

Time4Life.ru

GTD

Практический курс

Самоучитель по тайм-менеджменту

Николай Додонов
12.03.2013

Введение

Перед вами краткий практический курс, состоящий из 8 занятий. Создавая его, я преследовал цель научить читателя пользоваться GTD на базовом уровне, достаточном для того, чтобы стать «спасательным кругом», когда столько дел, что даже умереть некогда.

Перед тем, как вы приступите к работе над ним, пожалуйста, учтите, что выполнять задания нужно непрерывно, одно за другим, без перерывов. Само прочтение не займет много времени, вряд ли вы потратите на него больше пары часов, но прошу, не читайте текст от начала до конца просто так. Если вам попадается практическое задание, не двигайтесь дальше, пока не сделаете его. Эта простая рекомендация обеспечит ваш успех в деле освоения методики GTD.

Читателям, знакомым с детищем Дэвида Аллена многое в тексте может показаться спорным, часть ожидаемого они могут не найти. Я сделал так специально, чтобы сделать обучение настолько простым и быстрым, насколько это возможно.

Обучение людей тайм-менеджменту на протяжении последних лет привело меня к убеждению, что в большинстве случаев человеку нужен простой и эффективный инструмент, который можно применить быстро. Когда работы море у большинства нет времени много читать и проходить длительное обучение – нужно что-то простое, но результативное, такое, что поможет преодолеть аврал и разобраться с делами. Таким я постарался сделать этот курс.

Углубить свои знания вы сможете всегда. Для этого есть все условия. Книги Дэвида Аллена есть в свободном доступе, интернет полон статей, видео и подкастов на тему GTD, - лишь бы было время учиться.

Пока что я предлагаю вам несколько простых рекомендаций, 8 практических заданий. Это то, что выкристаллизовалось из коучингов руководителей и сотрудников, многих часов очного обучения. Это самые простые, но самые результативные вещи, применить которые может каждый, и которые не требуют никаких усилий для внедрения.

Вы можете изменить свою жизнь с помощью этого курса, если просто будете выполнять то, что я вам предлагаю. Выделите пару часов и дайте себе зарок не отвлекаться, пока не закончите. Как только все будет сделано, вы станете другим человеком.

Успехов!

Установка таск-менеджера

Перед тем, как начать, пожалуйста:

1. Зайдите на сайт <http://doit.im/> и зарегистрируйтесь. Выбирайте сразу PRO аккаунт, он стоит всего 600 рублей в год, при этом первый месяц можно пользоваться бесплатно.
2. Скачайте на свой смартфон (и планшет, если вы им пользуетесь) приложение doit.im из Apple Store или Google Play и подключите его к созданной на шаге 1 учетной записи.
3. Скачайте и установите на локальный(е) компьютер(ы) клиент для PC или Mac. (По желанию).¹
4. Убедитесь, что задачи, введенные на одном из устройств или с помощью веб-версии сервиса, синхронизируются, то есть, появляются на всех устройствах

Немного о том, как все работает²

Чтобы объяснить, почему нужно делать так, а не иначе, кратко коснусь теории. Если вы не хотите тратить на нее время или знакомы с Теорией Функциональных Систем П.К. Анохина, смело пропускайте раздел и переходите к заданиям.

Производственные мощности

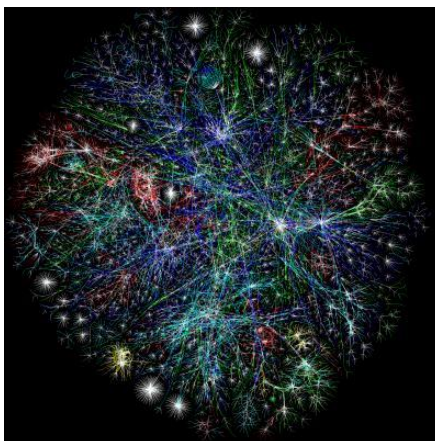


У человека, как у компьютера, есть хард. Ближайшая аналогия – компьютер в смысле своих физических компонентов: системный блок, устройства ввода, вывода информации. Наше тело, все, что можно потрогать, относится к нему. Мозг, как орган, обрабатывающий информацию, относится к главной производственной мощности. От того, как он работает (точнее, от того, как мы им пользуемся) зависит эффективность усвоения и обработки данных, то есть, наша эффективность.

¹ Веб-версия настолько хорошо сделана, что клиент на локальную машину имеет смысл ставить только, если вы не всегда работаете с подключением к Интернет

² В лекциях Дмитрия Шаменкова Теория Функциональных Систем изложена гораздо профессиональнее и полнее, вместе с тем, очень просто и доступно.

Программы действий



Как и у компьютера, у человека есть софт, который, используя производственные мощности, выполняет определенные функции. В компьютере софт записан на магнитных дорожках жесткого диска, у нас – в виде нейронных цепей.

Наше программное обеспечение бывает двух видов:

- Полученное от предков (память вида)
- Сформированное в течение жизни (собственная память).

Важно уяснить, что в нем записано все, с чем мы имели дело с момента рождения и по сегодняшний день, включая как чистые данные (книжные знания, etc), так и знания об удачных и неудачных опытах, с которыми мы столкнулись сами.

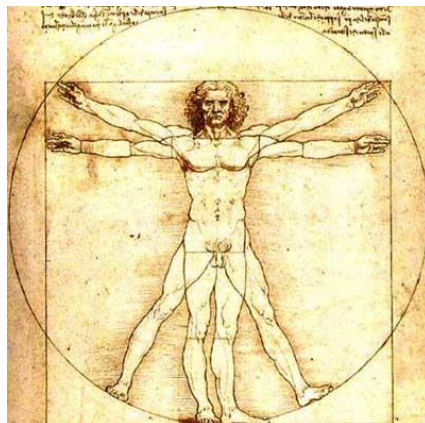
По сути, это невероятная по размеру база данных, с тем отличием, что она не просто сохраняет информацию, но *управляет на ее основе всей нашей деятельностью*. Что и как мы говорим, как себя ведем, как едим, ходим, какие ошибки совершаем и как реагируем на раздражители, все это определяет наш разум, который я грубо называю «софт».

В нем заложены (и постоянно закладываются) *программы действий* – алгоритмы, закрепленные генами, многочисленным повторением и результатом (успешным или неуспешным) в ответ на действие.

Водительское мастерство – пример такой программы. Когда вы только учились водить машину, то вряд ли могли говорить за рулем по телефону. Спустя какое-то время, это затруднение исчезло. Управление стало автоматическим, и сознание теперь может присутствовать в другой области.

Полагаю, не будет ошибкой назвать софт «бессознательное». Но не в том смысле, который используется в теории психоанализа, а в смысле, который разделяет эволюционная психология. Она различает в человеке две системы: Систему 1 и Систему 2.

Пользователь



Пользователь – сущность, которая *осознает*. Система 2, отвечающая за абстрактное, рациональное мышление.

Безусловно, чистых состояний, в которых доминирует какая-то из систем не бывает. Однако возможно преимущественное разделение. И оно прямо влияет на нашу эффективность, так как управляет, в том числе, и мотивацией.

Эволюционная психология считает, что люди слишком быстро меняли условия существования. Настолько быстро, что оказались не вполне готовы к этому физиологически.

По-русски, это значит, что мы, оставаясь фактически тем же человеком пещерного мира, оказались в мире информационном в абсолютно незащищенном виде. Мы не умеем толком работать с информацией, воспринимать ее большие объемы, а самое главное – пользоваться тем, что у нас есть – нашим хардом и софтом в полном объеме.

За примером далеко ходить не нужно. Мы помним очень многое, наверное, практически все из того, что когда-либо попадало в память³, но не можем по желанию воспользоваться этим. Зато под гипнозом с легкостью можем вспомнить то, до чего сознательно не умеем добраться.

На мой взгляд, это одна, если не главная, причина низкой эффективности. Конкретные проблемы в этой области, одинаковые у разных людей - главное тому свидетельство.

Секрет успеха GTD в том, что она, в отличие от других методик, опирается на физиологию. Правила, из которых состоит система, полностью согласуются с тем, как функционирует наше тело, сознание и разум.

В курсе нет некоторых вещей, которые описаны Алленом. Это сделано специально:

В «минимальной комплектации» они не нужны. Мне нужно, чтобы вы быстро и хорошо освоили рабочий функционал и стали его использовать уже завтра.

- Их полезность каждый определит сам. Если будет желание глубже разобраться в системе, то соответствующей литературы достаточно. Сам Аллен говорит, что его система - гибкая и каждый подстраивает ее под себя, как ему удобно. Моя задача – дать основу, которую можно быстро взять и сразу использовать. Всем без исключения.

