

Тамара Майлс



ПИРАМИДА ЭФФЕКТИВНОСТИ

От разрозненных техник
к цельной системе



Тамара Майлс
Пирамида эффективности: от
разрозненных техник к цельной системе

Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=8205773

*Пирамида эффективности: от разрозненных техник к цельной системе / Тамара Майлс: Манн,
Иванов и Фербер; Москва; 2014
ISBN 978-5-00057-223-8*

Аннотация

Пирамида эффективности отражает принципы известной пирамиды потребностей Маслоу. Это система, по законам которой прежде чем заняться тайм-менеджментом, надо навести порядок дома и в офисе, и только после этого переходить к вопросам целеполагания и самореализации. Книга отличается нестандартным подходом, содержит множество свежих идей, кейсов и короткие резюме по каждой главе. Будет интересна всем, кто хотел бы стать более эффективным в работе и жизни.

На русском языке публикуется впервые.

Содержание

Глава 1	5
Пирамида Маслоу	7
Пирамида эффективности	9
Проблема перемен	11
Поднимаясь по ступеням Пирамиды эффективности	12
Основные выводы	14
Глава 2	15
Система оценки по Пирамиде эффективности	16
Результаты оценки	20
Уровень 1. Организация физического пространства	20
Уровень 2. Организация электронного документооборота	21
Уровень 3. Тайм-менеджмент	21
Уровень 4. Соответствие цели и действий	22
Уровень 5. Возможности	23
Основные выводы	24
Глава 3	25
Почему порядок имеет значение	26
Избавляемся от беспорядка	27
«Выбросить»	28
«Выполнить»	28
«Сохранить»	29
История Эйприл	31
Применение принципа «трех действий»	34
Варианты хранения документов	35
История Адама	39
И снова о способах хранения документов	40
История Джона	42
Продвинутые техники	43
История Грейс	45
История Маргарет	46
Конец ознакомительного фрагмента.	48
Комментарии	49

Тамара Майлс

Пирамида эффективности: от разрозненных техник к цельной системе

Tamara Myles

The Secret to Peak Productivity

A Simple Guide to Reaching Your Personal Best

Издано с разрешения AMACOM, a division of the American Management Association, International

© Tamara Myles, 2014 Published by AMACOM, a division of the American Management Association, International, New York. All rights reserved.

© Перевод на русский язык, издание на русском языке, оформление. ООО «Манн, Иванов и Фербер», 2014

Все права защищены. Никакая часть электронной версии этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.

Правовую поддержку издательства обеспечивает юридическая фирма «Вегас-Лекс»

© Электронная версия книги подготовлена компанией ЛитРес (www.litres.ru)

* * *

*Посвящается Изабелле, Эдди и Вивиане. Всегда стремитесь
создавать новые возможности в своей жизни*

Глава 1

Путь к повышению эффективности

Чем профессиональные организаторы¹ или консультанты по эффективности отличаются от людей, которые делают уборку у вас дома или в офисе? Профессиональный организатор передает вам свои навыки и знания, а не просто наводит порядок. Конечно, можно получить пару дельных советов от человека, убирающего у вас, но это не входит в круг его обязанностей и он вряд ли захочет делиться своими секретами. В каждом случае профессиональный организатор стремится обучить клиента принципам систематизации, донести суть процесса и вооружить навыками, необходимыми для эффективной организации любого дела. Обучение всегда приоритетно, а задача консультанта в том, чтобы вы достигли успеха. А это возможно только тогда, когда вам объяснят принципы системы и помогут по-своему организовать свое пространство.

Одна из моих первых клиентов, Синди, позвонила мне со словами: «Мой офис – настоящая катастрофа. Мне нужно, чтобы ты пришла и помогла мне как-то все организовать. Все настолько запущено, что каждый день я сижу там почти до полуночи. Я пытаюсь справиться со всеми делами за день, но гора бумаг не уменьшается. Мне нужно взять ситуацию под контроль, и думаю, все наладится, если только мне удастся разобрать этот бумажный завал». Когда я приехала к Синди, то увидела маленькую спальню, которую она переоборудовала под офис. В комнате стоял стол с компьютером, телефоном и лотком для входящей корреспонденции. Над столом висели полки, а у стены располагался шкаф для канцелярии. Двери гардеробной были сняты. Куда ни глянь, везде лежали кипы бумаги. Они были на столе, на шкафу, на полках, на полу, ими была забита гардеробная.

