных стандартов.

Структура стандартов тайм-менеджмента (см. схему). Чтобы методика управления личным временем стала хорошим помощником для повышения эффективности работы компании, необходимо ее внедрение в систему корпоративных стандартов, как официальных, так и неформальных.



Структура изображается в виде пирамиды имеющей, несколько основных уровней.

1. Язык — система понятий, используемых в организации деятельности.

2. Командные договоренности и внутрикорпоративные обычаи делового оборота — неформальные правила организации деятельности.

3. Регламенты — официальные правила организации деятельности.

4. **Вещи** — материальные воплощения правил, делающих правильное поведение единственным возможным, при этом не требующих специального изучения письменных регламентов.

Правильные слова. Все мы считаем себя грамотными людьми, способными толково изъясняться на родном языке, но в любой фирме каждый день можно услышать от коллег на вопрос: «К какому сроку?» Ответ: «Как можно скорее». Дает ли такой ответ необходимую информацию, для того чтобы сделать задачу коллеги вашими личными планами?

Ни один специалист, ни один рабочий не будет говорить со своим сослуживцем о работе на обычном, общечеловеческом языке. У них обязательно есть свой собственный жаргон, сленг и даже профессиональный язык со своим словарем и устойчивыми конструкциями и оборотами, благодаря чему в профессиональных вопросах они понимают друг друга с полуслова, без всяких разночтений и недоразумений. Между тем менеджмент, который как отдельная профессия укоренился еще в прошлом веке, не имеет однозначного и четкого профессионального языка даже в рамках одной корпорации.

Безусловно, существует множество «местных диалектов», более или менее справляющихся с такой ролью, но, как правило, они привязаны к конкретному виду деятельности, к ее содержанию, которые могут быть различными для каждого подразделения или даже отдельного специалиста. Вопросы организации деятельности, которые как раз требуют объединения усилий разных менеджеров и подразделений, такой общеизвестной и однозначно толкуемой лексики, как правило, не имеют. В проектном менеджменте, например, есть PMBOK (project management body of knowledge) своего рода букварь, в нем сгруппированы основные понятия дисциплины. В тайм-менеджменте такого общепринятого протокола пока нет, поэтому и возникает необходимость в рамках каждой корпорации создавать его самостоятельно.

Пример адаптации языка из практики юридической фирмы: «Сегодня» — означает сегодня до 18:00; «В течение недели» означает, что работа должна быть выполнена и сдана до

15:00 пятницы. Богатейшие возможности повышения эффективности также скрываются в ясном понимании различий таких понятий, как задача и проблема, цель и надцель, и т. п. Каждое понятие скрывает целую совокупность методов и приемов. Поэтому не стоит жалеть времени на создание языка управления временем в компании.

Регламенты и командные договоренности. Следующий шаг после унификации языка деятельности — формирование правил ее организации, прописанных в совокупности корпоративных регламентов либо имеющих в виде неформальных командных договоренностей. При этом отдельной строкой стоит соблюдение баланса между свободой и принуждением. Корпоративное вмешательство должно быть ненавязчивым и затрагивать те аспекты техники личной работы специалиста, которые необходимы для эффективности фирмы.

Достаточно простой и наглядный пример — «политика чистых столов». Как правило, здесь могут быть две крайности: полная нерегламентированность либо полная регламентированность («Пришел начальник или проверяющий, у кого на столе беспорядок — сгребает все документы к себе, выпрашивая потом у него»). Более рациональным является подход, при котором корпоративный стандарт тайм-менеджмента занимается этим вопросом не из абстрактной любви к порядку, а из практических соображений. Например, стандарт может содержать перечень сотрудников, которые могут заменить своих коллег, находящихся в командировке. Они обязаны содержать свой рабочий стол и документы в порядке, соответствующем общеизвестной системе. А также могут перечисляться сотрудники, которые в силу специфики их функций в организации имеют право сохранять на рабочих местах творческий хаос, если он для них более комфортен.

Основное направление по разработке стандартов тайм-менеджмента настроено на оптимизацию отношений между структурными единицами компании и ее сотрудниками. Например, принцип борьбы с одним из самых неприятных похи-

тителей времени менеджера — внешними прерываниями, нерабочими переключениями внимания. В фирме все неоперативные вопросы сотрудников, задаваемые руководству, передаются по электронной почте. Руководитель отдела и более высокое должностное лицо получают возможность разом всем дать ответы на утренней планерке. Польза состоит в том, что, помимо отсутствия прерываний, это дает более краткую и емкую формулировку вопросов. При этом запрос подчиненного обязательно должен содержать еще и предложение по решению проблемы, это экономит время начальника и помогает профессионально расти подчиненному.

Чтобы стандарты тайм-менеджмента работали, их, как правило, необходимо подкреплять административным ресурсом.

Вещи как носители стандартов. Стандарт, закон, правило, которые нужно сначала заучить, а потом использовать, работают плохо. Идеальный корпоративный стандарт не прописан на бумажном бланке; идеальный стандарт воплощен в какой-либо вещи, которая не позволяет сделать неправильно и сама задает нужный образ действий.

В одной организации существует такая практика, простейшая, немного курьезная, но очень эффективная: хрустальная ваза стоит на самом видном месте в зале для совещаний и несет в себе нигде не записанное, но всем известное правило: опоздавший на планерку должен положить в нее 500 рублей, деньги идут на корпоративные культурные мероприятия.

Пример менее распространенный, очень эффективный, но более сложный. На тайм-менеджерском семинаре сотрудники организации, по роду деятельности связанные с госорганами, стандартизировали эффективный способ командной работы. На видном месте был вывешен большой лист ватмана, на который каждый сотрудник, выполняющий серьезную задачу, направляющийся в какой-либо комитет или министерство, клеил стикер с соответствующим извещением для остальных. Его коллеги добавляли стикеры с мелкими сопутствующими

задачами: «Осведомись, пожалуйста, у Сидорова из соседнего отдела о том-то», «Забери у Киреевой для меня такие-то документы», и т. п. Таким способом получалось существенно сократить расходы времени на поездки, это способствовало сплочению коллектива, а в командной работе появилось новое правило без создания при этом какого-то формального регламента.

Если деятельность компании неразрывно связана с достижениями технического прогресса и достаточно хорошо электрифицирована, могут быть чрезвычайно хороши готовые текстовые блоки и формы в определенных программах. Например, в элементарном Outlook можно настроить пользовательские формы выделения задач, включая в них необходимые поля. Такая форма, находящаяся перед менеджером при объяснении задачи подчиненному, сама напомнит, какие значимые параметры задачи необходимо указать. На сегодняшний день много других «продвинутых» программ, адаптированных к определенным видам деятельности.

