

Рік особистої ефективності / Когнітивний інтелект

{ ефективно вчуся, застосовую техніки й інструменти

Основні ідеї з 12 книжок
про розвиток когнітивного інтелекту
і самовдосконалення



«Моноліт»
Дніпро — 2019

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

Ефективно вчуся, застосовую техніки й інструменти. Когнітивний інтелект / упор. ООО «Смарт Ридинг»; пер. з рос. О. Ткаченко. — Дніпро : Моноліт, 2019. — 224 с. (Серія «Рік особистої ефективності»)

ISBN 978-617-577-191-4

12 книжок в одній про те, як підвищити свій потенціал, швидко навчитися будь-чого, здобувати друзів і впливати на людей. Усі ці надзвичайно цінні знання з 12 бестселерів ретельно відібрано і згруповано в одному збірнику під загальною назвою «Когнітивний інтелект. Ефективно вчуся, застосовую техніки й інструменти».

Аудіоверсія

Невдовзі з'явиться аудіоверсія цього збірника українською.

Наразі пропонуємо завантажити аудіокнижку російською.

Якщо ж хочете дочекатися української, напишіть нам листа на адресу pub@bizz.monolith.in.ua з темою «Де моя аудіокнижка? (збірник 1)».

Коли вона буде готова, ми одразу надішлемо її вам.

Код для завантаження:  за адресою: bit.ly/2mOYt4W

© Упорядкування й оформлення ООО «Смарт Ридинг», 2019

© Переклад українською мовою, видання українською мовою
ТОВ «Видавництво “Моноліт”», 2019

Усі права застережено, зокрема право часткового або повного відтворення в будь-якій формі.

Правову підтримку видавництва
забезпечує компанія Web-protect



ISBN 978-617-577-191-4

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

■ Ефективно вчитися, застосовувати техніки й інструменти

Наш проєкт «Рік особистої ефективності» задумано як серію з чотирьох збірників, кожен з яких містить 10–12 самарі вже відомих і нових бестселерів, що, безперечно, гідні уваги та місця у вашій системі особистого зростання.

Ще зовсім недавно вважалося, що інтелект у людини один, і кожному з нас або пощастило його мати, або ні. Нині ж психологи і науковці, що вивчають мозок, виокремлюють до 35 видів інтелекту, кожен з яких може бути розвинений у конкретного індивіда тією чи іншою мірою. Ба більше, кожен піддається свідомому розвитку, а в системі різні види інтелекту розвиваються краще, посилюючи один одного.

Ми використовуємо підхід, що ґрунтується на лініях інтелекту (спасибі Кену Вілберу, який надихнув нас). Кожен збірник проєкту «Рік особистої ефективності» допоможе вам посилити одну з граней інтелекту.

Збірник № 1 (перед вами) — «Когнітивний інтелект. Ефективно вчуся, застосовую техніки й інструменти».

Збірник № 2 (вийшов улітку 2019 року) — «Внутрішньоособистісний інтелект. Знаю, розумію, керую собою».

Збірник № 3 (вийде восени 2019 року) — «Соціальний інтелект. Розумію, співпереживаю і продуктивніше взаємодію з іншими».

Збірник № 4 (вийде наприкінці 2019 року) — «Екзистенційний інтелект. Шукаю, усвідомлюю, керуюся великими смислами».

Читання одного самарі забере у вас пів години, решту часу ви зможете використати для практики.

Уявляєте, наскільки ефективнішими ви станете за рік?!

Корисного читання!
Команда Smart Reading

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

Зміст

01

Девід Аллен

Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу 11

Мистецтво домагатися результату
П'ять етапів здобуття контролю над робочим процесом
Умови ефективного збору інформації
Планування: думати про значні вчинки
Мета й ідеї: обов'язково фіксувати
Організація робочого простору
Збір інформації: «загін» для рутини
Обробка інформації: спорожнення кошика
Сортування: створення «правильних» кошиків
Перегляд даних: як підтримувати систему в робочому стані

02

Стівен Кові

7 звичок надзвичайно ефективних людей. Потужні інструменти розвитку особистості 29

Парадигми і принципи
Звичка 1. Будьте проактивні
Звичка 2. Починайте, уявляючи кінцеву мету
Звичка 3. Спочатку робіть те, що потрібно робити спочатку
Звичка 4. Думайте у форматі «виграв/виграв»
Звичка 5. Спершу прагніть зрозуміти, потім — щоб розуміли вас
Звичка 6. Досягайте синергії
Звичка 7. Гостріть пилку

03

Гел Елрод

Чудовий ранок. Як не проспати життя 49

П'ятиетапна стратегія пробудження
«Чудовий ранок» і шість практик, які допоможуть змінити життя