³ Такие явления как эйдентическая (способная запоминать мельчайшие подробности) память и имплицитная(скрытая, бессознательная) память свидетельствуют в пользу этого

Главный принцип, на котором все строиться:

- **В ОДИН МОМЕНТ ОДНО ЗАНЯТИЕ**

Главное, что нужно усвоить – **Пользователь** обрабатывает информацию **последовательно**.

Никакая система тайм-менеджмента не будет работать, если делать несколько дел разом. Если вы привыкли одновременно говорить по телефону, смотреть почту, читать новости и отвечать по ICQ или Skype, вам не стоит приступать к этому курсу.

NB. Человек может с успехом что-то делать параллельно, но при одном условии – действия должны быть доведены до автоматизма, как в примере с разговором за рулем. Система 1 в состоянии поддерживать несколько параллельных процессов. Система 2 – нет. В рамках нашей работы, когда речь идет не о механических действиях, а о действиях с информацией, главную роль играет Пользователь.

Не имея достоверных знаний о том, как на самом деле нужно работать с информацией, мы используем навыки *двигательных программ*, которыми управляет другая система.

Это и приводит к тому, что мы не можем справиться с горой работы, устаем, раздражаемся и никуда не успеваем.

Очистка оперативной памяти

Задача – снять с Пользователя функцию краткосрочной памяти.

Представьте, что краткосрочная память равна оперативной. Чем больше запущено программ, тем меньше в ней свободного места, тем медленнее будет работать компьютер, пока совсем не зависнет. Использовать суперкомпьютер, как шкаф для хранения хлама - глупо. Почему же именно так мы обращаемся с собственным мозгом?

Когда вы пишете письмо, отвечаете на звонок, стараетесь что-то не забыть, слушаете коллегу, жить сложно, но можно. Стоит добавить еще 1-3 процесса, и зависание гарантировано. Наступит очень утомительный ступор, в котором не знаешь, за что хвататься.

Средний человек способен одновременно удерживать в краткосрочной памяти 7 (+/-2) абстракций. Эйнштейн отбирал себе учеников, загадывая загадку, для решения которой нужно было оперировать 9 абстракциями, то есть, обладать максимальными возможностями.

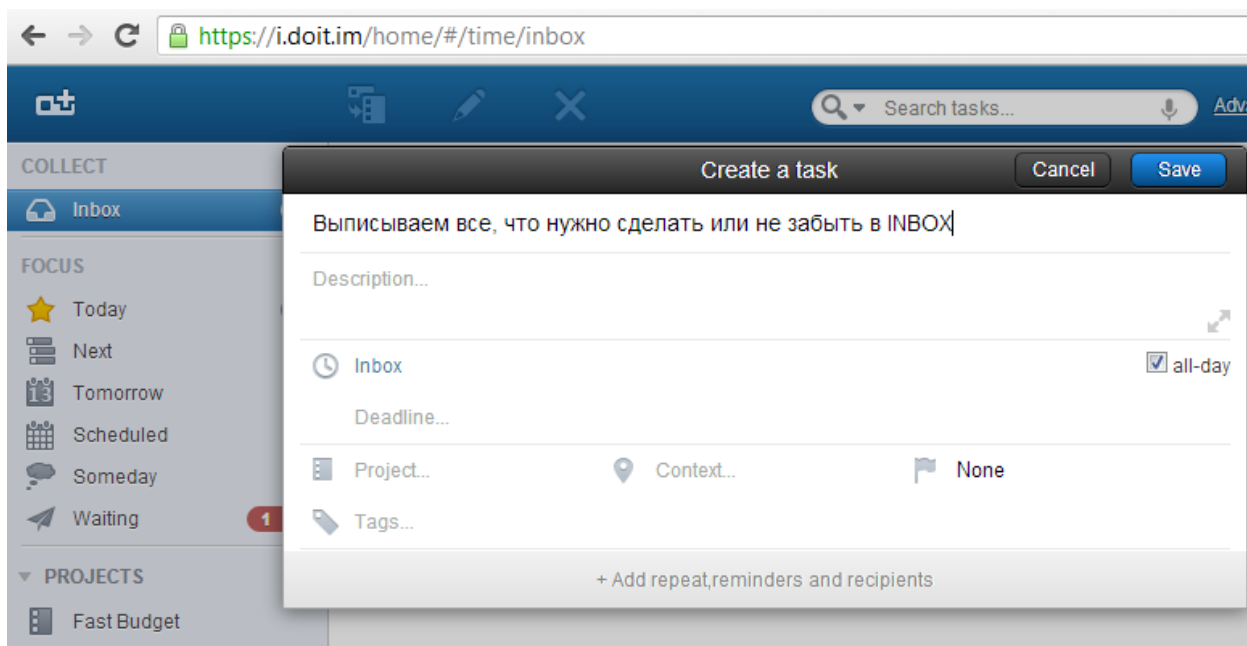
В информационную эру почти каждый офисный работник может столкнуться с тем, что данных разом поступит больше, чем можно обработать. Отсюда и вытекает правило «в один момент одно занятие»

Ну, а поскольку мы по-прежнему обращаемся с информацией, как будто ходим на охоту, а не занимаемся интеллектуальным трудом, задача первого задания – вычистить оперативку, чтобы компьютер работал как можно быстрее.

Задание 1

Пожалуйста, откройте таск-менеджер, поставьте курсор на INBOX (слева вверху экрана) и выпишите туда все, что нужно сделать, что нужно не забыть, все то, что хранится у вас в голове, на стикерах, в ежедневнике и т.д.

- Создайте единый список того, что нужно сделать или не забыть.



Пишите до тех пор, пока можете вспомнить хоть самую малость. Записывайте все дела: домашние или рабочие, важные или пустяковые.

Хорошие новости:

- Придут свежие идеи (записывайте их тоже)
- По мере того, как список будет расти, вы ощутите, что меньше тревожитесь

Сделайте два-три подхода. Если кажется, что все выписали и ничего не приходит в голову, отдохните и попробуйте еще раз. Обычно, после перерыва удастся вспомнить еще несколько дел.

Рекомендации

Если какую-то задачу захочется расписать подробнее – расписывайте, воспользуйтесь для этого полем Description. Но, если вы захотите что-то распланировать, определить порядок действий, выстроить приоритеты – *притормозите*. Как только включится аналитика, поток сознания прервется, и придется все начинать сначала.

Если, всплывут дела, которые можно сделать немедленно – делайте. Чем больше можно сделать, разом, - тем лучше.

Когда список завершен, удалите все неактуальное. Все, что попало в него формально - нужно удалить. Просмотрите каждую задачу. Избавьтесь от тех, по отношению к которым испытываете сомнения.

Комментарии

Скорее всего, первый список задач будет большим. Иногда это шокирует: «Ах! Сколько у меня работы!» (можно подумать, пока вы задачи не выписали, их было меньше). Иногда это отбивает желание продолжать занятия. Практика показывает, что большинство задач сделаны не будут. Потому что они попали туда формально, потому что изменились обстоятельства, потому что пропало желание и т.д. Так что постарайтесь, чтобы список задач был актуальным сразу.

Важно еще кое-что! Если задача, которую никто делать не будет, есть в списке дел, подсознательно вы считаете ее (цикл действий по задаче) открытой. А открытый цикл действий – это незавершенное дело, которое порождает тревогу и дискомфорт.

Тревога из-за незавершенных дел заложена в нас природой. Известен эксперимент, в котором обезьян обучали простой задаче. Контрольной группе давали выполнить ее до конца, опытной – нет. Обезьяны из второй группы приходили в ярость, пока им не позволяли закончить работу.

Конечно, у людей эта черта не проявляется в той же мере (по крайней мере, не у всех), но она находит выражение в ряде особенностей⁴, важная из которых – беспокойство из-за незаконченных дел.

