

Александр ГОРБАЧЕВ

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ
ВРЕМЯ
РУКОВОДИТЕЛЯ
24+2



ДМК
ПРЕСС

Москва, 2007

УДК 004.2
ББК 32.973.26-018.2
Г67

Горбачев А. Г.

Г67 Тайм-менеджмент. Время Руководителя: 24+2. М.: Издательский дом «ДМК-пресс», 2007. — 128 с.: ил.

ISBN 5-9706-0033-4

Вам кажется, что управление своим временем — это что-то очень сложное? Вам кажется, что эффективно управлять временем сложно и уж точно не каждому под силу? Это не так. Данная книга содержит мало теории и много простой и понятной практики, но эта практика позволяет взглянуть на свое отношение ко времени под совершенно новым углом. Материал прост, понятен, логичен, а аналогии и примеры иллюстративны. А еще интереснее попробовать понравившееся самому — увидите, эффект не заставит себя долго ждать!

Приятного прочтения и желаем научиться эффективно, управлять временем, ведь в жизни нужно столько успеть!

ББК 32.973.26-018.2
УДК 004.2

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами без письменного разрешения владельца авторских прав.

Материал, изложенный в данной книге, многократно проверен. Но поскольку вероятность технических ошибок все равно остается, издательство не может гарантировать абсолютную точность и правильность приводимых сведений. В связи с этим издательство не несет ответственности за возможный ущерб любого вида, связанный с применением содержащихся здесь сведений.

Все торговые знаки, упомянутые в настоящем издании, зарегистрированы. Случайное неправильное использование или пропуск торгового знака или названия его законного владельца не должно рассматриваться как нарушение прав собственности.

ISBN 5-9706-0033-4

© Горбачев А. Г., 2007

© Издательский дом «ДМК-пресс», 2007



О книге	4
Глава 1	
В ЧЕМ СМЫСЛ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА?	5
Как устроен наш мир?	8
Пирамида «степени автоматизации действий»	11
Глава 2	
ЧУВСТВО ВРЕМЕНИ КАК ИНТУИТИВНАЯ	
ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОСТИ	15
Зачем нужно чувство времени?	18
Методы развития чувства времени	22
Искажение восприятия времени	26
Итого	27
Глава 3	
ЦЕЛИ: ЛЕГКИЙ СПОСОБ РЕАЛИЗОВАТЬ СВОЮ МЕЧТУ	29
Основные критерии цели	31
Дополнительные критерии цели	38
Конфликты целей	38
Глава 4	
ПРИОРИТЕТЫ	41
Как выделить важное?	43
Антиавральные решения	52
Глава 5	
ИНСТРУМЕНТЫ ПЛАНИРОВАНИЯ	63
Степень формализации действий	65
Основные правила планирования рабочего дня	67
Инструменты планирования рабочего дня	73
Формула успеха за день	90
Дополнительные правила планирования	95
Недельное планирование	103
Глава 6	
ЦЕННОСТЬ ПРИВЫЧЕК	107
Инвестиционная карта развития (ИКаР)	112
Куда вкладывать свое время эффективнее?	114
Дороги, которые мы выбираем	117
Логика построения в цифрах: что вложим — что получим	119
Глава 7	
ПУТЬ ПРОЙДЕН. ЧТО ДАЛЬШЕ?	121



О КНИГЕ

Слово «цейтнот» я узнал в детстве, когда стал интересоваться шахматами. Долгое время ни с чем иным, кроме шахмат, этот термин у меня не ассоциировался. Сегодня, когда кто-то произносит «цейтнот», то в 9 из 10 случаев речь идет о работе. Нехватка времени стала болезнью бизнеса, и в первую очередь от нее страдают топ-менеджеры.

Редакция журнала «Генеральный Директор» постоянно осуществляет мониторинг задач, волнующих руководителей компаний. Проблема дефицита времени всегда оказывается в списке наиболее актуальных: хочется все проконтролировать, во все вникнуть, замкнуть на себе все важные решения, а еще ведь нужно найти время на семью, здоровье, отдых...

Книга Александра Горбачева «Тайм-менеджмент. Время руководителя: 24+2» рассказывает о тайм-менеджменте просто, легко и с юмором. Но особую ценность ей придает практический характер рекомендаций, от прочтения которых остается ощущение — бери и применяй! Текст проиллюстрирован интересными и живыми примерами из практики отечественных компаний. Осваивая навыки управления временем по этой книге, по ходу учишься ставить цели, выбирать приоритеты, грамотно и быстро работать с электронной почтой. Можно даже выработать нужные привычки.

