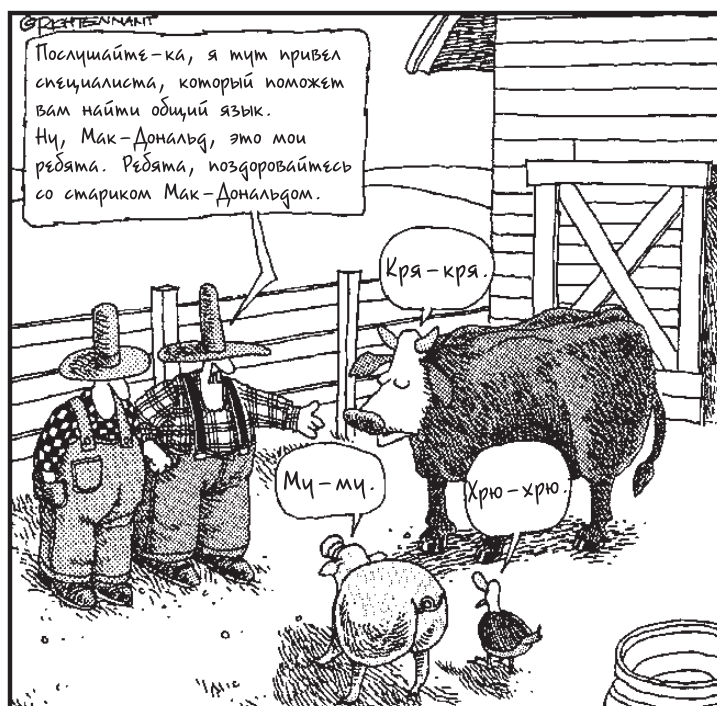


## ЧАСТЬ I

# Достижение результатов в любой сфере



### **В этой части...**

В этой части я расскажу об основных способах достижения результатов, от визуализации и определения приоритетов до составления и выполнения планов, которые помогут вам достигать желаемых результатов. Я также приведу множество примеров из реальной жизни, которые проиллюстрируют, как другие люди достигали успеха.

# Основные положения программы достижения результатов

## В этой главе...

- ✓ Первый шаг: выбор приоритетов
- ✓ Приемы, помогающие правильному выбору
- ✓ Как не ошибиться со степенью важности
- ✓ Как научиться не терять время

**Д**обиваться результатов, по сути, нетрудно. Нужно всего лишь определить приоритеты, постараться не утратить фокус внимания и правильно распределить время и силы на пути к успеху. Ни один из шагов не является важнее других, но очень важно сделать их в правильном порядке и в подходящее для этого время.

## Определение приоритетов

Прежде чем решите что-либо сделать, составьте список приоритетов.

- 1. Отложите книгу, возьмите блокнот и напишите список того, что вам необходимо сделать в ближайшие три-четыре часа.**

Если вы хоть немного похожи на большинство людей, то вам предстоит сделать несколько телефонных звонков, прочитать несколько документов (надеюсь, и пару глав из этой

книги тоже), сходить на одно-два совещания, распределить задачи между сотрудниками и даже (если повезет) выделить время на отдых или развлечения.

Не сомневаюсь, что для отведенного периода времени ваш список необходимых и обязательных дел слишком объемен.

**2. Внимательно просмотрите список и пронумеруйте элементы в зависимости от степени их значимости.**

Пусть под номером один у вас стоит самое важное дело, которое вы запланировали на это время, под номером два — второе по важности и т.д. Такое ранжирование, скорее всего, займет у вас несколько больше времени, чем написание списка, поскольку для вас изучение документов и звонок коллеге могут быть одинаково важны, а необходимо выбирать. Но вы должны взвесить все “за” и “против” каждой переменной и присвоить номера.

**3. Сократите список в два раза.**

Этот шаг самый сложный. Вам просто не удастся выполнить все то, что запланировали, за отведенное время. Вы либо не сможете сделать некоторые из дел, либо опоздаете с их окончанием. Или, еще хуже, попытаетесь втиснуть все в слишком маленький интервал времени за счет качества работы и результатов и поэтому либо полностью завалите дело, либо сделаете его так плохо, что придется переделывать. Сокращая список вдвое, вы не только выделите достаточно времени для качественного выполнения запланированного, но и заставите себя серьезно задуматься над своими приоритетами и передвинуть самые важные дела в начало списка.



Если вы пришли на деловую встречу, постарайтесь обсудить именно те приоритетные вопросы, ради которых эта встреча организована. Часто случается, что разговор вращается вокруг посторонних тем — например, семейных дел вашего собеседника. Это вовсе не плохо, если вы не ограничены временем. Но если на деловое свидание вы выделили не больше часа, не теряйте времени и сразу переходите к тому, что вас действительно интересует.



Будьте готовы изменить свой распорядок дня в пользу более важных дел. Например, если вы читаете газету, а к вам подходит ребенок с разбитой коленкой, вы откладываете газету и начинаете заниматься ребенком, поскольку его здоровье становится приоритетом. Но порой выбор между двумя (или больше) делами усложняется. Например, вам позвонил начальник и сказал, что он срочно должен проверить с вами несколько пунктов заключающегося контракта. Все бы ничего, но именно сейчас вам нужно звонить важному клиенту и обсудить повестку дня назначенной встречи. Что бы вы сделали? К сожалению, большинство людей делают совсем не то, что следовало бы. Вместо того чтобы сказать начальнику, что перезвонят через несколько минут, они сидят, нетерпеливо выслушивают, а многие еще и удлиняют разговор, выпрашивая детали, в то время как важный клиент томится в ожидании звонка и постепенно разочаровывается в качестве вашего обслуживания.