Мы принялись за работу, и в течение первых же тридцати минут мне стало ясно, что проблема Синди заключалась не только в бумагах. Она испытывала затруднения в таких вопросах, как планирование и организация времени. Бумаги оказались лишь внешним проявлением, симптомом гораздо более серьезной проблемы, но именно они вызывали ее беспокойство. Чаще всего люди обращаются ко мне, потому что думают, что им нужна помощь, чтобы организовать рабочее пространство, разложить по полочкам бумаги, книги и все остальное в их офисе. Обычно они не видят картины целиком, потому что сосредоточены на симптомах, которые и заставляют их звонить мне. Физический дискомфорт доходит до той точки, когда начинает вызывать настоящий стресс. Именно поэтому Синди и обратилась ко мне.

Я постаралась тактично поделиться с ней своими наблюдениями: «Знаешь, очень часто обилие бумаг – признак других, более серьезных проблем». Мы начали анализировать ее календарь и систему планирования дел и контроля над их выполнением. Вокруг телефона, насколько хватало места, все было обклеено стикерами с пометками или листами бумаги, прикрепленными к стене скотчем или канцелярскими кнопками. Отсутствовала система работы с телефонными звонками. Если требовалось кому-то перезвонить, она прикрепляла такую записку-напоминание на экран компьютера, на стол или телефонную трубку. Бумаги, включая важные документы, терять которые нельзя было ни в коем случае, просто лежали везде стопками. Мы начали с того, что навели порядок в комнате.

¹ Профессиональный организатор (professional organizer) – специалист, который помогает отдельным людям или целым компаниям навести порядок в их доме или офисе, а также систематизировать и упорядочить рабочий процесс, включая работу с корреспонденцией и документацией, тайм-менеджмент, постановку целей и задач и контроль их выполнения. В США с 1983 года действует Национальная ассоциация профессиональных организаторов, сегодня в ней насчитывается 4000 членов. *Прим. пер.*

В 90 % случаев люди впервые обращаются ко мне за помощью, поскольку не могут справиться с царящим вокруг хаосом. Одни просто счастливы, если кто-то может навести порядок в их офисе, разложить по местам документы, сделать рабочее пространство аккуратным и чистым. Другие хотят найти долгосрочное решение, которое позволило бы систематизировать входящую корреспонденцию, документацию и другие бумаги. Иными словами, одним нужно только избавиться от симптомов, в то время как другие готовы приложить усилия, чтобы докопаться до сути проблемы и найти долгосрочные решения. При этом за годы работы профессиональным организатором одно мне стало ясно: редко кто готов перейти к решению других проблем (например, к электронному документообороту или тайм-менеджменту), пока не организовано физическое пространство для работы.

Я испытала настоящее потрясение, поняв, что различные стратегии для организации физического пространства, систематизации электронной документации и многого другого можно представить в виде непрерывного последовательного процесса. Мне показалось, что это настоящее открытие. Я поделилась своими размышлениями с мужем и попросила посоветовать, как в доступной форме объяснить этот процесс своим будущим клиентам. «Ты ведь слышала о пирамиде Маслоу, правда?» – спокойно осведомился он.

Пирамида Маслоу

Если вы не изучали теорию менеджмента в бизнес-школе, не специализировались в университете на психологии, социологии или иной гуманитарной дисциплине, занимающейся поведением человека, скорее всего, вы только краем уха слышали об иерархической модели потребностей по Маслоу. Как и я, вы, вероятно, мало задумывались о том, как применять эту теорию на практике. В своей известной научной работе о мотивации, опубликованной в 1943 году, Абрахам Маслоу² писал о том, что существует иерархия потребностей и что человек не может испытывать потребности высокого уровня, пока нуждается в более примитивных вещах. Он выделил пять основных уровней, начиная с базовых потребностей.