Подводя итог теме корпоративных стандартов, стоит сказать, что, как говорили древние римляне, самый лучший закон — это всего лишь фиксация устоявшегося обычая; оптимальный стандарт — доступность приемов, которые люди открыли и ввели в обиход сами. Именно подобного рода стандарты наиболее работоспособны, просты и эффективны.

Пример стандарта: алгоритм планирования дня. Стандартизацию корпоративного тайм-менеджмента легче начинать осуществлять с самых простых, легко внедряемых вещей. Одним из таких элементарных первых шагов служит стандарт планирования рабочего дня (в ежедневнике или Outlook). Специалисты тайм-менеджмента советуют своим клиентам использовать жестко-гибкий алгоритм планирования дня, предполагающий, не загоняя себя в рамки слишком жесткого плана, успешное и своевременное выполнение необходимых рабочих задач.

При планировании дня мы сталкиваемся с тремя типами задач.

1. **Жесткие.** Встречи, совещания, отчеты, привязанные к конкретному моменту времени («Презентация в 15:00»).

2. **Гибкие.** Это задачи, не привязанные к определенному времени («Узнать время презентации»). Не стоит путать понятие «гибкие» с понятием «необязательные» или «не имеющие срока исполнения». Это совершенно разные вещи. У каждой задачи должен быть срок, но нет конкретного момента времени, в который вы должны непременно решить эту задачу.

3. **«Бюджетлируемые»** задачи — глобальные, приоритетные задачи, которые не имеют жесткого времени исполнения, но которые нуждаются в достаточно большом ресурсе времени («Подготовиться к презентации — 2 часа»).

Такое разделение помогает оптимально использовать соотношение жесткого и гибкого планирования. Встречи планируются жестко, а гибкие задачи — более мягко.

Алгоритм планирования дня выглядит приблизительно так (на примере ежедневника, у которого на 1 день выделяется 1 страница).

1. На сетке времени распишите жесткие встречи — связанные с точным временем.

2. В свободном пространстве (как правило, расположенном в ежедневниках справа от таблицы) напишите полный список гибких задач.

3. Выделите красным 2-3 приоритетные задачи среди гибких. Выполнение гибких задач начинайте именно с них.

4. Для приоритетных задач, нуждающихся в достаточно большом ресурсе времени, «забюджетлируйте» это время. Время между жесткими встречами в ходе дня заполняйте, начиная с выполнения «красных» задач.

5. В ходе дня аккуратно вычеркивайте выполненные задачи. То, что сделать пока не удалось, помечайте значком о переносе на следующий день.

Сверяйтесь с планом в течение дня и подгоняйте его под изменяющиеся обстоятельства. План не закон. План — возможность сориентироваться в обстановке. План — **Инструмент для достижения результатов.**

Итак, получается, что слева — жесткие по времени встречи, причем не просто как заметки, а с наглядной привязкой к сетке времени. Справа — перечень гибких задач, наиболее приоритетные из них выделены пожирнее или другим цветом. Для двух из приоритетных задач «забюджетировано» время. Благодаря наглядности левой части плана сразу видны участки времени, в которые могут выполняться «бюджетлируемые» задачи. При этом четко видно, хватит ли на них времени.

Обратите внимание: в подобном плане дня много свободного времени, отсутствует попытка расписать все задачи по времени. Благодаря этому план гибок по отношению к внешним изменениям. Если возникает новая задача, она просто дописывается в список по уровню ее приоритетности, и запускается выполнение.

Эту методика планирования дня может выступать как корпоративный стандарт. Он имеет, кроме собственно алгоритма, мотивирующую первую часть и важнейшие принципы планирования. Внедрение стандарта может подкрепляться разными мотивирующими мероприятиями. Например, через месяц после тренинга по тайм-менеджменту запланировать проверку ежедневников. Владельцы, к примеру, трех лучших ежедневников получают приз в виде денежного вознаграждения или отгула.

Правила планирования в ежедневнике, чтобы привить их сотрудникам, должны быть постоянно на виду, причем здесь фантазия никогда не помешает. Они могут быть выставлены на обозрение в виде лозунгов, каких-то картинок (собственно, тот же рекламный трюк).

1. «Самая острая память тупее самого тупого карандаша». Все встречи, договоренности, задачи и контакты в любой ситуации материализуйте в письменном виде.

2. Неаккуратность в обзоре дел — признак неряшливости в голове. Хотя это сложно, постарайтесь самое важное записывать четким разборчивым почерком, возможно, применяя разные цвета. Очень обидно, когда даже свой почерк приходится долго разбирать, теряясь в догадках. Это же касается

любых документов, заполняемых бланков, любых записок коллегам. Им разобрать будет еще сложнее. Если используются условные обозначения, их перечень должен находиться на первой странице ежедневника.

3. Контакты — валюта бизнеса. Любую информацию о новых контактах записывайте не на оборванных бумажках, которые обязательно потеряются, а в отдельном разделе ежедневника. Обязательно указание всех подробностей: полной темы контакта, фамилии, имени, отчества, организации, должности, рабочих и мобильных телефонов, e-mail и т. п.

Корпоративный стандарт должен предполагать, как минимум, следующее.

1. Организация времени сотрудника компании — это не его личное дело.

2. Собственная единоличная организованность — это степень вашего уважения к коллегам и клиентам.

3. Личная пунктуальность — это верный признак, который свидетельствует о ваших деловых качествах.

4. Не опаздывать на встречи, перезванивать именно в то время, которое было условлено, укладываться в намеченные сроки — это такой же показатель культурного человека, как ежедневное мытье.

Почему же в корпоративных масштабах так тяжело заниматься планированием? Почему фактическое время, затраченное на задачи, всегда больше, чем запланированное? Даже если оценки доверяются непосредственно тем людям, которые должны справиться с этой задачей, они все равно часто ошибаются. При этом они всегда находят массу оправданий увеличению сроков — «перебежали» на другой проект, кто-то отвлекал, позвали в бухгалтерию по поводу ИНН и т. д. Эта ситуация типична для всех корпораций.

В большинстве компаний ведется статистика об использовании рабочего времени. Но ни в одной не существует отчетности о качестве этого времени.

Итак, причину мы знаем в лицо — это всякого рода отвлечения, чаепития, разговоры, перекуры, выполнение чужих

обязанностей, ненужные совещания (для галочки). Так КПД деятельности сотрудника становится вынужденно низким. Что можно порекомендовать для борьбы с подобного рода издержками? Время, расходуемое не на рабочие обязанности, можно искать в четырех возможных областях рабочей деятельности.