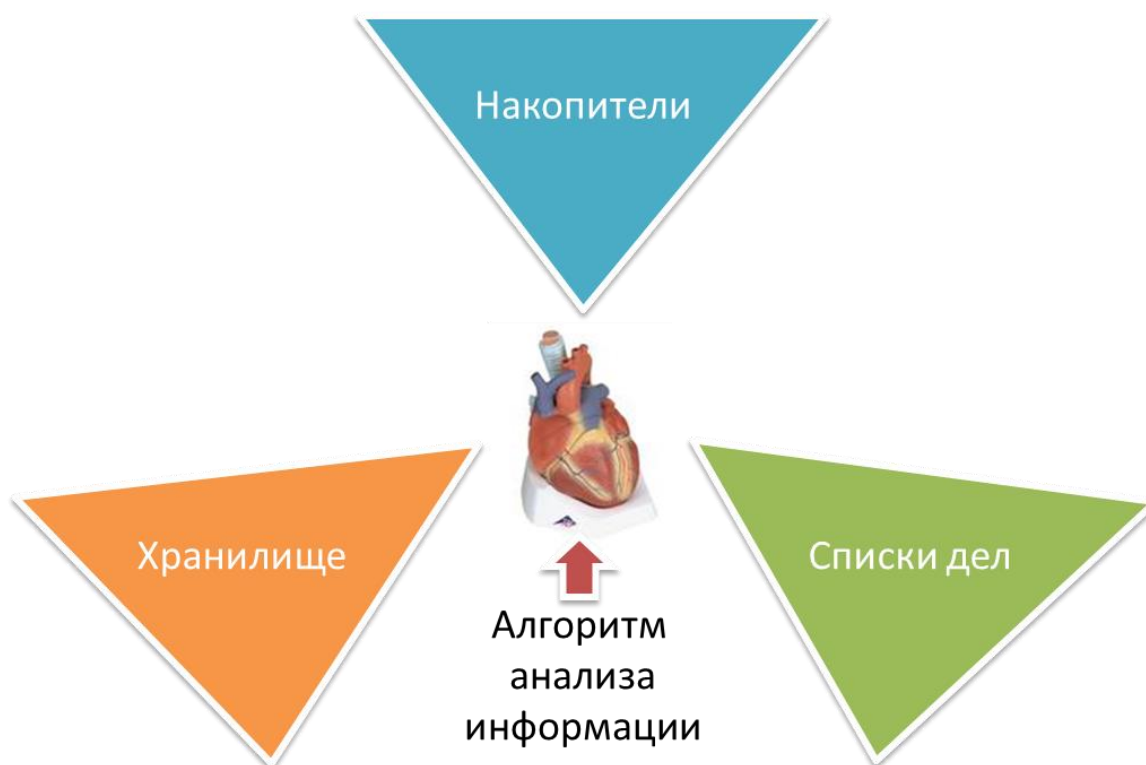
Эмоции мешают аналитическому мышлению. Чем больше мы тревожимся, тем сложнее нам думать. За эмоции отвечает Система 1, за *логическое* мышление – Система 2, у которой волнение забирает ресурсы. Поэтому незавершенные дела порождают отрицательную обратную связь. Чем больше информации вы держите в голове, тем меньше «оперативной памяти» – тем выше ваша тревога. Чем выше тревога – тем меньше производительности, из-за снижения которой – выше тревога и так далее до стресса и невроза.

Дайте Пользователю отдохнуть, дайте ему оперативки – выгрузите из кратковременной памяти «все, что нужно сделать», избавьтесь от того, что на самом деле вы делать не будете и не хотите. Это снизит тревожность и повысит продуктивность. Ведь именно к этому мы и стремимся.

NB. Выработайте привычку записывать все, что приходит в голову. Это нужно, чтобы не грузить вычислительный центр непрофильными задачами. А так же в силу простого практического соображения. Если вам пришла стоящая идея, и вы подумали «а, лень записывать, запомню», в 99 случаях из 100 она забудется.

⁴ Например, в коллекционировании.

Инструменты GTD



Накопители

Термин, который иногда вносит путаницу, потому что ассоциируется с конкретным инструментом. Давайте разберемся, что это такое, зачем это нужно и что можно считать Накопителем.

Пользуясь аналогией с компьютером, Накопитель можно условно сравнить с буфером или кэш-памятью, куда поступают данные перед тем, как их обработает процессор.

Поскольку наш процессор (Пользователь) хорошо обрабатывает данные *последовательно*, а поступают они потоком, нужно где-то их накапливать до того момента, пока мы не разберемся с текущей задачей и не будем готовы к новой.

Собственно, Накопитель - это скорее принцип, нежели конкретный инструмент. К нему можно отнести все, что может хранить в себе данные до того момента, пока вы не освободитесь, и не решите, что к ним нужно обратиться.

Кстати, дела, которые были выписаны в самом начале – попали в Накопитель. В Outlook задача *без категории* считается занесенной в Накопитель⁵. Если вы пользуетесь другим таск-менеджером, скорее всего, там есть специальный список INBOX.

Традиционно в качестве Накопителя используются:

- Папка «Входящие» в электронной почте
- Лоток для бумаг

⁵ Так гораздо удобнее, чем создавать задачу, а потом присваивать ей категорию «Накопитель». В других таск-менеджерах можно настроить попадание новых задач в INBOX по умолчанию.

- Специальная категория в таск-менеджере (обычно INBOX) или задачи без категории
- Диктофон

«Входящие»

Электронная почта слишком хорошо знакома, чтобы относиться к ней серьезно. В результате во «Входящих» лежат старые и новые письма, прочитанные и непрочитанные, письма с пометками и без. На самом деле, её главное назначение – хранить только непрочитанные письма!

Если письмо открыто, его нужно обработать (проанализировать по алгоритму, который вы увидите ниже) и убрать из Входящих. В Gmail есть удобная функция «Архивировать», которая помещает письмо из «Входящих» в папку «Вся почта». Если вы пользуетесь другим сервисом или почтовой программой, пожалуйста, сделайте отдельную папку «Архив» или «Вся почта», в которую будете отправлять письма после того, как они были открыты и обработаны.

NB. В работе с электронной почтой как никогда ярко проявляется главный враг продуктивности – двойная работа. Как говорится, **лучший способ быть продуктивным – не делать одно и то же дважды**. К сожалению, не все распространяют это правило на электронную почту. Вот и получается, что мы тратим время на чтение письма, потом думаем: «Сейчас не хочу ничего по нему делать», и отмечаем его как непрочитанное. А потом повторяем всю операцию заново, тратя драгоценное время.

Главное правило в работе с электронной почтой:

- Нет времени обработать письмо – не открывай его!

NB: В реальности, обычно, все сложнее. Сложно предугадать, когда времени хватит на работу с почтой, а когда нет.⁶ В случае, если письмо открыто, но работу по нему пришлось прервать, не помечайте его как непрочитанное. Поставьте себе задачу в таск-менеджер и скопируйте само письмо в заметки по ней, после чего архивируйте оригинал.

Так вы избавите себя от двойной работы– (потому что заголовок задачи уже будет содержать в себе действие по письму), очистите «Входящие», и со спокойной душой займетесь тем, что вас отвлекло.

Не очень хорошо, хотя и допустимо, держать письма в необработанном виде, оставляя их в виде напоминаний. Неважные письма можно игнорировать достаточное количество времени. Однако, всегда лучше иметь один список задач, с которым вы работаете постоянно, чем разносить его функции между собственно списком и различными «накопителями». В том числе и потому, что работая в списке задач, вы с большой долей вероятности забудете о том, что какие-то письма оставлены непрочитанными и их нужно бы обработать.

Гораздо полезнее специально выделить время на работу с почтой, чем постоянно держать ее открытой. Настройте автоответчик, который бы сообщал, когда вы проверяете почту, чтобы отправители не волновались. Например, если отправлять такое сообщение, никто не будет переживать, что вы долго не отвечаете:

⁶ Человеку вообще свойственно ошибаться в меньшую сторону в прогнозах относительно затрачиваемого на выполнение задачи времени и сталкиваться с постоянным провалом самостоятельно установленных сроков. Эта особенность получила название «ошибка прогнозирования».

«Привет! Если вы получили это письмо, я 100% получил ваше. Я проверяю почту в 11-00, 14-00 и 16-00. Если вы прислали мне счет или хотите сказать что-то очень срочное, пожалуйста, позвоните мне на мобильный +7 123 456 67 89.

С ув. и прочее и прочее».

Постоянно открытая почта – одна из главных причин непродуктивного, рваного ритма работы. Мы не сможем сосредоточиться, если будем вынуждены постоянно отвлекаться. Выделите для работы с почтой отдельное время, и вы увидите, насколько это облегчит жизнь.

Правило «нет времени – не трогай» имеет и другое выражение: «тронул - ходи». Если вы все же открыли письмо (задачу в INBOX или бумаге в лотке), его *необходимо* проанализировать.

В рамках этих двух правил работы с Накопителем (будь то электронпочта, смс-ки, бумаги в лотке «Входящие» или задача в INBOX) мы приближаемся к пониманию того, что **поступившие данные не требуют спешки**.

В 99 случаях из 100, письмо с пометкой «СРОЧНО!!!» означает: «я хочу, чтобы ты сделал это срочно», а не «это действительно срочно». Желание отправителя понятно, но потворствуя ему, мы вредим собственной эффективности.

