

Эта книга принадлежит

Контакты владельца

Эту книгу хорошо дополняют:

Формула времени

Глеб Архангельский

Работа 2.0: прорыв к свободному времени

Глеб Архангельский

Как привести дела в порядок

Дэвид Аллен

Как поддерживать дела в порядке

Дэвид Аллен

Цельная жизнь

Лес Хьюитт, Джек Кэнфилд и Марк Виктор Хансен

Личное развитие

Стив Павлина

Глеб Архангельский

Тайм-драйв

Как успевать жить и работать

21-е издание

Издательство «Манн, Иванов и Фербер»
Москва, 2014

УДК 159.923.2:005.962.1

ББК 88.37

A87

Архангельский, Г. А.

A87 Тайм-драйв : Как успевать жить и работать / Глеб Архангельский. — 21-е изд. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 272 с.

ISBN 978-500057-053-1

Самая полезная и увлекательная книга об управлении временем. Глеб Архангельский — инициатор российского ТМ-движения, основатель Тайм-менеджерского сообщества, руководитель корпоративных ТМ-проектов в РАО «ЕЭС России», PricewaterhouseCoopers, «Вимм-Билль-Данн» и др., гендиректор консалтинговой компании «Организация Времени», автор фундаментальной монографии «Организация времени» (2003 г.).

«Тайм-драйв» — вторая его книга — отличается популярным изложением. В максимально простой и пошаговой форме, на реальных российских примерах она дает ответ на главный вопрос современного менеджера: как успевать больше? Приводятся советы по организации рабочего времени и отдыха, по мотивации и целеполаганию, планированию, расстановке приоритетов, эффективному чтению и пр.

Круг освещаемых вопросов настолько широк, а методы их решения настолько универсальны, что книгу можно рекомендовать практически любым категориям читателей.

УДК 159.923.2:005.962.1

ББК 88.37

Все права защищены. Никакая часть данной книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения владельцев авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

VEGAS LEX

ISBN 978-500057-053-1

© Архангельский Г. А., 2005

© Архангельский Г. А., 2010, с изменениями

© Дизайн обложки. Студия Артемия Лебедева, 2005

© Оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2010

Оглавление

От издателей.....	8
Предисловие. Наш капитал времени.....	10
Шаги создания вашей личной системы тайм-менеджмента.....	16
1. Отдых: как не превратиться в «загнанную лошадь»	17
2. Мотивация: как справиться с неприятными задачами.....	28
3. Цели: как приблизить мечты к реальности.....	40
4. Рабочий день: как организовать его в быстро меняющемся мире.....	59
5. Планирование: как укладываться в сроки	76
6. Приоритеты: как отсеять лишнее и найти время на главное.....	97
7. Информация: как управлять творческим хаосом	119
8. Поглотители: как найти резервы времени.....	142
9. «ТМ-бацилла»: как донести ТМ-идею до окружающих.....	166
10. ТМ-манифест: от инструмента к идеологии	180
Послесловие. Когда каждый поставит цель	195
Приложение 1. Шаги создания вашей личной системы тайм-менеджмента	199
Приложение 2. «Жестко-гибкий» алгоритм планирования дня.....	202
Приложение 3. Диктофон — ваш мобильный секретарь.....	211
Приложение 4. Корпоративные стандарты тайм-менеджмента.....	219
Приложение 5. Онлайн-технологии для повышения эффективности.....	228
ТМ-автобиография	239
Автор глазами соратников.....	242
О компании «Организация Времени»	246

От издателей

Книга, которая экономит время, — это книга жизни!

Удивительно, но на этой замечательной книге неплохо зарабатывают все.

Заработает автор, Глеб. Не столько денег, сколько славы и популярности — и много новых благодарных учеников. Заработает издательство — и опять же не столько денег, сколько множество благодарных читателей. И, наконец, заработает каждый читатель. Причем — в отличие от Глеба и издательства — трижды. Сначала он заработает много положительных эмоций: ведь книга написана очень легко, доступно и интересно! Потом, при определенных усилиях над собой, он начнет зарабатывать «временные очки» — сначала часы, потом дни и недели своего времени. А потом придут и самые ценные «заработки», которые приносят очень-очень много. Это изменения в лучшую сторону — как в личной жизни, так и в карьере. Вы действительно начнете успевать жить и работать!

Один из читателей как-то сказал мне, что мои предисловия к книгам напоминают ему хорошие грузинские тосты — они в меру длинные и интересные. Намек понял, закругляюсь.

Ну... за тайм-драйв!

*Игорь Манн,
издательство «Манн, Иванов и Фербер»*

*Посвящается моему деду,
Герману Архангельскому,
с благодарностью за приобщение
к традиции управленческого мышления
и за вовремя подаренную книгу о Времени
«Эта странная жизнь»*

Предисловие

Наш капитал времени

Дорогой читатель, мы все в равном положении перед неумолимым течением времени. Какого бы материального благосостояния мы ни добились, времени у каждого из нас очень немного. В области времени нет миллионеров. Доступный нам капитал времени, оставшегося до конца жизни, составляет примерно 200–400 тысяч часов. И самое главное — время невосполнимо. Потерянное время, в отличие от потерянных денег, нельзя вернуть.