04

Деніел Пінк

Коли. Наукові секрети ідеального тайм-менеджменту 57

Запитання, яке рідко ставлять
Добовий ритм: сови, жайворонки і звичайні люди
Поїсти, погуляти, поспілкуватись: основні лайфхаки
Повсякденні ризики: школи й лікарні
Життєвий цикл: початки і кінці
Життєвий цикл команди: середина, синхронізація, щастя

05

Джордж Кемпбелл Скотт

Нуль у «Вхідних». Перевірені методи керування електронною поштою 79

Електронна пошта — двосічна зброя
Шкідливі міфи про електронну пошту
Ваші нові звички
Додаткові хитрощі в роботі з електронною поштою
Що робити з уже наявними завалами?

06

Барбара Мінто

Принцип піраміди Мінто. Логіка в листуванні, мисленні й уладнанні проблем 93

Принцип піраміди
Особливості нашого мислення
З чого ми будуватимемо піраміду
З яких рівнів складається піраміда
Будуємо піраміду
Логіка в «довгих» документах

07

Дейл Карнегі

Як здобувати друзів і впливати на людей 117

Довірчі взаємини

Коли хочете дістати мед, не перекидайте вулика!

Найбільший секрет спілкування з людьми

Шість способів прихилити до себе людей

Дванадцять способів схилити людей на свій бік

08

Деніел Сіберґ

Цифрова дієта.**Чотири кроки до звільнення****від технологічної залежності та відновлення балансу****у вашому житті 133**

Цифрова залежність

Індекс віртуальної ваги

Навіщо потрібна дієта

Життя після дієти

Десять принципів цифрової дієти

Позитивна комп'ютеризація

Перетворення з раба на пана

09

Джош Кауфман

Перші двадцять годин.**Як швидко навчитися будь-чого 151**

Десять тисяч годин чи двадцять годин

Десять кроків до нової навички

Десять принципів навчання

Оволодіння навичкою на практиці

10

Пол Ейкерс

Двосекундний лін. Як виростити персонал і збудувати лін-культуру на роботі й удома 169

Захоплива історія лін

Ознайомлення з лін

Переломна мить

Формуємо культуру ощадливості

З чого почати формування культури безперервного поліпшення

Три стовпи ощадливості від Пола Ейкерса

Справжня суть ощадливості

Одинадцять кроків для перезавантаження культури ощадливості

Маркетинг ощадного виробництва

Не вивчайте лін. Вчіться будувати культуру ощадливості

11

Джефф Сазерленд

Scrum. Навчись робити вдвічі більше за менший час 191

Термін із регбі

Основи Scrum

Впровадження Scrum

Scrum і різні підходи, методики й інструменти

12

Джон Максвелл

5 рівнів лідерства. Перевірені кроки до підвищення вашого потенціалу 207

Зміни і розвиток

Рівні лідерства

Портрет лідера п'ятого рівня

Десять законів лідерства



01

Девід Аллен

Як упорядкувати справи

Мистецтво продуктивності
без стресу

Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity
David Allen

[Ознайомитись більш детально на сайті видавництва «Моноліт-Bizz»](#)

Короткий зміст:

- Мистецтво домагатися результату
- П'ять етапів здобуття контролю над робочим процесом
- Умови ефективного збору інформації
- Планування: думати про значні вчинки
- Мета й ідеї: обов'язково фіксувати
- Організація робочого простору
- Збір інформації: «загін» для рутини
- Обробка інформації: спорожнення кошика
- Сортування: створення «правильних» кошиків
- Перегляд даних: як підтримувати систему в робочому стані

Автор:

Девіда Аллена вважають одним із найвпливовіших теоретиків продуктивності. Він дає майстер-класи приватним особам і організаціям у США по всій країні і є провідним доповідачем журналу New York Life, Світового банку, Фонду Форда та інших великих інституцій. Його статті публікують Fast Company, Fortune, Los Angeles Times, New York Times, Wall Street Journal. Книжка Девіда Аллена «Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу» була видана у дванадцятьох країнах світу.

Читайте, щоб:

- дати лад робочому столу, дому, голові й життю;
- опанувати дієві інструменти й технічні прийоми, які підвищують ефективність вашої роботи;
- почати насичене, осмислене і яскраве життя, коли цінуєш кожную мить.

Мистецтво домагатися результату

Більшість людей вважає, що має багато роботи і мало часу на неї. У новому тисячоріччі якість життя підвищилася, проте зріс і рівень стресу, бо люди звикли звалювати на себе набагато більше роботи, ніж насправді здатні виконати. У минулому результати роботи були очевидними: землю треба було орати, машинами — керувати. Всі знали, яку роботу потрібно виконати, — кожен міг її побачити. Нині чимало проєктів не має чітких рамок: люди працюють водночас над кількома завданнями, дарма що не зможуть довести до ідеалу жодне, навіть якби поклали на це все своє життя.