1. Административная деятельность поддерживающих служб компании. «Когда в товарищах согласья нет...», — стоит продолжать цитату из известнейшей басни Крылова? Конечно, нет. Она и так всем известна. Очень часто бывает, что разные службы и подразделения одной компании затормаживают работу друг друга, а то и вовсе мешают. В глаза эта проблема практически не бросается, а суть ее, как правило, сводится к разведению бумажной волокиты внутри организации и внутреннему недовольству сотрудников, а выходит наружу чуть позже, неблагоприятно отражаясь на финансовых результатах компании. Отделы стараются переложить часть обязанностей на другие подразделения, в итоге не успевают справляться ни те ни другие. Проблема легко решается сверху. Все обязанности и сроки исполнения должны быть строго определены, распределены и всем понятны.

2. Бюрократическая деятельность, связанная с проектным делопроизводством. Это просто бездонная пропасть, пожирающая время. Заполнение кучи лишних документов, бланков, листовок... О, даже объяснять это глупо. Это есть в каждой компании. При этом для эффективного расходования рабочего времени документация должна быть сведена к необходимому минимуму, а ее формы стандартизированы и упрощены. Это поможет сэкономить не только рабочее время, но и расходы на архивы и дополнительное обучение персонала, да и производительность непременно вырастет.

3. Рабочая обстановка самого офиса. Нет, нет. Речь пойдет не о цветовой гамме или фэн-шуй. Если сотрудники стараются приходить на работу к 8 часам или уходить в 1 час ночи — это верный признак не трудоголизма или любви к делу, а того, что в офисе лучше всего работает, когда никого нет. В офи-

циальное же время стоит постараться свести к минимуму такие факторы, как скученность, телефонные разговоры, громкие обсуждения, духота.

4. Личные интересы сотрудников. Ни для кого не секрет, но достаточно много людей понимают работу как возможность на халяву заниматься любыми делами за счет своего работодателя. Прежде всего это бесплатный доступ в Интернет. Чаты, знакомства, форумы, поиск фильмов и музыки, онлайн-общение — вот далеко не полный список развлечений в рабочее время. Конечно, не надо путать пресное со сладким — форумы могут простимулировать профессиональный рост, коммуникаторы позволяют совещаться с коллегами из других городов, но во всем хороша мера.

Для сокращения напрасно потраченного времени есть много способов, обратить особое внимание стоит на эти четыре области. Эффективными часто являются следующие меры.

1. Разрешите своим работникам отвечать на все письма, не относящиеся напрямую к рабочей деятельности, в конце рабочего дня. Данная рекомендация больше всего относится к большим компаниям. Каждый пользователь Интернета, имеющий электронный ящик, ежедневно получает, как минимум, 2-3 письма типа «сообщите», «проголосуйте», «представьте данные». Да-да, и ваши сотрудники тоже, но это же не их вина. Однако все это мешает сосредоточиться и требует затрат времени, при этом не является критичным.

2. Требуйте использовать голосовую почту на рабочих и персональных рабочих телефонах. Во-первых, это значительно снизит уровень шума в комнате, а во-вторых, позволит людям меньше отвлекаться, так как они не будут отрываться на звонки. Голосовую почту можно прослушивать на перекурах или кофе-брейках, убивая двух зайцев.

3. Сядьте так, чтобы видеть мониторы членов вашей рабочей группы. После этого самым удивительным образом повышается количество времени, которое люди уделяют работе. Часто лучше всего поставить рабочие столы по периметру

комнаты вплотную к стенам — это имеет сразу несколько плюсов. Доля облучения будет ниже, появится достаточное количество рабочего пространства, свободу передвижения ничто не будет ограничивать, да и дышать наконец-то станет легче.

4. Станьте брандмауэром перед вашими людьми. Защищайте их от неправильных действий руководства или других служб организации, любых попыток вовлечь их в ненужные совещания, начинания, замену мебели в середине рабочего дня, другими словами, от любых действий, которые могут помешать им работать.

Глава 7

О СТИЛЕ

У тебя есть возможность создать свой собственный и неповторимый стиль, стиль человека, который умеет владеть временем. И не только собственным. Создав свой неповторимый временной, жизненный стиль, ты имеешь возможность таким образом владеть временным пространством, что некоторые дела станут осуществляться, казалось бы, без особых усилий, и соответственно время станет работать на тебя. Экономия минут, часов, быстрее достижение поставленных целей освободит время для получения все больших результатов, что тебе и надо. Зачем тратить годы на то, что при определенном поведении и отношении можно получить за несколько дней? Естественно, для выхода на соответствующий уровень жизненно стильного человека необходима определенная школа и соответственно время. Как же без этого? Ты определенным образом станешь выстраивать свой собственный, имеющийся алгоритм времени, доводя его до такого, который создаст ауру преуспевающего, владеющего временем человека. Учись владеть временным пространством, используя все, что ты имеешь: свое тело, внешность, одежду, профессиональные навыки, собственный биоритм жизни. Чем больше ты знаешь о себе, тем мощнее ты сможешь продвигаться к поставленной цели, верно используя свои собственные ресурсы. Над чем-то придется работать ежесекундно, что-то видоизменится в процессе само собой, что-то придется менять кардинально. Перестань надеяться на то, что, просто научившись пользоваться выстраиванием рабочего времени в органайзере, ты станешь мастером тайм-менеджмента. Только система сдвинет и приведет тебя к тому успеху, к тем целям, которые ты запланировал в предыдущих главах. Только системный подход во всех жизненных направлениях и сферах твоей деятельности сможет обеспечить тебе гармоничную жизнь ус-