Все, что касается обработки электронной почты:

- «Нет времени – не трогай»,
- «Тронул - ходи» и
- Открыл – убери из «Входящих»,

В полной мере относится к обращению с другими «Накопителями». С одной оговоркой, которая относится к бумагам. Если электронную почту мы смотрим, как минимум, раз в день, то бумаги в лотке могут подождать до недели. Можете быть уверены, действительно важная информация найдет путь к вашим ушам, подчиненные помогут.

Поэтому- не старайтесь ежедневно обработать все, что пришло в лоток для бумаг, - сосредоточьтесь на списке задач. К тому же, часто бывает, что, проблема рассасывается без вашего участия, пока документы ждут своей очереди.

Стоит отметить, что в «Накопители» поступают не только данные извне. Если вам пришла какая-то мысль, идея, запишите и положите в «Накопитель». Проще всего создать задачу, все в нее записать и сохранить в INBOX. Так вы ничего не забудете, и не будете загружать голову непрофильной работой.

Это значит, что можно сосредоточиться на чем-то одном по-настоящему важном, размышлять и генерировать свежие идеи, ассоциации. Когда есть уверенность, что ничего не забудется и не потеряется (ведь все записано), сосредоточиться становится гораздо проще.

Те, кто привыкли пользоваться «Накопителями», записывая в них все, что приходит в голову или поступает снаружи, испытывают поистине физический дискомфорт, если не могут записать что-либо и вынуждены держать это в голове.

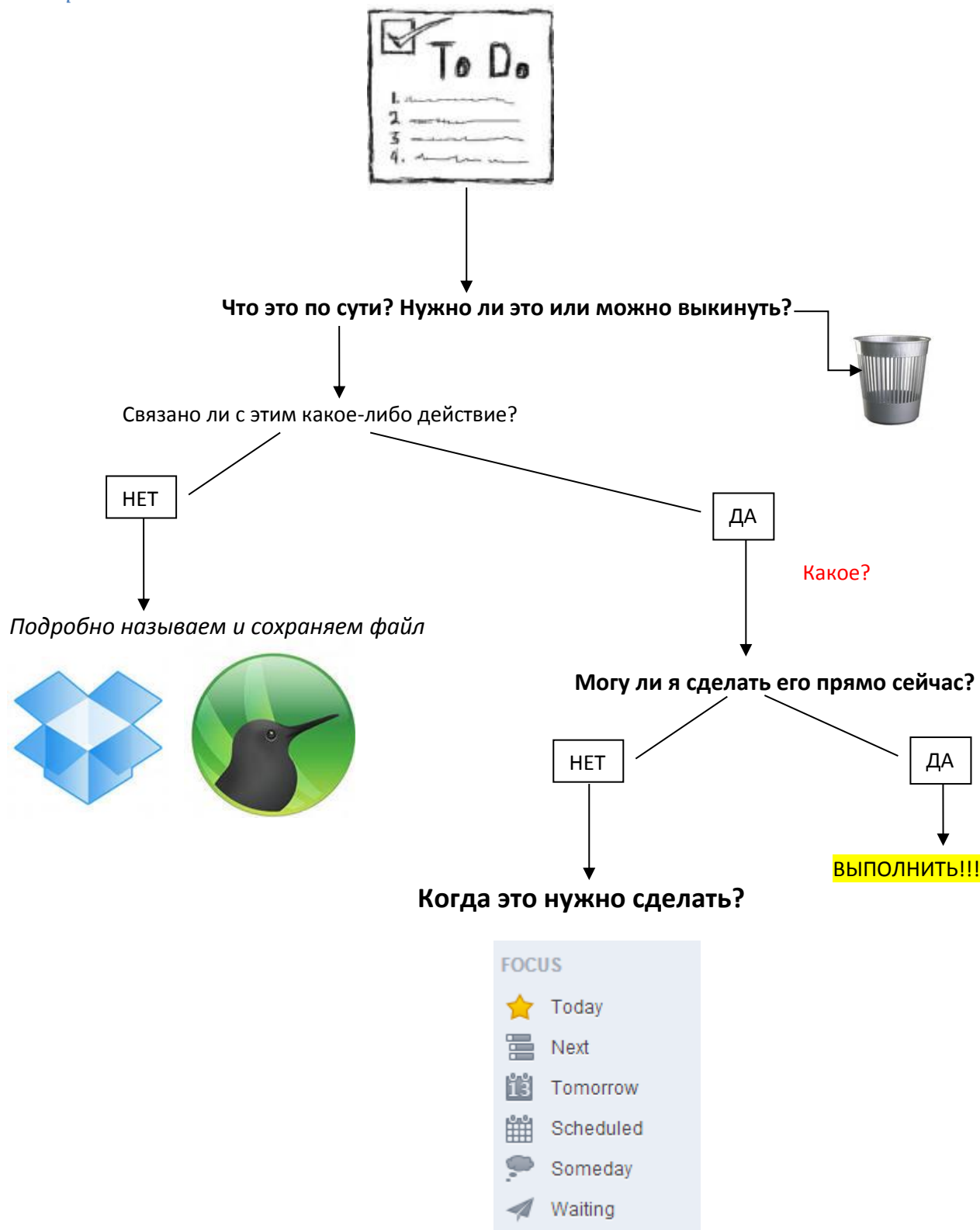
Для человека, который привык пользоваться мозгом по назначению, обязанность «что-то не забыть» в высшей степени обременительна. Имея чистый и открытый разум, он привыкает

занимать его обустройством будущего, что положительно сказывается на качестве планов и достижении поставленных целей.

Проблема чистого «Накопителя» стоит того, чтобы остановиться на ней еще раз. Прелесть пустой папки «Входящих», пустого Inbox в таск-менеджере и т.д. в том, что ничто в них не требует внимания. У вас не остается ни малейшего повода тратить время на что-то, кроме выполнения намеченных дел.

Эмоционально это выражается в большом облегчении – когда во «Входящих» нет писем, а в INBOX - задач, чувствуешь себя гораздо спокойнее, нет никакого замешательства. Цели определены, задачи поставлены. За работу, товарищи!

Алгоритм анализа



Алгоритм анализа – центральная часть GTD. Он связывает ее части и применяется постоянно, когда вы достаете что-то из «Накопителя». Каждый раз, когда мы сталкиваемся с новыми данными, без разницы, пришли ли они извне или изнутри (как новая идея), применяется алгоритм.

Это инструмент, задача которого - принять входящий поток данных, распознать их, устранить посторонний «шум», определить действия и занести их в систему хранения (таск-менеджер). Это порядок действий по обработке данных, который нужно заучить и довести до автоматизма.

Знакомым с авторским изложением системы, приведенный алгоритм, возможно, покажется странным. В частности, Аллен начинает анализ с вопроса «Можно ли с этим что-нибудь сделать?» (is it actionable?). Здесь этот вопрос предвосхищают два других: «Что это такое по сути?» и «Нужно ли это или можно выбросить?».

Их назначение очевидно. Прежде, чем уяснить, можно ли что-либо сделать в связи с тем, что поступило, нужно понимать, с чем мы имеем дело и нужно ли нам это в принципе? Без четкого ответа на первый вопрос не будет нормального анализа. Ответ на второй помогает избежать «холостых» усилий.

Если не отдавать себе отчета в том, чем является пришедший квант информации по своей сути, сложно понять, можно ли от него избавиться и какие последующие действия он подразумевает. В анализе, например, электронной почты, каждый раз мы обрабатываем письма, по форме. По сути – это каждый раз разные вещи.

Одно письмо может быть приглашением на выставку, другое докладной запиской, третье - уведомлением, а четвертое просто рассылкой. Вопрос «что это такое по сути?» важен еще и потому, что в ответе на него содержится половина ответа на следующие два вопроса: «нужно ли это или можно выбросить» и «связано ли с этим какое-либо действие?».

Вопрос «нужно ли это или можно выбросить» призван ликвидировать мусор на входе, чтобы не тратить на него время. К нему стоит относиться максимально внимательно. Часто лучше вовсе не тратить время на какое-то письмо или документ, чем потратить его зря.

Кстати, для общения сотрудников к руководителям давно разработана специальная форма - «Законченное решение сотрудника», которая сильно облегчает жизнь. Она состоит из трех пунктов:

1. В первом излагается , что произошло
2. Во втором - сотрудник описывает, что по его мнению следует сделать
3. В третьем - руководитель ставит визу или отвергает документ

Если к вам приходит такой документ, то нет необходимости вникать в ситуацию и тратить время на ее анализ. Описание ситуации и предлагаемое решение уже готовы. Вам нужно утвердить его либо вернуть на доработку. Это не снимает с руководителя ответственности за происходящее, но повышает самостоятельность и сообразительность сотрудников.