«Искусство успевать», тайм-менеджмент, управление временем — одно из самых необходимых искусств для современного человека. Разнообразной информации все больше. События происходят все быстрее. Нужно вовремя реагировать, укладываться во все более жесткие сроки. При этом как-то находить время для отдыха, увлечений, семьи, друзей...

Когда мы создавали Тайм-менеджерское сообщество, тема управления временем была мало известна в России. Считалось, что в условиях «широкой русской души» и российского «бездорожья и разгильдяйства» планировать время невозможно. Мало кто знал о том, что еще в 1926 году существовала лига «Время», распространявшая передовые технологии управления временем; мало кто был знаком с богатой историей

отечественного тайм-менеджмента. Опыт участников ТМ-сообщества и корпоративных ТМ-проектов показал: планировать время в России нужно и возможно. Реальные тому примеры вы найдете в книге.

Тайм-менеджмент — это не только ежедневники, планы и сроки. *Это технология, позволяющая использовать невосполнимое время вашей жизни в соответствии с вашими целями и ценностями.* Будете ли вы применять гибкое планирование или жесткое, хронометраж или самомотивацию, Outlook или бумажный блокнотик — нет никакой разницы. Техника вторична. Важно найти свои, «родные», жизненные цели — и распределять свое время в соответствии с ними. Тратить невосполнимое время жизни на то, чего действительно *хочешь*.

Несколько лет назад в издательстве «Питер» вышла моя монография «Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы», сейчас выдержавшая уже два издания. Она была первой в России за прошедшие 30 лет не переводной книгой по тайм-менеджменту, обобщившей мои авторские разработки и опыт участников ТМ-сообщества. Многочисленные отклики подвели меня к написанию второй книги, более популярного формата.

Первая книга была «программой-максимум», содержащей все богатство классических и современных ТМ-инструментов, задающей основы и границы тайм-менеджмента как новой дисциплины в управленческой науке. Книга, которую вы держите в руках, — это «программа-минимум». Здесь в максимально простой форме изложены самые необходимые и широко применяемые техники управления личным временем. Как и в первой книге — обязательно на реальных российских примерах.

Необычное название второй книги выбрано не случайно. «Тайм» — хорошо усвоенное русским языком энергичное, технологичное, эффективное «время» западного мира. «Драйв» — так же хорошо прижившийся в русском языке

корень, ассоциирующийся с двумя вещами: управлением, энергичным движением — и, второе значение, ярким удовольствием от того, что делаешь. Как русский язык усвоил эти два корня, так и нам всем, на мой взгляд, стоит научиться энергичному, активному, целеустремленному подходу к нашему времени. Давайте добавим этот энергичный подход, этот «тайм-драйв», к традиционно сильной нашей черте — способности мечтать, творить, ставить высокие цели. И тогда нам не будет равных.

Наш капитал времени невелик. Это касается не только каждого из нас в отдельности, но и всей нации в целом. У нас мало времени — на дворе XXI век, и нам в этом веке нужно многое наверстывать, многому учиться. Перестать переживать о прошлых неудачах, не бояться ставить дерзкие цели — и достигать их. Научиться не только мечтать, что мы умеем хорошо, но и — организованно, целенаправленно воплощать мечты в реальность.

Желаю вам, читатель, найти общий язык с Временем и помочь сделать это вашим близким. Тогда время всех нас всегда будет наполнено тем «драйвом», который делает нашу жизнь яркой и интересной!

Благодарности

Автор благодарит участников Тайм-менеджерского сообщества, которые находились у истоков становления ТМ-темы в новой России и помогали продвижению темы в обществе на самом трудном этапе, в первые пять лет. В особенности:

Ольгу Стрелкову, инициатора создания ТМ-сообщества и ТМ-клуба, давшую массу интеллектуальных и энергетических стимулов и моей первой книге, и «Тайм-драйву»;

Виталия Королева, неизменного идейного вдохновителя ТМ-сообщества с первых дней его существования, «родителя» идеи ТМ-манifestа;

Сергея Козловского и Алексея Бабия — аксакалов и патриархов ТМ-темы в России;

Николая Водолазского, Вадима Иванова, Анну Иванову, Дмитрия Литвака, Александра Мискаряна, Елену Набатову, Николая Павленко, Марию Шарову — активных участников ТМ-сообщества и ТМ-клуба;

Айбека Бегалина, Андрея Блинкова, Тимура Василенко, Андрея Екатеречука, Михаила Исаева, Виталия Орешникова, Андрея Осминина, Владимира Остапчука, Юрия Погорелова, Илью Правского, Андрея Ретунского, Михаила Самохина, Сергея Севрюгина, Олега Смирнова, Ивана Тихонова, Андрея Ткачева, Андрея Томилина, Алексея Федорова, Илью Филиппсона, Романа Чередниченко, Евгения Шамшурина, Антона Ходарева, Николая Шошкова — авторов статей на Improvement.ru, нашедших время на то, чтобы бескорыстно поделиться своим ТМ-опытом и ТМ-идеями.