пешного человека, владеющего временем. Не буду более отвлекать предисловиями, давай перейдем к делу. В этой главе мы будем говорить только о тебе, только о том, что близко и окружает тебя. Не стану разговаривать с тобой о стиле в одежде (хотя, может быть, и придется). Возможно, поговорю о том стиле, который ты предпочитаешь. Главное, на чем мы сейчас с тобой остановимся, — это стиль жизни. Думаешь: при чем тут время и стиль жизни? Все, как обычно, очень просто. Стиль жизни — это твой временной ритм. Это время, по которому ты живешь. Это соотношение твоего индивидуального биоритма и непосредственно используемого тобой времени. Вот об этом мы сейчас и поговорим предметно. Оставим в стороне все то, что приходит извне. Остановимся на тебе, любимом, на твоём внутреннем мире, твоём личном комфорте и удовольствиях. В этой главе все будет посвящено твоей личности и индивидуальности. А все остальные пускай выйдут вон. Настал час твоей славы и твоего временного (поставь ударение на первом «о») триумфа. Сейчас ты возьмешь тетрадь и опишешь 1 день своей жизни. По возможности сделай описание максимально подробным. Во сколько ты встал и каким образом проснулся. Что тебя разбудило. Что раздражает с утра, а что нравится. Как ты пробуждаешь свой организм, что делаешь сразу после того, как встаешь с постели? Какие процессы для тебя привычны и повторяются каждый день? И почему подобные ритуалы для тебя имеют значение? В течение всего дня внимательно фиксируй все, что ты делаешь. Теперь сделать подобное станет намного проще, если ты, конечно, выполнял упражнения на осознанность происходящего. Описание его ты найдешь в одной из предыдущих глав. Могу тебе предложить несколько «полей», заполняя которые, тебе проще станет подробно фиксировать весь день. Если тебе действительно важно создать свой собственный стиль жизни, то, расширив описание и заполнив все предложенные поля, ты сможешь наиболее полно сделать анализ существующего положения и создать индивидуальный временной стиль.

Поле первое

Мое пробуждение

Как обычно ты встаешь в будние дни? Что тебя будит, за сколько часов до выхода ты встаешь? Как долго ты проводишь времени в постели, прежде чем встать? Все подробно!

Поле второе

Мои утренние ритуалы

Без чего твое утро просто не начинается? Какие привычки настолько слились с тобой, что ты уже даже не обращаешь на них никакого внимания, можешь выполнять с закрытыми глазами?

Поле третье

Мой завтрак

Из чего он обычно состоит, если, конечно, состоит? Кто его готовит? Что для тебя предпочтительней? Насколько это ритуал? Или все на бегу? Кому ты готовишь завтрак, или кто готовит его для тебя?

Поле четвертое

Мое утреннее общение

С кем ты обычно общаешься по утрам? Кто находится рядом с тобой? Пользуешься ли ты с утра телефонной связью, Интернетом или чем-то другим? Как ты общаешься утром с близкими и родными? Хочется ли тебе это делать, доставляет радость и удовольствие? Или мечтаешь проводить утро в одиночестве, тишине и покое?

Поле пятое

Мой путь на работу

Если тебе нет необходимости ходить на работу, опиши в этом поле, каким образом ты выполняешь любые утренние дела.

Поле шестое

Мой рабочий день

Опиши все: как ты приходишь на работу, как организуешь свое рабочее пространство, как расположены документы и письменные принадлежности, где находится твой стол, как он расположен по отношению к двери и окну, особенно если ты располагаешься в кабинете один, как ты общаешься с руководством или, наоборот, если ты сам руководитель, то каким образом складываются отношения с коллегами и подчиненными? Перестань играть в того человека, каким бы ты хотел себя видеть, стань наконец-то искренним. Опиши все так, как есть на самом деле. Ты же можешь быть объективным. Кроме тебя, твои записи никто не увидит. Даже я! Перестань бояться собственной откровенности. Благодаря твоим признаниям и фактическому описанию всего того, что ты делаешь, как реа-

гируешь на то или иное событие, можно сделать анализ твоего типа и создать индивидуальный временной стиль. Собственно, это мы и стремимся показать в этой книге. Так что, давай, выворачивайся!

Поле седьмое

Ты и магазины

И продуктовые, и все остальные. Как ты выбираешь покупки? Что для тебя важное при выборе? Пользуешься ли ты списком покупок? Насколько ты поддаешься соблазнам? Ты ходишь по магазинам в одиночестве, или тебе необходима поддержка? Какие магазины предпочитаешь, а какие всегда обходишь стороной? И соответственно укажи истинные причины выбора или отказа, чем подробнее, тем лучше.

Поле восьмое

Ты и одежда

Естественно, твоя собственная. Какие у тебя предпочтения в стиле одежды, цвете, тканях? Что комфортно, что по необходимости и мучает, а что просто неприемлемо по всем параметрам? В это поле обязательно внеси описание тех аксессуаров, которыми ты пользуешься или просто предпочитаешь. Даже если в данный момент то, что ты имеешь, не отвечает твоему вкусу, то отдельно опиши то, что ты действительно хотел бы иметь. К аксессуарам относим следующее: обувь, сумки, портфели, письменные принадлежности, визитницы, кашне, шарфы, платки, шляпы, галстуки, ремни, бижутерию, ювелирные украшения, носки, чулки.

Поле девятое

Ты и здоровье

Какими способами ты поддерживаешь собственное здоровье? Принимаешь ли витамины? Каким образом ты их подбирал, самостоятельно или то, что доктор прописал? Как часто ты проходишь обследование? Что в течение дня ты делаешь для поддержания здоровья? В каком состоянии находится твой организм? Рассмотрим себя подробно в зеркало. Состояние кожи, волос, ногтей, зубов. Весы есть? Насколько твой вес соответствует норме? Самый лучший параметр — комфортно ли тебе с твоим весом.

Поле десятое

Ты и твой дом

В этом поле отрази, пожалуйста, все то, что касается твоего дома, жилища. В каком он состоянии, ремонт, порядок, стиль? Все, что тебя раздражает, а что нравится. Есть ли в твоём доме цветы и какие, живые или искусственные? Если бы имелась возможность, что бы ты изменил? Каким бы стал дизайн твоего дома? И если бы у тебя был собственный дом, то где бы он находился?

Поле одиннадцатое

Ты и твои друзья

Как складываются ваши отношения? Как давно вы дружите? Кого больше в твоей компании — мужчин или женщин? Как часто и где обычно вы встречаетесь?

Поле двенадцатое

Ты и деньги

Да, эта тема может быть и болезненной, и сплошным удовольствием. Все, что можешь сказать о взаимоотношениях с деньгами, заноси в это поле: кредиты и траты, доходы и расходы, долги и отношения с должниками, личные накопления. Все, и максимально подробно! Из чего складывается твой доход, каким образом ты собираешь деньги? Существуют ли какие-то сложности, собственное отношение к деньгам, перспективы по доходам, доволен ли ты своим доходом (или за чей счет ты живешь)?

Поле тринадцатое

Ты и верования

Все, что связано с верой. Во что ты веришь? Религиозен ли ты? Какие определенные жизненные установки у тебя существуют? С какими вещами ты обычно соглашаешься, а что не приемлешь — все опиши подробно. Возможно, тебе придется взять некоторое время на размышление — сделай это, возьми паузу, если тебе понадобится. Только через кропотливый анализ собственного бытия ты сможешь установить эффективную временную программу и выбрать собственный стиль жизни.

