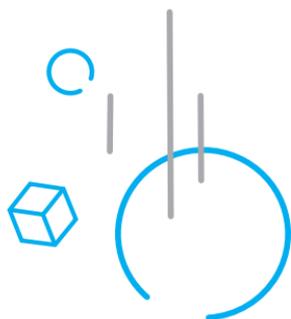


# СОДЕРЖАНИЕ



Слова благодарности.....	8
Вступление .....	11

## I. ОСНОВЫ

1. Самодисциплина и целеустремленность .....	19
2. Эффективное целеполагание .....	21
3. Планы и расписание.....	24
<i>Расписывайте дела в течение дня .....</i>	25
<i>Годовое планирование.....</i>	26
<i>Ежемесячное планирование .....</i>	26
<i>Вносите в календарь все свои дела .....</i>	26
<i>Ведите счет.....</i>	26
4. Расстановка приоритетов .....	28
<i>Матрица управления временем .....</i>	28
<i>Принцип Парето, или Принцип 80/20.....</i>	32
5. Внимание.....	34
<i>Группировка .....</i>	35
6. Организованность.....	36
<i>Организация бумаг на рабочем месте.....</i>	37
<i>Организация электронной почты.....</i>	38
<i>Рабочее пространство .....</i>	39
<i>Упорядочивание .....</i>	39
7. Отвлечение внимания и прерывание.....	42
<i>Экспресс-курс искусства говорить «нет» .....</i>	43
<i>Как взаимодействовать с внешними отвлекающими факторами.....</i>	44
<i>Старайтесь не отвлекаться .....</i>	45
<i>Поощряйте себя.....</i>	46
8. Прокрастинация.....	48
<i>Как распознать прокрастинацию?.....</i>	48
<i>Оправдания могут быть проявлением прокрастинации .....</i>	49

## II. ПРОДУКТИВНЫЕ ПРИВЫЧКИ

1. Действуйте немедленно!	57
2. Заканчивайте работу в срок	59
<i>Последний день перед отпуском</i>	59
<i>Закон Паркинсона</i>	60
<i>Звонки</i>	61
<i>Испытания</i>	61
<i>Проклятие «вечно занятого»</i>	62
<i>Метод помидора</i>	62
3. Утренние ритуалы	64
4. Говорите «нет»	67
5. Приходите на 10 минут раньше	70
6. Обещайте меньше — делайте больше	72
7. Выключайте телефон	74
8. Проводите время с семьей	77
9. Берите отпуск	79
10. Восстановительный сон	81
11. Извлекайте пользу из потраченного впустую времени	82
12. Ведите дневник	84
13. Перестаньте смотреть телевизор!	86

## III. ВНУТРЕННЯЯ ИГРА В ЭФФЕКТИВНОСТЬ

1. Узнайте себя	91
2. Верьте	96
3. Визуализация	101
4. Больше энергии!	103
<i>Общайтесь с правильными людьми</i>	103
<i>Относитесь к телу как к святыне</i>	106
<i>Утренняя зарядка</i>	107
<i>Слушайте любимую музыку</i>	108
<i>Просыпайтесь раньше</i>	109
<i>Читайте</i>	111
<i>Делайте паузы</i>	112
<i>Меняйте позу</i>	112
5. Празднуйте свои победы	114
6. Контролируйте	115
<i>Выбор и решения</i>	118
<i>Ваша позиция + решения, которые вы принимаете = ваша жизнь</i>	118

7. Улыбайтесь чаще .....	120
8. Притворяйтесь, пока это не станет правдой .....	122
9. Личная позиция .....	124
10. Следите за языком .....	126
<i>Магия слов «А что, если?...»</i> .....	128