1. *Физиологические.* Это первичные потребности человека, необходимые для его физического выживания, такие как потребность в воздухе, еде, воде, убежище, сексе и сне. Прежде чем у человека появится мотивация перейти на следующий уровень, он должен удовлетворить свои базовые потребности.

2. *Безопасность.* После того как удовлетворены физиологические потребности, для человека становятся важными безопасность, в том числе личная и финансовая, здоровье и благосостояние.

3. *Любовь и принадлежность к определенной группе.* На следующей ступени в иерархии потребностей, мотивирующих нас, находятся наши взаимоотношения и социальные связи: рабочие, семейные, принадлежность к какому-либо сообществу или группе.

4. *Уважение.* В числе потребностей этого уровня – как самоуважение, так и уважение со стороны окружающих.

5. *Самореализация.* Наивысший уровень, мотивирующий человека на максимальное раскрытие его потенциала.

Чаще всего иерархическая модель потребностей по Маслоу изображается в виде пирамиды, где базовые потребности занимают нижний уровень. На рис. 1.1 отражена взаимосвязь между потребностями разных уровней.

² Абрахам Маслоу (1908–1970) – видный американский психолог, основатель гуманистической психологии. В 1967 году был избран президентом Американской психологической ассоциации. Его модель иерархии потребностей нашла широкое применение в экономике, занимая важное место в построении теорий мотивации и поведения потребителей. *Прим. пер.*



Рис. 1.1. Пирамида потребностей по Маслоу

Так, человек, не испытывающий любви или чувства принадлежности к чему-либо (уровень 3), не отличается самоуважением и не чувствует уважения окружающих (уровень 4). Вы не сможете научить человека уважать себя, пока не удовлетворены его потребности в любви и реализации социальных отношений на третьем уровне пирамиды. Человек должен пройти каждую ступень, начиная с уровня физиологических потребностей, прежде чем у него появится мотивация подняться на следующий уровень пирамиды.

В основе стратегии достижения максимальной эффективности лежит похожий принцип. Человеку необходимо, хотя бы в определенной мере, одолеть один уровень, прежде чем пытаться перейти к следующему. Это помогло мне создать структуру, отражающую пирамиду Маслоу, где я применила весь свой опыт, накопленный в ходе работы со многими клиентами и позволивший им повысить их продуктивность. Она называется Пирамидой эффективности (Peak Productivity Pyramid™).

Пирамида эффективности

Пирамида эффективности описывает взаимосвязи между пятью областями. Это комплексный подход к повышению продуктивности, когда человек начинает с базовых организационных систем и поднимается на каждый последующий уровень пирамиды, ставя перед собой новые цели и открывая новые возможности в жизни. Пирамида эффективности – уникальная и действенная система для любого, кто хочет стать продуктивнее, организовав свою жизнь так, чтобы выполнение повседневных задач работало на достижение долгосрочных целей.

Пять уровней Пирамиды эффективности, начиная с базового:

1. *Организация физического пространства.* Процесс начинается с упорядочения всей накопившейся документации, журналов, писем, блокнотов, книг. В деловой среде это базовая потребность, удовлетворение которой ведет к повышению эффективности.

2. *Организация электронного документооборота.* Необходимым условием успеха на следующем уровне является наличие технических систем для работы с информацией в режиме онлайн: различные способы коммуникации, хранения и обработки информации в электронном виде.

3. *Тайм-менеджмент.* Это наиболее востребованная потребность для повышения эффективности. Тайм-менеджмент включает в себя навыки управления деловыми задачами, списками дел, календарями и занятиями в течение рабочего дня.

4. *Соответствие цели и действий.* На этом уровне вы устанавливаете для себя долгосрочные цели – как профессиональные, так и личные, а затем выстраиваете все ваши повседневные задачи так, чтобы они приближали вас к этим целям.

5. *Возможности.* Подобно уровню самоактуализации в иерархии Маслоу, пятый уровень Пирамиды эффективности является кульминационной точкой после овладения предыдущими четырьмя уровнями. Уровень 5 – это не какой-то конкретный результат; скорее, постоянная проверка и процесс постановки цели на пути к реализации вашего потенциала.