Поле четырнадцатое

Ты и установки

Что тебе «подарили» твой родители, дедушки, бабушки, любимые тети и дяди? Какие установки произносили они в твоём детстве? Что до сих пор имеет значение для тебя и оказывает определенное влияние на твои поступки? Как определить, установка это или нет? Просто: если каждый раз, когда ты попадаешь в определенную ситуацию, у тебя появляется мыслеклише, значит, это установка. Например, ты получаешь сумму денег, и первая мысль: «Надо отложить на черный день». Это установка. Ищи, кто из родственников постоянно произносил ее, отследи собственные страхи. Вспомни, когда они появились. Что вызывает твоё беспокойство без всяких, казалось бы, причин? Ищи «дарителя» — это тоже установка.

После того как ты заполнишь все эти поля, ты сможешь приступить к серьёзной аналитической работе и создать собственный временной стиль. А я поддерживаю тебя в этом определёнными рекомендациями по каждому полю в отдельности.

1. Пробуждение. Каким образом оно у тебя проходит, очень важно. Не будем долго говорить о том, что ты за птица, «жаворонок» или «сова», ты сам это знаешь. Только после того, как ты прочитаешь всю книгу и станешь стремиться к тому, чтобы максимальное количество дел втиснуть в собственное расписание на день, обязательно учитывай индивидуальные особенности собственного организма, характера и психотипа. Только тогда ты сможешь эффективно управлять собственным временем. Если ты «жаворонок», то можешь совершенно спокойно планировать важные и ответственные дела на утро. Это совершенно исключено, если ты «сова»! В этом случае лучше все важное планировать на вторую половину дня или на обеденное время. При этом обрати внимание на то, с кем имен-

но тебе предстоит решать дела. От этого будет зависеть планируемое мероприятие, вернее, его время. По возможности планируй начало рабочего дня в зависимости от собственного биоритма. К сожалению, если ты работаешь по найму, с этим могут возникнуть некоторые сложности. Значит, поставь перед собой цель найти соответствующее рабочее место. Если это, конечно, играет важную роль!

2. Утренние ритуалы. Если каждое утро изо дня в день ты совершаешь одни и те же дела и они вошли в привычку, то важно отследить, к каким результатам они приводят. Если это метания по квартире, то пора менять что-то в своей жизни. Если это определенный алгоритм, который настраивает тебя на весь день, то пользуйся им, настраивайся и вдохновляйся. Все, что ведет к успеху и позитивному настрою, надо ИСПОЛЬЗОВАТЬ! То, что мешает или является вредным и отдаляет от достижения успеха, надо безжалостно менять. Можно резко (пропуская программу 90 дней), можно постепенно (через программу 90 дней). Вариантов — масса! (Здесь просто необходим улыбающийся смайлик!)

3. Завтрак. Ты вообще не ешь? В смысле не завтракаешь? Причин может быть несколько. Ты «сова» и просто не успеваешь проснуться, особенно если на работу к раннему часу? Может быть, ты до такой степени неорганизован и в процессе суетливых сборов просто не успеваешь позавтракать? Пришло время разобраться с этим вопросом. Если вариант «Не успел проснуться», то обязательно планируй завтрак на то время, когда твой организм готов к приему пищи. Ни в коем случае не оставляй себя без утренней трапезы. Пусть это будет легкая еда, но она обязательна! Если ты завтракаешь плотно и это твоя привычка, значит, все в порядке. Важно помнить о чувстве меры, чтобы после плотного завтрака оставалось желание приступить к активным действиям, а не ложиться обратно спать!

4. Утреннее общение. Ты вообще по утрам разговариваешь? Некоторые проводят утро в глубоком (не похмелье, хотя и такое бывает) молчании, даже если рядом огромная

семья. Если это твой вариант, то снова отыскиваем причину происходящего. Тебе важно настроиться на день, провести некоторое время в тишине, или тебя раздражают любые звуки? Значит, пусть тишина сопровождает твоё утро. Для тебя это просто важно? Значит, пусть так и остается! Какое общение по утрам доставляет тебе удовольствие, что раздражает, почему раздражает? Как на подобное ты реагируешь в другое время суток? Может, ты бурно реагируешь именно на какие-то слова, или явным раздражителем является определенный человек? Поднимает ли это раздражение твой жизненный тонус? Или, наоборот, у тебя пропадает всякое желание что-либо делать? Снова ищи первоисточник, причину подобной реакции. Перед тобой стоит задача в корректировке любых реакций, которые расслабляют и мешают эффективным действиям. Ты не можешь устранить раздражитель, ты можешь просто поменять собственное отношение к происходящему, и это единственный способ!

5. Путь на работу. Твой путь выбран раз и навсегда. Ничто не может увести тебя другой дорогой. Может, стоит выбрать другой путь, может, именно он приведет тебя к новым достижениям? Порой за обыденным и привычным мы теряем остроту восприятия. Поэтому стоит иногда что-то менять, пусть даже незначительно, и тогда окружающий мир начинает приобретать новые краски. И кто знает, может, тогда перестанут попадаться грабли и неприступные горы. Иногда просто стоит выбрать другой путь, что-то новое, не такое, как всегда, и это неожиданным образом даст восхитительные результаты. Кто тебе мешает? Только ты сам выбираешь тот путь, которым пойдешь к сегодняшнему успеху. А возможно, твой путь лежит совершенно в другой области. Хватит бояться собственного успеха. Твое успешное время придет только тогда, когда ты расстанешься с прошлым, естественно, с благодарностью. Могут ли два человека в одно и то же время сидеть на одном стуле? А вот если один из них освободит это заманчивое место, то второй может его тут же занять. То же самое происходит и с работой. Освободи место, если оно тебе уже не нужно, и зай-

ми вон то, что свободно для тебя. Иди этой дорогой все время и таким образом достигнешь успеха! Только не кидайся в разные стороны! Иди своим путем!