Нині, коли заходить мова про те, в чому полягає наша робота, завдання видаються дуже розпливчастими. Люди сприймають колосальні обсяги інформації й виявляються непідготовленими до їх обробки. Більшість стресових ситуацій зумовлена неправильною реакцією на обов'язки, які люди дають або беруть. Кожен компроміс, який ви укладаєте зі самими собою, залишається у вашій підсвідомості. Все, що вас не вдовольняє і, на вашу думку, перебуває не на своєму місці, — це «незамкнені цикли», які відвертають вашу увагу. До них можна зарахувати будь-що: від найсерйозніших проблем до скромних завдань на кшталт «купити нову електричну стругачку олівців». Якщо щось тримає ваші думки, ваша свідомість не вільна. Тому все, що вас гризе, варто об'єднати в чітку систему поза вашою свідомістю (так званий накопичувальний кошик), куди вам доведеться регулярно повертатися, щоб упорядкувати її вміст. Крім того, ви повинні добре усвідомити, в чому полягає завдання, і вирішити, що потрібно зробити, щоб його виконати. А вже коли дії визначені, треба об'єднати нагадування про них у систему, до якої ви регулярно звертатиметеся.

Опишіть на папері проєкт чи ситуацію, що непокоїть вас найбільше. Тепер опишіть одним реченням успішний результат, який дасть вам розв'язок цієї проблеми чи вихід із ситуації. Відповідь може бути проста: скажімо, «відпочити на Гаваях», «налагодити взаємини з клієнтом Х» тощо. Тепер запишіть, що потрібно зробити невідкладно, щоб справа зрушила з місця. І ви відчуєте, що до вас потроху повертаються певність себе, спокій і концентрація. Ви також побачите нові мотиви, які спонукають вас реально щось зробити, щоб поліпшити ситуацію, про яку донині серйозно не замислювалися. Певна річ, це ще не кінець справи. Однак ви вже сформулювали чітке визначення бажаного результату й накреслили, що насамперед

треба робити, щоб його досягти. Що ж допомогло дійти такого розуміння? Відповідь — роздуми, не хтозна-які глибокі, однак досить ґрунтовні, щоб надати чіткої форми проблемі й засобам, потрібним для її розв'язання.

Найчастіше причина, через яку проблема не йде вам з голови, — бажання змінити щось у поточній ситуації. Але доки думки не усвідомлені, рішення не прийняте, а підсумкові дані не впорядковані у систему, ваша свідомість не може розслабитися. Справи, які належить зробити, проте для яких ви ще не визначили бажаного результату й не накреслили невідкладних дій, — це рутинна. Доки ви не перетворили рутину на завдання, які піддаються контролю, її неможливо контролювати. Потрібно зібрати всі проблеми й обміркувати. Однак спершу треба навчитися цілком звільняти свідомість.

Більшість людей мають десятки справ, які потрібно зробити, щоб домогтися успіху в тій чи тій сфері діяльності, але не знають, як саме діяти. І найпоширеніша скарга — «не маю часу на...» (заповніть пропуск) — цілком зрозуміла, тому що багато проєктів здаються нездійсненними, й вони справді неможливі, бо проєкт не можна просто взяти і здійснити. Можна лише виконати дії, пов'язані з проєктом. Деякі з них, потрібні для того, щоб зрушити його з мертвої точки, забирають лише одну чи дві хвилини. Справи рідко застрягають через брак часу: вони не можуть зрушити з мертвої точки, тому що не визначено чітко шляху досягнення результату.

Ймовірно, за минулі кілька хвилин вашу свідомість відвертав якийсь предмет, який анітрохи не стосується теми книжки, — тому що вона звернулася до якогось незамкненого циклу чи нерозв'язаної проблеми. Якщо не записали нагадування про неї й не поклали до надійного «кошика», то, найімовірніше, ви занепокоїлися. Основна проблема в тому, що ваша свідомість постійно нагадує вам про різні речі саме тоді, коли ви ніяк не можете вплинути на них. На думку мозку, ви повинні негайно братися за дії, які вважаєте потрібними. І коли цього не стається, з'являється всепроникний фактор стресу, джерело якого неможливо нейтралізувати. Більшість людей перебуває у стані цього ментального стресу в тій чи тій формі так довго, що вже не усвідомлює цього. Він такий звичний, що ті, хто його переживає, зазвичай навіть не відчують дискомфорту. Більшість із них розуміють, який тягар носили, тільки тоді, коли позбудуться його й помітять, як змінився стан.