#### Маленькая хитрость в выборе приоритетов

Как правило, если вы хотите выделить какое-то мероприятие, вы ставите его первым номером в плане на день. Это не всегда правильно. Долгие годы знакомства с одним из моих клиентов Арнольдом Палмером научили меня небольшой хитрости: если я хочу заставить его что-либо сделать, то следует записывать это четвертым пунктом в распорядке дня, потому что первые три пункта он всегда вычеркивает, что бы я ни написал.

## Как не ошибиться с определением степени важности

После того как вы определили приоритеты (на день, на час, на время встречи), вторым шагом к достижению результатов будет обеспечение *раздельности* каждого задания. *Разделить* задачи означает сконцентрировать свое внимание только на одном объекте. Например, если на предыдущей встрече у вас

возник бурный конфликт с одним из коллег, вы не можете себе позволить десять минут спустя так же гневно общаться и с другими сотрудниками или клиентами. Это будет неэтично и даже опасно для будущих деловых отношений.



Всегда легче говорить, чем делать, это относится и к разделению задач. Эмоции — это не радио, которое можно включить и выключить. Однако я могу предложить вам несколько приемов, позволяющих улучшить самообладание.

- ✓ **Записывайте все, что собираетесь предпринять.** Записав свои приоритеты на бумаге, вы освободитесь от тревоги что-нибудь забыть и сконцентрируетесь только на том, что и когда нужно сделать.
- ✓ **Вычеркивайте то, что уже сделали.** Поверьте, вы получите прекрасное ощущение завершенности и достижения результата, когда вычеркнете на бумаге определенный пункт из списка неотложных дел.
- ✓ **Мыслите только в настоящем времени.** Если вы сможете заняться каким-то пунктом только через несколько дней или даже недель, волноваться и переживать в данный момент — пустая трата времени. Сосредоточив внимание только на том, что можно сделать сейчас, вы достигнете лучших результатов намного быстрее, чем обычно.



Если вы поймали себя на том, что теряете концентрацию или вам не хватает времени, запишите на листе бумаги то, над чем вы сейчас работаете, и повесьте где-нибудь в поле зрения. Это поможет вам направить мысли в нужное русло. По завершении работы выбросьте листок, это стимулирует к движению вперед.



**Дневной сон нужен не только в детском саду**

Я сплю днем. Как человек, которому часто приходится делать по несколько межконтинентальных звонков в ночное время, я нахожу пару часов в своем рабочем расписании для сна, чтобы сохранять бодрость весь день. Многие не понимают, как при

таком распорядке дня мне удастся находить для этого время. Но это совсем не трудно. Я заранее планирую время для сна и редко позволяю чему-либо мне помешать. Например, если это 14:00–15:30, я стараюсь закончить все дела к 13:45, чтобы в 14:00 быть в постели.

---

## Как научиться не терять время

Следующим шагом станет правильное распределение и использование времени. Лучше всего объяснить это на примере похода в продуктовый магазин. Если у вас закончилось молоко, есть несколько способов решения этой проблемы.

- ✓ Можно купить только молоко и вернуться как можно быстрее.
- ✓ Можно купить молоко, затем просмотреть все полки и совершить несколько спонтанных покупок.
- ✓ Можно сэкономить время, если составить список других необходимых продуктов и купить их одновременно с молоком.

Пункт третий предлагает самый разумный способ тратить (и экономить) время, но, к сожалению, мало кто из нас использует его не только в быту, но и в бизнесе.



Иногда я просматриваю отчеты о командировках наших сотрудников. Однажды обнаружил, что один из моих коллег в течение двух недель совершил несколько однодневных командировок из Кливленда в Калифорнию. Он перечислил причины, по которым ему пришлось так много ездить через всю страну, и выяснилось, что все вопросы можно было решить в течение одной, но более длительной встречи.

Я также обнаружил, что, отправляясь в командировку в другой город, он не запланировал там никаких других дел. В результате вместо того, чтобы поучаствовать в нескольких совещаниях, провести обучающий семинар, помочь коллегам или переговорить с новым потенциальным клиентом, он выполнил всего одну задачу. По сути, он съездил в магазин в другом конце страны и купил только один литр молока.

Время — самый ценный ресурс, который есть у любого человека. Чтобы использовать его как можно рациональнее и тем самым улучшить свои результаты, постоянно спрашивайте себя и проверяйте, насколько важно то, чем вы занимаетесь прямо сейчас. Если то, что вы делаете, не значимо для достижения результатов, прекратите тратить время и займитесь чем-нибудь полезным.



Многие из нас целый день вертятся как белка в колесе и не задумываются, сколько же стоит то, что они делают, и как это отражается на общих результатах работы. Например, если в середине рабочего дня генеральный директор предприятия отправится домой, чтобы самостоятельно подстричь газон, он, конечно же, сэкономит некоторую сумму. Однако если бы это время он потратил на работу (внутренние совещания, переговоры с партнерами, привлечение клиентов и общее управление бизнесом), а стрижку газона за небольшую плату поручил соседскому мальчику, то заработал бы гораздо больше денег, чем сэкономил. Следовательно, этот час полезнее провести не на лужайке у дома, а на рабочем месте.

Прежде чем начать какое-либо дело, дайте финансовую оценку своей работе; постарайтесь определить, стоит ли тратить время и силы на реализацию той или иной задачи.