Задание 2

Распечатайте алгоритм, откройте список задач, которые вы записали ранее и проработайте каждую. Будьте скрупулезны и настойчивы, повторяйте вопросы вслух. Это скучно, выглядит странно и утомляет, но это необходимо. Без этого пользоваться GTD невозможно.

Если действие не требуется

Часто бывает, что пришедшие данные не требуют действия, но нужны на будущее. Вопрос : «связанно ли с этим какое-либо действие?» позволяет их выявить.

Точка «Нет» первого ветвления, возможно, вызовет вопросы у тех, кому знакома технология Аллена. Его термин «система хранения» подразумевает хорошо и сложно организованный архив электронной и бумажной документации. Множество папок, определенные правила вложенности и т.д. К счастью, сейчас бумажными документами редко пользуются (по крайней мере, в таких объемах, как раньше). Так же, к счастью, в современные операционные системы встроены хороший поиск.

Это позволяет отказаться от:

- архивов с макулатурой⁷ и
- электронных архивов со сложной структурой и многими уровнями вложенности.

Большинству достаточно иметь простой электронный архив, который хранится в одной материнской папке. В ней можно сделать подпапки, если очень хочется. Например, по проектам или другим признакам, но нужно ограничиться одним уровнем вложенности. То есть, в материнской папке «Архив» могут быть подпапки «Проект 1» и «Проект 2», но уже к ним делать подпапки не рекомендуется

Эта система работает, когда соблюдается одно правило: *файлы должны называться подробно*. Если вы привыкли именовать их «Отчет» или, что еще хуже (но, к сожалению, не редко встречается) – «1.doc» - так не пойдет. Для корректного поиска нужны пространственные названия. Например, «Отчет по продажам стекловолокна за 1 квартал 2012 года».

Такие документы искать просто – достаточно вбить в поисковую строку ключевое слово, и система выдаст все документы с этим словом в названии. Это гораздо быстрее, чем блуждать по древу каталогов. И тем актуальнее, чем старше компьютер. Ведь чем дольше на нем работают, тем сильнее разрастается структура папок и через пару месяцев трудно вспомнить, куда вы сохранили файл.

Дополнительным препятствием в этом случае служит разный принцип хранения данных в компьютере и мозге. Папки (или категории) позволяют сохранить файл только в какой-то одной из них. Если файл сохранен в папке «Елки», его уже не может быть в папке «Палки» и любой другой. В памяти, напротив, объекты снабжаются множеством меток (тегов⁸), по каждому из которых их можно найти. Например, ручка на вашем столе имеет метки «серебристая», «пишет синим», «перьевая», «подарок», «paper» и т.д.⁹ Скорее всего, вы уже поняли, что вообще все характеристики, по которым можно определить предмет, являются метками (без них предмет не распознается).

Когда папок становится много, появляются папки-дубликаты. Просто потому, что забылось, что папка под эти задачи уже есть. Или вы ее просто не нашли. Это еще больше все усложняет. Мало

⁷ Допускаю, что у многих может быть множество рабочих бумаг. Я имею в виду, что рабочих бумаг, к которыми часто пользуются – мало. Поэтому сейчас тратить на них время не стоит.

⁸ Грубая аналогия, зато интуитивно понятная

⁹ Причем, если мозг ничего не нашел по тегу «пишет синим», то будет искать и по соседним «пишет черным» и «пишет голубым». Компьютер так не умеет.

кто способен, используя папки, создать упорядоченную и органичную структуру, в которой легко ориентироваться. Тем более, если их много.

С появлением хорошего встроенного поиска в операционных системах¹⁰ все стало намного проще. С ним больше не нужно искать файл «руками», достаточно указать ключевое слово и система выдаст список файлов с таким словом в названии или теле (если файл текстовый или, если это файл задачи).

Синхронизация и безопасность

Наверное, всем хочется, чтобы нужные файлы, а в идеале, и весь архив, были под рукой в любой момент. Эти документы можно хранить на флешке, которую следует постоянно носить с собой, и раз в неделю делать резервные копии. А можно использовать облачные сервисы хранения файлов, у которых есть следующие преимущества:

- информация автоматически синхронизируется между нужными компьютерами, не нужно носить флешку и бояться ее потерять,
- на случай, если погибнет или будет украден компьютер, файлы сохранятся на сервере
- из любого места с интернетом можно получить доступ к архиву.

Есть у сервисов этого типа и свои недостатки:

- для комфортного использования требуется хороший интернет-канал (хотя сейчас он есть практически везде)
- безопасность данных под вопросом (хотя, если кто-то всерьез ими заинтересуется, он достанет искомое в любом случае)
- в бесплатной версии доступен небольшой объем свободного места (хотя платная версия - вполне доступна).

На сегодняшний день, наиболее популярные сервисы хранения данных в облаке это [Dropbox](#) и [Sugar Sync](#). Особняком стоит Evernote. О нем позже.

Если действие выявлено

В процессе анализа мы отдали себе отчет в том, что именно к нам пришло, определили, что это нельзя выбросить и выяснили, что с этим будет связано действие. Чтобы быть эффективным, первым делом нужно прояснить - «какое?».

Часто ответом на вопрос «Связано ли с этим какое-либо действие?», бывает «Связано, и не одно!». На этапе прояснения нужно обдумать их, определить приоритетность и *выкристаллизовать четкую, конкретную, понятную и простую формулировку действия из того, что в целом пришло в голову.*

Сделайте прямо сейчас!

Следующий шаг – определить, можно ли сделать то, что мы прояснили, прямо сейчас?

¹⁰ На платформе Windows встроенный поиск стал хорошим только с версии Windows 7.-Если вы пользуетесь Windows XP, включите службу индексирования файлов, чтобы поиск заработал по-человечески.

Важность этого шага сложно переоценить. Массу дел можно сделать, не откладывая. Этот принцип сам по себе способен сделать большинство людей гораздо более эффективными. Наверное, все авралы в мире происходят потому, что кто-то откладывает все на потом.

Лучший способ обойтись без гор накопившейся работы – делать то, что можно, прямо сейчас.

К сожалению, эта черта не свойственна человеку. Сложно переключиться из состояния покоя к работе. Именно поэтому в алгоритме этот вопрос специально формализован. Когда вы пользуетесь алгоритмом, действительно прорабатывая все вопросы, то побеждаете природные механизмы энергосбережения на благо собственной результативности.

Не относитесь к алгоритму поверхностно. Будьте с ним предельно формальны.

Для знакомых с GTD стоит пояснить, почему я отказался от формулировки Аллена «Можно ли это сделать в течение 2х минут?».

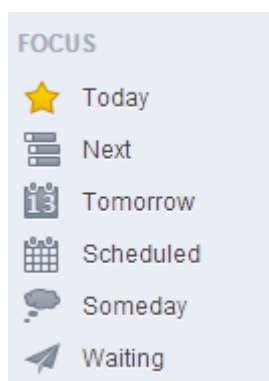
Наша работа разная. Специфика разная. Характеры разные. Условия тоже разные. Для кого-то прямо сейчас можно сделать то, что не потребует больше минуты, кому-то будет мало пяти. Будет лучше, если каждый сам определит, сколько времени прямо сейчас он готов уделить задаче.

Задание 3

1. Откройте электронную почту, определите какие письма из всех, что лежат во «Входящих», требуют внимания. Архивируйте все письма, пришедшие до них. Те, что нужно проработать, пропустите через алгоритм. Добейтесь, чтобы во «Входящих» не осталось ни одного письма.
2. Проанализируйте получившиеся задачи и удалите неактуальные.

Если прямо сейчас сделать невозможно

Когда действие, которое мы прояснили, сделать, не сходя с места, невозможно, его нужно записать. Алгоритм предлагает сделать это с помощью категорий:



С ними стоит разобраться подробнее, потому как не всегда очевидно, зачем создавать временную категорию, если задаче можно присвоить дату.

Дело в том, что дату и время можно ставить только некоторым задачам. Тем, которые кровь из носу нужно сделать точно в срок. Например, если вы договорились о важном звонке на 13-00, его нужно сделать на 13-00.

Большинство дел неплохо обходятся без напоминалки. Редко кто может гарантировать, что у него с утра будет разгон облаков, в обед – подвиг, а на ужин – война с Англией. Скорее всего, навалится текучка и смешает карты. Возможно ненамного, возможно, значительно. В любом случае – достаточно, чтобы сделать задачи с конкретной датой и временем скорее помехой, чем помощником.