Автор благодарит клиентов компании «Организация Времени», чей бесценный опыт теперь может быть доступен другим менеджерам. В особенности инициаторов и руководителей корпоративных ТМ-проектов (в обратном хронологическом порядке):

Викторию Петрову, зам. гендиректора по управлению персоналом, Русский Алюминий;

Александра Селютина, зам. директора Департамента информатизации РАО «ЕЭС России»;

Надежду Попову, менеджера Департамента обучения PricewaterhouseCoopers;

Наталью Беккер, менеджера Корпоративного университета компании «Вимм-Билль-Данн»;

Николая Гордеева, генерального директора ОАО «Ломоносовский фарфоровый завод»;

Эдуарда Фаритова, директора по развитию Группы «Русский Стандарт»;

Елену Лебедеву, начальника отдела обучения, Sbarro;
Александра Малахова, key account executive, Mars;
Валентину Искандарову, директора по развитию Группы компаний «СоюзСнаб»;

Гульмиру Тулешову, начальника Управления мотивации Национального банка Казахстана;

Владимира Нюхлова, зам. гендиректора по информационным технологиям, ОАО «Нижегородский масложировой комбинат»;

Бориса Дьяконова, исполнительного директора ОАО «Банк24.ру»;

Любовь Юлис, коммерческого директора «Comstar — Объединенные ТелеСистемы»;

Марка Федина, президента Mago Smart Phones;

Александра Мондруса, управляющего Группой компаний МС-Vauchemie-Russia.

Отдельная благодарность — тем, кто оказал неоценимую помощь в работе над этой книгой, а именно Игорю Манну и Михаилу Иванову, инициаторам издания книги; Екатерине Краус, социологу телеканала «Россия», руководителю фокус-групп и опросов, внесших существенный вклад в улучшение текста; а также всем их участникам, чьи ценные мысли и обратная связь позволили улучшить первоначальный вариант книги.

Всем вам, друзья и соратники, огромное спасибо за то, что благодаря вам тайм-менеджмент в России развивается — и дает результаты!

Обратная связь

Дорогой читатель, все мы уникальны как личности, действуем в самых разнообразных условиях и обстоятельствах. Поэтому ваш практический опыт внедрения ТМ-техник — бесценен.

Автор будет рад получить от вас обратную связь:

- кейсы, ваш опыт практического применения тайм-менеджмента;
- замечания по тексту книги и предложения улучшений;
- предложения по тематике новых глав и разделов.

Пишите на e-mail: info@improvement.ru, звоните +7 (495) 228-17-47, 518-54-15. На электронную почту я отвечаю не всегда сразу, но отвечаю обязательно. Если в течение двух недель вы не получили ответа — обязательно продублируйте ваше письмо с другого почтового ящика.

Любители общения — приходите в мой блог glebarhangelsky.livejournal.com. Участвуйте в дискуссиях, становитесь авторами сайта, вносите свою лепту в повышение культуры отношения к времени в нашем обществе!

И помните наш девиз, который дал название интернет-проекту: *Everything Has Room for Improvement!* Резервы времени и эффективности есть всегда!

С наилучшими пожеланиями — успевать жить и работать,

Глеб Архангельский

Шаги создания вашей личной системы тайм-менеджмента

Дорогой читатель, перед вами краткий обзор предстоящих глав. Каждой из них соответствует логический шаг в построении личной системы управления временем. В конце каждой главы соответствующий шаг будет детализирован в несколько конкретных рекомендаций.

Глава	Шаг
1. Отдых	Потратив минимум «начальных вложений времени», наладьте грамотный отдых в течение рабочего дня и в нерабочее время.
2. Мотивация	Освойте методы «настройки» на выполнение сложных и неприятных задач для сокращения времени работы над ними.
3. Целеполагание	Сформулируйте личные ценности и поставьте долгосрочные цели для воплощения мечты в реальность.
4. Рабочий день	Настройте личную систему планирования рабочего дня с использованием «жестких» и «гибких» задач, чтобы планировать реалистично и всегда успевать выполнять главное.
5. Планирование	Организируйте контекстное планирование и среднесрочное планирование по методу «День – Неделя» и гарантируйте себе уверенность в том, что вы всегда уложитесь в срок.
6. Приоритеты	Научитесь отсеивать лишние, навязанные дела и выделять ключевые задачи с помощью ясных критериев – таким образом, всегда находя время на главное.
7. Информация	Внедрите техники фильтрации, хранения и оперативного перемещения информации, позволяющие держать ее под контролем без слишком детального «раскладывания по полочкам».
8. Поглотители	Используйте техники выявления поглотителей, позволяющие задействовать «валяющиеся под ногами» резервы времени.
9. «ТМ-бацилла»	Донесите «ТМ-бациллу» до окружающих, чтобы они более разумно использовали свое и ваше время.
10. ТМ-манифест	Используйте невосполнимое время вашей жизни в соответствии с осознанными личными ценностями и приоритетами.