Правило «время — деньги», несмотря на всю его заезженность, никто не отменял. Особенно если речь идет о времени руководителя.

Борис КОСТИН

*Главный редактор
журнала
«Генеральный Директор»*

ГЛАВА 1

*В чем смысл
тайм-
менеджмента?*





— *Тайм-менеджмент делает из человека робота.
Это правда?*
(Самый распространенный вопрос)

Не станем ли мы все роботами? — такой страх одолевает многих людей. Ответ прост, все зависит от ваших желаний. Некоторые живут согласно надписи на футболке «Нас невозможно сбить с пути, нам по фигу куда идти». Как одноклеточная амеба заглатывает все, что проплывает мимо, так и человек делает дела, не выделяя приоритетов. Это его выбор.

Хотите другого? Достаточный заработок, свободное время для семьи и развлечений — тогда тайм-менеджмент будет служить вам хорошим инструментом в достижении целей и реализации ваших ценностей.

У человека есть свобода выбора. Он самостоятельно определяет для себя ценности и цели. Владая тайм-менеджментом, у вас появляется два выбора: можно планировать, можно не планировать. В случае, когда вы не обладаете навыками управления временем, у вас нет выбора: вы можете только «жить, не планируя». Получается, что вы уже по определению не человек, а робот. Ваша свобода ограничена одним-единственным шаблоном. Мне удалось вас сбить с пути? Или вам все равно куда идти? Продолжим.

Есть несколько ракурсов рассмотрения тайм-менеджмента.

Философский — и тогда тайм-менеджмент — это цель и смысл жизни, приносить пользу, проживать ее с пользой. И тогда люди кидаются в поиски и изыскания истины в последней инстанции. Сталкиваются разные школы, с боями отстаивая свои мировоззрения.

Инструментальный бизнес-подход: тайм-менеджмент рассматривается как инструмент достижения результатов. Средство реализации ваших желаний. Это как огонь, который может как согреть очаг, так и сжечь его дотла. Как им воспользоваться, как применить эту силу — уже выбор непосредственно человека. Задача — предоставить подробную инструкцию и дать технику безопасности в обращении с этим прибором.



Научный руководитель в момент моих профессиональных сомнений дал хороший совет. «Саш, твой организм — высокоточный инструмент, — сказал Анатолий Алексеевич. — Доверяй его показаниям». Когда вы теряете жизненные ориентиры, опираться остается только на внутреннее чутье. Иногда говорят: на интуицию. Поэтому когда сомневаетесь — посмотрите на приборы и доверяйте их показаниям. Если вы догадались, прибор следует калибровать, настраивать. Содержать в должном порядке, возможно, тренировать, обучать свой мозг. Последние исследования показали, что мозг обладает пластичностью. И даже в глубокой старости он поддается обучению. Поэтому точность такого прибора — в наших руках. И это хорошая новость.

Каждый в жизни получает одинаковые стартовые возможности. При этом успех в жизни не зависит напрямую от интеллекта. Я люблю приводить два примера. Первый — Ломоносов. Человек-никто изначально. Парень из рыбацкой семьи, заняв полтора рубля, проделал долгий путь из Архангельска в Питер. Имел недюжинный интеллект и поэтому смог многого добиться.

Второй — фильм «Форест Гамп». Классический слабый парень. Опять же, ничего не имея на старте, кроме «беги, Форест, беги», к концу фильма добивается серьезного капитала и положения в жизни. Секрет его успеха — постоянно двигаться вперед.

Такие разные типажи. Никакой логики в успехе. Кроме одного: каждый из них нашел рабочий инструмент и сумел его эксплуатировать себе на пользу. Каждый из них выполнял одно непреложное правило успеха: хочешь — делай! Ищи «волшебную формулу» и раскрывай свой потенциал.

К чему такое отступление в книге по тайм-менеджменту? — возразит читатель. К тому, что дальше в этой книге я раскрываю именно инструментальный бизнес-подход к управлению временем. Хотите получать стабильные результаты — используйте проверенные техники, алгоритмы. Все, что вам будет нужно, — это выбрать подходящее вам из множества предлагаемого. Это ваша свобода. Также немного изменить себя, освоив ряд обязательных привычек. Необходимо стать более свободным. Именно в конце книги о них пойдет речь — о привычках. Ну а теперь приступаем к разговору.



КАК УСТРОЕН НАШ МИР

Возьмем наш мозг. У него есть два полушария. Левое и правое. Это известно нам со школы. А как из этого знания извлекать пользу? Это то, чему нас в школе явно не учили. Нарисуем схематично мозг.