Главный довод в пользу того, что большинство задач не должно иметь жесткой привязки к дате: мы не знаем, что будет через час. С большой долей вероятности, сделать задачу в 15-45, сделать ее так, чтобы она заняла 15 минут, нельзя. С меньшей, но достаточной уверенностью можно сказать, что сделать задачу именно 16 января тоже не всегда получится.

Чтобы исключить стресс и не расстраиваться из-за несовпадения желаемого с действительным, были придуманы «мягкие» временные категории. Которые сохраняют функцию напоминания и распределения задач по времени исполнения, но в другой форме.

Today

Сюда относятся дела, которые нужно сделать в первую очередь. В ряде программ, сделанных специально для GTD, место этой категории занимает категория «В фокусе». Ничего сложного – в ней лежат задачи, на которых стоит сфокусировать усилия.

Это - задачи с наивысшим приоритетом, стоящие первыми в очереди на выполнение. Тем не менее, это не значит, что раз оказавшись в этой категории, задача не может попасть в другую. Часто то, что было помещено в «Today» переходит в «Tomorrow» или «Next» «Scheduled» - в зависимости от обстоятельств.

Tomorrow

Сюда относятся задачи, которые не удалось сделать сегодня или которые вы изначально планируете сделать завтра. В остальном, все то же, что и с «Today»

Next

То, что не попало в предыдущий список, а так же то, что не имеет точного времени исполнения, кладем сюда. Это - задачи со вторым приоритетом.

Снова, как и с формулировкой «Могу ли сделать это прямо сейчас?» я не настаиваю на конкретном определении для «Позже». Насколько позже? На неделю? На две? На месяц? – поступайте, как вам удобнее и как вы считаете нужным.

К задачам в «Позже» внимание должно быть обращено, когда в «Сегодня-завтра» не осталось работы совсем, либо не осталось того, что можно выполнить в данный момент. Если такое происходит, просмотрите дела, отложенные сюда и сначала поищите то, что можно сделать, не сходя с места, а потом то, что можно перенести на «Сегодня-завтра».

«Scheduled»

Хранилище напоминаний. Сюда попадают задачи с точным временем, в которое они должны напомнить о себе. Назначение этого списка – убрать их с глаз долой, ведь в нужный момент они сами выскочат.

Очень удобно организовать повторяющиеся задачи. Если вы вспоминаете заплатить за интернет, когда его уже отключили, будет полезно поставить такую задачу и настроить ее ежемесячный повтор.

NB: Сюда не стоит относить дела, касающиеся вашего пребывания в каком-то месте. Например, «встретить тещу с поезда». Не смотря на то, что оно формально соответствует требованиям и имеет точное время исполнения, фактически это не столько задача, сколько мероприятие. А ему место в календаре.

Someday

Тихая гавань для «мечт», задумок, намерений. Сложите сюда все, что явно не будет пущено в работу в ближайшее время, но от чего не отказаться. Записаться в фотошколу? – сюда (если, конечно, вы уже точно не определились), вывести в ассортимент новую линейку товаров – тоже.

Единственная категория в таск-менеджере, куда могут попасть дела, сформулированные в общей форме. Запись в «Когда-нибудь потом» не обязательно делать в виде элементарного действия. Потому что когда вы будете ее извлекать, нужно будет все проанализировать.

Часто спрашивают, а чем отличаются «Позже» от «Когда-нибудь потом»? Тем, что задачи в «Позже» определены к выполнению и стоят в очереди вторыми, а задачи в «Когда-нибудь потом» - просто сохранены на будущее, без определенного срока исполнения.

NB: К одной задаче нельзя присваивать больше одной временной категории (тега). Задача может иметь только одну временную метку.

Waiting

Список для дел, которые требуют чьей-то реакции для продолжения. Им можно пользоваться, но только с одной оговоркой – задаче в «Waiting» обязательно нужно установить дедлайн, чтобы в назначенный час она напомнила сама о себе.

В Doit.im этот список имеет и техническую сторону. Задачи, которые вы кому-то поручили с помощью функции «Контакты» в программе, попадают в «Waiting» автоматически. Пожалуйста, не забывайте проставлять срок исполнения по таким задачам **перед** тем, как отправите ее исполнителю. Если этого не сделать, исправить потом срок невозможно.

Элементарные действия

Списки дел – самое тонкое место у Аллена. То, как они сформированы и сформулированы, определяет, будет ли вообще система работать.

Хитрость в том, что большинство рабочего дня мы проводим не в роли «Пользователя», который может все обдумать. Большая часть работы выполняется на «полуавтомате», то есть в режиме, которым преимущественно управляет «софт».

Когда смотришь в список дел, глаз «соскальзывает» с задач, сформулированных общим образом. Для их решения нужно остановиться, переключить управление на «Пользователя», проанализировать задачу, подумать, определить действия. Это непросто, в том числе по той причине, что организм неохотно включает мозги – режим энергосбережения этого не любит¹¹.

Именно поэтому, списки дел, составленные в общих формулировках, не работают. Нельзя вот так взять и «поднять продажи» или «открыть филиал», например. Сформулированная таким образом цель, требует осознания, обдумывания, планирования, активной мозговой деятельности.

Составленные таким образом списки начинают работать, только когда на носу дедлайн – сроки жмут и «шкурой чуюшь», что нужно работать. Именно опасность оказывается тем рычагом, который выключает энергосбережение, потому что оно начинает угрожать нам больше, чем активный расход сил.

Работа, похожая на жизнь студента, который ничего не делает, а к сессии не спит ночами, нам не подходит. Мы хотим и должны быть эффективными, делать много в спокойные времена. Физиологию не побороть. Если нет опасности, в пылу работы не включить аналитику каждый раз, когда смотришь в список дел. Зато, ее можно обмануть: если он состоит из простейших задач, проблема исчезает – ты просто смотришь в него и щелкаешь их, как семечки.

Задачи должны быть сформулированы настолько просто, чтобы с ними мог работать даже мальчик из [анекдота «а мама сказала в бидоне»](#). Тогда их не нужно обдумывать. Можно пользоваться полуавтоматическими навыками выполнения простейших действий, работать быстро и продуктивно.

Любое дело раскладывается на элементарные действия. Если вы не делаете работу сами в том смысле, что не чертите чертеж, не рисуете эскиз и не пишете код, скорее всего, работа состоит в движении информации. В этом случае, практически любое дело можно разложить на элементарные действия «написать» и «позвонить». Чтобы получить какой-то продукт, скорее всего, нужно кому-то что-то сказать.

Правильно сформулированное элементарное действие, можно сделать в один присест, выполнить не сходя с места, без раздумий. Не всегда получается записать задачи простейшим способом, ведь простейшее для нас действие еще не элементарное, поэтому нужно себя проверять. Вот примеры правильных и неправильных формулировок:

Правильно	Неправильно
Позвонить (тому-то и то-то)	Согласовать (что-либо)
Написать (тому-то и то-то)	Подготовить презентацию
Зайти и спросить (то-то и то-то)	Подготовиться к встрече партнеров
Взять документы (и положить в портфель)	Провести совещание
	Оформить документацию
	Закрыть сделку
	Осуществить продажу

¹¹ Занимая 1/50 массы тела мозг тратит 1/10 часть энергии от общего расхода организма в обычном режиме и до 1/20 в активном

На них стоит обратить внимание, потому что есть много хорошо знакомых дел, которые кажутся элементарными. Когда сто раз занимались организацией конференции, она не выглядит, как бином Ньютона. Но и в этом случае задачи в таск-менеджере нужно упрощать, чтобы они могли быть считаны в полуавтоматическом «безмозглом» режиме.

Да, будут дела, к которым фрагментация до «написать» и «позвонить» не подходит. Например, сделать презентацию или создать договор, или написать обучающий материал, как я делаю это сейчас. Для них есть своя хитрость.

Формально можно разбить все на части и относить в список дел задачи «Написать план презентации», а потом, когда план сделан, «написать введение», «написать первый раздел», «... второй» и т.д. Это не так хорошо работает, как хотелось бы.

Над планом нужно подумать. Чаще всего, это получается, когда гуляешь, едешь на работу или сидишь в бездействии, то есть, можешь сосредоточиться на предмете и генерировать ассоциации. Так что ставить себе задачу «Открыть документ и придумать план» не практично. Равно, как и задачу «подумать над предложением Васи». Нельзя просто так взять и подумать по команде. Для этого должен быть настрой.

Лучше всего работает такой подход. Поставьте задачу перечитать, пересмотреть что-то, что может «разогнать» воображение. Составляете договор, - поставьте задачу «открыть и перечитать проект договора»; готовите презентацию – пишем «открыть и прочесть главу такую-то» из книги по этой теме.

Делайте так и мысли «попрут» так, что только успевай записывать!