■ П'ять етапів здобуття контролю над робочим процесом

Виконання роботи можна розділити на п'ять окремих стадій:

- 1 окреслюємо всі проблеми, на які треба звернути увагу;
- 2 з'ясовуємо їх суть і вирішуємо, які кроки зробити;
- 3 організуємо результати, які ми...
- 4 розглядаємо як альтернативні варіанти...
- 5 програми дій.

Ці етапи дають можливість узгодити все, що привертає нашу увагу кожної окремої миті. Одна з основних причин, через які багатьом людям не вдавалося «організувати себе», полягає в тому, що вони намагалися виконати завдання всіх п'ятьох етапів одночасно. Найчастіше це стається, коли людина сідає «складати список», старається перелічити «найважливіші справи» в певному порядку і не вказує жодних конструктивних дій, які має намір виконати.

Чимало справ, які ви маєте зробити, накопичуються самі собою. Ви отримуєте листи, ваш комп'ютер атакує потік електронних послань, назбираються голосові повідомлення. Водночас у вашій свідомості є проблеми, які потребують розв'язання вже давно. Блокнот із начерками нових стратегій, який лежить у стосі паперів на вашому столі, зламани прилади, що припадають порохом у шухлядах того-таки столу, старі журнали на тумбочці — все це можна описати категорією рутини. Щоб грамотно управляти цим складом незавершених циклів, спробуйте укласти їх у спеціальні контейнери, де вони чекатимуть свого часу доти, доки у вас з'явиться кілька хвилин, щоб вирішити, чим вони є і що потрібно зробити, щоб завершити цикли. При цьому ви маєте регулярно звільняти ці контейнери, щоб вони залишалися надійними інструментами збору нерозв'язаних проблем.

■ Умови ефективного збору інформації

Розгляньмо три неодмінні умови ефективного збору інформації.

- Кожен незамкнений цикл викиньте з голови і помістіть у систему збору інформації.
- Обходіться мінімальною кількістю контейнерів.
- Регулярно звільняйте кошик вхідної інформації.

Інструменти збору інформації мають стати частиною вас. Тримайте їх на похваті, хоч би де ви були, щоб можна було зафіксувати кожну думку, яка може виявитися корисною.

Реальна можливість удосконалити збір інформації — впорядкувати рукописні матеріали і вміст настільних лотків. Нотатки потрібно систематизувати, обробляти, складаючи в лотки, а не розпихати по перших-ліпших вільних закапелках вашого світу.

Якщо ви не чистите кошика «Вхідні» і не обробляєте накопиченої рутини, то кошик придасться тільки для накопичення безформної купи матеріалу. В жодному разі не кладіть проблему назад у папку «Вхідна інформація»! Не звільняти кошика — те саме, що наповнювати сміттєві баки, які ніколи не спорожняють: постійно доведеться докуповувати нові, щоб умістити все ваше сміття.

Покрокове мислення, потрібне для того, щоб звільнити кошика, — це найважливіша наука організованості. Багато проблем — безформні завдання, маса повідомлень, звалених до шухляди, тому що ви не спромоглися знайти кілька секунд і з'ясувати, в чому, власне, полягає суть документа чи оголошення. Є три способи дати раду таким повідомленням:

- 1 зрозуміти, що це сміття, й викинути;
- 2 занести у список «Може, колись»;
- 3 упорядкувати нагадування, вписавши їх до спеціального блокнота.

Типовий список «Може, колись» — це купити човен, вивчити іспанську, піти на лекцію про акварельне малярство тощо. За приклад може правити нагадування про те, що 15 березня потрібно платити за комунальні послуги, а 12 вересня в міському театрі покажуть «Лебедине озеро» у постановці Національного театру опери та балету України.

Усі деталі, плани і супутня інформація, яка може знадобитися в різних проєктах, повинні зберігатися в окремих папках, комп'ютерних файлах, блокнотах або підшивках. Матеріали для проєктів, що передбачають активну діяльність, потрібно переглядати частіше, щоб чітко визначати всі кроки, які належить робити.

У календарі варто зазначати три речі:

- 1 те, що потрібно зробити у визначений час (наприклад, ділові зустрічі);
- 2 те, що належить зробити певного дня (без конкретизації часу);
- 3 інформацію, приурочену до конкретних дат (події, заходи).

Геть списки справ на щодень. У календарі мають бути тільки нагадування зазначених трьох категорій, і нічого іншого! Якщо ви щось записали до календаря, то повинні виконати поставлене завдання того самого дня або взагалі відмовитися від нього. Зміни можна вносити тільки в разі скасування ділової зустрічі. Якщо ви знатимете, що й коли потрібно зробити, то матимете простір для маневру.