6. Рабочий день. Насколько серьезно ты ежедневноходишь к планированию собственного рабочего дня и действительно все выполняешь? И ни шагу в сторону от составленного расписания? И никаких накладок? Ты просто мастодонт тайм-менеджмента! Если ты умеешь справляться с неожиданными вставками в собственное расписание, то ты просто молодец, это профессионализм! Твой постоянный режим работы — АВРАЛ? Ты находишься в этом, как рыба в воде? И совершенно не чувствуешь усталости? А движешься ли при этом к собственным целям? Каких результатов ты достигаешь? Часто мы заикливаемся на активном действии и при этом совершенно не обращаем внимания на то, к чему вся эта активность и суэта приводят! «Я же делаю». А ради чего? Просто ради дела? Тогда в чем смысл твоего дела? Получать удовольствие от процесса? Тогда просто клей марки на конверты — постоянное действие обеспечено. Старайся отслеживать все неожиданности, которые возникают в процессе рабочего дня. Как часто это происходит, они приходят извне, или ты сам успешно их себе организуешь? Постепенно приучай себя и всех коллег к тому, что твои собственные задачи стоят на первом месте (конечно, те, которые ведут тебя к поставленным целям). Да, кстати, руководство, которое имеет привычку взваливать на тебя работу всех, кто с ней не справляется, тоже необходимо приучить, что ты или работаешь за всех и получаешь соответствующее вознаграждение, или великолепно выполняешь свою работу! Тут уж ты самостоятельно выбирай то, что тебе интересней и полезней! Начинай и завершай свой рабочий день таким образом, чтобы совершенно четко осознавать, что необходимо сделать в течение сегодняшнего дня и на следующий день и какие результаты тебе важно иметь по завершении рабочего дня? На это и направляй все свои действия!

7. Магазины. И не думай, что это только для женщин! Кем бы и где бы ты ни был, без этих самых магазинов просто не обой-

тись, конечно, если ты не прикован к постели. От того, как ты совершаешь покупки, зависят твоё собственное время, экономия или бесполезная трата. Обязательно вноси в расписание посещение магазинов. И указывай тему: покупка продуктов, поиски необходимой одежды, косметических средств, посещение книжного отдела или просто шопинг. Последнее скорее всего может оказаться началом, или темой прогулки, или просто времяпрепровождением — важно зафиксировать в собственном расписании временные границы. Для того чтобы организовать своё время, запланированное на посещение магазинов, поступай следующим образом: если ты идёшь за продуктами, то предварительно составь список того, что тебе действительно нужно; лучше всего делать соответствующие закупки на неделю. Если ты предпочитаешь свежие продукты, то необходимо распланировать свой путь с работы домой через магазин, в котором имеется в наличии все то, что тебе необходимо. С этим сейчас затруднений точно не существует! Всегда помни о том, что если ты имеешь на руках определенный список необходимого и строго ему следуешь, то в среднем экономишь от 5 до 30 минут своего времени, а иногда и больше. Посещение привычных мест торговли продуктами также экономит значительное количество времени. Ты не тратишь времени на поиск того, что тебе надо, сразу же идёшь в нужном направлении. Не задумывался об этом? Пройдись 1 раз с хронометром со списком, а потом просто иди и покупай, что захочешь, и сравни результаты. Вот оно, твоё время! Потерянное иногда или чаще всего. Теперь о магазинах промтоварных (какое забытое слово!), обо всех остальных магазинах. Выше, в предыдущих главах, мы вели разговор о том, как можно выбирать себе массу вещей, пользуясь обеденным перерывом, поэтому не стану повторяться. Просто перед началом каждого сезона определись, какие покупки необходимо совершить — готовь сани летом. Возможно, тебе покажется, что такая манера ведения дел тосклива и скучна; после того как ты научишься использовать время с толком и результативно, ты поймешь, что времени, действительно, огромное количество. Целых 24 часа.

У тебя появится время на серьезное и осознанное движение к поставленным целям, ты сможешь полноценно и интересно отдыхать! Твоя семья станет радоваться легкому и любящему общению с тобой! Время на все это появится не из ниоткуда, это просто твое время станет организованным. И не только из-за того, что ты станешь четко фиксировать и отслеживать время походов по магазинам. Все станет суммироваться и приумножаться собственным осознанием ценности каждого мгновения жизни. Вернемся к магазинам: создавая себе программу покупок, помимо экономии времени, ты совершаешь экономию финансов, ты выстраиваешь структуру пространства, которая начинает работать на тебя. Совершая покупки по намеченному плану, ты объединяешь в одно целое несколько дел, и это дает серьезные результаты в твоём охотно-временном деле.

8. Одежда. Казалось бы, что общего может быть между одеждой и временем? А ты возьми в руки модные журналы десятилетней давности. Что видишь? Что, все еще задаешься вопросом о соотношении одежды и времени? Про аксессуары даже и упоминать не станем. Теперь непосредственно и подробно о твоём гардеробе. Необходимо, чтобы твоя одежда поддерживала тебя в создании успешных результатов. Ты разбираешь все, что находится на полках, 2 раза в год — это правило! Убираешь все лишнее и ненужное в предстоящем сезоне (естественно, производя необходимый ремонт). Особенно это относится к обуви. Обязательны чистка и стирка — только тогда ты можешь убирать вещи на хранение до следующего сезона; других вариантов экономии времени просто не предусмотрено. Перед любым мероприятием готовь свою одежду заранее, лучше за сутки; возможно, потребуются стирка или глажка. Тогда у тебя будет время на подготовку требуемого костюма, и в ответственный момент сборов ты не станешь в панике заниматься раскопками. Спокойно собираешься, настраиваешься на мероприятие любой степени ответственности и... блестяще в нем участвуешь! Успех? Конечно, вот тебе и возможность объединения собственной одежды, време-

ни и успеха. Не задумывался об этом? Теперь самое время! Продолжим. Покупки (сейчас об одежде и аксессуарах) всегда делай осознанно. Ни в коем случае не приобретай одежду, считая все с полки и вешалки со скоростью кометы. Результат может оказаться совершенно неожиданным. Зачем потом тратить время на то, чтобы что-то переделывать или возвращать в магазин по причине несоответствия желанию и фигуре; лучше продуманно совершать каждую покупку. А если проявлять спонтанность, то ее лучше использовать в приобретение будущих подарков, и это тоже сэкономит время, особенно перед праздниками, когда вокруг некоторое сумасшествие и столпотворение. Ты уже подготовлен, и время можно использовать на дело — достижение поставленных целей.