Пирамида эффективности (рис. 1.2) показывает, как уровень за уровнем человек может повысить продуктивность. Несмотря на наличие пяти ступеней, система совсем не обязательно имеет линейный характер. Несмотря на темп современной жизни, обилие отвлекающих факторов и пересечение информационных потоков в реальном мире и онлайн, всегда найдутся способы повысить нашу продуктивность.



Рис. 1.2. Пирамида эффективности

Полезно время от времени проверять свои действия на каждой ступени даже после того, как вам удалось выйти на пик продуктивности. Очень легко вновь вернуться к старым привычкам, особенно когда увеличиваются объемы задач и ваша занятость. Важно следить, продолжаете ли вы пользоваться теми системами, которые для себя разработали. В некоторых случаях желание сделать шаг назад может быть целенаправленным: вы сможете оценить, продолжают ли внедренные системы отвечать вашим потребностям. В частности, с учетом развития технологий инструмент, исправно работавший в течение определенного времени, может устареть с выходом нового приложения или программы, которые лучше подходят для управления электронной информацией или экономят больше времени. Новые стратегии и возможности предлагают новые тактические приемы для повышения эффективности. По мере того как меняются ваши цели и действия для их достижения, вам могут понадобиться другие системы.

В большинстве случаев, когда я начинаю работать с клиентом, самые острые аспекты, нуждающиеся в коррекции, выявляются довольно быстро. Эти потребности и конечный результат бывают столь же разными, как и люди, которые вступают на путь повышения собственной эффективности. Не у всех этот путь бывает легким.

Проблема перемен

Изменение организации своего рабочего процесса для Синди оказалось задачей не из легких. Вскоре после начала нашего сотрудничества ее бизнес начал расширяться, и ей пришлось переехать из домашнего офиса в арендованное помещение в бизнес-центре. Еще до переезда она обратилась ко мне с просьбой помочь организовать новое рабочее пространство, чтобы оно отвечало потребностям растущего бизнеса.

Для начала мы тщательно продумали физическую систему хранения документов, максимально эффективно задействовав полки и шкафы, изменили принципы систематизации документов и ведения архива. Мы проанализировали электронный документооборот и внедрили системы, благодаря которым все бумажные документы стали доступны в электронной форме. Мы создали общий электронный календарь для всех ее сотрудников, а также разработали системы обучения нового персонала. Когда мы закончили, офис Синди представлял собой самую современную площадку для ведения бизнеса.

Тем не менее следующий звонок от Синди с просьбой о помощи не заставил себя ждать. Ее офис вновь погрузился в пучину хаоса, электронная почта и электронная система планирования находились в беспорядке, она не могла справиться с документацией. Я подумала, что выбранные системы не подходили для нее, однако анализ ситуации показал, что она просто была не готова к переменам. Отсюда следует важный вывод: пока вы не будете готовы к переменам и не захотите активно использовать те системы, которые вам предлагают внедрить, кипеи бумаг в вашем офисе будут продолжать расти, а вы будете по-прежнему тонуть в потоке электронных писем и постоянно пропускать важные сроки. Если вы полностью не посвятите себя этому процессу, то рискуете так и не узнать, как эти изменения могут повысить вашу продуктивность и помочь достичь даже самых амбициозных целей.

Поднимаясь по ступеням Пирамиды эффективности

Я познакомилась с Джоном – успешным сорокалетним предпринимателем – после переезда из другого города. Мы сразу поладили и стали поддерживать отношения. Он предложил мне свою помощь, чтобы я могла расширить круг знакомств, как раз в тот момент, когда в своей профессиональной деятельности я решила отойти от организации личного пространства и переключиться на тренинги по повышению эффективности ведения бизнеса. Джон хотел узнать побольше о том, чем я занимаюсь, чтобы рассказать обо мне и моих услугах своим соседям, знакомым и друзьям. Я объяснила ему, каким образом помогла нескольким своим клиентам повысить продуктивность их рабочего процесса, на что он заявил со всей откровенностью: «Не думаю, что ты чем-то можешь мне помочь. Я всегда добиваюсь максимальных результатов. У меня все разложено по полочкам. Я стопроцентный представитель типа А³». Думаю, эта уверенность в себе и прямота сыграли не последнюю роль в том, что мы с Джоном подружились, тем не менее я восприняла его безапелляционность как прямой вызов и увлекательную возможность. Мне захотелось выяснить, подходит ли моя Пирамида эффективности только для людей с острыми проблемами, или же я смогу помочь достичь верхней ступени пирамиды и вполне эффективному человеку?