#### IV. ПОВТОРИМ ПРОЙДЕННЫЙ МАТЕРИАЛ

1. Выгорание .....	133
<i>Как избежать выгорания</i> .....	135
2. Применение инструментов на практике .....	136
<i>Управление временем</i> .....	136
<i>Конфликты</i> .....	136
<i>Наведите порядок в почтовом ящике</i> .....	137
<i>Работайте быстро</i> .....	138
<i>Слишком много работы?</i> .....	138
<i>Полагайтесь на других</i> .....	138
<i>Взаимодействие с отвлекающими факторами</i> .....	139
<i>Все дела — срочные</i> .....	139
<i>Не отвлекайтесь</i> .....	140
<i>Непостоянство и слабая реализация</i> .....	140
<i>Многозадачность</i> .....	141
<i>Шумная обстановка</i> .....	141
<i>Страх совершить ошибку</i> .....	142
<i>Трудности с обратной связью/плохой контроль клиентских проблем</i> .....	142
<i>Любопытство (регулярная проверка почты) не дает покоя?</i> .....	142
<i>Слишком много встреч</i> .....	143
3. И напоследок .....	144
<i>Электронная почта</i> .....	144
<i>Интернет</i> .....	145
<i>Телефонные звонки</i> .....	146
<i>Встречи</i> .....	146
<i>Коллеги</i> .....	147
<i>Рутинные задачи</i> .....	147
<i>Пустые развлечения</i> .....	148
Заключение .....	149
Об авторе .....	151



## 7.

# ОТВЛЕЧЕНИЕ ВНИМАНИЯ И ПРЕРЫВАНИЕ

**Н**асколько сосредоточенно вы работаете? Спрошу иначе: как долго вы можете работать, не прерываясь и не отвлекаясь?

Большинство людей обладают довольно низкой выдержкой. Предположу, что вы отвлекаетесь каждые 5 минут. Оповещение о новом письме в почтовом ящике, вибрирующий сигнал смартфона, сообщающий о том, что кто-то прокомментировал ваш пост в соцсетях, звонок мамы, сообщения в мессенджере и так далее.

Существуют два типа отвлекающих факторов, возникающих ежедневно: внешние и внутренние. Крайне важно устранить все возможные отвлекающие явления, **потому что они не просто отнимают ваше время**, но и снижают концентрацию: согласно последним исследованиям, нам нужно от 7 до 15 минут на то, чтобы заново сфокусироваться на том, от чего мы отвлеклись, а некоторые утверждают, что на это нужно порядка 25 минут.

**Сколько раз в течение дня вы отвлекаетесь от работы? 10?** В лучшем случае вы теряете 70 минут, а в худшем – 4 часа...

Это объясняет, почему организованные люди способны за день сделать больше, чем другие – за неделю! Чтобы научиться контролировать отвлекающие факторы, нужно выработать самодисциплину и умение

не позволять другим отвлекать себя. Поверьте, эти усилия стоят результата.

Взаимодействие с внешними отвлекающими факторами — это совсем другая история, здесь многое зависит от умения уверенно отказывать людям.

## Экспресс-курс искусства говорить «нет»

Заранее продумайте, как будете отказывать кому-то. Потренируйтесь! Всегда оставайтесь дружелюбными и спокойными, но решительно давайте понять, что не готовы помочь прямо сейчас. Будете ли вы делать это без объяснения причин или мотивированно — решать вам.

Я лично считаю, что ничего объяснять не нужно. Забавно, но я сам всегда объяснял причину своего отказа, пока однажды не понял, что не должен больше этого делать. Можно для мягкости сопровождать отказ предложением альтернативных вариантов, например: «Прости, прямо сейчас я не могу тебе помочь. Я мог бы помочь тебе в пятницу после обеда — у меня будет свободный час». По возможности старайтесь искать компромиссы и приходите к согласию.

Если будете на все соглашаться, будете самым занятым человеком в офисе, будете задерживаться на работе, в то время как ваши коллеги будут уходить домой, а по вечерам и даже в выходные ваш телефон будет разрываться.

Это просто свинство — звонить по пятницам и в выходные! Простите, но **звонящие** тут ни при чем.

Это **вы** отвечаете на звонок и косвенно сообщаете, что вас можно беспокоить в это время.

Вы сами должны установить границы.

## Как взаимодействовать с внешними отвлекающими факторами

**Когда вас отвлекают коллеги или начальство.** Не нужно любой запрос воспринимать как срочный. Не спешите, подумайте, когда следует приступить к выполнению задания. Если это адекватный запрос, внесите его в список дел, но не позволяйте другим людям навязывать свои приоритеты. Если запрос делает руководство, следует объяснить, как его приоритетность повлияет на работу над другими проектами. Попробуйте договариваться.

Ведите в течение 2 недель «журнал приостановки работы», вносите в него имена всех, кто вас отвлекает.