Задание 4

Переформулируйте все задачи в элементарные действия.

Проекты

То, что я называю категориями («Today», «Tomorrow», «Next», «Scheduled», «Someday», «Waiting») по сути – метки, которыми мы маркируем задачу по отношению ко времени. Задаче нельзя присвоить одновременно две временные метки, потому что она не может быть и важной и не важной одновременно (как не может быть сделана одновременно и завтра и через неделю).

Зато, помимо временных, можно присваивать и другие метки, отмечая ими принадлежность к цели или проекту.

Вторая по важности группа меток или, как они называются в некоторых таск-менеджерах, тегов, это проекты.

Мозг хранит информацию с помощью тегов¹², присваивая безымянным объектам качественные признаки. Здесь – похоже. Задача может иметь сколько угодно (лишь бы было удобно) меток, за исключением правила, которое касается принадлежности ко времени.

Под меткой проекта группируются задачи, выполняемые ради одной цели. На алгоритме нет ветвления ниже временных категорий, потому что теперь каждый волен присваивать делу любые метки, ориентируясь на свою специфику и удобство.

Дополнить алгоритм очень просто. Достаточно дописать вопросы. Например, «К какому проекту относится это действие?».

Проекты рекомендуются потому, что без них сложно сделать обзор задач по целям. Поэтому, если вы можете сгруппировать дела не только по времени исполнения, но и по целям, сделайте это.

Проекты могут быть любого уровня. Мелкие, крупные, важные, второстепенные – любые. Лишь бы они давали представление о том, что происходит в данный момент, показывая только те задачи, что к ним относятся.

Группировка по временным меткам – необходимый уровень, без него система не работает. Объединение проектов под тегами – шаг, востребованность которого каждый определяет сам. Как я уже сказал, цель этого – показать все дела одной цели. Это нужно для планирования, речь о котором пойдет в параграфе «Обзоры и планирование».

Системой можно пользоваться и не используя проекты. В этом случае, она ненамного отличается от структурированного хранилища напоминаний, которые сформулированы для легкого считывания. Тем не менее, это вполне рабочий уровень, которого хватает большинству исполнителей.

Для руководителей его обычно уже мало. Группировка задач по проектам и другим тегам становится необходимой, без нее сложно планировать и трудно получить представление о том, что происходит на данный момент.

Если вы используете систему без обзора задач по проектам, то вы только *реагируете*. Вы хорошо справляетесь с большим потоком данных, проворачиваете много работы, но и только. Для тех, кто хочет взять жизнь в свои руки, нужно регулярное планирование, которое невозможно без обзора дел по проектам.

Вы можете не пользоваться никакими тегами (категориями), кроме временных и проектных, потому что они отвечают за 99% вашей эффективности. Остальное – фишки.

Задание 5

1. **Создайте теги с названиями открытых проектов. Используйте названия БОЛЬШИМИ БУКВАМИ. Это удобно и бросается в глаза.**
2. **Пройдите задачам и разнесите их по проектам**

¹² Tag (тег) – метка

Контексты и прочее

Следующий шаг, который рекомендуется в GTD – создание контекстных категорий (меток). Как понятно из названия, они объединяют все дела, касающиеся какого-то контекста. Например, метка «Дома» содержит все, что запланировано сделать дома, а метка «В машине» то, что можно сделать за рулем¹³.

Пока что мне не встречались случаи активного применения контекстов. Поэтому не скажу, что их обязательно стоит ввести и сгруппировать дела еще и под них.

Особняком стоят метки, объединяющие типовые действия. В классике тайм-менеджмента поощряется выполнение одинаковых дел потоком, пакетами. Взялись писать – пишите, звонить – звоните. Это не лишено оснований.

Для того, чтобы сгруппировать дела по типу, тоже можно завести теги. Например, тег «Звонки». Которым удобно пользоваться, если стоишь в пробке или бесцельно ждешь приема у врача. Выбираете все дела под меткой «Звонки» и расправляетесь с ними разом.

Иногда оправдано ввести именные метки. С фамилиями тех, кому отдано поручение. Это удобно для обзора и планирования проектов – выбираете имя и смотрите все, что поручено или нужно поручить сотруднику: выбираете теги «Филиал на Украине» и «Вася» и можете посмотреть то, что по этому проекту должен сделать Василий. Очень удобно.

Если заводить метки по именам лень, тем более что их может быть слишком много, можно пользоваться поиском по задачам, используя имя исполнителя в качестве запроса. Так можно вывести все задачи с этим исполнителем (если вы будете писать имя везде одинаково) или можно выбрать какой-то конкретный проект и сделать поиск только в задачах под ней.

Анонимным гением под псевдонимом «Вася Кислый» предлагается формулировать задачи, в которых фигурирует другой человек, начиная их с его имени. Например: «Андрею – позвонить, поручить создать сайт.» или «Андрею – позвонить, спросить, создан ли сайт?».

Список ожидания – как контролировать поручения

Не всегда понятно, как контролировать поручения или поступать с тем, что от нас не зависит. Например, что занести в таск-менеджер, если мы чего-то ждем. В ряде источников рекомендуют «Список ожидания», в котором лежат задачи «Получить ответ от Андрея» но это - плохое решение.

Я категорически против «Списка ожидания» так как мы перестаем быть причиной и становимся ожидающей стороной. Ждем, ждем, а кто-то все не пишет и не делает того, что должен. Удобно, не спорю. Но где эффективность?

¹³ Интересно, много людей, которые могут много всего разного сделать за рулем, даже в пробке? Тем не менее, во множестве источников приводится эта рекомендация.

Когда отдаются поручения или высказываются просьбы, единственно правильным ходом будет поставить задачу в «Scheduled» или «Waiting», с напоминанием на дату исполнения (лучше чуть раньше), чтобы проконтролировать ее выполнение. Подчиненные проклянут тот день, когда вы начнете так делать.

Потому что каждый раз, в назначенное время им придется предоставить обещанное или «напоминалка» сильно испортит чье-то настроение. Пара случаев и персонал будет отчитываться в исполнении (или неисполнении) сам, как часы.

Отправили Марине письмо с поручением, которое должно быть выполнено завтра в 15-00 и поставили себе задачу на завтра на 14-00 «Марине – позвонить, спросить заказан ли номер для партнеров?».

Это не значит, что каждый раз теперь вы будете спрашивать своих людей за каждый чих. Это значит, что они скоро привыкнут к тому, что вы никогда и ничего не забываете и будут сами отчитываться пораньше, чтобы не терпеть вашего звонка с вопросом «ну что?».

Звонки и письма

Лучше идти, чем бежать; лучше сидеть, чем идти; лучше лежать, чем сидеть; и лучше спать, чем просто лежать.

Пожалуйста, когда речь идет об общении, поступайте наоборот. *Лучше позвонить, чем написать и лучше спросить лично, чем позвонить.* Хотя бы потому, что письмо требует больше времени, чем звонок. Не говоря уже о том, что по телефону можно сто раз все уточнить, переспросить, обсудить еще пару мыслей, о которых вы не собирались писать.

Преимущество живого разговора том, что вербально передается только 20% информации, а невербально – остальные 80%. В личном общении вы за меньший срок и наиболее доходчиво сможете донести или воспринять смысл.

Это не отменяет правил письменной коммуникации. Обсудив поручение устно, вы можете (и должны) кратко продублировать его письменно.

Задание 6

Соберите бумажные документы, которые нельзя выбросить, в лотке для бумаг.

Проанализируйте каждый. Выявите действия, выполните то, что можно сделать не сходя с места и сделайте это, остальное занесите в списки дел. *Рассортируйте документы любым удобным образом.* Просмотрите списки дел и удалите неактуальные действия.

Обзоры и планирование

Венец и вершина системы. Инструмент, способный полностью изменить вашу жизнь.

GTD можно использовать двумя способами – как помощника и как локомотив. В первом случае он прибавляет производительности, помогает не утонуть в море информации. Во втором – снабжает вас лестницей в небо.

Как материя делится на молекулы, атомы и элементарные частицы, так и вся жизнь, по сути, - последовательность элементарных действий, продуцированных случайностью и намерениями.

Ретроспективно большие задачи предстают последовательностью шагов, по которым просто нужно было пройти, и которую формируют обзоры и планирование.

Обзор задач неотрывно связан с планированием, потому что это две стороны одной медали. Дэвид Аллен рекомендует проводить обзоры постоянно, раз в неделю, месяц, квартал, полугодие и год – каждый раз обдумывая цель все большего масштаба.