На нашей первой встрече у него в офисе я приступила к делу: «Ну что ж, покажи мне, как ты организуешь свой день. Чем ты обычно занимаешься? Какими системами планирования пользуешься?» Я понаблюдала за тем, как Джон планировал рабочие задачи и взаимодействовал с клиентами, и один из его повседневных рабочих процессов показался мне неоправданно сложным. Я тут же объяснила ему, как можно все упростить, и он не преминул воспользоваться моим советом. Одно это изменение сэкономило ему два рабочих часа в неделю. А поскольку Джон очень ценит свое время и для него в буквальном смысле «время – деньги», то два рабочих часа в неделю оказались для него важным аргументом.

«Знаешь, возможно, нам стоит продолжить наше сотрудничество», – предложил он. С тех пор Джон стал моим постоянным клиентом. Как часто нам требуются деловые встречи, зависит от того, на каком этапе делового цикла находится его бизнес, но в любом случае Джон считает основной задачей стремление к постоянному росту в работе и личной жизни. Поскольку я сразу отметила, что рабочее пространство у него в офисе организовано безупречно, мы опустили первый уровень повышения эффективности (организацию физического пространства) и сразу перешли ко второму – организации электронного документооборота. Несмотря на то что Джон очень скрупулезен в ведении электронной переписки и календаря встреч, мы внедрились несколько техник, упростивших работу с другой электронной информацией. Для личности типа А, к которому относится Джон, важно постоянно повышать свою эффективность. Он всегда стремится добиться большего, выложиться на 100 %.

Перейдя к третьему уровню – тайм-менеджменту, мы целиком и полностью сосредоточились на делегировании. Это было абсолютно необходимо, чтобы он смог двигаться дальше (к четвертому уровню) и соотносить свои повседневные задачи с долгосрочной целью, которой хотел добиться. Джон был настолько занят бизнесом, что не ставил никаких целей, касавшихся его личной жизни или отношений с людьми. Он проводил время со своей семьей, однако существовали и другие области, на которые он не обращал внимания. Одной из

³ Концепция поведенческих типов А/Б была впервые выдвинута в 1959 году кардиологами Мейером Фридманом и Рэем Розенманом. Представители поведенческой модели типа А характеризуются стремлением одержать победу во что бы то ни стало, крайней торопливостью, нетерпеливостью, чрезмерным беспокойством, экспрессивностью речи и настороженностью. Представители поведенческой модели типа Б более расслаблены, склонны к сотрудничеству, не столь спонтанны в работе и выглядят более удовлетворенными повседневной жизнью и окружением. *Прим. пер.*

основных задач стало сокращение его рабочей недели с 50 до 30 часов при сохранении прежнего уровня эффективности, чтобы он мог уделять время другим аспектам своей жизни.

Об этом не знает никто, но сегодня он фактически работает 30 часов в неделю. Он делегирует своим сотрудникам гораздо больше деловых задач, чем раньше, и поэтому не тратит на работу свои выходные. Когда он достиг этого, я спросила его: «Теперь, когда ты работаешь 30 часов в неделю, на что ты собираешься потратить освободившиеся 20 часов? Если у тебя не будет конкретной цели, ты просто бездарно потеряешь это время, а потом даже не сможешь вспомнить, чем занимался».

Это и было для него достижением пятого уровня – *возможности*. На этом этапе мы садились вместе и составляли почасовой отчет о проделанной работе, чтобы он четко видел, на что уходит время. Когда он начал это понимать, то перераспределил время так, чтобы заниматься тем, чем хотелось. Однако сначала ему надо было решить, как использовать освободившиеся 20 часов. Чем он мог бы заняться? Как только он с этим определился, то скоординировал повседневную деятельность и свои цели. Теперь он знает, что потратит это время на духовные практики, ведение журнала, развитие отношений и другие важные вещи, на которые у него не находилось времени прежде. Это был путь Джона к реализации его возможностей.