Корисна звичка: зазначивши в календарі завдання як «виконане», перевіряйте, які ще проблеми треба розв'язати. Всі ваші незамкнені цикли потрібно переглядати раз на тиждень.

Більшість людей відчуває повніше задоволення від своєї роботи після того, як уладили, завершили, з'ясували і переглянули всі угоди з собою й з оточенням. Робіть це раз на тиждень, а не раз на рік.

Планування: думати про значні вчинки

Щоб дрібні справи просувалися в потрібному напрямі, треба думати про значні. Основні складники внутрішньої упевненості й контролю ситуації — це:

- чітко сформульовані результати (проєкти) і невідкладні дії для їх здійснення, а також
- нагадування, об'єднані в надійну систему, до якої ви регулярно звертаєтесь.

Щоб упоратися зі складними ситуаціями, потрібні детальні плани. Коли люди будують плани переважно у природній і неформальній обстановці, вони позбуваються внутрішнього напруження і досягають кращих результатів. Найдосвідченіший планувальник на світі — ваш мозок. Ваша свідомість проходить п'ять стадій, коли виконує майже будь-яке завдання:

- 1 визначення мети і принципів;
- 2 формування картини кінцевого результату;
- 3 мозковий штурм;
- 4 організація;
- 5 визначення подальших дій.

■ Мета й ідеї: обов'язково фіксувати

Знання і чітке розуміння мети будь-якої діяльності — основа ясності, творчого розвитку й успішної співпраці. Питання «навіщо?» дає можливість розподілити ресурси, розставити акценти і створює мотивацію. Часто проекти й ситуації, які спантеличують і дивують, враз прояснюються, коли хтось раптом питає: «А чого ми, власне кажучи, прагнемо досягти?» Прості, зрозумілі завдання і принципи дають початок складним і розумним діям. Складні норми і правила породжують примітивні й немудрі вчинки.

Коли ви чітко усвідомили, яких результатів прагнете досягти і навіщо, настає черга запитання «як?». Ідеї починають спадати вам на гадку майже в довільному порядку — важливі, неважливі, погані й добрі. Запис чи фіксування ідей на якомусь зовнішньому носії інформації може істотно підвищити результативність і продуктивність мислення.

На малюнку ключову ідею можна позначити в центрі аркуша, а супутні — зобразити як відгалуження. Основні принципи мозкового штурму і спонтанного мислення зводяться до таких речей: не судіть, не заперечуйте, не оцінюйте і не критикуйте; думайте про кількість, а не якість; відсуньте аналіз і організацію на другий план.

■ Організація робочого простору

Організація робочого простору зменшить ваш підсвідомий опір потребі братися за рутинні проблеми і підвищить зацікавлення ними. Ідеальні часові рамки для більшості людей — два повні робочі дні. Найліпший час для такої роботи — вихідні, бо тоді ймовірність зовнішнього втручання мінімальна. Для багатьох відсунути весь світ на другий план аж на два дні — найскладніше завдання: постійна готовність брати участь у діло-

вих зустрічах і реагувати на оголошення «у робочому режимі» — звичка, від якої найважче абстрагуватися. Ці два дні окупляться набагато вищою продуктивністю і спокоєм.

Вам знадобиться фізичний простір, який стане центром управління діяльністю.

Основні елементи робочого простору — письмовий стіл і місце для лотка з поштою. Для більшості фахівців поняття робочої поверхні ширше: до нього належать телефон, комп'ютер, лотки на папери, шухляди на папки, полиці для довідкових матеріалів. Якщо ви ще не маєте власного робочого простору і кошика «Вхідні», негайно створіть їх. Це стосується і студентів, і тих, хто працює вдома, і навіть пенсіонерів. У кожного має бути фізичний центр управління діяльністю, з якого можна керувати розв'язанням усіх своїх проблем. Не нехуйте робочим місцем і в себе вдома. Вкрай важливо, щоб ви мали власний робочий простір або принаймні власний кошик «Вхідні документи» й місце для роботи з документами. Вам знадобляться принаймні три лотки на папери; пачка простого паперу формату А5; ручка чи олівець; клейкі аркуші; скріпки до паперів; скріпки до корінців; швидкозшивач і скріпки до нього; клейка стрічка; гумка; автомат для наклеювання етикеток; папки на папери; щоденник; кошики на сміття.