Я рекомендую делать еще и ежедневный обзор задач перед и после работы. Во-первых, это поднимает продуктивность дня, ведь утро над задачами настраивает¹⁴ на рабочий лад. Во-вторых, это хороший способ оперативного планирования. Обстоятельства могут меняться настолько стремительно, что запланированное вчера наутро уже не актуально.

Еженедельный, ежемесячный и т.д. обзоры призваны показать, как идут дела по отношению к соответствующего уровня целям. Во время них вы сверяетесь с тем, что хотели получить, что получили на самом деле и что, исходя из этого, планируете.

Как и все в GTD, это просто. Требуется 15-20 минут каждый день, час – раз в неделю и дополнительный час раз в месяц. Все, что нужно – открыть список задач на день (если это ежедневный обзор) или по проекту и свериться с идеальной картиной, которую вы себе нарисовали.

Планы

Идеальная картина – камертон, по которому нужно сверить то, как сейчас обстоят дела и то, как они должны быть. Вы можете ее отобразить в виде интеллект-карты или любым другим информативным способом.

План, в данном контексте, - это последовательность шагов по достижению этапов идеальной картины. Гибкая, постоянно пересматриваемая структура, которая зависит от того, как меняются обстоятельства, намерения и сама идеальная картина.

Не стоит думать, что единожды сформулированная цель и созданная по ней идеальная картина не подлежит пересмотру. Наоборот, как и планы, это - живая структура, растущая и изменяющаяся вместе с создателем.

Составляя планы, избегайте косности и закоспеленности. Работа будет тем лучше и эффективнее, чем актуальнее списки дел по проекту. Это не проект-менеджмент. Когда речь идет о проект-менеджменте, то в пользу максимальной детализации и жесткой привязки ко срокам говорят два довода:

1. Планирует коллективный разум, у которого есть соответствующий опыт. Соответственно, есть альтернативные программы действий, которые так же закладываются в план, если в основном что-то пойдет не так.
2. Имея гораздо больше ресурсов (одна голова хорошо, а две лучше), рабочая группа в состоянии взять под контроль значительно больше деталей, которые могут оказать влияние на ход работ, чем один человек.

¹⁴ Это не метафора. Мы действительно можем так настраиваться. К примеру, чтобы добиться настроя на логический, рассудительный лад, психологи, при проведении экспериментов предлагают испытуемым решить математические задачи

Когда речь идет о планировании для себя, высокую детализацию действий можно соблюдать в одном случае – когда планируем то, в отношении чего есть обширные знания и опыт (тогда вместо плана будет инструкция и собственно необходимость плана становится под вопрос).

Во всех остальных случаях, мы не можем знать, как пойдут дела по каждой задаче, тем более не сможем предугадать сможет ли проект двигаться как задумано по заранее намеченному плану.

Доказан вред, который приносят жесткие планы. Если вы собрались ровно через X лет построить «под ключ» мировую корпорацию и прописали все шаги с привязкой вплоть до месяца, следите за своим здоровьем. Стресс будет непрерывный и нарастающий¹⁵.

Гораздо эффективнее и полезнее планировать гибко. Ежедневно и ежемесячно сверяя состояние дел с целью, можно быстро вносить изменения, не тратя силы на упрямое продавливание неразумных программ.

Подробные планы, которые составили заранее, вредны еще и потому, что от них сложно отказаться. Люди склонны преувеличивать значимость собственных усилий и всячески защищать их плоды, вне зависимости от того, актуальны они или нет.

Большой подробный план сам по себе будет преградой к достижению цели, потому что силы, вложенные в него, будут мешать без колебаний избавляться от неэффективных частей. Гибкие программы действий менее зависимы от этого.

В нашем случае главный критерий эффективности плана – постоянное продвижение к цели. Ключевое слово – постоянное. Ежедневное, пусть небольшое, но продвижение сделает свое дело и приведет к успеху.

Во время обзора вы ориентируетесь на идеальную картину и сверяете с ней текущий момент. Все, что требуется – свести список дел по проекту к максимально исполнимому состоянию. Такому, чтобы по нему можно было действовать без остановок и чтобы эти действия приближали к цели.

Нам не требуется соблюдать последовательность шагов, если то, что планировалось сделать в самом конце, можно сделать сейчас, а то, с чего собирались начать, сделать нельзя. Главное – делать.

Обзор списков дел дает пищу ассоциациям и побуждает к тому, чтобы дополнить их, отредактировать. Возможно, внесет изменения в идеальную картину (если в свете каких-то новостей вы увидите, что лучше сделать по-другому).

Это не формальная, а творческая процедура. Она похожа на сочинительство.

Самое главное в ней – проводить ее.

Задание 7

Найдите 15 минут перед началом и завершением рабочего дня и навсегда поставьте в это время ежедневный обзор. Определите 1 час в неделю на еженедельный обзор и занесите его в календарь. Поступите так же для ежемесячного обзора.

¹⁵ Хронические неудачи (а срывы сроков именно так и воспринимаются) приводят к стрессу, а стрессы и депрессии нарушают функции гиппокампа, ослабляя память

1. **Сегодня**, в конце рабочего дня откройте список дел, пробежитесь глазами по временным и проектным категориям. Посмотрите, что можно удалить, что передвинуть на завтра, что переформулировать. Обновите список дел, приведите его в максимальное соответствие с текущим моментом.
2. Завтра утром, перед работой, откройте список дел и повторите процедуру, но с целью определить, с чего вы начнете работу и чем продолжите. Концентрация на задачах из списка дел сильно отличает продуктивных людей, от тех, кто создает видимость бурной деятельности.
3. Перед еженедельным планированием напишите планы по целям разного уровня. Вы можете сделать их в виде разноуровневого списка или в виде интеллект-карты или в виде Древа Перехода или Плана Преобразований.
4. Во время еженедельного и ежемесячного планирования, сверяйте списки задач с планами и добавляйте в первый новые дела, а во втором отмечайте выполненными завершенные этапы.

Приоритеты

Концентрация на списке дел – наше все. Концентрация на важных задачах из списка – тем более.

Конечно, никто не избавит от текучки. Проходные задачи будут занимать время и место в органайзере. Но если уделять им большее внимание, даже самая лучшая система тайм-менеджмента не поможет.

Главный критерий продуктивности – достигаемость целей. Чтобы успешно идти к ним, делайте упор на задачах по проектам. Концентрируйтесь на них, остальное подождет.

Это непросто, потому как не всегда понятно, что в работе - рутина, а что – настоящее дело. Мы многое делаем по привычке и редко анализируем, чем было занято наше время.

Чтобы прояснить это, нужно выполнить последнее задание.

Задание 8

В приложении табличка. Отмечайте в ней, на что уходят каждые 15 минут из времени бодрствования. С утра и до самого вечера. Заведите таймер на 15 минут и запишите, чем занимались, как только он прозвонит. Рутину отмечайте красным, дела по проектам – зеленым. Простой (время, когда вы не работали) – желтым.

Это отличное упражнение для руководителей, которые задыхаются от работы, потому что очень часто результаты выполнения этого задания показывают, что руководитель загружен работой сотрудников.

Ведите учет хотя бы неделю. Проясните, что можете сделать только вы, а что можно с себя снять. Особенно это касается рутины - дел, которыми вы заняты постоянно. Одно это упражнение способно снять половину проблем с личной эффективностью, открыв глаза на то, чем на самом деле вы заняты.

Evernote

Система с огромными возможностями. Чтобы не отвлекать внимание от предмета курса отсылаю читателя к отличному и небольшому по объему, но не по содержанию, материалу, посвященному организации данных с помощью Evernote.

Книга [«Как накормить слона»](#), автор Гани Султанов.

Заключение

У многих, кто пробовал использовать GTD, часто возникает одна проблема – они то бросают пользоваться системой, то начинают вновь. В этих метаниях невозможно реализовать и десятой доли ее потенциала.

Причина этого одна – если вы то бросаете, то снова начинаете вести списки дел, это происходит только потому, что вы не пользуетесь ими полностью. То есть, не храните все задачи в таск-менеджере, а часть держите в голове или записываете на бумажках.

Я не зря акцентировал ваше внимание на том, что во время первого задания нужно выписать все дела, личные и рабочие, важные и неважные, любые. Потому что, если этого не сделать, пользоваться GTD вы не сможете.

Если таск-менеджер используется только для рабочих задач, все остальные дела вы будете забывать – организм привыкает не удерживать задачи в поле зрения, не стараться их не забыть. Поэтому записывайте все, абсолютно все, даже если это пустяки.

Почистить список всегда можно (и это нужно делать регулярно), а восстановить забытое – гораздо сложнее. Перенесите в таск-менеджер свою жизнь и вы сможете делать столько, что раньше это казалось невероятным. Успехов!