Максимальное раскрытие потенциала – это всегда непрерывная работа. Нужно достаточно часто анализировать свои цели, чтобы сохранять уверенность, что вы все еще этого хотите и у вас не появились новые, более важные цели. Очень легко вернуться к старым привычкам и манере поведения, отказавшись от того, что для вас важно. В последней главе этой книги вы можете прочитать полную историю Джона и узнать, как он сам видел этот процесс.

Из сказанного можно извлечь несколько уроков:

- Никогда нельзя быть уверенным, с какого уровня лучше всего начать. С какими аспектами вы справляетесь хорошо? Какие новые навыки будут способствовать росту вашей эффективности?

- Всегда найдутся навыки, которыми стоит овладеть, чтобы повысить свою продуктивность, даже если вы думаете, что полностью справились с каким-то уровнем. Ваш путь не всегда может быть линейным, прямо вверх к вершине пирамиды. Очень полезно время от времени проверять себя на каждом уровне, чтобы убедиться, что вы по-прежнему действуете максимально эффективно.

- Реализация вашего потенциала и соотнесение повседневных действий с вашей целью требуют внесения постоянных корректив. Это помогает удостовериться, что вы на пути к своей самой важной цели.

Не все начинают с первого уровня. У каждого человека собственные первоочередные и второстепенные потребности в повышении эффективности, именно поэтому каждый проходит эти уровни по-своему. Тех, кто проанализировал свои навыки на первых четырех уровнях, овладел нужными и довел их до совершенства, ждет заслуженная награда в виде достижения пика продуктивности. Прежде чем добраться до уровня возможностей, необходимо пройти первые четыре уровня. Но когда вы его достигнете, почувствуете себя открытым тем возможностям, которые изменят вашу личную и профессиональную жизнь.

Достижение пятого уровня означает, что вы контролируете свою жизнь, а не только реагируете на возникающие кризисы. Вы работаете для достижения самых важных ваших целей, а вся обстановка вокруг этому способствует. Сделать первый шаг – значит понять, что вам нужно улучшить. То есть понять, с какого уровня вам следует начать восхождение.

Основные выводы

- Так же как иерархическая модель потребностей по Маслоу, Пирамида эффективности подразумевает, что человеку необходимо овладеть каждым предыдущим уровнем, прежде чем переходить к следующему.
- Нет одного, «правильного» для всех уровня, с которого начинается путь к максимальной эффективности. Каждому человеку надо определить свои сильные и слабые стороны, чтобы понять, с какого уровня начинать.
- У каждого человека собственный путь. На этом пути он должен быть готов к изменениям, а также постоянно учиться новому.
- Прежде чем стремиться к вершине, вы должны быть готовы к переменам. Ничего не получится, если вы не готовы заменить непродуктивные инструменты теми, что приведут вас к успеху.

Глава 2

С чего начать?

Почему вы купили эту книгу? Если бы я спросила вас об этом сейчас, как бы вы ответили на вопрос, почему ищете способы повышения своей эффективности?

- Вы не можете справиться с окружающим вас беспорядком?
- Вы тонете в потоке входящих электронных сообщений?
- Вы чувствуете, что могли бы успевать гораздо больше в течение рабочего дня?
- Ваши профессиональные и личные цели кажутся вам недостижимыми?
- У вас есть мечты, которые вы могли бы воплотить, если бы взяли жизнь под контроль?
- Вам нужны инновационные методы, которые бы помогли усовершенствовать и без того хорошие навыки?

Подобные вопросы позволяют выявить сильные и слабые стороны человека, а также аспекты, нуждающиеся в улучшении. Поскольку я не могу задать вам эти вопросы лично, а книга должна быть максимально полезной, я подготовила для вас систему оценки, которая поможет определить те области, где повышение эффективности принесет вам наибольшую пользу. Вы быстрее достигнете прогресса, если в первую очередь сосредоточитесь на этих аспектах.