9. **Здоровье.** О здоровье и времени можно написать отдельную книгу. Хорошее, крепкое здоровье — это твое время, которое ты сам, своими руками создаешь и оберегаешь. Обязательно позаботься о том, что называется профилактикой. Если ты внимательно и заботливо относишься к собственному здоровью, то не придется тратить времени и сил на лечение. Ты уже заполнил поле здоровья, и если стало ясно, что ты и здоровье — вещи в данный момент несовместимые, то руки в ноги и за дело! Время не терпит! Встань прямо, подними руки высоко вверх и потянись так, как будто собираешься подрасти. Встань на пальцы ног и напрягись, как вытянутая струна. Досчитай до 10. Замри. А теперь расслабься и «сдуйся», как шарик. Такой упражнение делай каждое утро. Оно поднимает тонус всего организма, ты великолепно просыпаешься и подтягиваешь все мышцы. Создай собственный комплекс физических упражнений, если нет возможности посещать фитнес-центр. Всегда подбирай такие упражнения, которые доставляют тебе удовольствие, тогда действительно получишь быстрый эффект, и результаты достижений будут держаться гораздо дольше. В противном случае будут просто зря потраченное время и деньги. Если ты не любишь толпу, то можешь заниматься с инструктором индивидуально или самостоятельно дома. Ты знаешь о витаминах и микроэлементах только то, что

они есть и вроде бы нужны каждому, а вот о том, чтобы принимать их, — это не про тебя. Что ж, конечно, ты можешь стремиться к успеху без всякой поддержки и становиться слабым и больным. Можешь попытаться убедить меня тем, что каждый день съедаешь по яблочку; а когда и где его сорвали? Забудь о тех витаминах, которые, возможно, и не присутствовали в нем! Только специальные витаминные комплексы смогут оказать благотворное влияние на твое самочувствие и твой организм. Вот и думай сам, сколько времени необходимо использовать на поедание яблок, а сколько — на истинное поддержание здоровья. Проводишь ли ты хотя бы 1 день в неделю на природе? До сих пор нет? Хотя бы в ближайший парк сходи. А если ты живешь не на первом или втором этаже, то просто рекомендую пользоваться лифтом. Чтобы беречь собственные ножки! А если серьезно, то хотя бы спускайся самостоятельно. Вес собственный не устраивает? А чем ты питаешься? Представляешь, насколько сократится время приготовления и приема пищи, если ты действительно станешь заниматься своим внешним видом серьезно (если это для тебя действительно важно). Твоя внешность стоит не только денег, но и времени, которое приумножится твоим успехом, стоит только постараться. Еженедельные прогулки дадут тебе заряд бодрости на всю неделю. Постоянные, пускай небольшие тренировки окажут оздоравливающий и тонизирующий эффект на весь организм. Качественное и выстроенное питание поддержит твое здоровье. Все это при системном подходе и применении сохранит и подарит тебе массу времени и возможность активного движения к поставленной цели.

10. **Дом.** Ты живешь в своем жилище — в данный момент совершенно неважно, что это: съемная или собственная квартира, отдельный дом или просто одна комната, которую ты считаешь своей. Важно то, что находится и происходит на этих квадратных метрах, в каком состоянии все это находится, какие вещи тебя окружают. Сколько времени ты тратишь на поддержание порядка в собственном жилище? Чем оно отличается от всего того, что ты видишь в других местах? Что тебя

привлекает в тех местах, где ты бываешь, в картинках из гляцевых журналов и раздражает в собственном? Может быть стоит окружить себя красивыми вещами. Если твоему дому необходим ремонт, то начни его прямо сегодня. Хватит откладывать, у тебя так и не состоится стройка века, если ты не найдешь времени ее начать! Начни с того, что выброси все лишнее, сломанное и ненужное. Расставшись со старым, ты освободишь место для нового. Это правило времени. Место пустым не бывает, оно тут же заполняется. Всегда помни о том, что (называй, как хочешь, хоть фэн-шуй) любые завалы, грязь, паутина и подобные вещи на самом деле тормозят все то, что остается за стенами твоего дома, и твой успех в том числе. Вот и начни с того, что просто **УБЕРИ ВСЕ ЛИШНЕЕ!** Знаешь, я сделаю то же самое с тобой за компанию. И начнем путь к успеху вместе! Рука об руку! Каждый в своем доме и на свое поле.

11. **Друзья.** Великое дело. А сколько времени ты посвящаешь общению со своими друзьями? Советы давать все мастера, особенно друзья. Могу тебе порекомендовать: когда у тебя очень близкие отношения с друзьями-подругами и вы проводите много времени вместе, то всегда помни о том, что каждый человек может жить только одной жизнью — своей собственной. Хватит замещать свое время заботами и переживаниями друзей. Да, важно и нужно поддерживать близких в трудные мгновения жизни. Да, радуйся их достижениям вместе с ними. Только помни, что цели, поставленные тобой, достигнуть сможешь только ты (возможно, с поддержкой друзей). Только верно расставляй приоритеты, особенно когда предстоит выбор между вечеринкой с друзьями и ответственным делом, ведущим к цели. «Добрые» друзья могут в самый ответственный момент потребовать максимального внимания к своим заботам. Если ты считаешь, что их дело может подождать, то делай свое, пусть тебя не мучает мысль о том, что кто-то может затаить обиду, — это не твой выбор. Ты идешь к своей цели и решаешь первоочередные задачи. Если вопрос будет затрагивать жизненно важные темы, то можешь подключиться и поддержать своего друга.

12. **Деньги.** Прекрасно понимаю, что это поле точно тема для отдельной не то что книги — многотомного издания; и все же давай разберемся с этим. «Время — деньги». Такую фразу мы слышим достаточно часто. И у каждого свое собственное мнение об этой фразе. Что именно для тебя время и деньги (именно в таком сочетании)? Организация доходов в определенные промежутки времени, или, наоборот, сколько я смогу потратить в данный промежуток времени? На самом деле время может делать деньги, и иногда без особых усилий с твоей стороны. Как это? Очень просто — мы уже говорили с тобой о потоке. Когда ты создаешь определенный настрой на успех и постоянно готов и открыт к новым возможностям и достижениям, то деньги начинают сами находить дорогу к тебе. Я не могу объяснить все эти механизмы, такое просто происходит, обрати внимание. Когда на тебя станут сыпаться новые предложения о работе, о новых областях деятельности, как из рога изобилия, значит, ты в потоке! Пользуйся, выбирай все самое интересное. Отбрасывай все сомнения, принимай решения, только исходя из собственной выгоды. А она заключается в том, чтобы как можно быстрее добраться до поставленных целей. Как объединить деньги и время? Фиксируй все расходы и доходы. Часто бывает, что по завершении определенного временного промежутка оказывается, что денег израсходовано гораздо больше, чем имелось в доходах. Как так получилось? Ищи причину. Возможно, ты живешь не по средствам. Возможно, появились кредиторы. А может, ты находишься в потоке, и доходы неожиданно увеличились совершенно незаметным образом! Пусть твое хобби приносит тебе доход. Если есть возможность, то во время отдыха принимай участие в различных розыгрышах и лотереях. Только помни о чувстве меры, я не призываю тебя в казино и к игровым автоматам. Это совершенно другое — там скорее расстанешься, чем приобретешь. Уж время и деньги потеряешь точно! Существует масса возможностей по организации дополнительного дохода, естественно, если тебе это нужно. Всегда помни, что в сутках всего 24 часа. И если у тебя имеются перспективы карьерно-