**Отвлекающие звонки.** Я понимаю. Нужно отвечать на все звонки. Иначе можно потерять клиента или спонсора. Если бы мне давали доллар каждый раз, когда я такое слышу... Однако я никогда не слышал, чтобы кто-то реально терял клиента. Напротив, один из моих клиентов смог увеличить продажи и увеличил клиентскую базу! Вы о нем еще прочитаете.

Это нормально — не отвечать на каждый звонок или переадресовывать звонки на голосовую почту, хотя бы в течение часа.

Вам обязательно перезвонят или оставят сообщение, а вы сможете выиграть значительное количество времени, потому что за этот час — когда никто вас не отвлекает — вы сможете сделать большую часть работы.

Можно также перевести звонок на коллегу, который сообщит клиенту, что вы на встрече, и предложит оставить сообщение для вас. Выделите определенное время на исходящие звонки и старайтесь уложить в этот промежуток все свои запланированные переговоры.

## Старайтесь не отвлекаться

*Разница между успешными и неуспешными людьми в том, что первые умеют не отвлекаться.*



Я знаю немало людей, которые утверждают, что они чертовски заняты, работают за двоих и понятия не имеют, как бы им выкроить немного дополнительного времени.

Но если присмотреться к их распорядку дня, выясняется, что они проверяют почту каждые 20 минут, получают уведомления от людей, отреагировавших на их посты в соцсетях, и каждые 5 минут открывают очередное письмо. Кроме того, они еще умудряются смотреть видеоролики на YouTube и фотографии кошечек на Facebook.

### **Решение:**

- ▶ закройте браузер;
- ▶ включите переадресацию звонков;
- ▶ отключите мобильный телефон (ну или хотя бы отключите звук и сигналы уведомлений). Я обычно перевожу свой телефон в режим полета, чтобы не отвлекаться;
- ▶ закройте почту. Хватит каждые 2 минуты проверять, не пришло ли письмо (полчаса 3 раза в день будет достаточно);
- ▶ отведите фиксированное время на Facebook, Twitter и прочие социальные медиа;
- ▶ закройте офисную дверь.

Выполнение части этих правил позволит вам в течение 1 или 2 часов работать без ненужных пауз. Попробуйте!

Уверяю вас, вы сразу это полюбите. Вы заметите, что успеваете сделать значительно больше, чем прежде.

1 или 2 часа в день способны творить чудеса эффективности.

Если вы работаете из дома, удаленно, проанализируйте, кому вы позволяете мешать вам. Тот, кто предлагает вам выпить чашку кофе или сходить в торговый центр, вряд ли будет платить по счетам в конце месяца, когда вы будете кусать локти оттого, что не сделали вовремя то, что должны.

И еще... не включайте телевизор. Вы это лучше меня знаете. Включили телек — и день потерян.

Можно использовать телевизор в качестве мотиватора: «Если я сделаю то, что запланировал на сегодня, смогу посмотреть любимый сериал».

## Поощряйте себя

Поощряйте себя, выполнив ту или иную работу.

Это способствует повышению сосредоточенности и продуктивности. Награда побуждает закончить работу быстро и качественно.

Например: после 3 часов работы — скажем, с 7 до 10 утра — я делаю двухчасовой перерыв на то, чтобы проверить Facebook и посмотреть эпизод любимого сериала.

Но я делаю это только в том случае, если ровно до 10 часов успеваю выполнить план.

Я обычно поощряю себя так: встреча с друзьями, короткий восстановительный сон, просмотр телевизора

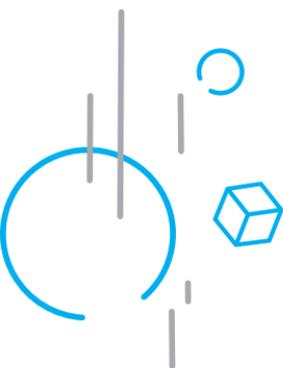
или сериала, прием ванны с пеной, прогулка по пляжу, чашка кофе в пляжном баре, чтение хорошей книги, час игры в приставку (но тут требуется нечеловеческая дисциплина – только **час...**), медитация с инструктором.

*Вокруг столько всего, на что хочется отвлекаться. От этого никуда не деться. Но можно научиться замечать эти факторы. Как только вы начнете осознавать их, вы научитесь рефокусироваться.*



Ниже представлен список самых распространенных отвлекающих внимание факторов. Какие из них – ваши?