Лотки на папери будуть кошиками для вхідної й вихідної інформації. Один або два лотки призначте для зберігання супутньої документації поточних проектів і стосів паперів «для прочитання й перегляду». Під час первинного накопичення інформації вам знадобиться простий папір: вельми корисно записувати кожен ідею на окремий аркуш. Критично важливий інструмент у нашій роботі — наліпки. Автомат знадобиться для позначення ваших папок, корінців підшивок і купи іншого. Щоденник потрібен не для того, щоб записувати нові завдання, а для того, щоб виявляти «бар'єри» в роботі, які потрібно усунути за конкретний час, у визначений день.

Для збору даних будуть потрібні лоток і папір. Обробляючи вміст кошика «Вхідні», ви виконуватимете масу дій, що забирають до двох хвилин, — для них знадобляться клейкі аркуші, швидкозшивач і скріпки. Журнали, статті й довгі службові записки, прочитання яких забирає понад дві хвилини, кладіть до іншого лотка.

Один із найкращих фокусів, що дають змогу підвищити індивідуальну продуктивність, — застосування організаційних інструментів, якими вам подобається користуватися. Не варто забувати також про такі чинники, як естетика й моральне задоволення.

Купуючи блокнот, пам'ятайте: вам доведеться на ходу складати список того, що належить зробити, і важливо, щоб ви могли раз у раз легко сягати по ньому. Маєте витратити не більш ніж хвилину, щоб витягти матеріал із кошика «Вхідні» чи роздрукувати з електронного повідомлення, вирішити, що він не вимагає від вас активних дій, але може стати у пригоді в майбутньому, й помістити його в систему організації посилаєльних даних. Тримайте в межах досяжності папки з загальною довідковою інформацією. Якщо доводиться щоразу вставати, щоб додати до картотеки якийсь унікальний клаптик паперу, у вас виникне схильність до накопичення матеріалів, а не до їх упорядкування, і, найпевніше, ви зненавидите всю роботу з кошиком «Вхідні».

■ Збір інформації: «загін» для рутини

Перш ніж обробляти відомості, потрібно їх зібрати. Отож передусім маєте роззирнутися, шукаючи, що лежить не там, де має лежати завжди, і покласти до кошика «Вхідні». Ви збиратимете незавершені завдання й майбутні справи. Всі вони потрапляють до папки «Вхідні», щоб за них можна було взятися згодом. Найкращий спосіб прийняти правильне рішення, чи варто призначити щось до кошика «Вхідні», — чітко усвідомити, чого не варто туди класти. Ось чотири категорії речей, які можуть залишитися там, де перебувають цієї миті, вам нічого з ними не треба робити: канцтовари, довідкові матеріали, предмети обстановки, обладнання. Решта — «вихідні матеріали». Якщо очевидно, що місце якогось предмета у сміттєвому баку, викиньте його негайно. Якщо не знаєте, чим є предмет і чи варто залишити його у себе, не вагаючись, кладіть до кошика «Вхідні» — вирішите згодом. Основна мета збору інформації — якомога швидше укласти весь матеріал до кошика, щоб як слід «окопатися й позначити лінію фронту».

Часто, збираючи матеріали, людина натикається на якийсь клаптик паперу або документ і вигукує: «О боже! Зовсім забув! Я мушу за це взятися!» — після чого не хоче класти документ у величезний стос інших

паперів, який лежить у кошику, боячись знову забути про нього. Якщо щось таке станеться з вами, насамперед запитайте себе, чи справді це варто робити до того, як закінчите перший етап процедури. Якщо відповідь ствердна, то ліпше розв'язати проблему відразу й викинути з голови. В іншому разі не бійтеся покласти документ до стосу. Усе одно невдовзі обробите всі ці дані й розберете стос, так що нікуди він не дінеться.

Тепер складайте все, що лежить на столі, у стос «вхідних матеріалів». Типові предмети, які потраплять вам під руку: стоси листів, службових записок, факси, візитівки, нотатки з нарад. Погляньте на свій робочий стіл: якщо треба щось змінити, запишіть нагадування про це на аркуші і покладіть до кошика. Розгрібайте, висуваючи одну за одною, вміст кожної з шухляд столу. Що лежить не на своєму місці? Покладіть предмет до кошика чи запишіть нагадування на аркуші. Рухайтесь кімнатою, збираючи все зі столиків, шаф і полиць, що не мало б тут лежати. Потім загляньте до шафи: часто там можна знайти сувеніри, які вже нічого не означають для вас. Якщо десь виявили безлад, запишіть нагадування про це на аркуші й киньте до кошика. Записуйте кожну думку, кожну ідею, кожен проєкт чи задум, який поглинає вашу увагу, на окремому аркуші. Думки з'являтимуться у вашій голові в довільному порядку: суттєві, несуттєві, приватні чи професійні — ідеї хаотично виникатимуть у свідомості, та коли збираєш ідеї, ліпше перестаратися, ніж щось пропустити. Згодом завжди зможете відкинути всякі дурниці.