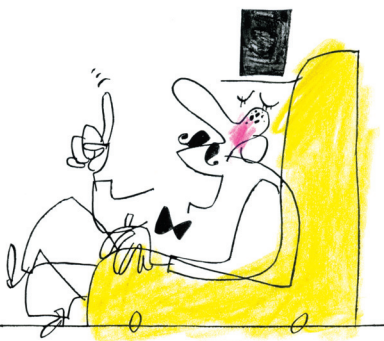
Рисунок полушарий



...А У ТЕБЯ
ЕСТЬ ПРОБЛЕМЫ
С МОЗГАМИ ?



ПРОБЛЕМЫ С МОЗГАМИ
У НАС В СТРАНЕ!
А У МЕНЯ ИХ НЕ БЫЛО,
НЕТ И НЕ БУДЕТ.





В левом полушарии действует правило семи: сознание может оперировать 7 ± 2 объектами. И не важен размер каждого их объектов. Будь то семь слов, букв или семь страниц. Здесь важно именно количество элементов. 7 ± 2 объекта — объем оперативной памяти человека. Одновременно держать в голове более 5–9 дел человек не в состоянии.

Наверняка каждый из нас попадал в ситуации, когда утром в голове сформировывал план на день:

- 1) позвонить Петру Петровичу;
- 2) выяснить вопросы по вчерашнему проекту;
- 3) найти в Интернете координаты поставщика;
- 4) отправить письмо по гарантии
- 5) и т. д.

И пока вы идете на работу, все хорошо, в голове все помещается. Но вот, переступив порог офиса, у вас разрывается сотовый телефон, и там на вас вываливается поток информации и срочных дел. Коллеги спрашивают о важных проблемах, которые нужно им срочно разрешить... начался обычный рабочий день. Вы как белка в колесе, в мыле до вечера. Наконец, пора домой, и когда двери офиса уже далеко позади, хлопаете себя по лбу: забыл! Это, это и это не сделал! Как я мог забыть? Ведь это так важно! — Легко, наша память так устроена, что удержать более 5–9 вещей нереально. Поэтому умудренные опытом управленцы завели органайзеры, чтобы записывать все необходимое на день.

Потому условимся, что возможности нашего сознания — 5–9 параметров одновременно. Если хотите через сознание провести массу дел, то нужно выстраивать их в коридор не более семи. Тогда вы можете легко справиться с несколькими десятками дел в течение рабочего дня. Только когда они записаны, чтобы не забылись. Получается, 7 ± 2 объекта — объем разового восприятия сознания, ширина информационного коридора.

В лингвистике это число зовется как число Ирвин-Миллера. Максимальное количество слов в устном предложении, чтобы речь была понятна. Ведь когда мы воспринимаем на слух, нам приходится выкладывать в голове все слова в единое целое — чтобы получился смысл. Поле этой выкладки ограничено по площади: только 5–9 элементов. И



только потом мозг переходит к пониманию следующего предложения.

Чтобы управляться с массой дел, следует их логически группировать, используя правило семи. Для быстрого доступа к любой информации она также должна быть упакована согласно этому правилу. Если вы обратите внимание, в программных продуктах каждый пункт меню содержит не более 9 элементов. Если же их количество больше — используются разделительные полосы — чтобы графически делить на группы. Это правило хорошего тона. Такая структура меню позволяет глазу быстро выбирать нужный пункт и отдавать команду руке «кликать мышку».

Переходим к рассмотрению правого полушария. Здесь у нас расположено подсознание. Следует отметить, что производительность его на порядок больше. Если скорость сознания — 5–7 операций в секунду, то возможности подсознания на порядки больше. Можно обозначить это значком бесконечность. Здесь расположены навыки и привычки, интуиция, эмоции и энергетика. Тот самый котел, о котором писал Зигмунд Фрейд. При принятии управленческих решений руководитель оценивает более 300 параметров! Сознанию это не под силу. А вот подсознание с таким объемом работ справляется легко, за несколько секунд. Логично предположить, что необходимо как можно больше операций автоматизировать — передать подсознанию. В этом случае ваша голова будет светлой, и ее можно нагрузить задачами другого порядка.

На основе вышеприведенных слов делаем следующие выводы:

- Возможности сознания ограничены максимальным количеством 5–9.
- Быстрый доступ к информации возможен, когда она упакована согласно правилу семи.
- Чтобы быстро управляться с массой дел, следует логически группировать на блоки. В каждом блоке не более 9 пунктов.

Следующий раздел расскажет нам, как происходит упаковка информации в нашей голове, как следует добиваться