- ▶ Просмотр телевизора.
- ▶ Видеоигры/игры на смартфоне.
- ▶ Люди, отвлекающие вас.
- ▶ Чтение почты каждый раз, когда приходит письмо.
- ▶ Постоянная суета с телефоном (звонки, сообщения, приложения).
- ▶ Наблюдение происходящего за окном.
- ▶ Социальные сети.
- ▶ Интернет-серфинг.
- ▶ Просмотр фотографий.
- ▶ «Поисковые запросы».
- ▶ Еда и напитки.
- ▶ Тревожность и волнение.
- ▶ Воспоминания о прошлом или грезы о будущем.



## 8.

## ПРОКРАСТИНАЦИЯ

**Е**сли по итогам долгого и напряженного рабочего дня вы не видите ощутимого результата своих трудов, высока вероятность, что вы прокрастинировали.

Но не волнуйтесь. Мы все периодически этим страдаем. Даже лучшие из нас не застрахованы от прокрастинации.

Прокрастинация похищает большую часть нашего времени. Если мы минимизируем ее влияние, мы значительно повысим свою результативность.

Прочитайте внимательно: вы иногда прокрастинируете, даже не осознавая этого. Как только к вам придет осознание своей прокрастинации и методов ее реализации, вы сможете принять контрмеры, например, отдавать на аутсорсинг дела, которые вам не хочется делать, или перестанете поддаваться на отговорки своего «внутреннего саботажника».

### Как распознать прокрастинацию?

Вот несколько способов:

- ▶ вы избегаете того, что нужно сделать;
- ▶ вы откладываете дела в надежде, что все решится само, каким-то волшебным образом (но так обычно не бывает... чаще всего ситуация только усугубляется);

- ▶ вы делаете второстепенные дела вместо того, чтобы решать неотложные задачи (независимо от степени важности того или другого).

*Да. Вы все правильно поняли. Даже если вы делаете более важное дело вместо того, что нужно сделать именно сейчас, — вы прокрастинируете.*



### **Прокрастинация имеет множество вариаций:**

- ▶ отвлекающие факторы;
- ▶ отложенные дела;
- ▶ ожидание подходящего момента для выполнения задачи;
- ▶ бездействие до последнего момента.

К какому типу относитесь вы? Перфекционист? Медлительный тип? Рассеянный?

Одна из самых распространенных причин прокрастинации — что-то вроде страха: страх неудачи, страх осуждения, а иногда даже боязнь успеха.

Даже когда мы прокрастинируем из-за лени или отсутствия мотивации, реальной причиной может быть не осознаваемый страх.

Иногда прокрастинация возникает из-за усталости.

### **Оправдания могут быть проявлением прокрастинации**

Каждый раз, когда вы слышите от себя что-то из перечисленного, будьте бдительны: вероятно, вы просто прокрастинируете!

- ▶ «Я устал».
- ▶ «У меня на это нет времени сейчас».
- ▶ «Мне нужно сделать перерыв».
- ▶ «Сейчас мне не хочется этим заниматься, лучше в другой раз».
- ▶ «Сегодня уже поздно, давай завтра».

Каждый раз, когда я ловлю себя на чем-то подобном, я внимательно анализирую, чем занимаюсь в данный момент. Над какой задачей я работаю и почему мое сознание упорно пытается соскочить с нужной волны?

Я использую эти триггеры, чтобы в любом случае продолжить делать начатое. Вместо того чтобы смотреть бессмысленные видео на YouTube и фотографии котят в Facebook или заниматься уборкой (это полезное занятие, но вместе с тем еще и отличный способ прокрастинировать), я говорю себе: **«Если мое сознание пытается прокрастинировать в данный момент, значит, я занимаюсь чем-то действительно важным и поэтому я не должен останавливаться».**

Если во время работы у меня возникает острое желание помыть посуду или прибраться в доме, мне ясно что это – прокрастинация, и я спокойно доделываю начатое.

Эх, был бы я такой умный лет 20 назад, когда вместо подготовки к экзаменам я намывал квартиру! По иронии судьбы, призывы к наведению порядка возникали именно во время сессии, в остальное же время беспорядок меня не беспокоил. 2 раза в год моя квартира блестела от чистоты, а экзамены приходилось пересдавать...

Люди, склонные к тому, чтобы отвлекаться, самозабвенно предаются играм, просмотру телевизора, проси-

живают часы напролет в интернете, пропадают в торговых центрах.