го роста, то ни в коем случае не распыляйся на разные стороны деятельности, действуй целенаправленно. Иди по одному пути, забудь о другом. Прихватывай все смежное только с целью повышения профессиональных качеств. Ты можешь использовать деньги как инвестиции в собственные мозги, в собственное обучение, делай соответствующие расчеты и вкладывай в себя деньги. Дивиденды не заставят себя ждать. Умные руководители ценят и продвигают сотрудников, которые занимаются самообразованием и требуют от руководства дополнительного обучения. Даже если у тебя собственный бизнес и на тебя работает армия хорошо обученных специалистов, вкладывай деньги в развитие, качество работы, комфорт офиса. Все это станет мотивацией к более мощной и эффективной работе всего коллектива. Показав ценность каждого, ты создашь мощный поток усилий, приумноженный вдохновением всех, кто с тобой вместе идет к цели. Только вклад рождает дополнительные доходы. И помни: от того, что ты вложишь и во что именно, зависит и то, что ты получишь в результате.

13. **Верование.** Ты можешь сам выбирать, во что тебе верить. Если ты веришь в то, что у тебя все равно ничего не получится, это разрушительная вера. К чему она ведет, отвечай сам. Если ты веришь, что из твоих затей ничего хорошего не выйдет, то задайся вопросом о том, кто тебе это сказал? Всегда ищи первоисточник своих верований. Верь только в то, что каждому человеку отмерен успех. Независимо от того, какой ты веры, что тебе говорили родители, друзья, руководство. Твой успех просто неизбежен. В тебе живут знания и опыт долгих времен. И ты просто не можешь быть тем, кого обойдет успех. Ты даже в собственной лениости успешен! Она у тебя прекрасно получается. В своей слабости и страхах тоже. Так станешь успешным в чем-то новом! Время пришло. Если ты религиозный человек, то могу сказать только одно — твой выбор приведет к успеху. Это заложено в том, во что ты веришь, во всех религиях мира. Человека, который трудится, стремится к добру, свету и любви, всегда поддерживают высшие силы, они всегда рядом и дают только те испытания, которые ты в си-

лах преодолеть, получить бесценный опыт и достигнуть результата. В любых жизненных ситуациях ты можешь чувствовать присутствие высших сил, если ты в это веришь. Поток, о котором мы говорили, — это то время, когда высшие силы ведут тебя, становятся твоими проводниками в реальном мире. Так как же ты смеешь отказываться от такой великой поддержки и предложения успеха? У тебя нет на это права, ты можешь только принимать блага и искренне благодарить! Так веруй, принимай и благодари!

14. Установки. Что делать, когда собственные установки не дают никакой возможности двигаться к собственным целям? А что, если сами установки не определяются? Ты настолько с ними сжился, что даже представления не имеешь, что это: собственное убеждение или подарок в виде мысленного установочного девиза? Главное, помни: бороться с этим нет никакого толка! Ты можешь только постепенно видоизменять или перепрограммировать собственные мысли и отношения. Как пример можно привести такую ситуацию. У маленького ребенка есть определенные страхи. Откуда они взялись? Из услышанных разговоров взрослых, прочитанных книг, просмотренных фильмов. Все твои установки тоже большей частью из детства. Что ты делаешь, чтобы изжить страхи у ребенка? Начинаешь ему подробно объяснять, что есть на самом деле и что его страхи надуманы, и очень аккуратно разбираешь всю подноготную детского страха. То же самое надо делать и с собственными установками. Единственное отличие — обязательно ищи ту отправную точку, с которой и появилось все твоё «богатство». Откапывай того «дарителя», который, сам того не ведая, установил тебе такую программу. Как только найдешь, все станет на свои места, и ты сможешь трансформировать собственное отношение и сразу же увидишь результаты. Только через такие разборы ты сможешь расчистить дорогу к успеху. На процесс трансформации негативных установок может уйти достаточно большое время. Важно продолжать эту работу. Помни всегда о том, что время, которое ты используешь на свой личностный рост, раскрытие своего

потенциала, увеличивает твои возможности в прямо пропорциональном размере, ты открываешь для себя ранее недоступные зоны успеха.

Через некоторое время, а лучше после завершения программы 90 дней снова заполни поля. Отследи то, что изменилось, сделай анализ перемен: какие результаты ты получил в связи с этим, что дается через дискомфорт, что получается, что, наоборот, абсолютно неприемлемо и не дает никаких результатов? Только через личный опыт ты сможешь в результате получить индивидуальный и неповторимый стиль времени. Поэтому не останавливайся на достигнутом. Постоянное движение вперед даст тебе возможность двигаться к собственному успеху даже в состоянии покоя, когда ты спишь или отдыхаешь, потому что ты ценишь собственное время и бережно относишься к каждому мгновению своей жизни.

И что, ты до сих пор сидишь над этой книгой? Быстро вставай! Время не ждет, оно постоянно движется. Вставай и вперед — к великим свершениям! Твое время успеха уже стоит на пороге!

Сделай шаг — и начнется движение!

Завредакцией — *И.С. Дозорова*
Выпускающий редактор — *А.Р. Зеер*
Корректор — *Г.А. Серикова*
Технические редакторы — *А.В. Куанова, Н.В. Швецова*
Компьютерная верстка — *С.С. Бобрышева*

Сидорова Н. А., Анисинкова Е. Б.

Тайм-менеджмент

Санитарно-эпидемиологическое заключение
№ 77.99.02.953.Д.004609.07.04 от 13.07.2004 г.

Подписано в печать 20.12.2007. Формат 60×84 1/16.
Печать офсетная. Бумага офсетная № 1. Печ. л. 13,75.
Тираж 2000 экз. (1-й завод 1–1000 экз.) Заказ № 7677.

Издательско-торговая корпорация «Дашков и К»
129347, Москва, Ярославское шоссе, д. 142, к. 732.
Для писем: 129347, Москва, п/о И-347
Тел./факс: 8(499) 182-01-58, 182-11-79, 183-93-01
E-mail: sales@dashkov.ru — отдел продаж
office@dashkov.ru — офис;
<http://www.dashkov.ru>

Отпечатано в соответствии с качеством предоставленных диапозитивов
в ФГУП «Производственно-издательский комбинат ВИНТИ»,
140010, г. Люберцы Московской обл., Октябрьский пр-т, 403. Тел.: 554-21-86