■ Обробка інформації: спорожнення кошика

Є кілька основних правил, яких слід дотримувати:

- обробляйте проблеми одну за одною;
- обробляйте проблеми по одній;
- ніколи нічого не повертайте до кошика.

Усі проблеми потрібно обробляти однаково ретельно. Навіть якщо другим предметом, витягнутим із кошика, буде записка, яку президент країни адресував особисто вам, а першим — рекламний буклет, який надіслали поштою, спершу потрібно взятися за рекламний буклет! Якщо порушите правила й оброблятимете завдання довільно, на свій розсуд, проблеми неминучі, і вони залишаться поза увагою.

У кошику знайдете чимало такого, що не вимагає від вас негайної дії, але може бути цінним як потенційно корисна інформація. Коли трапляється на очі щось, що ви хотіли б залишити в себе, видрукуйте наліпку, наклейте на папку і покладіть її до шухляди. За умови, що дія не забере понад дві хвилини, її треба виконати, щойно ви дістали відповідний предмет із кошика. Якщо документ не заслуговує на увагу, просто викиньте його. Правило двох хвилин — чарівне правило. Додержуйте його, і ви побачите, наскільки більше встигнете зробити, вичищаючи вхідний матеріал.

Створивши власну зручну систему, завдання, які передаватимете іншим людям, а потім — простежуватимете їх виконання, записуйте у блокнот або вкладайте в папку з окремими аркушами, присвяченими конкретним проблемам; можете також скласти перелік у категорії «Очікування» на вашому комп'ютері. Наклеюйте на кожен документ у кошику самоклеїні аркуші з назвою дії, яку потрібно виконати, і перекладайте їх до стосика вже оброблених «підвішених» справ. Роблячи це, ви викинете купу предметів, посортуєте матеріал, здійсніте численні дії, які забирають до двох хвилин, і передасте певну кількість документів іншим людям.

■ Сортуння: створення «правильних» кошиків

Можна виділити сім основних типів матеріалу, який потрібно простежувати і контролювати з організаційного погляду:

- список проектів;
- супутні матеріали за проектами;
- дії й відомості, занесені до календаря;
- списки «Найперші кроки»;
- список «Очікування»;
- довідкові матеріали;
- список «Може, колись».

Дуже важливо чітко розмежувати категорії. Вони повинні бути розділені візуально, фізично і психологічно.

Вам стане набагато легше працювати, якщо в календарі будуть тільки справи, які обов'язково потрібно зробити впродовж дня. Записуйте номер навпроти кожної проблеми. Часто ми не можемо зателефонувати

у важливій справі тільки тому, що ніяк не знаходимо потрібний номер. Якщо ви багато подорожуєте, заведіть список справ, названий «У мережі», окремо від списку під назвою «Комп'ютер». На борту літака — замість того щоб гарячково думати, що я можу й чого не можу зробити без інтернету, — загляньте у список справ «Комп'ютер»: ви упевнитесь, що жодна з цих справ не передбачає входження в мережу, і спокійно оберете найважливіші завдання, які можна виконати.

Якщо ви знаєте, що поїдете автівкою, корисно мати під рукою список, який можна переглянути в дорозі. Чимало справ можливо виконати тільки вдома, тому є сенс провадити окремий «дорожній» список. Документи, на прочитання яких, на вашу думку, піде понад дві хвилини, зазвичай варто складати в окремий фізичний стос-кошик із назвою «Прочитати/переглянути». Корисно мати напихваті стос матеріалів для прочитання, які можна переглядати на ходу. Люди, які не організували своїх матеріалів для читання/перегляду, можуть втратити чимало часу, адже в житті не раз несподівано випадають вільні хвилини, які можна провести з користю.

■ Перегляд даних: як підтримувати систему в робочому стані

Ваша система й робота мають бути організовані так, щоб ви могли бачити всі можливі варіанти дій тоді, коли вони потрібні. Зазвичай, щоб з'ясувати обсяг проблем, досить кількох секунд, якщо ви переглядаєте списки потрібних справ у потрібний час. Багато хто з нас схильний брати на себе роботу, обсяг якої набагато перевищує той, з яким ми здатні впоратися.

Саме в цьому бурхливому вирі такий важливий щотижневий огляд. Огляд дає час на запис, переоцінку і перегляд проблем, розв'язання яких забезпечує рівновагу. Іншого способу перегрупувати завдання, водночас намагаючись упоратися з повсякденними справами, просто немає.