**Если вас так и подмывает сыграть в тетрис, вспомните, что вы должны были сделать и проанализируйте, почему этого не случилось.** Ниже я привожу ряд распространенных отговорок, связанных с прокрастинацией, а также способы борьбы с ними.

**1. «У меня мало времени».**

Вы ведь именно поэтому купили мою книгу? Надеюсь, у вас уже появилось немного дополнительного времени. Вы уже начали составлять списки? Когда список дел будет готов, приступайте к работе. Действие — лучшее противоядие от прокрастинации.

**2. «У меня слишком много дел».**

А у кого их мало? Дел всегда много, и это никогда не закончится, поэтому важно правильно расставить приоритеты. Выполнение каких задач принесет большие плоды?

**3. «Не могу решить, с чего начать».**

Нерешительность часто возникает на фоне чрезмерного количества доступных вариантов — классическая проблема выбора. Лучше всего начинать с самых сложных задач.

**4. «Это требует доработки».**

Это одна из самых опасных отговорок! С ней можно прокрастинировать вечно, ведь лучшее — враг хорошего.

Мы обычно не считаем перфекционистов прокрастинаторами, ведь они проактивны и очень деятельны. Но так ли это на самом деле? Если вы не можете допи-

сать книгу, закончить верстку сайта или завершить проект только потому, что они еще недостаточно совершенны и требуют доработок, значит вы прокрастинатор! Вы рискуете впасть в «аналитический паралич». Я следую простому принципу, который гласит: **«Лучше сделать хорошо, чем бесконечно стремиться к совершенству».**

*Внимательно проанализируйте, какова истинная цена дополнительных усилий. Не съедает ли погоня за совершенством время, необходимое для других дел?*



Перфекционистам будет полезно перевести время в денежный эквивалент и решить, что выгоднее. Если вы работаете над чем-то 10 часов вместо двух, вы теряете деньги. Особенно когда остальные 8 часов не сильно влияют на результат.

Лучше завершить проект прямо **сейчас**, а потом уже можно его дорабатывать по ходу дела. Например, так поступают компании-разработчики программного обеспечения.

#### **5. «Сейчас неподходящий момент», «Я жду удобного случая».**

Ну что же с вами делать... Если бы мне давали доллар каждый раз, когда я это слышал!

Если ждете правильного момента, чтобы запустить новый бизнес, внедрить новый продукт или организовать выступление, знайте: **ЭТОТ МОМЕНТ НИКОГДА НЕ НАСТУПИТ, ВЫ МОЖЕТЕ ПРОЖДАТЬ ВЕЧНО!**

Не ждите никаких сигналов от вселенной. Вселенная, может быть, все время на что-то вам намекает, вы

просто не замечаете этого. Нет никакого «правильного момента», чтобы что-то сделать, или даже так: **правильный момент — всегда сейчас.**

*Ждать подходящего момента, чтобы начать что-то делать, это как сидеть в машине и ждать, когда все светофоры будут гореть зеленым.*



Не помню, кто это сказал, но тут все по делу. Обычно прокрастинация выливается в чувство вины, тревожность, самоедство и даже депрессию, сильно бьет по самооценке и лишает человека внутреннего покоя и равновесия. Согласитесь, это слишком высокая цена.

Хуже всего то, что вы проигрываете дважды. Вы не делаете первостепенных вещей, но и не можете насладиться тем, чем заняты вместо работы, потому что фоном всегда звучит чувство вины, а на совести лежит груз не сделанного дела.

*Действуйте! Делайте все необходимое и первостепенное, а потом поощряйте себя любым досугом, не отвлекаясь ни на что.*



#### Решение:

- ▶ будьте честны с собой. Каждый раз, когда склоняетесь к прокрастинации, задавайтесь вопросом «Какой ценой я игнорирую работу?»;
- ▶ погружайтесь в дело целиком и без раздумий (действие — лучший антидот к прокрастинации);

- ▶ сосредоточьтесь на результатах работы, которую вы склонны прокрастинировать;
- ▶ думайте о поощрении;
- ▶ работайте сообща (наставник, ответственный партнер);
- ▶ устанавливайте сроки сдачи проектов;
- ▶ анализируйте свои задачи, разделяйте их и властвуйте над ними;
- ▶ первым делом беритесь за самые сложные задачи;
- ▶ сосредоточьтесь на том, что принесет деньги.