- **Упорядкуйте «неприкаяні» папери.** Повитягайте всілякі клаптики паперу, візитівки, квитанції, що залежались у закапелках робочого столу, в кишенях та інших місцях. Покладіть усе, що знайдете, в кошик для опрацювання.
- **Опрацюйте свої записи.** Перегляньте всі записи в обліковому журналі, нотатки з нарад або записки на аркушах з блокнота. Розкладіть

їх за категоріями: документи, що вимагають активних дій, проекти, очікування, календарні події й «Може, колись».

- **Упорядкуйте будь-які довідкові записи й матеріали.** Порозкладайте матеріали «Прочитати/переглянути». Перегляньте зазначені в календарі майбутні події. Зафіксуйте дії, що стосуються організації й підготовки майбутніх заходів.
- **Викиньте все з голови.** Запишіть (до відповідних категорій) будь-які нові проекти, подальші дії, очікування, можливі кроки, які ще не зафіксовані. Перегляньте списки проектів (й істотних результатів). Один за одним оцініть стан виконання проектів, досягнення результатів; упевніться, що в системі зазначено хоча б одну вирішальну дію за кожним задумом.
- **Перегляньте списки подальших дій.** Відзначте вже виконане. Перевірте нагадування, що ще маєте зробити. Перегляньте список очікувань. Запишіть, що потрібно простежити. Перевірте, які очікувані дії виконано.
- **Працюйте творчо і дійте рішуче.** Чи зродилися у вас якісь нові чудові, божевільні, творчі, заразливі, ризиковані ідеї, які можна додати в систему?

Щотижневий огляд такий важливий, що ви просто зобов'язані виробити в собі цю звичку, подбати про обстановку й підготувати інструментарій для його проведення.

Найважливіше на одній сторінці

Коли ваші співробітники бачать, що ви безперебійно отримуєте, обробляєте і сортуєте угоди й договори, укладені з ними, нічого не оминаючи увагою, їхня довіра до вас зростає. Таку владу дає вміння фіксувати нагадування про всі незавершені чи невиконані справи. А коли зрозумієте, в чому причина негативних емоцій, які ви відчуваєте щодо рутинних проблем, то придумаете спосіб, як їх позбутися. Почуття тривоги і провини виникає автоматично, коли ви порушуєте домовленості з самими собою. Ваші негативні почуття — прямий результат порушення цих домовленостей.

Вчіться зосереджуватися і змінювати свою поведінку, щоб бути спроможними розпізнавати й фіксувати навіть незначні домовленості з самими собою в міру того, як вони виникають у вашій свідомості. Максимально

повне виконання процедури збору інформації й закорінення звички записувати всі нові справи, тільки-но вони з'являються, додасть вам снаги і підвищить вашу продуктивність. Хоч би якою серйозною і складною була проблема, подолайте невпевненість, зробивши маленький крок до її розв'язання. Зробіть хоч щось. Однак пам'ятайте: ви можете впоратися зі справами по черзі, та вам не під силу розв'язувати проблеми гуртом.

Ваше життя і ваша робота складаються з результатів і дій. Коли ваша діяльність спрямована на постійне впорядкування всього матеріалу, який потрапить вам під руку на всіх рівнях, у вашій роботі з'являється гармонія, і ви домагаєтесь небувалих результатів. Ваша продуктивність сягає небачених висот. Ви ставите перед собою завдання й виконуєте їх.

Підготуйте до роботи власний інструментарій для підвищення особистої організованості. Дайте лад своєму робочому місцю. Створіть кошик для вхідних даних. Заведіть гарний блокнот-органайзер для списків, із яким вам буде приємно працювати. Повісьте картини, купіть ручки, викиньте сміття, реорганізуйте робочий простір. Це буде добрим початком. Оберіть час, коли ви могли б остаточно розгребти окрему ділянку вашого офісу й кожен кут свого дому. Поділіться цінними звичками, почерпнутими з цієї книжки, з кимось іще. Підтримуйте контакти з людьми, які передають і розвивають описані звички та стандарти.

Щоб не збитися з курсу, вам знадобиться кілька навичок, які, можливо, ще не ввійшли у звичку: вміння викидати все з голови, визначати результати й подальші дії, коли проблеми щойно з'являються на радарі, а не згодом, регулярно переглядати й оновлювати повний список усіх незамкнених циклів у вашій роботі й вашому житті. Наберіться терпцю і відчувайте задоволення від процесу. У житті немає більшої насолоди, ніж насолода, яку відчуваєш від подолання труднощів, досягнення нових успіхів, дозрівання нових бажань і їх здійснення.*

* Повний текст: Аллен Д. Як упорядкувати справи. Мистецтво продуктивності без стресу / Девід Аллен ; пер. з англ. — К. : КМ-Букс, 2018.

